

Contents *****

特集：第2次成長戦略の品定め	1p
<ヒラリー・クリントン回顧録から>	
”Hard choices” 「困難な選択～エピローグ」	7p
<From the Editor> 「黄金の3年間」は第2部へ	9p

特集：第2次成長戦略の品定め

通常国会が閉幕した2日後の6月24日、「日本再興戦略」の改訂版が発表されました。同日には「骨太の方針」も発表されたので、これで安倍内閣2年目の経済政策の基本線がほぼ固まったこととなります。

かねがねアベノミクスには、「第1の矢はA、第2の矢はB、第3の矢はE評価。だからABE」というジョークが付きまどっていました。つまり金融と財政政策はいいけれども、成長戦略は落第点（F）の一手手前、という評価です。確かにその感は否めないものの、第2次成長戦略に対してはもう少しきめ細かな分析が必要でありましょう。

ということで、今回の改訂版をいろんな角度から論じてみたいと思います。

●成長戦略、1年目と2年目の違い

The Economist 誌の6月28日号の表紙がぶっ飛んでいる。次ページに掲げる通り、安倍首相が矢をつがえていて、1年前の「スーパーマン編」を髣髴とさせる派手さである。

タイトルは”The third arrow”、つまり「第三の矢」というだけで、全世界の読者には「日本の経済政策のこと」だとわかってしまうらしい。リード文は、”Shinzo Abe has the best chance in decades of changing Japan for the better. He seems poised to take it.”とある¹。つまり「第2次成長戦略」を前向きに評価している。正確にはこれは同誌アジア版の表紙で、国際版の表紙は”Creative Destruction”という世界の大学教育を扱った記事である。それでも、日本の経済政策がこれだけポジティブに評価されるのはかなり珍しいと言えるだろう。

¹ 情報サイト JBPRESS が全訳を載せている (<http://jbpres.ismedia.jp/articles/-/41093>) ので、本誌では抄訳を控えることにした。

○2つの”The Economist”誌



2014年6月28日号

Reform in Japan: The third arrow

2013年5月18日号

Japan's master plan

もっとも第1次成長戦略の評価は散々だった。The Economist誌の「スーパーマン編」で持ち上げられた直後の6月5日、安倍首相は内外情勢調査会で1400人の聴衆を前に成長戦略を発表した。ところが、その日のうちに日経平均は1000円も下落。バーナンキ米連銀議長による”Taper発言”が株安の真因、という見方もあるものの、成長戦略が市場に「ダメ出し」を受けたトラウマは深かった。The Economist誌も6月12日号の”Not so super”という記事で、すぐさま「改革の踏み込みが足りない」と批判に転じたものである。

ところが今年の「改訂版」は褒められている。特に”it is less a single arrow than a 1,000-strong bundle of acupuncture needles.”（それは1本の矢というよりは、鍼灸に使う1000本の強力な針のようなものだ）という評価は、鋭く本質を突いていると言える。アベノミクスの成長戦略は、決して「戦略的」ではない。なにしろ今年の改訂版は、本文が124p、工程表部分が90pという分厚さで、内容も下記の通り多岐にわたっている。いかにも「細かな無数の針の集大成」なのである。

○「日本再興戦略」改訂2014の概要

1. コーポレートガバナンスの強化
2. GPIFの見直し～年金基金のポートフォリオ見直し
3. 産業の新陳代謝とベンチャーの加速
4. 成長志向型の法人税改革～「数年で20%台まで引き下げることを目指す」
5. イノベーションの推進とロボット革命
6. 女性の更なる活躍促進～学童保育の拡充
7. 働き方の改革～時間から成果へ、紛争解決システム
8. 外国人材の活用～技能実習制度の見直し
9. 攻めの農林水産業
10. 健康産業の活性化と質の高いヘルスケアサービス

