

かんぽフォーラム 2017 パネルディスカッション
「日本経済のこれから・・・その課題と成長への鍵」
パネリスト

慶応義塾大学 商学部 教授 樋口 美雄 氏
ソシエテ・ジェネラル証券株式会社 日本経済担当 チーフエコノミスト 会田 卓司 氏
シンクタンク・ソフィアバンク 代表 藤沢 久美 氏
コーディネーター
NHK解説委員 関口 博之 氏

2017年11月27日

関口 皆さん、こんにちは。ここからはこのメンバーでお話を進めていきます。まず、本当に樋口さんから日本経済の現状分析を非常にわかりやすく、どこがポイントなのかをご指摘いただいたので、ここからはむしろ、何をどのようにやっていけばいいのかということをご一緒に考えていただきながら進めていこうと思えます。途中、何回か会場の皆様にもご意見を聞くというか、手を挙げていただきたいと思っていますので、よろしくご協力ください。

最初は非常にシンプルで基本的な問いかけですが、「日本の景気は良くなったと思いますか？」という問いかけです。皆さん方の感じとしてどう思っておられるのかをお伺いしたいと思うので、選択肢を4つ挙げます。まず1つ目はそう思います。2番目はどちらかと言えば、そう思います。3番目はあまりそうは思わない。4番目はそうは思わないと、この四択です。この四択で手を挙げていただきたいので、よろしくお願ひします。

では、日本の景気はよくなったと思いますか。よくなった、そう思うという方は、手を挙げていただけますか。前の方は後ろが見えませんか、大体、どのくらいかを申し上げると、どうですかね、5%ぐらいか、もう少し、10%弱ぐらいかもしれません。

では、どちらかと言えば、そう思うという方は、手を挙げてください。これは多いですね。かなり多いと思います。8割ぐらいはいらっしゃるかもしれません。

では、あまりそうは思わない。これもやはり多いですね。ということはさきほどは、8割もなかったかな。(笑)相当アバウトな、バードウォッチングでこうやって見ないとだめですね。

では、4番目の選択肢。そうは思わないという方、手を挙げてください。これははっきりしていました。どなたもいらっしゃらなかったように思いました。

ということは、やはり悪くはないということでしょうか。僕も正直なところ、何となく温もっている感はあると感じています。皆さんの感じ方を含めて、まず、パネリストの皆様一言ずついただきたいのですが、藤沢さんから伺いましょうか。どう見られましたか。

藤沢 はい、びっくりしました。私、地方で講演をすることが多いので、同じような質問をしますと、大半の方が全然そんなことないという答えが多いのです。だから、これだけ多くの方がそう思う、どちらかと言えばそう思うとおっしゃるということは、やっぱり東京だからだろうと思いますし、皆さん、この中で株式投資などを行っている方はどのくらいいらっしゃるのでしょうか。ほら、これですよ。儲かっていますね、皆さん。儲かっているのですね、たぶん、株式投資で。だから、ここがやはり大きな違いだなと思います。

あと、この今の景気回復と言うか、経済が良くなってきているのは、まだら模様だと思うのですよ。例えば地方の方や、中小企業で下請けをやってる方、また、派遣で働いている方、こういう方にとってはあまり賃金も上がっていませんし、下請けの売り上げもあまり上がっていませんので、そういう意味ではあまり景気の回復感を実感できないのですが、都市部は周りを見ても、レストランが満員になっていたり、株式投資をされている方は明確に株価が上がっているのです、その実感がという意味では、非常にまだら模様がある。今日、お集まりの方はその中でもそれを実感できる方々がたくさん集まっているのだらうと、そんな印象を持ちました。

関口 ありがとうございます。

では、会田さんにお伺いします。ちょっとだけ予備知識をつけますと、日本の景気拡大がこの9月で4年10カ月、58カ月になったので、いざなぎ景気を超えたと言っています。ただ、成長率はいざなぎの時代とは全く違うわけですから、そういう意味での実感の違いはありますが、少なくとも景気の拡大傾向がこれだけ続いていることをどのように分析されているか。そこからお伺いしましょう。

会田 私は皆様方のご回答に違和感はありませんでした。日本担当のエコノミストとして、日々、海外投資家さんと議論することが多いのですが、今年に入りまして、海外投資家さんからの質問がガラッと変わりました。昨年までは本当に日本経済は回復しているのか、アベノミクスと言われる経済政策はうまく行っているのか、イエスカノーという質問が多かったのですが、今年に入りまして、質問がガラッと変わりました。もう日本経済が回復していることはわかっていると。アベノミクスもある程度の成果が出てきているのはわかっている。では、今後、どのような形で日本経済の回復が強くなっていくシナリオがあるのか。イエスカノーから、シナリオ・今後の見通しというところに変化が出てきています。

では、どういうところを海外投資家さんが景気回復としての証拠として見ているかと言いますと、お手元の私の資料の2ページ目をご覧くださいなのですが、2ページ目の左側に「売上高経常利益率」というグラフがございます。これは企業の利益率です。1単位、ものを売ったときに何%が利益なのかというグラフです。ご覧いただきますと、利益率がどんどん上がっていきまして、現状、史上最高の水準まで利益率が上がっている。儲けやすいような環境に変わってきました。しかし、アベノミクスは金融緩和をして円安にして、円安で製造業が輸出で儲けているだけじゃないかという反論があります。しかし、ここをご覧くださいますと、茶色い非製造業、輸出とは関係ない非製造業、国内でも利益率がどんどん上がって、史上最高の水準になっているので、こういう企業が儲けやすいような環境になってきたということは、やはり株式市場の上昇に反映しているのではないかと思います。

もう1点、7ページ目をご覧くださいと思います。7ページ目には、日本経済の潜在成長率という成長率があります。平均的に日本の実力で経済がどれくらい成長できるのかという推計ですが、新しい内閣府の推計、去年ではなくて、今年の推計が茶色い線です。ここをご覧くださいますと、アベノミクスが始まった2013年より前、12年には0.7%くらいしか成長率がなかったのが、今、どんどん上がりまして、潜在成長率、実力が1%くらいまで上がってきた。マクロ経済、経済全体の統計でも、日本の体温が上がってきたという証拠は出てきた。企業というミクロ、小さなところの利益率が上がってきて、マクロ、経済全体の成長率の水準も上がってきているので、やはり経済は回復しているという実感を持ちやすくなっているのではないかと思います。

関口 ありがとうございます。さきほど、藤沢さんから聞いていただきましたが、株を持っている方がたくさんいらっしやっただので、株価がこんなに上がってきていて、アメリカも本当に最高値の水準が続いていますよね。日本もこの1、2カ月ぐらいで数千円上げてきた。ちょっと高値恐怖も出てきているかなと思いますが、株価の見通しで、例えば大胆に言って、年明け以降もこの好調な株価のラリーが続くのでしょうか。

会田 私もこの株価の上昇、全く違和感ないです。今までが評価されなかっただけだと思います。もう昨年まで、アベノミクスはうまく行ってないのではないかだとか、本当に回復しているのという疑問が多かった。海外投資家さんへ、イエス・ノーをやっていたわけです。しかし、今年になって回復している証拠が出てきたわけですから、当然ながら日本の株は上がってきたと。

