

日本の財務再構築：(6) 日本の将来ビジョン

村藤, 功
九州大学大学院経済学研究院産業マネジメント部門：教授

<https://doi.org/10.15017/7183249>

出版情報：経済学研究. 90 (2/3/4), pp.53-76, 2023-12-25. Society of Political Economy, Kyushu University
バージョン：
権利関係：



(研究ノート)

日本の財務再構築

— (6) 日本の将来ビジョン —

村 藤 功

第1章 はじめに

第2章 日本の財務推移

第1節 合算日本の財務推移

第1項 合算日本の貸借対照表推移

第2項 合算日本の所得支出勘定推移

第2節 日本の対外勘定

第1項 日本の対外貸借対照表推移

第2項 日本の対外経常収支推移

第3項 日本の対外関係リターン

第4項 日本の対外キャッシュフロー推移

第3章 世界の経営環境の変化

第1節 米中超大国の争い

第2節 ロシアのウクライナ侵攻

第3節 カーボンニュートラルとグリーン
トランスフォーメーション

第4節 AIとデジタルトランスフォーメー
ション

第5節 円ドルレート推移

第4章 日本の将来ビジョン

第1節 日本の幸福曲線と価値体系

第1項 日本の幸福曲線

第2項 日本の価値体系

第2節 日本の人口減少と少子高齢化

第1項 人口減少と少子高齢化

第2項 現在世代のための政策と将来世
代のための政策

第3節 経営環境の変化と個人の幸福追求

第1項 経営環境の変化と対応

第2項 個人の幸福の追求とキャリアブ
ラン

第1章 はじめに

前回経済学研究第90巻第1号では、「日本の財務再構築」連載第5回として、日本の家計セクターや家計セクター、民間事業会社、民間金融機関を含む合算民間セクターの貸借対照表や所得支出勘定の1986年から2021年までの推移を分析してアメリカと比較した。

今回は、「日本の財務再構築」連載第6回として、日本の将来ビジョンを考えることにする。

まず日本の財務の現状を確認しておきたい。国民経済計算統計上の日本の正味資産は2021年末で5398兆円に見えるが、これから生じるフローを考えると、時価正味資産はこれよりはるかに小さく、大きな過大表示であると考えられる。日本の貿易収支は円高時の生産拠点の海外移転によって、もはやいつも黒字ではない。東日本大震災、ロシアのウクライナ侵攻などでエネルギー価格が高騰したり円安だったりして輸入が拡大すると貿易赤字になるようになった。但し、

金融資産を中心とする対外純資産が1986年の41兆円から2021年の420兆円まで10倍以上になったことで財産所得が2021年の38兆円まで拡大したため、日本の経常収支は2021年の経常余剰が21兆円と大きく黒字になっている。

世界の経営環境は大きく変化してきた。まず1991年のソ連の崩壊で、第2次大戦後に続いた冷戦構造は終了した。2022年のロシアのウクライナ侵攻で世界は驚いたが、ロシアはもはやアメリカと並ぶ超大国ではない。過去数十年の経済成長で中国が第2の超大国になり、アメリカと覇権を争うようになった。日本は自由民主主義陣営としてアメリカと協力するのは当然としても、巨大な市場になった中国を相手に戦争することは不可能である。日本は中国と戦争をしない統合抑止を目指す必要がある。産業革命以降の二酸化炭素放出で、急激な地球の温暖化が起り、カーボンニュートラルを急がないと人類の滅亡の可能性が囁かれるようになった。電力では化石燃料による発電を減らし、再生可能エネルギーによる発電を増やさなければならない。自動車はこれまでのガソリン車を電気自動車に転換していかななければならない。水素自動車の研究に集中し、電気自動車化に出遅れた日本はこれから電気自動車化を急がないと、日本の自動車産業の国際競争力が危ない。AI、ロボット、IoTなどを使った第4次産業革命が進行中だ。現在ロボットは人間のような器用な仕事がまだできないのでブルーカラーは人手不足だが、ホワイトカラーの仕事は競争が厳しくなっている。生成AIの導入が進めば、AIが対応できないような付加価値を提供できる専門家にならない限り失業したり、ロボットができないブルーカラー業務に転職したりせざるを得なくなる可能性が高くなる。

土地株バブル崩壊で、この30年あまりは日本の経済成長は止まった。東日本大震災、リーマンショック、COVID19というような災害も日本を襲った。バブル崩壊後の財政投融资の利用は長く続けることはできず、資金運用部の廃止や、小泉総理の郵政民営化で終了した。安倍政権の下で黒田総裁は異次元の金融緩和を行ったが、金融緩和だけでは日本経済を成長軌道に乗せることはできなかった。少子高齢化の下で年金、健康保険などの社会福祉費用は拡大し、一般政府の所得支出勘定の赤字や赤字国債の発行は継続している。財務省は国の連結貸借対照表を計算・開示し始めたが、国の一般会計の巨額の債務超過のために、国の連結貸借対照表の債務超過は拡大するばかりである。

高齢者世代を中心とする現在世代は、自分たちの社会福祉費用のために赤字国債を継続して発行し、メリットを受けない将来世代に負担を押し付けた。一方で、将来世代の生存のためには必要だがもうすぐいなくなる自分達にはメリットが少ないカーボンニュートラルには現在世代も取り組まざるを得なくなっている。これまで日本の個人は職業選択の自由はあったが、就職後は人事が異動の実権を握り、本人の異動希望は聞かれることはあっても認められることはなかった。3年ローテーションによる一般経営者だけでなく、AIができない付加価値を提供できる専門家を養成しなければならない。だとすれば、人事制度として人事部が就職後の人事を決めていくこれまでの制度を変更し、個人が就職後も自由に幸福を追求するキャリアプランの実現をめざさざるを得ないと考える。

第2章 日本の財務推移

第1節 合算日本の財務推移

第1項 合算日本の貸借対照表推移

合算日本とは、事業会社、金融機関、一般政府と家計の統計を単純合計したものである。

1986年から2021年までの合算日本の貸借対照表の構成要素がどのように推移したか見てみた。日本の資産は金融資産、生産資産と有形非生産資産に分けられ、負債は有利子負債、その他の負債に分類される。国民経済計算統計上の資産から国民経済計算統計上の負債を引いたものが国民経済計算統計上の正味資産だが、フローを生む資産と生まない資産に分けて統計上の資産よりも時価に近いものを推計してみた(参照 6-1 日本の資産推移)。

日本の国民経済計算統計における単純合算ベースの資産合計は、1986年の5014兆から1999年には8416兆円まで3402兆円増加し、ITバブル崩壊、土地バブル崩壊継続や財投縮小につれて2002年の8342兆円まで減少、景気回復、リーマンショック、東日本大震災等を経て、2015年末