●細かく、しつこく、大量に

「日本再興戦略 改訂 2014」の全文は、日本経済再生本部のHPでダウンロードすることができる²。大変なボリュームであるが、「各論部分以外のほとんどが英訳されている」という作業量に対して事務方に敬意を表したい。良くも悪くも、「外国人投資家の評価を受けて、日本株が上がってこそその成長戦略」という安倍政権の思いが見て取れよう。

2年目が1年目よりも高い評価を受けた理由として、この1年間で少なからぬ成果が出ている、という単純な事実も見逃せない。

第1次成長戦略の売り物は、政策群ごとにKPI（成果目標）を示し、進捗状況をレビューするという取り組みであった。KPIとは”Key Performance Indicator”の略で、目標を立てるだけでなく、ちゃんと現場の尻を叩く指標を用意しておく、という手法である。

例えば「国際展開・観光分野」の項目においては、「2018年までにFTA比率70%以上」とか、「2020年のインフラシステム受注約30兆円」「2030年には訪日外国人旅行者3000万人」といったKPIが記されている。それでは1年でどれくらい進んだかと言うと、「これまでの改革の主な成果と新たな取り組み」という資料に以下のように出ている。

- ・ 総理・閣僚のトップセールス（2013年:67件）の実施。
- ・ インフラ受注額は約3倍（9兆円）
- ・ ASEAN諸国を中心に10か国でビザ発給要件を緩和。
- ・ 初めて訪日外国人旅行者数は1000万人突破（前年比24%増）。
- ・ 羽田空港の国際線3万回増枠（6万回から9万回へ）

なるほど細かい。が、確かに前進している。とりあえず「計画の立てっぱなし」では終わっていない。安倍内閣の成長戦略は、確かに骨太でも革新的でもなく、むしろ細かな「戦術」の寄せ集めという性質を持つ。ただし小さな変化でも着実に実行に移していけば、現実はいずれ変わっていく。いかにも日本的な漸進的手法の「改革」なのである。

「そんな生ぬるい方法で、農政、医療、労働などの岩盤規制が崩せるのか？」という疑問もあるだろう。確かに小泉政権時には、抵抗勢力との激しいバトルが展開された。しかし道路改革や郵政民営化は、今から考えると多分に政治的ショーの色彩が濃く、「経済成長を促進する」という意味でどこまで効果があったかは少々疑問が残る。

むしろ「この内閣は長続きしますよ。ゼロ回答していると、来年以降に苦労しますよ」と、じわじわと攻め続けるのが「成長戦略」の流儀なのである。骨太な哲学や斬新なアイデアには欠けるが、「細かく、しつこく、大量に」少しずつ戦線を拡大していく。そして実際に1年が過ぎてみると、確かに前進の跡が見られる。この後も政権が揺るがなければ、2～3年先には相当な変化が期待できるのではないだろうか。

² <http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/>

●そもそも何のための「成長」「戦略」か

ただし「哲学なき成長戦略」には、おのずと限界があるのではないかと思う。具体的な成果が出るのはもちろん結構なことだが、「そもそもなぜ成長戦略が必要なのか」の部分で腑に落ちていない人が少なくないと思うのである。「成長戦略」という言葉は、ちょうど「構造改革」と同様に、響きはいいけれども具体性に欠ける。受け止める方のイメージも人によって違う。日本経済には、なぜ「成長」と「戦略」が必要なのか。

まずは「成長」である。世の中には結構な数で、「成長はもう要らない」という論者が存在する。あるいは「日本経済はもう十分に成熟していて、これ以上の成長は不可能だ」「これから先は成長よりも分配が重要だ」といったバリエーションもある。実際のところ、「成長嫌い」のエコノミストはけっして少なくないのである。

それでは「成長」がないと仮定するとどうなるか。経済にはごく自然な生産性の向上がある。同じ仕事をしていても、2年目は1年目よりも楽に感じるし、3年目はさらに楽になる。10人でやっている仕事も、2年目には9人以下でできるようになる。そのお蔭で、企業は余剰人員を他の分野に振り向け、さらには社員に対する賃上げができるようになる。