そして、先ほどの7ページ目をご覧くださいと、これが典型的な形でして、確かに疑問があったのも間違いはない。左側の青い線は、今年の段階での日本の実力である潜在成長率の推計です。今年の段階では実はマクロという経済統計でも、潜在成長率は下がってしまっていました。しかし、この1年、日本の成長率がどんどん上に振れてきたので、内閣府も推計を変えまして、足元は茶色い線に変えた。これが一番、日本経済に対する見方が変わったグラフです。青い線から茶色い線。であれば、青い線を前提として買われなかった株価が、茶色い線を前提として買われてきた。これは全く違和感がない動きだと思います。

関口 わかりました。ちょっと、いやいや。マーケットのことはあまり言ってもしょうがないですからね、これくらいに。

続いて、樋口さんにお伺いしようと思いますが、その日本経済の中での大きな課題は、企業収益も高まっているが、さらに人手不足がここまで進んでいる。先ほど、先生の講演でもありましたが、有効求人倍率が1を超えて上昇の中にある。だけれども、賃金がなかなか上がっていかない。そのことがあまり景気実感として感じられない部分になっているという指摘もあります。この賃金が上がっていないことをどう見ればいいのでしょうか。

樋口 そうですね、潜在成長率というのは、要は日本全体でどれだけものをつくることができる能力があるか、いわゆる供給能力ということですね。かつてはこの供給能力の上昇というのが非常に大きかったわけです。その背景は、例えば個々人の家計が貯蓄すれば、それが投資に回っていくという好循環があった。あるいは人についても、人口も伸びていましたから、働きの数は企業が雇おうと思えば雇うことができたわけですが、それが今、まさに人口の減少で、雇おうと思っても雇うことができないために、その生産性、あるいはこういったものに期待しているわけですが、それがなかなか上がらない。その結果として、成長率はかつてに比べれば、下がざるを得ないという状況なのが今です。

1%は高いのかという質問がよく出ます。昔は1桁後半どころか、2桁の成長をしていた。それに比べれば、今は、長期的には景気回復が続いているが、やはりその深さと言いますか、強さというものが弱いのではないかと。それはご指摘のとおりだと思います。やはり状況が変わりました。その状況の環境の大きな変化は人口の問題がありますよと言わざるを得ないと思います。

それにもかかわらず、なぜ、逆に賃金が上がってこないのかという点ですが、1つはパートさん、派遣さんの基本給与はこのところ、ずっと上がっています。けれど、上がっていないのは正社員の給与。この数はずっと減らされていることがあって、そこが上がらないのだろう。企業としては、やはり正社員を増やすと、人件費

が固定費化してしまう。なかなか調整することができない。ましてや基本給を上げたら、来年、下げるわけにはいきませんから、今の景気の回復はいつまで続くかに対して、非常に慎重な見方をしている部分があって、できれば非正規社員の増加とか、あるいはボーナスを増やすことによって、一次的には上げては仕方がないと思うところがあるわけですが、それが基本的なところにはつながっていかないと思いますね。

ある意味で、何でそうなったのかというわけですが、これは人によって見方が違うかと思いますが、私はやっぱり資金の調達方法、いわゆる株式、あるいは社債による、そういった資金の調達というのがある意味では株主の声をやっぱり聞かざるを得ないよというようなことが強く影響しているのかなと。

そうなってくると、長期的には今、投資して、あるいは正社員を増やす、あるいは能力開発を社員についてもしたほうがいいと思いながらも、その利益が上がってくるのは将来でしょうと。その時には企業の実力にはならないかもしれないと思うと、それがすべて費用と映ってしまう。なかなか投資に映らないために、経営者のスタンスから見ると、やったほうがいいのだけれど、株主の声を聞こうと思うと、むしろ短期的な利益を追求していく、ROEをどうしても上げざるを得なかったり、あるいはアナリストの声を尊重せざるを得なかったりということから、労働者への分配までは回っていかないのが現状かと思います。

世界の資本主義というのは大きく変わりましたというのは私もよく言う言葉で、その変化、構造変化の中で、今、景気の回復が起こっているのではないかと思います。

関口 その中ではある種、結構な力技かと思うのですが、安倍総理は一貫して賃上げと言っていて、来年、2018年度の春闘でも3%と要請していますね。まず、政府がそういった働きかけをすることが良いのか、効くのかという問題もありますが、藤沢さん、いろいろな中小企業を含めて、企業の方とお付き合いがあると思いますが、3%の賃上げをしてくださいという要請があることに対して、現場の感覚としてはどうなのでしょう。

藤沢 現場は、大企業で政府に近い経済団体系の方々はそのに応えようと努力をすごくされていますが、楽ではないというお話は常にされています。中小企業に至ると、やはりどうしても下請けの立場にあるところが多いので、ニッチのトップ企業などであれば、ある程度、価格の主導権は中小企業側にあるのですが、下請けの場合はやはり上の企業が従業員にも分配しなきゃいけない、いろいろな意味でコストを下げていかなきゃいけないという中で、どうしても下請けに対してのプレッシャーがあります。でするので、なかなか売り上げは上がらないし、上がりにくい中で、従業員に分配するのはなかなか厳しいというのが1つあります。

あと、もう1つは、これから第四次産業革命がテーマで、後でお話しになると思いますが、いろいろなビジネスが変わっていきます。例えば自動車だって、今までガソリンの自動車でしたが、今度は電気自動車とか自動運転とか、いろいろなものが来るという時代。この間、モーターショーに行ったときに大変驚いたのは、コンセプトカーといって次の世代に出てくる車の模型みたいなのがたくさん置いてありましたが、すべての車でなくなっているものがありました。何かと言うと、バックミラーから鏡がなくなっていました。全部、中にカメラが内蔵されている。つまり、ミラーをつくっている会社は仕事がなくなるということです。

とすると、今、どんどんものが変わって、ビジネスが変わっていく中で、自分の事業を次にどう変えていったらいいのか、設備投資であるとか、準備に向かってお金を投資していかなきゃいけないので、まず、従業員という前に、まず、企業の持続性のために投資をする方をどうしても優先してしまうのがやはり大きな点と見ています。

関口 わかりました。ただ、こういう現状の中で、冒頭にも申し上げたように、では、どういうふうな成長につながっていくかを考えたときに、1つは今、藤沢さんがおっしゃったように、設備投資が何かでどんどん積極的に投資をして、次の稼ぎの種をまくのはいいと思います。その一方で、とりわけ大企業などで内部留保ばかり厚くして、全然、その資金を使わないじゃないかと言われていました。それは人に対する投資、つまり、賃上げにも回っていないし、設備投資も今期当たりからは多少動いてきた感じはありますけども、なかなか設備投資にも慎重である。さっき、樋口さんからもありましたけれども、企業経営自体が比較的、慎重な見方から抜け切れていないところもあると思いますが、この辺のところは、会田さん、変わってくるのでしょうか、あるいは変わりつつあるのでしょうか。

会田 私は変わってくると思います。やはり設備投資が伸びる環境というのは、人がどうしても足らなくなり、経営者が経営を効率化しなければいけないので、設備を導入する。人の代わりに設備に働いてもらおうという局面で、設備投資が急激に拡大をしたり、もちろんその過程で賃金上昇も強くなります。

今、賃金上昇がまだ強くないと言われていまして、政府や安倍さんが3%の賃上げを目指してはつぱをけているという状況ですが、私はこういった政府のはつぱがなくても、2~3年後には3%の賃金上昇をしていると思います。