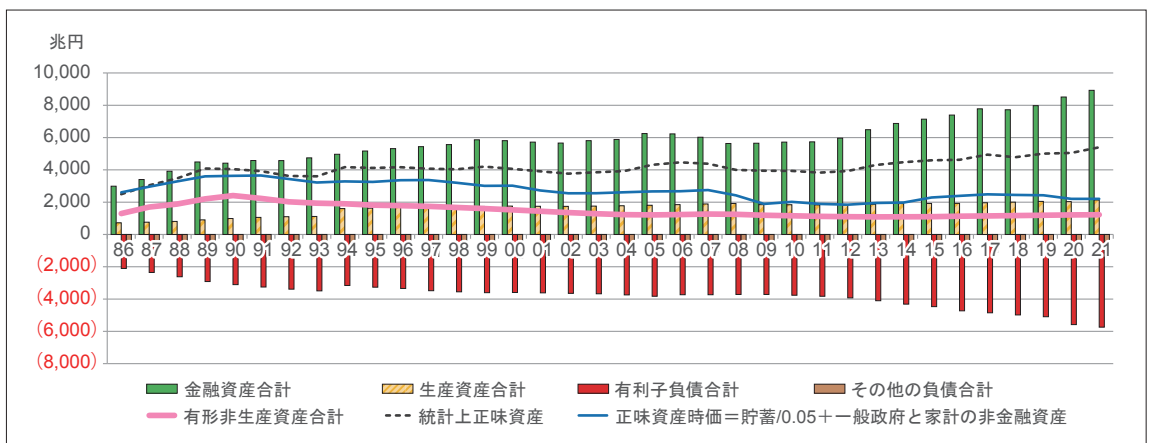
にははじめて1京円を越えた。2021年末で1.2京円である。

金融資産はバブル発生期の株価や貸出増加のみならず、その後の連結政府セクターの拡大に伴う現預金、国債投資増加、金融緩和に伴う銀行の当座預金増加等で1986年の2991兆円から2021年の8924兆円まで3倍になった。この35年間の金融資産の増加5993兆円は、この期間の資産合計の増加7273兆円の大半を占める。

生産資産は事業会社、一般政府、家計の固定資産増加によって1986年の725兆円から2021年の2140兆円まで35年間で3倍になった。有形非生産資産(土地)は、1986年の1296兆円から1990年には2407兆円まで増加したが、2021年には1223兆円とピークの半分になった。

有利子負債合計は、1986年に2105兆円だったが、バブル発生期だけでなく財政投融资の拡大で1999年の4111兆円まで2倍になり、財投縮小で2008年の3822兆円まで縮小したが金融緩和で2021年には5742兆円まで拡大してきた。

正味資産合計は、土地株バブルの発生に乗って86年の2493兆円から89年の4084兆円まで1591



6-1 日本の資産推移

出所：国民経済計算データより村藤作成

兆円増加したが、その後土地株バブルの崩壊で2011年には3462兆円まで622兆円減少した。2021年末の正味資産合計は国民経済計算統計上は5398兆円に見えているが、日本全体で貯蓄は26兆円でこれに事業法人と金融法人の配当39兆円を足した65兆円の20倍にフローを生まない一般政府と家計の非金融資産を足したものが時価正味資産だとすると、時価正味資産は2203兆円程度しかない。ちなみに20倍というのはストックが5%のフローを生むことを仮定したものであり、もっと小さいフローしか生まないという反論もありうるが、それが中長期的に望ましいことなのだろうか。国民経済計算の統計上の正味資産はフローの価値を考慮した時価推計から見れば $5398 - 2203 = 3000$ 兆円以上の過大表示にみえるといわざるを得ない。

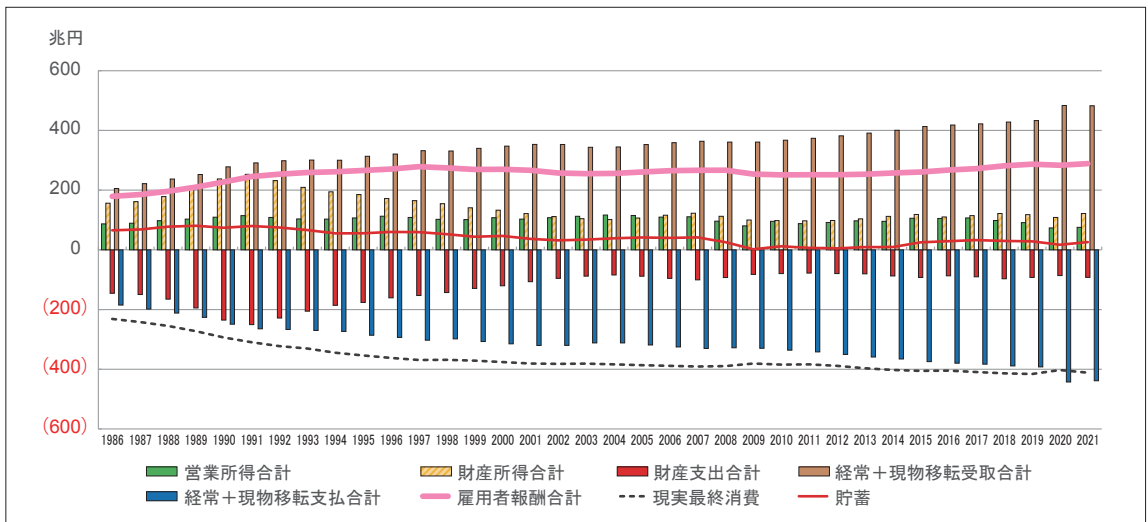
第2項 合算日本の所得支出勘定推移

合算日本の所得支出勘定のうちの所得は、家計の雇用者報酬、事業会社、金融法人や家計の

営業所得や経常・現物移転受取り合計、財産所得により構成される。支出は、家計や一般政府の現実最終消費、経常・現物移転支払い合計、財産支出により構成される。1986年から2021年までの合算日本の所得支出勘定がどのように推移したか見てみた（参照 6-2 日本の所得支出勘定推移）。

家計の雇用者報酬は、1986年の179兆円から1997年の279兆円まで増加したが、金融危機、アジア危機、従業員数の頭打ちで減少し、その後戻って2021年には289兆円である。事業会社、金融法、家計の営業所得合計は、1986年の87兆円から1991年の115兆円まで増加し、以降多少変動して2021年には75兆円になった。

財産所得合計は、1986年の63兆円から1991年の95兆円までバブルに乗って増大したが、金利低下で、2018年には61兆円まで減少した。財産支出も、1986年の61兆円から1991年の107兆円まで増大した後、金利低下で2021年の92兆円まで低下した。



6-2 日本の所得支出勘定推移

出所：国民経済計算データより村藤作成

税金など政府所得を含む経常移転受取と現物移転受取合計は政府活動の拡大を受けて1986年の206兆から2021年の435兆円まで2倍になった。この反対にある、経常移転支払と現物移転支払合計は1986年の177兆円から2021年の438兆円まで2倍になった。家計と政府の現実最終消費は、1986年の231兆円から2021年の411兆円まで180兆円増加した。これは家計の雇用者報酬の伸び110兆円を70兆円超え、減価償却で85兆円稼いでも日本の貯蓄は、1986年の66兆円から、2021年には26兆円と半減した。統計上の正味資産5398兆円からフローとしてはこれしか出てこないわけである。