ゼロ成長下の経済においては、必要とされる雇用は確実に減少していく。つまり成長なき経済においては、失業は必然的に増えていく。「ワークシェアリング」でこれを補おうとすると、一人あたりの収入はその分だけ低下してしまう。ゆえに成長なき社会においては、雇用を失うか、賃金を減らすこととなり、人々は幸せになりにくいことになる。

だったら、成長はやはりあった方がいい。今の日本経済は、確かに以前に比べれば成長力が低下しているかもしれないが、最初からあきらめてしまうのは得策ではあるまい。

次に「戦略」についてである。成長を目指すためには、どんな戦略が望ましいのか。

先進市場経済において、政府が経済運営で「戦略」を立てるということは、ありそうで実は少ないものだ。例えば米国経済における成長戦略といったものは存在しない。それでも今世紀になってから、グーグルやフェイスブックのような企業が誕生している。昨今話題のシェールガス革命に至っては、オバマ政権のエネルギー政策とは正反対の「環境に優しくない」技術革新として誕生している。政府がお膳立てをしなくても、民間活力がある国においてはちゃんとイノベーションが生じるのである。

ただし今の日本は、長らく続いたデフレで投資家や経営者のマインドは冷え込んでいる。そして国内には、経済成長を阻害している要因が数々ある。その解決には、政治的な工夫が必要とされても不思議ではないだろう。

そこでとりあえず細かな「成長戦術」を積み上げていく、というのが現在採られている手法である。しかし欲を言えば、「雇用制度」と「企業経営」の2点において、大まかなコンセンサスが必要なのではないか。そうでないと、いつかまた「改革のバックラッシュ」が始まらないとは限らないからである。

●雇用制度改革の2つの課題

今回の成長戦略が目指す雇用制度改革は、2つの方向性を内包している。ひとつは産業間の労働移動を促進することであり、もうひとつは女性の活用である。

たぶん後者についての異論は少なく、疑問が寄せられるのはもっぱら前者に対してであろう。そしてまた「雇用の流動化」に対して世間の多数派は、内心では「しょうがない」と感じつつも、「できれば日本型の雇用慣行を守りたい」と考えているのであろう。

よく話題になる「ホワイトカラーの残業代」問題は、その典型的なケースである。例えばエコノミストという仕事には、「オンとオフ」や「残業」の概念はない。その手の業務が増えて、「皆で一斉に取り掛かる」仕事が減る時代においては、残業という制度を見直すのは当然であろう。が、残業代がなくなるのは誰だって惜しい。そこで摩擦が生じる。

ところがこの雇用制度というものは、法律を変えたからと言って、その翌日からガラリと変わるものではない。端的に言えば、「終身雇用」や「年功序列制賃金」を定めた法律などどこにも存在しない。数々の判例やこれまでの労働慣行の積み上げが、「日本型雇用制度」を形成しているに過ぎない。

もっと言えば雇用制度とは、皆が「なんとなくそういうものだ」と感じていることの集大成だ。だから企業がリストラを行う場合でも、世間の激しい糾弾を浴びるケースもあれば、淡々と受け入れられることもある。

制度を変えるということは、いわば国民の意識を変えることに等しい。というよりも、国民の意識が変わった結果として、雇用制度が変わると見る方が正しいのではないか。

これまでもずっとそうであったように、日本企業は現状維持を自己目的化する傾向がある。しかしどうしても守れないとなったら、意外にあっけなくあきらめて変身を遂げる。ダーウィンの言葉にある通り、環境に適応することで生き残りを図るのである。ちなみに帝国データバンク社の調べによれば、創業100年を超える長寿企業の数、昨年夏時点で2万6144社に達する。たぶんダントツの世界最多記録であろう³。

女性の活用という政策も、同様の経緯をたどることだろう。現状の日本企業の認識は、「社外取締役に女性を入れておくと見栄えがする」「子育て支援も批判されない程度にやっておこう」という程度であろう。しかし今後予測される人手不足時代は、女性の活用を企業経営の必須課題にするはずだ。今年5月時点の雇用者数は、男性が3165万人で女性は2415万人。男性は2007年のピーク時に未だ届かず、逆に女性が毎月のように史上最高値を更新し続けている。人口動態から言って、男性はこれ以上増えにくいのである。