その理由は、2ページ目をもう一度ご覧いただきたいと思うのですが、2ページ目の右側に失業率の動きがあります。どんどん足元は下がってきまして、とうとう3%を下回るところまで下がってきました。ただ、賃金は上がっていない。

では、いつ賃金が上がって、景気回復の実感がありましたかとお聞きしますと、ほとんどの方がバブル期ですとおっしゃいます。80年代後半です。では、80年代後半は、どうだったかと言いますと、実は80年代後半のバブル期も3%の失業率が2%を目指す状況。わずかこの1%の低下の幅の中で賃金上昇、内需拡大が強くなった。

今、ご覧いただくと、まだ3%に到達しただけなので、今後これが2%を目指す、この1%のマージンの中で、賃金上昇・内需拡大が強くなる。となると、今3%を下回ったわけですから、今後、景気回復が順調であれば、2%の下のほうを目指す展開の中で賃金上昇が強くなっていく。そうすると、もう人はいません。設備を増やして、経営を持続的にしなくてはならないので、マクロ経済の論理では設備投資はしっかり伸びていくという環境になります。

関口 樋口さんにお伺いしようと思いますが、もう一度、企業の内部留保の問題ですけれども、内部留保をしている企業を、先ほど、先生が仰ったように、資本市場が要するにバツテンをつけると、有効に資金を使っていないのではないかなれば、企業はもっとお金を使うようになると思うのですが、その辺のメカニズムは働かないのでしょうか。

樋口 いや、まさに働いてほしいと思います。でも、現状に働いているかと言うと、どうも慎重であると感じざるを得ないと感じます。それはやはり世界の市場を担っていますから、投資家は日本人だけではない。むしろ、海外の人がどう受け止めるかということがかなり株価に影響することになりますね。

これが銀行からの借り入れですと長期資金ですから、やはり銀行にとっては返さないのが一番困るわけです。そうなってくると、その返す期間、その間は企業は安定成長してほしいと、かなり長期的な視点からものを見ることができる。だけど、株式の場合、特にファンドの場合となると、やはり値上がりするときに持って、逆に

ちょっとでも値下がりとなれば、株を売ればいいということですから、将来は成長しますよと言っても、それが株価の上昇になかなかつなげていけない。割と短期的になってきていることが強く影響しているのかなと私は思います。

その中で、やはり政府が賃上げに対して口出しをするのは、ある意味では非常にやはりユニークです。これまで日本の政府でやってきたのは、1回だけ、インフレの1973年、74年の石油危機の20何%の賃上げ要求が行われた。賃上げをすると、またそれが製品価格の高騰につながって、それがまたインフレを起こすので、少し自重したらどうかというようなことは言ったことがありますが、以来、日本は1回もやってこなかった。ほかの国では割と所得政策という形で、何らかの形で政府が入ってくることもある。でも、それをやらずに、まさに労使で解決すべき問題だと労使自治を尊重してきたのですが、私も政労使会議にずっと出てきましたが、そこでの議論、私の主張も含めて、このままではやはり企業と働く者の間の差が非常に大きくなってしまふ。そうなってくると、やはり長期的な景気の、成長の好循環と言いますか、そういったものにつながらないという危機感があり、どこまで効果があるかわかりません。最低賃金の引上げということは、これは法律でやるわけですから、それは効果を持っていくでしょう。だけど、政府であろうと、強制することはできない。やはりそれぞれの労使で主体的にやってくれと。ただ、何か声を出していかないと、このままの状態では問題が解決できないのではないかとということがあったと思いますね。

関口 ここまでは、ある意味、企業が積極的に、どちらかと言うと、もっとアニマルスピリッツを働かせて投資をしたり、あるいは賃上げにお金を使ったりなどの必要性みたいなものを考えてみました。企業に求められているのはそれに加えて、今日の最初の基調講演で樋口さんからもお話にあった、いわゆる働き方改革です。これも企業にはいいよ待たなしで求められるようになったと思います。

ここでまたちょっと皆さんにも質問を投げかけてみたいのですが、働き方改革という言葉の中にもいろいろな意味合いが込められている、あるいはいろいろな意味合いで使う方がいらっしゃると思いますので、例えばその中でどういうものが大事だというふうにお感じになりますかという問いかけです。正直申し上げて、全部大事だとは思のですが、ちょっと例示的に出してみますので、これからの日本では、何が一番大事だと思うかと考えていただいていいと思います。

これが問いかけですけども、1つは長時間労働の是正。これも昨今、いろいろ問題になりました。それから先ほどの樋口さんのお話でも1つのポイントでした。正規、非正規の格差の問題ですね。これを是正するために、例えば同一労働同一賃金というような議論もされています。それから男女間の賃金格差もあります。これは女性の社会参加、活躍促進のためには必要なことだろうという議論もあります。そして、その他としていきますけれども、この中でどれか1つを選んで、手を挙げていただきたいと思います。

では、「長時間労働の是正」、働き方改革のポイントだろうと思う方、挙手を。ありがとうございます。10人、10%ぐらいでしょうか。

「正規、非正規の格差是正」、やはりこれに挙げた方が多いですね。6~7割ぐらいでしょう。

「男女の格差の是正」が大事なテーマである。はい、これも10%ぐらいいらっしゃると思います。

「その他」という方はいらっしゃるでしょうか。ちなみにどんなことが大事というふうにお考えですか。ええ、樋口さんの講演にもあった働きがいか、やる気度とか、あの部分ですよ。だから、当然、働き方改革が意識改革にまでつながらなければ意味がないというのが先生のご指摘でしたけれども、そういう意味でのご意見もありました。

これについて、パネリストの皆様にお伺いしたいと思います。藤沢さん、どういう課題を重視してやる必要があるとお考えでしょうか。

藤沢 私はまず長時間労働の是正かなと思っております。その正規、非正規の格差というのはもちろん大事なことなのですが、これからのいろいろな働き方の改革を超えて、IOT であるとか AI、人口知能とかロボットが職場に入ってくるようになると、おそらくこの正規と非正規という考え方はもっと広がると思うのですね。これから働く人々も複数の会社で働くような形であるとか、あと、会社自体も本当に少数のコアになる人材だけを正社員にして、ほとんどの方はプロジェクトベースで出たり、入ったりするような、プロジェクト・ベースド・コーポレーションみたいなことが最近、未来を語る中で議論されているので、おそらくこの正規、非正規の格差是正というのは、もっともこの後、大きな課題になるので、考えていかなければいけないのですが、その前におそらく企業が収益性を上げていったり、あと、本当に働いていらっしゃる方々に賃金をしっかりお支払いするためにも、この長時間労働の是正というキーワードを使いながら、生産性をいかに上げていくか。そして、人間にしかできない仕事というのがおそらく各企業にとっての最大の差別化になるので、各会社の中でどの部分が人間にしかできないもので、そこにどのような能力を磨き上げていただくかということを選別していかなければいけないという意味で、まず、長時間労働の是正という、このテーマを掲げながら、仕事の棚卸しをして、そして、働いている人たち、今、ロイヤリティって非常に重要なことで、やっぱり自分がやったことがこの企業の競争力につながっているのだというようなことを実感できるような場づくり、環境づくり、そして育成のチャンスづくりというのが必要になってくると思うので、私はまず、長時間労働というところをテーマに挙げていきたいと思います。