第2節 日本の対外勘定

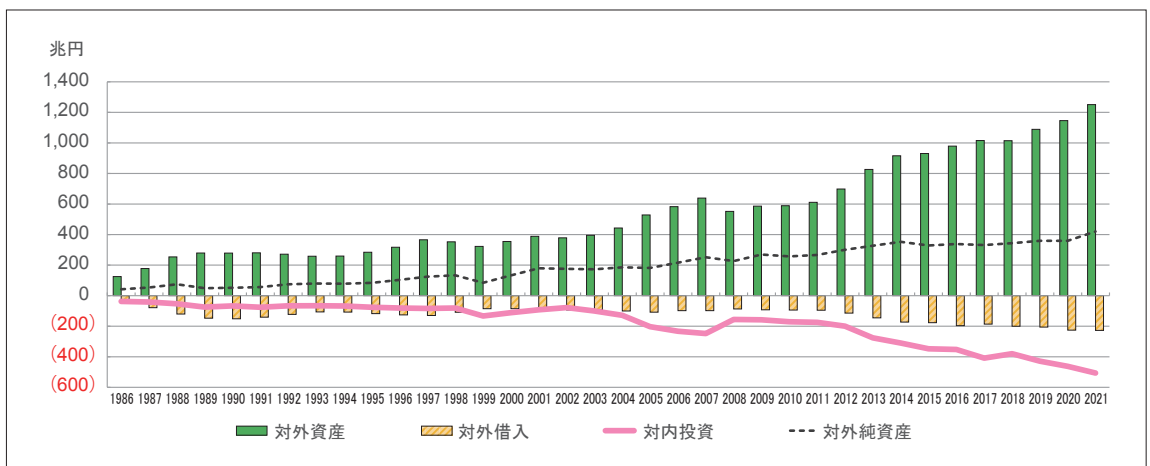
第1項 日本の対外貸借対照表推移

日本の対外資産は、金融資産、輸出関連資産等から構成され、1986年に125兆円だったものが2021年末に1251兆円と約10倍になった（参照6-3 日本の対外貸借対照表推移）。

対外資産の中で投融資が一番大きく、1986年には79兆円だったものが、2021年には962兆円ま

で12.2倍に増加した。投融資の内訳を見ると、対外貸出が、1986年の33兆円からバブル発生期に90年の93兆円まで倍増し、2021年には171兆円レベルである。対外証券投資は、同じくバブル発生期には1986年の38兆円から1991年の84兆円まで倍増したものの、1990年代の前半は増加せず、1990年代の後半以降激増し、2021年の581兆円まで1995年の86兆円の6.8倍になった。現預金は、金やSDRを含む外貨準備高と民間の現預金からなる。1986年に10兆円だったものが貿易黒字を積み上げて2021年の178兆円になった。

国民経済計算統計における日本の負債は、借入、輸入関連負債等だけでなく対内投資も含む。借入はここでは借入と金融機関の預金を含み、主として投融資をファイナンスしている。対外借入は、1986年の43兆円から1990年には151兆円と激増したものの、バブル崩壊や、金融危機で、1999年には84兆円まで落ち込んだ。2021年末で227兆円である。公社債、株式、直接投資を含む対内投資は1986年の38兆円から2006年には261兆円まで伸び、2021年末で506兆円程度である。対外純資産は1986年の41兆円が2021年の420兆



6-3 日本の対外貸借対照表推移

出所：国民経済計算データより村藤作成

円まで10.2倍に伸びた。

第2項 日本の対外経常収支推移

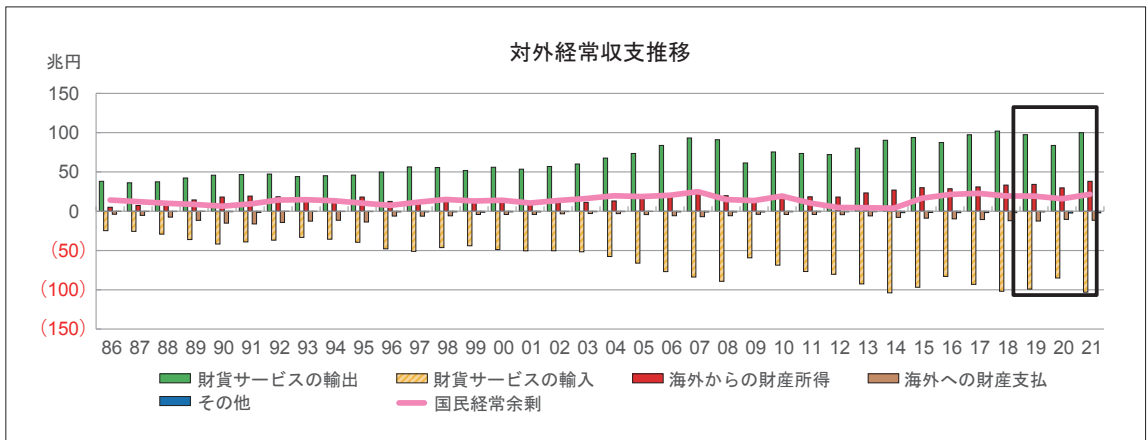
日本の経常収支は、財貨やサービスの輸出入、金融資産、不動産や有利子負債、対内投資にかかわる財産所得のやり取り、クロスボーダーの雇用者所得のやり取り等からなるが、大きいのは輸出入と、財産所得のやり取りである（参照6-4 日本の対外経常収支推移）。

輸出は、1986年に38兆円だったものが、2007年には、91兆円まで伸びたが金融危機で2009年は2008年から33%減少の60兆円になり2017年に97兆円と過去最高を記録した。2007年くらいまで、輸出は輸入を必ず5-10兆円上回っていたが、円高時の生産の海外移転により、リーマンショック後の2008-09年には輸入が輸出とほぼ同じになり、東日本大震災のあった2011年にはついに輸入が輸出を4.3兆円上回った。リーマンショック後の円高で生産拠点が海外に移転し輸出が減少したこと、石油、石炭、鉄鋼石などの原材料費が高騰したこと、原発停止で石油やLNG輸入が急増したことなどが影響した。その

後貿易赤字は2014年の13兆円まで増加したが、原油価格が下落して2016・2018年には貿易黒字に戻った。2019年、2020年は米中冷戦で中国への輸出が減少した貿易赤字になった。日本はもはや輸出立国でなくアメリカのような消費大国になりつつある。2021年にはロシアのウクライナ侵攻で輸入するエネルギー価格が上がり貿易赤字が増加した。