思うにあるべき姿を目指すのではなく、ありのままの姿を自覚することが雇用制度改革の要諦であろう。改革派も守旧派も、その点を等しく誤解しているのではないだろうか。

³ 本誌3月20日号「環境変化と日本企業の行方」を参照。

● GPIF 改革とコーポレートガバナンス

もう一点、今回の成長戦略で注目されているのが GPIF 改革である。

昔「ネプク＝年金福祉事業団」と呼ばれていた GPIF は、今は「年金積立金管理運用独立行政法人」という仰々しい名前と呼ばれている。つまり厚生年金や国民年金など、われわれの年金を預かってくれている団体だ。預かり金の残高は昨年末時点で 128.6 兆円。文字通り世界最大のファンドである。

GPIF の基本ポートフォリオを見直して、国内株式の比率を上げるというアイデアは、株価に対する即効性があるので、外国人投資家たちの関心は高い。ただし理屈からいうと、「年金基金による株買い」で株価が一時的に上がったとしても、企業の収益率がそのままだったとしたら、これは分不相応な株価ということになる。裏を返せば、GPIF の買いで株価が上昇した局面は絶好の売り場ということになる。これを単純に「成長戦略」と位置付けることには、個人的にはやや抵抗を感じる場所である。

ただし今回の新成長戦略には、「日本版スチュワードシップ・コード」の策定など、コーポレートガバナンスの強化策も入っている。つまり、機関投資家や金融機関が企業に積極的に関与して、企業価値を向上させるように働きかけていこう、と呼びかけている。早い話が、投資家が「物言う株主」になって企業の尻を叩こうということである。

日本企業の ROE は、欧米企業の約半分程度にとどまっている。資本効率が悪い＝儲かってないのだから、本当はここから変えていかなければならない。企業にとっては、「有難迷惑」な話であるかもしれないが、最近の日本企業はとかく内輪の論理だけで物事を決めてしまいがちである。しかし公開企業たるものは、自社の雇用を守るだけではなくて、利益を上げて投資家に報いる責任があるはずである。そして「怖い外部の目」を持つことこそが、コーポレートガバナンスの基本である。

市場からの圧力という形で、日本企業の資本効率が向上するように仕向けていけば、企業価値も向上するし、より自然な形で株価も上がるという好循環が期待できる。即効性は乏しいかもしれないが、これこそ成長戦略の正しい方向であろう。

今回の日本再興戦略・改訂 2014 版は、冒頭のテーマが「日本の稼ぐ力を取り戻す」である。政府よりも民間企業が先に来るように書かれている。成長戦略とは本来、民間部門のことであるから、これは正しい態度であろう。そして「改革に向けての 10 の挑戦」のうち、①はコーポレートガバナンスの強化、②は公的・準公的資金の運用の在り方の見直し、である。すなわち「スチュワードシップ・コード」と「GPIF 改革」のセットが 1、2 番コンビとなっている。

筆者は「ここが成長戦略のキモの部分」だと考えているのだが、あいにくそのような説明を聞いたことがない。たぶん間違いではないと思うのだが……。

<ヒラリー・クリントン回顧録から>

”Hard choices”

「困難な選択」

Epilogue

June 10th 2014

*先月刊行されたヒラリー・クリントン前国務長官の回顧録から、エピローグの後半部分だけを翻訳してみました。だってどういう決意表明をしているか、気になるでしょ？

<抄訳>

2013年2月1日、国務省での最後の日がやってきた。私はデスクでジョン・ケリーに手紙を書いた。ちょうど4年前にコンディ（・ライス前長官）の手紙を発見したように。それから私は大統領への辞任レターにサインをした。ファーストレディ、上院議員、国務長官として尽くした20年ぶりに、私はいかなる政府役職からも自由の身となった。