関口 ここは樋口さん、ご専門のところなので、先にちょっとお伺いしますが、長時間労働の是正というのは、先ほどの先生のお話の中でも、要するに仕事の量がやみくもに増えてしまったということもあるとおっしゃいましたが、もう一方で、日本の正社員というのは何でもやると。忙しかったら、とにかくそれが自分の仕事かどうかということは論外で、全部やるみたいな形がありますよね。だから、むしろ、正社員という今の仕組みを考え直すとか変えないと、単純に労働時間を短くするのだというだけではなかなかやり切れない面がありますよね。ちょっとお話いただけますか。

樋口 日本の場合、正社員でよく言われるのは、無限定正社員という無限定だということを言うのですね。1 つは、例えば勤務地についてもどこでも転勤しますということで無限定である。あるいは労働時間についても残業をやってもらうということで無限定である。そして、もう1つ、重要なのが職務、職種についても、どんな仕事をするのが無限定ですという形で、まさに必要なところにいい人材を配置していく。そして、配置転換を頻繁に行っていくというところで無限定だということがあるかと思います。

これが続く限りにおいては、どちらかと言うと、企業の拘束が前提になってきますから、自主性を引き出すこと、自発性を引き出すことがなかなか難しいということが、まず1つ、あるのではないかと思います。

同時に、その職務が明確になっていかないと、自分の仕事が効率よく終わったのか、終わらなかったのかということも実はわからない。ほかの人が残っているから、それをお手伝いしましょうとなってきますと、みんなが遅くまで残ることになり、そこに今、限界が起こってきていると思います。少なくともあなたの仕事は、どれなのだというような、それについてどう工夫するのかは個々人が考えてくれというところが出てこない、

制約されて、縛られて、それがまさにロイヤリティが引き出されてこないという問題なのではないかと思えますね。

関口 会田さんにお伺いします。マーケットの視点からすると、企業はどのような働き方改革に取り組む企業を評価するのでしょうか。この辺はどのようにご覧になっていますか。

会田 個別の企業というよりは、経済全体に対するインパクトを考えますと、日本経済の問題はデフレからの脱却、いわゆる縮み指向から拡大志向に変えていくと。そのために必要なのは、需要、消費拡大です。では、消費拡大はどのような形で影響を及ぼしていくのかというのはやはり大事で、そう考えますと、やはり長時間労働を是正して、よりお金を使って消費をできる環境を整えていこうというのは、マクロ経済全体として考える上で、特にデフレ脱却をしようとしている場面ではとても大事です。

もう1点は、先ほど、失業率が3から2に落ちる過程の中で、賃金上昇や消費の拡大が強くなると申しました。しかし、長時間労働が永遠に許されている中で、労働の需給、需要がひっ迫してくると、当然ながら人々はより働く、深夜まで働く形で企業経営がなされてしまうと、失業率が3から落ちていこうとしても、それ以上、失業率が下がらなかったり、または需要が伸びていったりしなくなる。ということは、しっかりとした経済メカニズムを回して景気の回復をするためには、当然ながら消費がよりできるような環境、特に長時間労働是正というのはとても大切だと思います。

藤沢 私も企業をいろいろ見ている、長時間労働の是正に皆さん、取り組まれるのですが、いつもそこで質問させていただくと、では残業を減らしましょうと。それまで働いていた人たちは、その残業代が結構入っていたわけですよね。残業代がもらえなくなった中で、時間だけ短くなって、消費拡大できるかと言うと、なかなかできないので、残業代を減らすのであれば、合わせ技で生産性の改善ということで、もう少しITを使うとか何とかしながら、コストを下げつつ、給料は減らないように、ある一定期間でもいいので、その努力を企業にはしていただきたいなというお話します。企業の方が先に時間を減らして、残業代も減らして、トータルで少しだけ残業代を割合上げますが、過去と比べると給料は3割減みたいな話は、なかなか理解されにくいと思いますが、どうでしょうか。

会田 おっしゃるとおりで、なかなかここは民間だけのメカニズムでは回らないです。確かに長時間労働、残業を減らせば、給与が下がってしまう。ただ、もちろん消費する時間も増える。このギャップを埋めるのは、一次的には政策で埋めるしかない。減税をする。減税をして、ある意味で一定期間を埋めて、そして、長時間労働の是正による需要がしっかりついてくれば、当然ながら給与も上がり、景気が回復するわけですから、その間、5年間かどうかわかりませんが、この間は政策でしっかり支えるべきです。

ただ、残念なことに、どうしても日本は財政赤字に対する不安が大きいので、そういう積極的な政策が取られていないので、どうしても民間だけで頑張ってくださいとなる。なかなかうまく経済が回らないのも実情だと思います。

樋口 まさにおっしゃるように、マクロとミクロのあいだをうまく我々は言うのですね。やっぱりマクロ経済から考えれば、景気の好循環、成長の好循環という形で、ちゃんと分配をしてくださいと。それが消費の拡大につながっていくということで、賃上げをお願いします。ミクロの場合だと、特に経営者の場合には、それは重要だよねと。

じゃ、皆さん、やりましょうと。ほかの会社でやっていただければ、それでいいですよ。我が社だけは何かという話になるのですね。

労働時間短縮もそんなところがあり、我が社は今までと同じで、ほかで、みんなで働き方改革をしてくださいということなのです。今回、私も政府の「働き方改革実現会議」に出まして、その後企業の方に言われたのが、政府はしばしば余計なことをやる。特に経営者にとってはあまりありがたくないことを言う。だけど、今回の働き方改革だけは本当にありがたいというふうに思ったと。やらなくちゃいけないことを逆にやっぱり後押しされているというような感じがするということですね。それは何かと言うと、今まで生産性と言うと、どうしても1人当たりの生産性を考えてきて、そうすると残業時間が伸びれば、その分、1人当たりの生産量は増えますねと対応してきたということなのです。

ところが、今考えているのは時間当たりの生産性が重要になってきている。しかも、付加価値生産性です。車を何人の人がつくるかというような生産性、そういう物的な生産性ではなく、どうやれば付加価値が上がるような仕事に人々を集中させることができるのか。そういったものが重要になってきて、これはある意味では経営上、最大の課題であったと。今まではともかく、おもてなしではないですが、いいサービスをすれば、たとえただであっても、それでお客が集まるのだということで仕事量を確保してきた。しかし、はたしてこれが本当に重要なのかということは検証せずに、今までやっているからやってきたという事で、そこは経営上、考えていく必要があるのではないかと。特にこれだけ人口が減少している中において、個々人の生活や暮らしと仕事との調和を図っていく必要があるのではないかと、それにやっとな気が付いて、そこにAIであるとか、ビッグデータであるとか、そういったものを導入することによって、もう一度見直そうという気運が高まるようになってきたのは、非常にある意味ではタイムリーな指摘だったと期待しているという声が聞こえてきますね。

関口 そこで、今、議論もそちらのほうにだんだん進んできましたが、働き方改革を支えるためには、そして賃金の引き上げにつなげていくためにも、生産性の向上が必要だと。そのためには、例えば第四次産業革命みたいなものをどんどん進めていかないといけないという議論があります。具体的に言えば、IOTであったり、AIであったり、ビッグデータの活用だったり、あるいはロボットだったりということですが、そういうことを進めていく、イノベーションを進めていく力は、今の日本の企業にあるでしょうか。藤沢さん、どうですか。