財産所得は投融资や海外不動産等の海外資産に対するものだが、海外資産合計はリーマンショックで多少やられたが、1986年の125兆円から2021年の1251兆円まで10倍になった。財産所得はバブル発生期にいったん急上昇しその後低下したが、規模の拡大によってまた改善し2021年には38兆円だ。財産所得／海外資産利回りは1986年の4.2%から1991年の7.1%まで上昇して、2021年は3.1%である。海外投資家は日本への投融资を1986年の85兆円から2021年の831兆円までこれも9.8倍に増加させた。リターンは1990年台の前半に維持していた7%台が、2004-6年には2%を切った。2021年は円で1.4%。

国民経常余剰は為替変動の影響を受けてかな



6-4 日本の対外経常収支推移

出所：国民経済計算データより村藤作成

り変動する。1986年の14兆円から、1990年の6兆円、1996年に7兆円まで落ち込んだこともあるが、多くは10-20兆円程度のプラスを継続してきた。しかし、2021年の純輸出が-3兆円、純財産所得は27兆円だったことを見れば、2021年の経常余剰25兆円は、ほとんどが貿易ではなく、これまでにためた海外純資産からもたらされたものであることがわかる。

第3項 日本の対外関係リターン

日本の対外資産の円リターンは、1986年の4%程度から1990-1995年の7%まで成長し、1996年に4%に落ちてから3%程度を継続している（参照 6-5 日本の対外関係リターン）。海外投資家の日本に対する投資の円リターンは、日本の海外資産投資と同じような推移をたどるが、円貨で見ると日本投資家の海外資産投資より低い。ただし、このリターンは円リターンなので、自国通貨ではこれより高い可能性が高い。円リターンでは日本は2000年代以降海外関係の投融資のやり取りで1-2%の利鞘を稼

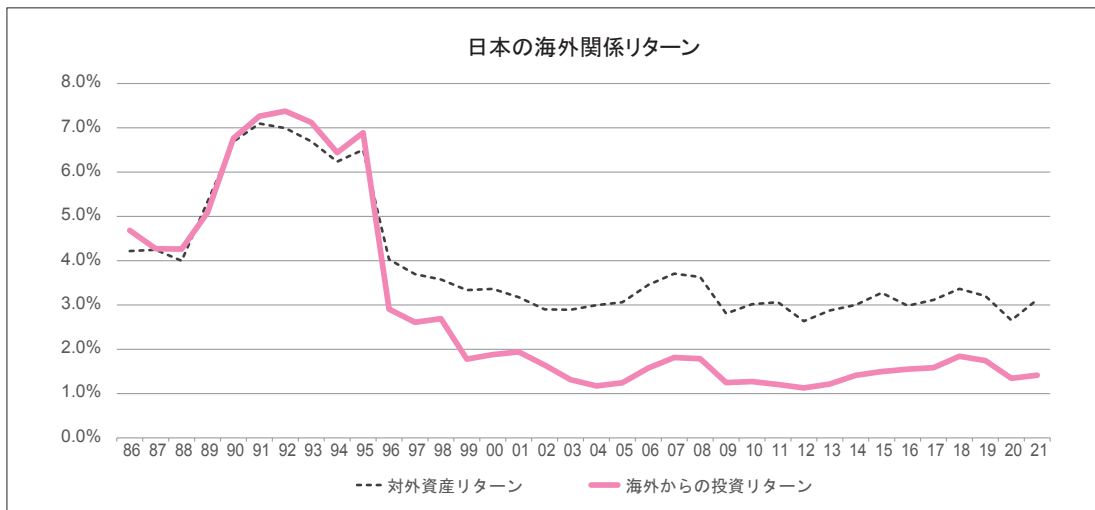
いでいる。

第4項 日本の対外キャッシュフロー推移

対外キャッシュフローは、輸出入、純財産所得の結果としての国民経常余剰に加えて海外からの負債を取り入れて投融資を行うことを中心とする（参照 6-6 日本の対外キャッシュフロー推移）。

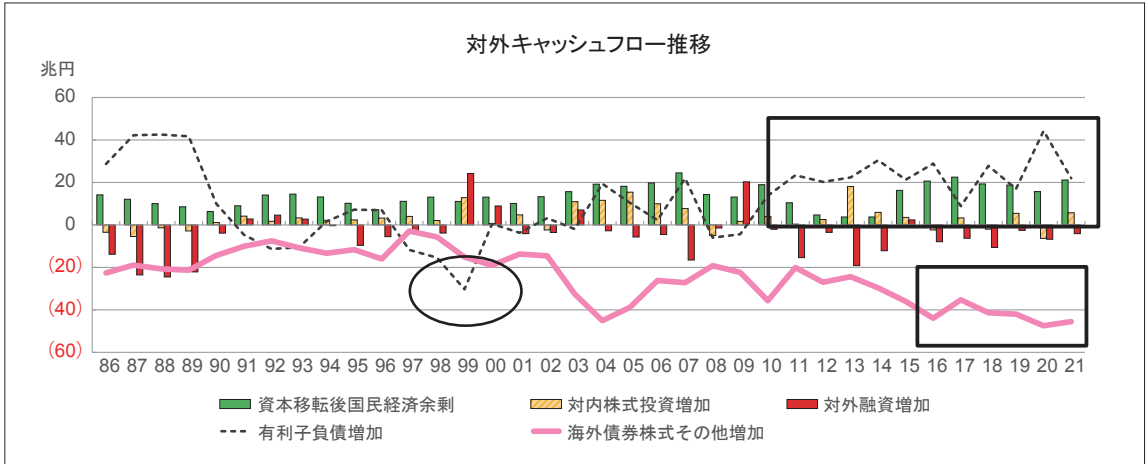
国民余剰はバブル発生期に14兆円から6兆円まで落ちてその後変動を繰り返した。貿易はエネルギー価格の高騰や円安で貿易黒字というよりは貿易赤字が多いようになってきたが、経常黒字を継続して純海外資産を増やした結果、財産所得で稼げるような国になり、2011年以降の資本移転後国民経常余剰は20兆円レベルにある。

有利子負債は、借入や預金でバブル発生期には一年に30-40兆円調達していたが、1990年代の前半はストップし、1999年には32兆円も返済した。2004年、2007年にそれぞれ20兆円程度調達し、金融危機時にはなかったが2010-2019年には国債や借入等で毎年20-30兆円程度調達し



6-5 日本の対外関係リターン

出所：国民経済計算データより村藤作成



6-6 日本の対外キャッシュフロー推移

出所：国民経済計算データより村藤作成

ている。2020年の借入や国債発行など有利子負債による調達は40兆円を超えた。対内株式投資等はITバブルの1999年に14兆円になったがその後落ち、経済が回復してきた2003年-07年の4年間で55兆円も投資を受けリーマンショックで消滅したが2013年になって17兆円の投資が起きた。

海外に対する融資は、バブル発生期の1987-89年には18-20兆円レベルの貸出をし、2007年にまた融資をしたが、2009年には回収した。2011年、13年、14年にそれぞれ15兆円、18兆円、11兆円の融資をしている。海外債券・株式その他投資は、アメリカ国債その他の金融資産投資を含む。海外債券・株式その他の投資は、バブル発生期の20兆円が1990年代前半に10兆円に落ちたが、2003-14年は毎年20-40兆円程度の投資を継続した。外貨準備等の現預金資産は、バブル発生期の1986-89年に積み上げたものの、1991-93年、1997-99年等は減少させてきた。