最後の仕事はロビーに降りて、国務省と国際開発庁のスタッフに別れを告げることであった。彼らの献身ぶりを思えば、私が謝意を述べることは不適切であるように思われた。私は職務で命を落とした仲間たちの名前が彫られた壁の前に立ち、彼らとその家族のために祈りを捧げた。巨大なロビーは人で埋め尽くされていた。彼らが引き続き知性と忍耐と勇気をもって、合衆国のために献身してくれることは私の喜びとするところである。

向こう何年間か、アメリカ人は歴史の教訓から学びつつ、再び価値と利益を守るために立ち上がる準備が出来ているかどうか、自問しなければならないだろう。対決せよ、とか新冷戦だ、といったことではない。軍事力は最後の手段であって、最初の手段であってはならないとわれわれは身に沁みて学習した。むしろ、より正しく自由で平和な世界を追求するために、立ち上がり団結できるのか。それを決められるのはアメリカ人だけである。

つまるところ、われわれの力とは国内の決意と強靭さ次第である。市民と指導者はともにわれわれが望み、次世代に残したい国を作るべきだ。中間層の所得は10年も下落を続け、貧困も増えて、あたかも成長の果実はすべて富裕層に集まっているかのようだ。よりよい生活をもたらすより多くの雇用が必要だ。より機会が多く、不平等の少ない21世紀経済への投資が。そしてワシントンの機能不全を終わらせることが。そのためには皆が立ち上がって、経済活動と民主主義の両方に参加しなければならない。それこそがアメリカンドリームを再生し、長期的な繁栄と国際的な指導力を維持する唯一の道なのだ。

現在の政治情勢では容易なことではあるまい。だが私の大好きな映画『プリティリーグ』のセリフにあるように、「難しいかもしれないけれど、難しいってことがすごいことなのよ」。困難に挑戦することが、われわれの国を偉大にしてくれるのだ。



本書の執筆には、2013年一杯と2014年の初頭までかかった。ほとんどはニューヨークの自宅にある3階の日当たりの良い部屋で書いた。厚い絨毯と快適な椅子があり、窓の外には木の梢を見ることができる。ようやく書き終えて読み返し、眠りにつき、それから夫と犬たちと散歩に出かけた。家族のことを思い、未来に思いを馳せた。

年初に、ビルと私は待ち望んでいた素晴らしいニュースを聞いた。私たちは、おじいちゃんとおばあちゃんになるのだ。たぶん、今のチェルシーとマーク以上に幸せな気分になった。チェルシーが生まれたとき、私はかなり神経質になっていた。育児書を山ほど読んだのに、親になるという奇跡と責任に準備が出来ていなかった。私は立派な母になれますようにと祈り、やがて子供とはエリザベス・ストーンが言うとおりの、「自分の心が身体の外に歩き出したようなもの」であると知った。それは素晴らしく、また恐ろしいことでもあった。そしてこの年になって、私は孫を心待ちにしている、ただ興奮と期待があるばかりである。心理学者のマーガレット・ミードの言葉を思い出す。子供たちは想像力を新鮮にし、気持ちを若くし、われわれをより良い未来への仕事へと駆り立てるのだ。

そして今、未来は私の心の中にある。この1年、国中のどこを旅しても、何にもまして問われたのは次のことである。「あなたは2016年に大統領選に出馬するのか？」

その答えは、まだ決めていない、である。

いずれ時が来て、私の出馬を促す活気と情熱に包まれ、私が国のために必要だということになればそれは光栄なことだ。今は2016年まで待てない課題に注力することが必要だと私は信じる。ひどい不況から立ち直れていない国民がまだ大勢存在する。学生ローンの重みと就職難に喘いでいる学生たちがいる。議会の多数を決める2014年の選挙もあって、そこにはわれわれの経済と未来が懸っている。過去を振り返っている余裕はない。

ビルと私は、3匹の犬とともに近所に散歩に出た。今年の冬の厳しさはひとしおだったが、それでも春は来ている。イエール大学で40年前に始まったわれわれの会話は、まだ続いている。そして2人とも、私の前に大きな決断が控えていることを知っている。