藤沢 あると信じていますが、ただ、各社さん、最近、おもしろいことに、と言うと怒られてしまうかもしれませんけど、社長直轄のAI推進部みたいなものをおつくりになっていて、その担当の役員さんが、大変だとお話になります。何が大変なのかと言うと、その人工知能を使えばいいとか、ロボットを使って生産性を上げればいいのだが、それをやるためには、まず、今ある仕事を棚卸ししないといけないのです。その棚卸しの作業は相当に新たな仕事になるわけです。それを誰がやるの。外に頼むといっても、またそこでコストも発生すると。もう1つ、大きな課題は、それを見直してロボットに変えましょうとか、人口知能を入れましょうという時に、その部署の人たちからの反発がすごく大きい。私たちの仕事がなくなるのではないかと、私たちは解雇されないか、もしくはつまらない部署に異動させられてしまうのではないかと。イノベーションを起こすために、やらなくちゃいけないという問題意識は非常にありますが、実はそこで働く社員の人たち、1人1人の超ミクロな心理という部分とその阻害要因になっているところもあって、そういう意味ではやりたいのだけれども、すぐにできるかと言うと、少し時間がかかるし、そして、AIとかロボットとかを入れるのにもコストがかかる。例えば私が社外取締役をしている静岡銀行では、10年前に支店の事務仕事を6割、システム化しました。なので、事務をやっていた人たちは全員、その仕事がなくなりました。では、その人たちはどうなったのかと言う

と、もっと企業のところに訪問をして、ご相談に乗る、一緒にものを考えて、事業の承継であるとか、そういうもののお手伝いをするということをやりましたのですけれど、1日、2日で身につくものではありませんので、やはり時間がかかった。その間にシステム投資をして、人的投資をして、今、10年たって融資が伸びていますから、そのくらいの時間軸がかかっていることを考えると、イノベーションを起こそうとはしているけれども、やはり働いているのは人ですから。その人たちにどう対応していくかを考えると、時間は数年単位で見なくてはいけないし、コストもかかるということは覚悟しなくてはいけないかなとは思っています。

関口 人の問題については後でお話ししようと思います。その前に、これは会田さんにお伺いしましょう。日本でも、第四次産業革命だ、AIだ、ビッグデータだと言いますが、現実を見ると、もう大体、アメリカのいわゆるGAFAですか、Google、Apple、Amazon、Facebook、に根っこを握られてしまい、今から日本が出ていっても間に合わないのでは、という議論がありますが、どう思いますか。

会田 おっしゃるとおり、もちろん出遅れたのは事実だと思います。これまでの日本の企業経営は、どちらかと言うと安定、潰れない。このデフレの環境の中、いかに潰れないか、リストラだと、そればかりやっていたので、どうしても先の経済、マーケット、または経営のパイを膨らませるという、ある意味で方向性がなかったので、初期投資で出遅れてしまった。

ただ、世界で一番、雇用がひっ迫をして、高齢化社会に急激に突入していくのが日本であれば、当然ながら危機感もこれから最大限に発揮される。その中で、日本はラッキーです。こういう環境の中でAIやIOTやロボティクスという産業転換が起こった。もし、20年前に起こっていたら、最悪です。皆がリストラをやっているときに、AIだ、IOTやロボティクスになれば、もう雇用なんて相当破壊されて、失業率は7%まで行ってしまったかもしれない。ただ、人が足らなくなって、しかも高齢化で、効率化を進めないといけない時に、こういった産業転換が起こり、しかも今は問題意識がまだ手遅れにならないところで転換が起こっているわけですから、私はまだ全然、手遅れではないですし、日本の経営体力も相当強くなってきましたので、前に踏み出せば十分追いつくことはできるだろうと思っています。

樋口 よろしいですかね。

関口 お願いします。

樋口 我々も過去30年、40年の生産性の向上とか、あるいは技術開発をいろいろ研究してきました。経済学分野で最近わかってきたことは、何で失われた20年と言って、IOTが進んできているのにもかかわらず、必ずしも企業の生産性が向上しているわけではない。どこの国にも負けず、日本人というのはやっぱり一生懸命働いている。それにもかかわらず、効率性がなぜ上がらないのだろうかという研究を進めています。それでわかってきたのは、やっぱりハードの投資、設備投資とか、いわゆる有形固定資産というような、そういう有形資産に対しては投資をどんどんやって、新しい機械を導入していくのですが、一方で無形資産についての投資が非常に手薄くなっている。それは何かと言うと、無形資産の代表的なものが人材投資なのですね。それを使いこなす人をどうやって育てていくのか。そのことがどうも薄かったのではないかとこのところから反省点というのは起こってきている。確かにこういったものを使いこなして、そして新しい人材をまた再訓

練してということは大変な努力だろうと思います。ただし、これはやはりコストでなく投資です。将来に対する見返りが期待できる。

こういったものを考えていくと、設備投資、あるいは技術開発についても、フロントランナーとして開発していくことは、もう既にいろいろなところがやっていて、日本は遅れていることは事実だろうと思うのですが、そういったものを使いこなしていく技術、使いこなす余地というのは、日本企業はたくさんあると考えていまして、そういうところをやっぱり利用していく、良い環境が今は整ってきていると私は思いますね。

会田 いいですか。1つ、90年代、就職氷河期に就職期を迎えた代表として申し上げますと、若年層にしっかりとした就職先を見つけてあげることがこの20年間できなかった。やはり若年層は新しい技術に柔軟に対応しますし、またはこういう急な熟練のカーブを上がっていく。これはやはり若年層にしっかりとした職を与えるというのが、生産性なり、経済拡大の基礎です。これが20年間、できなかった。

しかし、とうとう来ました。今、就職活動では売り手市場。若年層にしっかりと職を与える環境が整ってきたので、彼らがしっかりとしたラーニングカーブなり、いろいろなイノベーションを起こしてくれるのではないかと。我々は相当厳しい15年間ぐらいを過ごしてきましたが、ようやく状況が変わってきているのではないかと思います。

関口 あえて今のお話を逆側から言うと、若い適応力のある方、あるいはこれからラーニングカーブで技術を身に付けられる方はいいいとしても、現実に今ある産業のある部門に就業している方が、産業構造が変わっていく中で雇用を移動しなければならない。例えば経産省の資料なんかを見ても、いわゆるバックオフィスの仕事というものはどんどん減るだろうし、あるいは単純な製造現場の仕事も減るだろうと。そういう方々が次にさらにもっと付加価値の高い仕事に移行することが必要。そのためには当然、教育であるとか、リカレント教育だとか、そういうことが必要になるのですが、そういう円滑な雇用の移行はできるのでしょうか。樋口先生、どうですか。

樋口 高齢化と言うと、どうしても成熟社会という形で、今までやってきたもの、自分で身につけてきた能力を活用しようという、そういった状況が一般的だろうと思うのですね。だけど、社会の環境は、もう毎日のように変わっていく。そのような状況においては、やはり新しいものに対して適応力を持っているというのは、ある意味では個々人のチャレンジに任されている。これができない限りにおいては、やっぱり成熟社会、そしてその結果として低成長、あるいはある意味ではマイナス成長というふうにならざるを得ないということですし、個人がそれでハッピーなのだろうか。今、やっぱり健康年齢というのがすごく伸びてきていますから、いつからでも今までやってきたものを生かしながら、そしてそれを改革していく、そういったものが求められていくのだろうなと思います。