全体としてみればバブル発生期には、有利子負債で調達した海外資金を融資や債券投資に回したが、1990年代は、有利子負債の調達が止

まった。日本企業はバブル崩壊後の処理に忙しく、対外投融資は抑えて財務を健全化したのである。1997-98年のアジア危機と金融危機で、日本は融資の回収と借金の返済に注力した。ITバブルが発生した1999年には、24兆円の融資回収と16兆円の有利子負債返済の一方で、海外からかなりの株式投資があり、日本でも海外証券投資にかなりつぎ込んだ。2003年以降は、国民経常余剰、2010年以降は海外からの借入調達資金で海外の債券や株式投資が20兆円から50兆円を超えてきた。

第3章 世界の経営環境の変化

第1節 米中超大国の争い

1991年のソ連崩壊によりアメリカは世界唯一の超大国になった。しかし、過去30数年の経済成長で、中国は第二の超大国になり、中国は建国100年の2049年にアメリカと並ぶ強国になる予定だ。中国は一带一路で欧州との陸路海路で影響力の範囲を広げつつあるが、アメリカとの対立は、台湾をはじめ、成長する東アジア・東南

アジアの通商海路をめぐる東シナ海や南シナ海で先鋭化しつつある。中国は勃興する超大国としてアメリカに挑戦をはじめ、アメリカは世界の座を譲るつもりはない。中国とアメリカはお互いの勢力を弱めることに熱心でも、お互いを滅ぼすような全面戦争をしたいわけではないし、相互依存している経済のデ・カップリングを完全にしたいわけではない。日本は自由民主主義陣営としてアメリカの共同抑止に協力して反撃能力を持つのはやむを得ないとしても、日本企業にとって最大の市場になった中国と実際の戦争はできない。中国と戦争をしない統合抑止を目指す必要がある。現在の巨大市場になった中国に対してサプライチェーンを分離するデ・カップリングはもはや不可能で、リスクを最小限にするデ・リスキングを目指すしかない。EUがデ・リスキングとってくれて、日本企業もアメリカ企業もほっと一安心しているはずだ。

中国は台湾を中国の一部であると考えている。一方、アメリカは中国との国交開始時に「一つの中国」を認めた一方で、台湾住民の多くは台湾が中国の一部であることを認めていないし、かなりの住民が中国からの明確な独立を望んでいる。中国は台湾統一を共産党の歴史的任務であるにとらえる一方で、アメリカはこれを認めるつもりはなく、日本も同じ立場であるため、台湾有事はアメリカだけでなく日本の問題でもある。習近平は党大会で中央委員会総書記として3期目を迎えた。一方、アメリカはバイデン民主党と共和党の対立はトランプ大統領以来とても激しいが、民主党も共和党も対中強硬策では一致している。台湾の総統選が近く、中国は中国に友好的な総統を応援することは間違いがないが、台湾総統が誰になってもアメリカは台湾を支援する立場である。民主党のペロシ下院議

長や議員団の台湾訪問は中国を激怒させ、ペロシ訪台に反発して中国は台湾周辺で軍事演習を行った。中国は台湾を統合すれば半導体(TSMC)も手に入る一方で、アメリカや日本としては、TSMCを中国にとられることは将来の先端技術の争いで大きなダメージを被ることである。

軍事的には、中国はアメリカを第2列島線の外へ追い払いたいし、アメリカは中国を第1列島線に封じ込めたいし、台湾海峡を通るのは国際法による権利だと考えている。既に台湾周辺ではアメリカより中国の方が軍事的に有利だと考えられている。中国はINFに入っていないので中距離ミサイルを保有し、核ミサイルは現在200発程度しかないが今後10年で1000発へ増加させると見られている。極超音速ミサイルの開発も進行中だ。中国は「遼寧」、「山東」に加え3隻目の空母「福州」を進水した。北斗からの受信機観測数はGPSより上だ。中国は孫子の兵法によるため戦わずに勝つ方法を模索し、勝てない戦争はしないと思いたいが、一瞬で実現できると思えば台湾統合を仕掛けてくる可能性はある。アメリカは核では優位だが、INFにより中距離ミサイルが不足している。超大国化した中国とアメリカ単独では戦いたくないため、同盟国や友好国との統合抑止(Integrated Deterrence)を進めている。日本を基地に使い台湾を支援すれば中国の台湾統合を阻止できると考えているようだ。しかし、日米同盟があってもアメリカ国民が中国と世界一を争う核戦争をしたいと考えているとはとても思えない。気を付けないとアメリカの参戦なしに日本だけ戦争をさせられ日本が壊滅してしまう可能性を考えないわけにはいかない。台湾有事が起きれば、中国が沖縄の米軍基地にミサイル攻撃をし、日本が巻き込

まれることは回避しがたい。

第2節 ロシアのウクライナ侵攻

ロシアが2022年2月にウクライナに侵攻し、クリミアに加えて9月には東南部の4州を住民投票で独立させロシアに併合した。国連総会は4州併合無効決議を行い、ウクライナは開戦前でなく4州とクリミアを全てウクライナに戻せと反攻しているが、ロシアは予備役を招集し、エネルギー施設を攻撃し事態は長期化して年を越した。エネルギー価格は高騰し、ヨーロッパはGXスケジュールを変更せざるを得なくなった。ロシアは戦力を消耗しCIS内でロシアの指導力は低下しているが、ICBM「サルマト」や極超音速ミサイル「ツィリコン」を持っているためアメリカもNATOもロシアとの戦争は回避したい気持ちが強く泥沼の長期化を回避するためにウクライナの妥協を含む停戦を勧める可能性がある。

ウクライナの歴史は、20世紀にはじまる。1917年にウクライナ人民共和国が成立し、2019年には社会主義政権が成立、22年にロシア、ベラルーシ等と共にソ連を構成することになった。第2次大戦中ドイツ軍に2年半占領された。1945年に第2次大戦が終了し、1954年にはフルシチョフがクリミアをウクライナ共和国領に移管した。これはロシア人の多いクリミア半島をウクライナに移管することでウクライナ内のロシア人比率を増加させようとしたものだ。1991年にはソ連が崩壊してCISが創設され、ウクライナは独立した。このときロシアはウクライナにクリミアの返還を求めたがウクライナが核を持たないことを条件に、ウクライナにクリミアの領有を認めた。2014年に親口派大統領が親欧米派のポロシェンコになったことをきっかけに