以前に出馬したお陰で、候補者はもちろん、家族にとってもそれがいかに大変なことかはよく分かった。2008年の敗戦により、確かなものは何もなく、当てにできるものもないと知った。候補者に対するもっとも重要な質問は、「大統領になりたい？」や「勝てますか？」ではなく、「あなたのビジョンは？」「それはできるのか？」であると知った。国を再び統合させ、アメリカンドリームを再生することが求められている。ハードルは高い。

2016年に決すべきは、未来のアメリカ人が次世代に何を望むかである。幅の広い政治と共通の目的を選択し、この国を最高にする創造性や潜在力、チャンスを解き放つべきだ。

何を決断するにせよ、私は國務長官として国を代表する機会を得たことに感謝している。国民の立派さとこの国の偉大さへの認識を新たにしたい。われわれの未来は可能性にあふれている。その中には、私と私の家族が待ち望んでいる新しい生命も含まれている。

だがせめて今日くらいは、足を伸ばして春を楽しもう。周囲のすべてが新しい命を得ている。何年間も、今のような静かな時間はとても少なかった。だからゆっくりと味わいたい。次の困難な選択(Hard Choice)は、間もなくやってくるのだから。

<From the Editor> 「黄金の3年間」は第2部へ

思えば約1年前、2013年7月21日の参議院選挙で自民党が勝利したことで、安倍内閣は「黄金の3年間」の権利を得ました。次の衆参ダブル選挙が2016年7月だとしたら、それまでは国政選挙の予定がなく、安定した政策運営が可能になるからです。現在はちょうど最初の1年が経過したところ。これから第2部に突入することになります。

この1年間には、3つの成果があったと思います。①消費税を8%に上げたが、(今のところは)景気は巡航速度を維持。②集団的自衛権の解釈変更を含む安全保障法制全般の再構築。③まだ妥結には至らないものの、TPP交渉の前進。いずれも「歴史に残る」大きな前進と言っているのではないかと思います。

第2部のテーマとしては、①消費税(10%)と②対中関係の改善がすぐに浮かびます。特に後者は、集団的自衛権等の問題を進めた後だからこそ、真面目に取り掛かれるとも言える。11月のAPEC首脳会議(北京)で日中首脳会談が実現するかどうか焦点です。

以下に今後の政治日程をまとめてみました。ほかにも対北朝鮮、対口交渉、原発再稼働などの懸案が控えていて、いかにも第1部よりは難しそうな感じですね。

7月13日	滋賀県知事選挙投開票
7月15～16日	第6回BRICS会議(伯、フォルタレザ)
7月25日～8月4日	安倍首相がメキシコ、ブラジル、コロンビア、チリなどを歴訪
7月28日	第一次世界大戦の開戦から100周年
8月中旬	4-6月期GDP速報値発表
8月下旬	安倍首相外遊(バングラデシュ、スリランカ?)
9月中旬?	内閣改造・自民党役員人事
9月23日～	国連総会(ニューヨーク)安倍首相演説?
9月29日	臨時国会召集
10月5日	ブラジル大統領選挙
10月10～12日	世銀IMF総会(ワシントン)
秋頃	原発再稼働第一段?(鹿児島・川内原発)
11月4日	米国中間選挙
11月10～11日	APEC首脳会議(北京)
11月15～17日	G20サミット(豪・ブリスベン)
11月11日	福島県知事が任期満了
12月9日	沖縄県知事が任期満了

* 次号は7月25日(金)にお届けする予定です。

編集者敬白

本レポートの内容は担当者個人の見解に基づいており、双日株式会社および株式会社双日総合研究所の見解を示すものではありません。ご要望、問い合わせ等は下記までをお願いします。

〒100-8691 東京都千代田区内幸町2-1-1 飯野ビル <http://www.sojitz-soken.com/>

双日総合研究所 吉崎達彦 TEL:(03)6871-2195 FAX:(03)6871-4945

E-MAIL: yoshizaki.tatsuhiko@sojitz.com