私もこういう年になってきていますから、改革に対してあまりにも積極的ではないです。ないのですが、やはりそうしていかないと、自分の人生を考えたときにつまらなくなるだろうと、いつまでも守りというわけにはいかないよねと思いますので、あえて積極的に若い気持ちを持ってとなってきたと思いますね。

関口 なるほど、ありがとうございました。

ここからちょっと柱建てとして、テーマの3のことを考えてみようと思っています。テーマの3で議論をしたいことは、1つは、今、安倍内閣が掲げ始めた「人づくり改革」です。人づくり改革をどう進めればいいのかと

いう話が1つと、それからもう1つは、今の樋口先生のお話ともつながるのですが、我々が、私ももう60歳になりましたけれども、これからまだ長い年月を生きていく中でどういう生き方をするか。人生100年時代なんていう話も最近出ているので、その辺の話もしていこうと思います。

まずは人づくり革命の中で、安倍内閣が今、柱に掲げているのが、幼児教育の無償化です。藤沢さんから伺いましょうか。この政策への評価はどうですか。

藤沢 私は順番が違くと。無償化はもちろん大切なことだと思いますけれども、そもそもまだ保育所が足りていないのです。そこで無償にするよりも、まず、保育所、もしくは保育所に代わるような取り組みをもっと推進するところに使っていただかないと、預けられた人だけが無償化の恩恵を受けて、預けられずに働けずにいる人たちには逆に全くの恩恵がなくて、格差が広がる一方だと思いますので、私はこれは何とか無償化の前にやらなきゃいけないことがあると見ていただきたいなと思います。

関口 そこは樋口先生にこういう狙いだということをお話しいたしましょうか。

樋口 今、「人生100年構想会議」という会議に出ています。これは政府がどう考えているかわかりませんが、私個人が思うのは、やはり仕事をするを考えたときに、よく人間の能力は大きく2つあります。1つは非認知能力、もう1つは認知能力。認知能力というのは数字で表れる能力で、典型的なのが試験です。入学試験でも何でも点数で、あいつは高い、こいつは低い。

非認知能力というのは、なかなか数字では表せない個々人の特性と今まで言われてきたもの。例えばやる気がありますかとか、あるいは集団的な行動が取れますかとか、協力ができますかというような、そういった能力です。この非認知能力は、割と小さいときに育ちます。大学に入ってから、あるいは社会に出てから変えてもなかなか変わっていかない。やはり幼児教育が非常に重要ということがわかってきた。

その段階でその能力を高めるという意味においても、親の所得がどうかということによって、この非認知能力を高めるチャンスがあるかどうかということになってくる。要は再生産、親の所得が子どもに、また、おじいちゃん、おばあちゃんの所得が子どもにということになってしまうことで、誰もがこういった非認知能力を高めることができるような幼児教育をということでスタートしたと思います。

その中で、やっぱり順番がという藤沢さんからおっしゃるのはもっとものところで、これは政府がどうするかはわかりませんが、待機児童の解消というのは、これはもういっぺんにやっつけていかなくちゃいけないことですが、同時にそこについて無償化ということを考えていこうというような事。やっぱり日本ではこれまで教育に対して、親の責任、家族の責任というのが非常に強く現れてきたと思います。ですから、どういう家に生まれたのかが非常に重要だと言われているわけですが、こうなっていくと、なかなか格差の固定化というような問題になっていて、まさに階層社会になりがちであるという。ここの解消から、その無償化による恩恵を受ける個々人、家族だけじゃなくて、これは社会としてもそれは必要なのじゃないということから、これを進めていくということになっているのだらうと思います。

会田 これまでやはり政府はいろいろな少子化対策を進めようとしていたし、子育て支援をやろうとしていた。ただ、マーケットでこれがなかなか評価されなかった。しかし、今回の選挙後、株が上がった理由は、これは何だと思いますか。今まで政府はいろいろな対策をやりますよ、やりますよ、ただ、お金は出しませんよ。お金、ありませんと。2020年度まで国の借金をゼロにしなきゃいけない。だから、お金がないから、アイデアだ

け出しますよという、掛け声だけの成長戦略だった。しかし、選挙で今回は2020年度までは生産性を上げたり、またはこういう少子化対策に対してちゃんとお金をつけますよと、集中投資期間ですよという形で、財政でちゃんとお金をつけながら、成長戦略も進めますよという方向性に変えました。やはりお金がつかない、予算がつかないところには結果が出ません。

海外投資家、今までは成長戦略という絵に描いた餅はあるけれども、どうせお金をつけないのだからということ、あ、お金をつけるようになったと。これは日本経済、変わるかもしれないということで、今回は評価されて、株価が上がっていったところ。私はいろいろな順番はあると思うのですが、全部やってしまえと。日本の財政の問題なんか気にせず、将来のためにいいことであれば、どんどんやってくれという形でやっていけば、もっとマーケットでの評価は上がってくるだろうと思います。

関口 樋口さん、1点だけ、ちょっと確認ですが、これ、例えば幼児教育、幼保教育の無償化ということに、今、スポットライトを当てていますけど、これって少子化対策ですか、成長戦略ですか。

樋口 いや、両面あると思いますね。目的は一石二鳥というところが、私はあると思っていて、短期的にはこういう効果はなかなか現れてこないですよ。幼児教育がしっかりしたからといって、それが社会を支える側に回っていくのは、やっぱり15年、20年の期間が必要になってくるわけですから、それは成長戦略としても時間はかかります。

ただ、あまりにも社会が、あるいはマーケットが短期的な方向に動いているために、逆に長期的なものに対して見失っているものがすごく多いのではないかと。それができるのはやっぱり政府でしょうと思うわけです。今までのような単年度主義でやればすぐ結果が出ますよ、そこにお金をかければ、すぐに橋ができますよと。しかし、問題はそれがどう使われていってかが本当は重要なわけで、そんな単年度に成果が出るなら、政府がやらなくてもいい。それはもう個々の民間の企業なり、個人がやっていくところで、少し長い目でここを見ることが出来る戦略が必要な時代になっているのだろうと私は逆に思いますね。

関口 会田さんはお話の中で、こういうことにきちんと財政支出をつけることの意義をおっしゃったわけですが、一方でこれは消費増税分に一部をそちらに回すわけですね。その分、例えば2020年のプライマリーバランスの黒字化というものは必然的に遠のかざるを得ない。財政にも影響が出るわけですが、藤沢さん、例えばその辺のところ、やはり財政健全化への懸念みたいなものも、例えば消費者としてもある部分はあると思いますけど、どういうふうにお考えになりますか。

藤沢 この財政に関しては、私も地方で講演させていただくと、ご心配される方が必ずいらして、必ず聞かれることです。それに関しては会田さんがおっしゃるように、どんどん出してくださいと言われると、少し不安を感じるのは誰もが持つところだと思います。