クリミアはウクライナから独立、ロシアに併合された。一方、ドネツク・ルガンスクで親口政権が独立、人民共和国創設宣言を行った。

今回のウクライナ侵攻は2022年はじめにロシアがウクライナの周りにロシア軍19万人を配置したことに始まる。ソ連だったロシアから見れば、クリミアやドンバスの一部はもと自国領の一部で、これは領土を取り戻す戦いである。ウクライナや欧米から見れば、現代における武力侵攻による領土の境界変更は許せない。2022年2月21日 ロシアはウクライナ侵攻で拡大したドネツク・ルガンスク人民共和国の独立を承認し、友好相互援助条約を結んだ。事前のサイバー攻撃を経て、2月24日には東部、ベラルーシ、クリミア半島の3方から空爆、侵攻した。キエフ攻略が難航したため、3-4月にはウクライナの首都キエフから軍を引いてクリミアとドンバスに戦力を集中した。9月末にはドネツク、ルガンスク、ヘルソン、ザポリージャの住民投票を行い、ロシアに併合した。9月末にはロシア予備役の一部を対象とした部分動員令を出した。10月に欧米日本を中心に国連総会で4州併合の無効決議を行ったが、中印は棄権した。23年1月には記録的暖冬でLNG価格はロシアのウクライナ侵攻前水準へ下落した。2月にアメリカのエイブラムス、ドイツのレオパルト戦車等の提供を約束され、6月からウクライナの反転攻勢が始まった。多少取り返した地域もあるものの、ロシアの戦いで思うようには進まず、長期化しそうだ。アフリカやシリアで大きな役割を果たしてきたワグネルのプリゴジンはプーチンに反抗しようとしたが彼の乗る飛行機はプーチンに撃墜された。

ロシアのウクライナ侵攻に対する欧米の制裁と世界市場への影響を見てみよう。欧米はロシ

アと核戦争をしたくないため、戦争はできなかったが、ロシアを SWIFT から締め出し、ロシア・ロシア人外貨資産を凍結するなど経済制裁を行った。欧米はウクライナ国内でウクライナがロシアに抵抗できるように、はじめは通常兵器を提供し、次第に攻撃的兵器を提供し始めた。アメリカは「エイブラハム」、ドイツは「レオバルト」、イギリスの「チャレンジャー」など戦車提供した。ドイツをはじめヨーロッパはロシアからエネルギーを購入してきた一方でロシアのウクライナ侵攻でロシアからの購入を制限したため、原油、LNG、石炭などのエネルギー価格は高騰し、電力確保のため化石燃料の削減や原発撤退などのグリーントランスフォーメーションのスケジュールは変更せざるを得なくなった。EU、日本が買わないロシアの石油や LNG を中国、インド等は購入したため、ロシアはそれほど困らなかった。ウクライナの小麦、トウモロコシなどの食糧輸出停止で、アフリカをはじめとするグローバルサウスで食料不足や価格高騰が起きた。トルコと国連はこの問題を解決しようとして黒海における輸出ルートを確認しようとしたが、ロシアは7月にこの合意を延長しなかった。

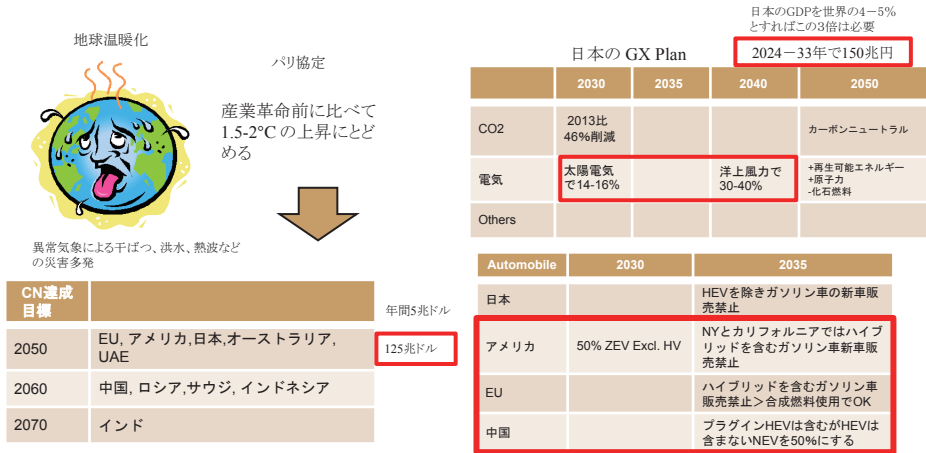
長期化するウクライナ侵攻はどうやって終わらせたらいいのだろうか。ロシアは侵攻して支配する地域をすべて返したら侵攻の意味を失うし、ウクライナは4州だけでなく、クリミアも返してもらわなければ停戦に応じられないとしている。放置すれば紛争は永遠に終わらず、ウクライナの戦禍や欧米・日本等の支援は永遠に継続しなければならないかもしれない。外部から見れば、一方的に侵攻されたウクライナはとても気の毒だが、支援の長期化はあまり嬉しくない。アメリカの共和党強硬派の支援継続反対

や東ヨーロッパの支援疲れをはじめ、支援疲れは確実に欧米日本で起きつつある。

第3節 カーボンニュートラルとグリーントランスフォーメーション

地球の温暖化を食い止めるために、2015年に COP21 はパリ協定を合意した。EU、アメリカ、日本は2050年まで、中国、ロシア、サウジ、インドネシアは2060年まで、インドは2070年までのカーボンニュートラルを約束した（参照 6-7 カーボンニュートラルとグリーントランスフォーメーション）。世界は2050年までにカーボンニュートラルのために125兆ドル投資しなければならないとされ、経済産業省によれば、日本で2024年から2033年までにグリーントランスフォーメーションのために150兆円投資する計画だ。150兆円はとんでもなく大きい数字に見えるが、日本の GDP が世界の GDP の 4-5% だとすれば2050年までにおそらくこの3倍くらい投資が必要になるはずだ。日本はカーボンニュートラルで出遅れているように見える。

これまで世界の資金は CO² を出さないものに投資するグリーン投資に向かっていたが、最近資金は CO² を出すものを出さないものに転換するためのグリーン・トランスフォーメーション投資に向かい始めた。日本ではカーボンニュートラル投資のための半分が電力業界の電源構成の変更に使われる。再生可能エネルギーを増やし、化石燃料を減らし、原子力発電を20%くらい維持するというのが現在考えられている電源構成である。石炭火力を完全になくすのは難しいので日本ではアンモニアを混ぜて何とかしようとしているが、石炭火力の延命としてヨーロッパからは非難されている。再生可能エネルギーとしては2030年までは太陽電気、2040年までは洋



6-7 カーボンニュートラルとグリーントランスフォーメーション

出所：村藤作成

上風力の導入が大きい。経済産業省は、2030年までに太陽光で14-16%、2040年までに洋上風力で30-40%の発電を計画している。ただ、太陽が照るのは昼間、風力は風の状況によるので、太陽光や風力は安定電源とはいいがたい。太陽光の利用や、洋上風力の利用で再生可能エネルギーを確保するためには送電能力や蓄電能力を強化する必要がある。洋上風力でも、ヨーロッパの海は遠浅なので風車を海底に固定する着床式洋上風力が可能だが、日本の海は深いので風車を海底に固定しないで海に浮かべる浮体式洋上風力発電を行わなければならない。中国は政府の決定に人民が逆らえないので洋上風力の導入に漁業組合との交渉や環境調査が不要なこともあって、中国はすごい勢いで洋上風力発電を導入し、2022年は世界の洋上風力導入の半分は中国だった。しかし、日本では漁業組合を納得させなければならないし、環境調査も必要だ。時間をかけているうちに中国の洋上風車製造能力はたかまり、三菱重工や日立のような日本企業は洋上風力のための風車製造から撤退した。