私は一方で、今、何でも企業に頼り過ぎだという話もありますが、私は企業がこの教育に関してはもう少し協力できるのではないかと考えています。と言いますのも、私、文科省で留学の支援制度というのを実は民間企業からお金をいただいてつくりました。そのときに1年間で企業から116億円を出していただきました。どんな子どもたちでも海外に行って学べる機会を提供するというのをやったのですが、そのときによくよくわかったのは、企業の経営者たちは将来を大変憂えています。人材育成をちゃんとやらないと、この企業で活躍できる人たちがこれから生まれてこない。そのためにはもっと若い、小さいときからの教育を変えていかな

やいけない。でも、国は変えない。では、我々もお金を出しますということで、ある程度出してくれますし、同時にその企業の人たちもそこにお金を出すことによって、国と近づく、また、プロモーションにも使える。だから、仕組みをつくと、企業もお金を出すのだなというのが。ただ、出してくださいじゃなくて、企業にとってもメリットの形というのをやることで、お金が出てきたのです。

なので、もちろん財政もこの後、ちゃんとそれが回収できるのかは、会田先生に、聞きたいのですが、企業がもっとビジネスとつなげた形で国に上手にお金を出していく方法は考えられるのじゃないかと思います。

関口 会田さんにも伺いましょうか。その財政悪化への懸念というところは どうお考えになるか。

会田 では、じゃんじゃん出してくださいというグラフですが、5 ページ目をご覧くださいと思います。先ほどからのこの場での問題意識として、企業がお金を使わない。これが大きな問題意識です。この 5 ページ目の左側のグラフをご覧くださいなのですが、5 ページ目の左側のグラフの茶色い線。これが企業の貯蓄率と言われているものになります。マクロ経済理論では、企業はほかの部門から資金を借り入れて、事業をするセクターですので、マクロ理論では企業貯蓄率がマイナスであるのが当たり前です。これ、バブル期、またはそれ以前では普通に企業貯蓄率はマイナスでした。しかし、それ以降、企業貯蓄率はどんどん、どんどん上がりまして、これ、プラスとなって、そしてこの異常なプラスで居座ってしまっていると。通常は借り入れをして事業を行う主体が貯蓄をしまっている。そして、この貯蓄を何も使わないとなれば、当然ながら需要が不足しますから、内需が低迷をしたり、デフレになってしまう。

一方、もう 1 人、使う人がいます。政府です。真っ赤っか、赤字です。ずっと赤字です。しかし、全然、日本の国債マーケットが崩れない。財政が崩壊しない理由は、ただ単純にこの茶色い線でためたものを政府が使っているからです。

となると、このバランスが大事です。企業がためた分だけ使っていれば問題ない。では、これを両方足してみればいいわけですね。足したものがこの灰色の線。この灰色の線が企業と政府合わせて、どれぐらいお金を使っていますかと。バブル期をごらんいただくと、使い過ぎです。こうなれば、当然ながら需要が相当強くなって、バブルになります。しかし、今は財政は赤字ですけども、企業がため過ぎているので、足したものはほぼゼロですから、全然お金を使ってない。こういう状況であれば、日本の財政が急激に悪くなる。急に金利が跳ね上がったたり、財政破綻になったりということはないはずですね。

であれば、今、生産性を上げるのが大事であれば、このお金、使ってくださいと。このお金をどんどん使って、日本の生産性を上げるような投資を今まさにどんどんやってください。それでここ 10 年は高齢化はまだそこまで進まないで、日本の貯蓄はなくなりません。その間にこのお金を原資にして、どんどん政策を進めていったほうがいい。また、これはラストチャンスですから、この 10 年しかないと思います。

樋口 力強いメッセージ、ありがとうございました。経済学者というのは、割と悲観的な人が多い人種でして、常に心配事があるのですね。心配事というのは、やっぱり今使うお金というのが将来、有効に戻ってくるのだろうかということなのですね。ある意味で無駄というのは、将来、それは戻ってこないよというところで終わってしまう。何に使うのか、私は非常に重要だろうと思っています。

先ほどの人材育成と言いますか、人づくりのところに戻りますと、リカレント教育とか、あるいは大学教育についての改革というのもテーマの重要なポイントになってきます。私も大学に身を置く立場から、あえて言いま

すと、企業が大学や、あるいはリカレント教育に何を期待しているのだろうか、本当に必要だと思っているのだろうかとしばしば不安を感じておりました、今のままの企業であれば、大学で、あるいはリカレント教育を通じて新しい知識とか技能とかを身につけたからといって、そういったものを十分に使いこなせる、あるいは使っていこうというインセンティブが、企業側にどれだけあるのだろうかという疑問に思う。

人づくりと言いますと、例えば職業人におきまして、今までは社内で人を育てていく、こういったものが主流でした。それは今まで日本のいいところでもあったのですが、しかし、経済成長の課程では、ほかのところでもつくった技術をどんどん導入してくる形で、いつもそれをやってきて、それを使いこなすことによって、企業の成長があったのだらうと思いますが、外で学んだものとか、外で得た技能とか、そういったものを受け入れて使いこなしていくものがなかなかできないような状況が今、生まれてきている。それは人を増やさないと、どうしてもできてこない。

そうなってくると、新卒一括採用で、無限定正社員を前提とした、配置転換を前提とした人づくりになってきますと、これだけ産業が高度化していますから、要はエキスパートがなかなか育たない。こういったものをリカレント教育とかで育てていくというように大学側も変わらなくてはいけない、あるいはリカレント教育を行う側も変わらなくてはいけないのですが、同時にそういう人材をいかに使っていくのか、活用するのか、活躍できる場を用意していくのかということは、この人づくりの中では重要な問題になってくると思います。

関口 いや、本当に非常に重要なお話をいろいろ出していただいたと思います。最後は個人の生き方の面から1つだけ、最後に皆さんにもお考えいただきたいのですが、今年、話題になった本として、リンダ・グラットンさんの本がありまして、『ライフ・シフト』という本です。副題として、「100年時代の人生戦略」ということで話題になりました。この中で著者のグラットンさんは、生き方が変わると言っているのですが、その前提としてある人口学者のグループが研究したところによると、2007年に生まれた子どもは、日本で生まれた子どもとすると、その子どもの半数、50%は107歳まで生きるのだそうです。だから、まさに本当に抽象的な意味じゃなくて、事実として人生100年時代になるのだというお話なのです。

その中で生き方がどう変わるかという時に、今まではこういう左のイメージですよ。学校に行きました、いい年になったら就職しろと言われて、就職して仕事して、定年になったら引退して、あとは悠悠自適、余生を過ごしますという生き方だったが、これからは人生100年時代といったら、例えば60歳で定年になって、それから40年間も引退期間があるという話になる。そんなことないでしょうということで、こっちのマルチステージの人生というイメージになるのではないかと、これをグラットンさんは言っているわけです。

教育を受けて、会社勤めもするが、途中で待てよと思って、もう1回、自分探しの探検に出てみたり、あるいはいろいろなところを経験して、組織に雇われない自営とか独立とかもやってみる。そのうち、今度は、有給の仕事しながら、ボランティアなんかもやったりして、いろいろなポートフォリオ型な仕事もしてもいいんじゃないの、しかも、それを1回限りじゃなくて、何度かこの辺をグルグル、グルグル経験して回って、最後は引退するでもいいかなと、こういうような生き方になるのではないかと、お話になったわけですね。

まさに樋口さんが、さっきおっしゃっていましたが、政府も人生100年時代戦略会議をつくって、この議論をしているわけです。生き方として、我々はどんな人生100年時代を目指せばいいか。ちょっと時間がなくなってきたので、短くしか伺えませんが、藤沢さんから伺いましょうか。

藤沢 今日集まっていられる方は関係ないと思いませんが、大丈夫ですか。皆さんも相当長生きされると思うので、自分事でぜひ考えてみなきゃいけないと思うのですよ。そういう意味では今、自分が持っている能

力を会社以外で生かせる場所を積極的に、あれば生かしていく。ちょっとのお小遣いでもいいから稼いでみることをみんながチャレンジしていくことだと思います。

日本はお元気で高齢の方はいっぱいいらっしゃるので、そういう方がもっとベンチャーと一緒に働いてみるとか、NGO をつくってみるとか、とにかく起業してみる、ネットで何かを売ってみる、何でもいいのですけれども、自分が自分の能力を経済価値に変えていくというような活動を1つしてみるというのはあるかなと思います。

関口 ありがとうございます。会田さんもメッセージがあれば。

会田 これまで20年、やはり悲観論から逆算する政策ばかりやっていた。20年後、日本は破たんします、もうだめだと。では、今からどうやって節約したり、縮み志向で行かなきゃいけないか。

ただ、そうではなくて、これからは楽観論からの逆算。こういう新しい楽しい未来が待っているから、今はこういう準備をしていきましょう、または新しい興味を発見していきましょうという楽観論からの逆算という生活が、100年後ですから、100年人生があると、数十年後はわかりませんから、そういう楽観論からの逆算という方向性がとてもいいのではないかと思います。

関口 樋口さんはまさにこの会議に参加されていますけれども、どんなふうに。

樋口 グラットンさんとはこの間もちょっとお話したのですが、要は今までは人生、3つのステージという形で、若いときはフルタイム・スチューデント、そして、今度は成人になってからはフルタイム・ワーカー、今度は60歳、65歳を過ぎたらフルタイム・リタイアメントというような、それぞれもうはっきりしていた。だけど、60歳で引退したなら、逆に100歳まで生きるということは引退期間が40年ですね。何にもしないで40年というのは、実は20歳から60歳まで40年働いて、同じ期間だけ引退した期間があると。それはちょっと難しいし、虚しいよねと。いつでもチャレンジできる状況をつくっていくことが重要じゃないか。

私どもも大学ではサバティカルというのがあります。大学で7年間、教育しますと、1年間、研究に専念して、教育はしなくてもいいよと。海外に行くという方が多いわけですが、そういったものがあります。

それをやってみますと、やっぱり世界から自分のやっている仕事というのは何であるかを見直すことができたり、あるいはキャリアチェンジといったようなもの、研究の対象を少し変えようということも起こったりします。そういったものがないと、余裕がないと、20歳から65歳、あるいは70歳まで、ずっと1つの企業で勤め続ける、毎日毎日、仕事です、フルタイム・ワーカーですとなると、リフレッシュできない、いつの間にか疲れ切って、引退ですとなってしまふ。

あるアメリカの経営学者が、日本の企業はすばらしいと。あんなに学生が遊びこけているのに、企業に入った途端、入社式で催眠術でもかけられたように仕事をするようになると。そして、その催眠術が定年の日にポンと手を打たれると終わって、明日から何をしたらいいのかと思うということがあると言うのですね。やっぱり普段から自分のやっていることがどういう意味を持つのか、自分の人生って何なのだろうかと考えることは非常に重要じゃないかと。

実はイタリアの方々に言っても、有給休暇というところで、自分で会社をやった人たちが有給休暇を取れなくなって一番大変だったというのは、自分のやっていることが正しいのかどうかという、それを判断する時間がなくなったというような、自分の目指しているものというのがはたしてこれで良かったのかということをもう一度考え直すチャンスというのが常に必要なんじゃないかということを書いていました。やはり少しはそういった

ものを考えなくちゃいけない。もちろん同じ会社で働き続けるということも重要ですが、ちょっと休んで、また新しいものにチャレンジしていくことがあってもいいのかなと思いますね。

関口 僕もこれ、何度かじっくり見ていると思います。例えば、今、先生がおっしゃったような、もう1回、自分探しに行ってみるとか、立ち止まってみて、これでよかったかって考えてみたり。そういう移行期間みたいなものがあるといいし、ちょっとインターバルがあってもいいだろうみたいなことだと思います。自己流の解釈ですけども、皆さんもこういうイメージを持っていただいて、何か1つのことだけじゃなくて、いろいろ、グルグル、グルグル回ってみる生き方みたいなものも考えていただければと思います。

では、ここからはもう最後のセッションですけども、日本企業がこれから元気になるために、これで日本を元気にするのだという提言を皆さんにいただきました。書いていただきましたので、最後にそれをお示しいただいて、一言頂戴したいと思います。では、これで日本は成長を取り戻す提言。藤沢さんからお願いします。

藤沢 「死ぬまで働く」って書きました。(笑) これは今の100年時代のことでですけども、どこかに雇われて働くというのではなくて、下に“ハタ”を“楽”にするということを書きましたけれども、働くって誰かのお役に立つ、それで喜んでいただくということでもあると思うのです。そうすると、それは別に会社じゃなくても構わないわけ。そういうことを常に心がけていると、別に就職先がなくなって、だれかの役に立っていれば、だれかがある意味、養ってくれたり、困ったときに助けてくれたりするわけですから、自分に自信が持てます。また、役に立つということで、自分ができること、できないこともわかるようになってくる。そうすると、やはり自分の一生を自信を持って歩いていけるということになると思うのです。

そうすると、これ、100年時代って、健康寿命と一緒に長くなってくれないと、社会保障のコストが上がっていくわけですね。やっぱり役に立っていると、病気にもなかなかありませんので、そういう意味ではまさに三方よし、死ぬまで楽しく働きましょう。働くは苦役ではないという未来をぜひつくれたらいいなと思います。以上です。

関口 ありがとうございます。会田さん、お願いします。

会田 財政拡大。必要な政策にはしっかり予算をつけましょうと。もちろんむだ遣いするというわけではないです。ちゃんと必要な政策、特に明るい未来が見える、またはワクワクするような政策にはしっかり予算をつけていきましょう。樋口先生がご提言されているような、しっかりとした政策にはしっかり予算をつけて、明るい未来を見ていきましょうということだと思います。

関口 ワイズ・スペンディングですね。では、樋口さん、お願いします。

樋口 いつからでもチャレンジできる、そういった社会をつくる。これは会社で働くということもあるでしょうし、みずから仕事を創るということもあるでしょう。あるいは家族ということもあると思いますが、年齢にとらわれずに、いつまでもチャレンジしていくことができる社会が必要なのかなと思います。もちろん安心・安全で生きていける社会がその根底には必要だということですが、その前提でこういったものができる社会を望むということですね。

関口 ありがとうございます。皆さんから提言をいただきました。僕自身何年かこの「かんぽフォーラム」をさせていただいておりますが、今年が一番展望が明るい会になった気がします。去年は、トランプさんで大変だという話をしておりましたが、意外にもそんなに大変なことにならずに過ごしてまいりました。来年も良い年になればと思います。これでパネルディスカッションを終わりたいと思います。最後までありがとうございました。