東芝はGE リニューアブルエナジーと協力して洋上風力向け基幹装置の国内サプライチェーンを構築することにしたが、日本の洋上風力導入は明らかに世界に遅れている。最近の秋本衆議院議員の日本風力開発からの受託収賄事件は日本の洋上風力の導入に冷や水を浴びせるようでとても残念だ。

EU、ニューヨーク、カリフォルニアでは一時2035年以降のハイブリッド車を含むガソリン車販売が禁止されることになった。しかし、23年3月に、EUでは自動車産業が大きいドイツとイタリアの主張に影響されてCO²と水素を合成した合成燃料を使えばガソリン車を販売して良いことになった。日本はガソリン車の後は水素自動車を目指してきたため、電気自動車の導入でかなり出遅れたように見える。今後世界の電気自動車の流れに追いつかないと、日本の自動車産業の国際競争力は怪しい。日本企業はカーボンニュートラル対応に従来の3年の中期計画では不足し、一部の指標では長期目標の設定が必要になってきつつある。

大企業はかなりカーボンニュートラルにかなり対応をしつつあるが、中小企業は何かをしなければいけないのはわかるが何をすればよいかわからないというところが多い。大企業のカーボンニュートラル開示は、自分のグループだけでなく仕入れや販売に関わるサプライチェーン開示である。サプライチェーンに関わる中小企業は、大企業の要請に対応しなければサプライチェーンから切られて事業の存続ができなくなる可能性がある。対応しなければ危ないことは理解していても何をしたいかわからないところが多い。これに対して地方銀行のカーボンニュートラルコンサルティングや地方自治体の補助金が立ち上がりつつある。

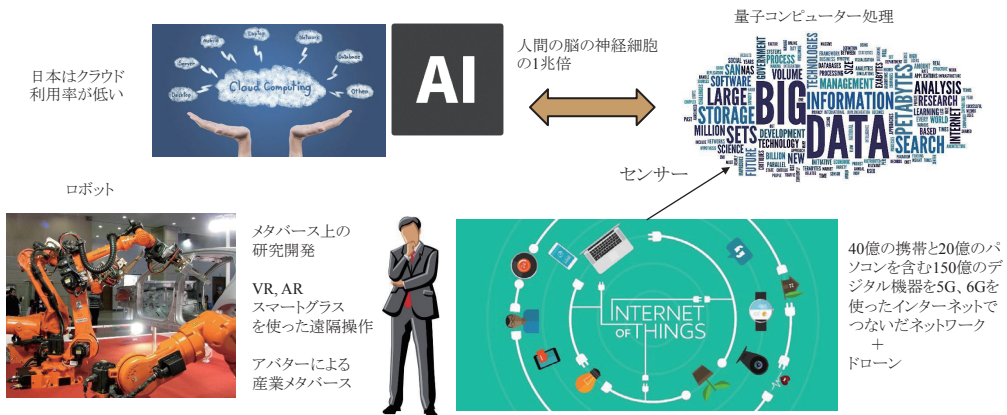
第4節 AIとデジタルトランスフォーメーション

現在、第4次産業革命が起きている。これはAI、ロボット、IoTなどを使った生産の柔軟性獲得と最適資源利用に向けた取り組みだ（参照6-8 AIとデジタルトランスフォーメーション）。第1次産業革命は水蒸気の利用で、第2次産業革命は大量生産のための電気の使用、第3

次産業革命はコンピューターの利用と自動化によるものだった。第4次産業革命は、AI/IoT/ロボットなどを利用するものだが、これは人間から仕事を奪う可能性がある。ディープラーニングでAIとロボットチームが目と耳を持って学習できるようになった。AIはあと30年で人間の能力を超え、ロボットと共に現在人間によって行われている仕事をやるようになるといわれる。

現在、AIはホワイトカラーの仕事を行い、ロボットは人間のする細かい作業ができないのでブルーカラーは人手不足になっている。最近発達してきた生成AIは人間からホワイトカラーの仕事をも奪う。人間はAIやロボットができない付加価値の高い仕事をする専門家とならないと、大学をでてもホワイトカラーであり続けられず、やりたくなくてもブルーカラーの仕事にせざるを得なくなる。ロボットが細かい仕事をできるようになるにしたがって、ブルーカラーの仕事もロボットに取られていく可能性がある。

人間は終身雇用でなく付加価値の高い専門性のある好きな仕事でフリーランスとして転職を続けるようになる可能性がある。これまで国の



6-8 AIとデジタルトランスフォーメーション

出所：村藤作成

GDP 合計は、一人当たり GDP×人口だった。しかし、AI とロボットが付加価値を作り始めれば、GDP が一人当たり GDP×人口 + AI/ロボットが生む GDP になる可能性がある。AI やロボットの導入により、一人当たり GDP×人口部分においても、GDP/一人当たり GDP を伸ばせる可能性がある。

人間が失業して消費できなくなると人間的生活ができなくなる可能性がある。このため、政府が AI/ロボットが生む GDP を生む法人に課税して失業者ベーシック・インカムを払えば皆消費できるという考え方がある。このベーシック・インカムは、生活保護とは全く違った考え方で多くの人にそれなりの水準のベーシック・インカムを払わなければならなくなる。スイスでは2016年にベーシック・インカムを導入すべきかどうかと言う国民投票が行われ、勤労者を中心に77%が反対してベーシック・インカムの導入は見送られた。しかし、この流れは失業者の増加で加速することが考えられ、将来はベーシック・インカム導入の可能性がある。

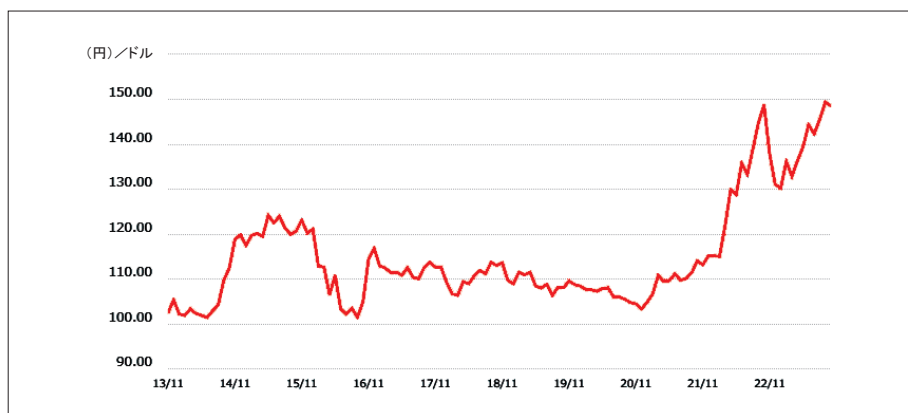
第2次大戦後のグローバルイゼーションは、発展途上国の安い賃金を求めていくことが中心

だった。しかし、AI・ロボットやメタバースのコストは発展途上国に行かなくても、先進国でも同じである。先進国の方がむしろシステムの安定性が高いかもしれない。グローバルイゼーションによる先進国の中間労働者層の不満は、途上国の労働者や先進国多国籍企業の経営者への反感、イギリスのEU離脱や、アメリカのトランプ大統領を生んだ。グローバルサウスはまだまだ経済発展を遂げなければならないのに、安い賃金を求めるグローバルイゼーションの時代は終わろうとしているのかもしれない。

第5節 円ドルレート推移

この10年程の円ドルレートの推移を見てみた(参照 6-9 円ドルレート推移)。

日本の1980年代前半の円安による輸出攻勢は1985年9月のプラザ合意で円高にされてストップされた。プラザ合意時に235円/ドルだった為替レートは1995年に80円近くまで行った。私が1984年の大学卒業当時に勤務していたメロン銀行における年収は3万ドルで1ドル240円で換算して高給だと勘違いしていたが、あっという間に円高が進み円建てで半分になってしまったこ



6-9 円ドルレート推移

Source : 三菱UFJ銀行外国為替相場チャート表 (2023年10月6日)

とを覚えている。その後2007年まで120円／ドルくらいでいたものが、リーマンショックで一気に80円の円高になった。

リーマンショック後の80円／\$の円高から2015年ごろの120円／\$まで円安になったのは、日本で日銀の黒田総裁が異次元の金融緩和を行ったこと、アメリカのリーマンショック後の金融緩和が修了したこと、日本で2011年の東日本大震災後の福島原発事故で原子力発電が止められ、石油や石炭の輸入が激増して貿易赤字になったことが主たる原因だ。

2016年前半に120円／\$から100円／\$に円高になったのはアメリカ経済が減速し、原油価格が安くなったことが主たる原因である。2017-2020年のトランプ大統領時代の円ドルレートははじめドル高になり任期中110円／\$程度が続いた。2022年になって140-150円／\$程度まで円安になったのはFRBがアメリカのインフレを止めるために金利を引き上げた一方で日本の日銀は金融緩和を継続したことで円が売られドルが買われたためである。2022年2月に起きたロシアのウクライナ侵攻でロシアのエネルギーを買わなくなり、石油やLNG 価格などのエネルギー価格が上昇して輸入が輸出を上回って貿易赤字になったことも円安の原因である。ただ、日本は巨大な海外純資産や海外純財産所得を持つため経常収支は黒字である。現在の為替は、日本のインフレがアメリカのインフレより低いことを考えれば購買力を考えれば円安に振れ過ぎている。アメリカのラーメン価格が3000円というのは明らかに行き過ぎだ。アメリカの金利引き上げが一区切りつき、日本の金融緩和が一区切りついたところで、中長期的なバランスとしての購買力平価を求めて円高に向かうはずであると思う。

第4章 日本の将来ビジョン

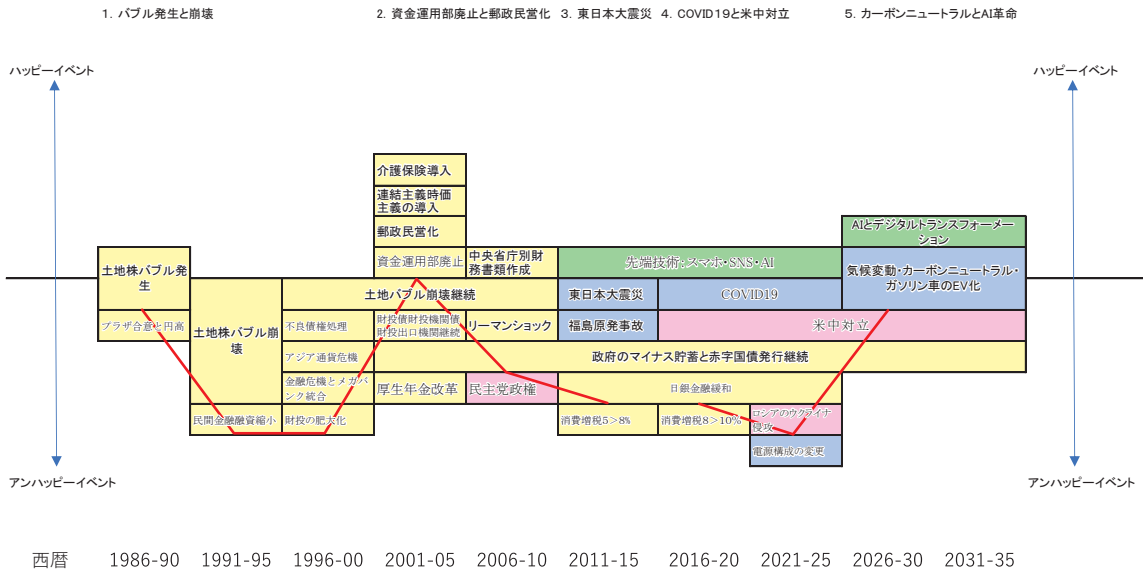
第1節 日本の幸福曲線と価値体系

第1項 日本の幸福曲線

1986年から2035年までの日本の幸福曲線を政治・経済・社会を中心に見てみた（参照 6-10 日本の幸福曲線）。ここで幸福曲線というのは、横軸を時間、縦軸を日本の政治・経済・社会にとっての幸福事件と不幸事件を5年ごとに思い起こして観察してみたものである。

1986-90年は、プラザ合意によって円高になり、金融緩和がされて土地や株にバブルが発生した。これは土地株を合わせて毎年日本のGDP500兆円ほどの資産と正味資産価値を生んだために、日本人は金持ちになったと勘違いして踊りまわった時代だった。土地や株の実際の価値に比較して上がり続けるからもっと上がるという前提で不当な高値が付いたため、政府は金利を引き上げ誰も買えなくなって土地価格は崩壊をはじめ、株価も1989年末の日経平均4万円をピークとして、一気に崩壊した。民間金融機関は融資を削減して、回収できない不良債権の処理を始めたのである。

日本の土地総額は1990年末の2407兆円から2013年の1083兆円まで23年継続して減少した。このとき不動産担保を取って融資していた民間金融機関の多くが不良債権処理に耐え切れず破綻・統合した。金融ビッグバンと言われた時代である。このとき、財政投融资の拡大で資金を集めた公的金融機関が融資を伸ばした。しかし、財政投融资の拡大は目に余るようになり、2000年には資金運用部が廃止され、郵政民営化が行われた。しかし、財政投融资の出口機関は資金運用部の廃止にも拘らず、財投債や財投機関債の発行によって財源を確保し生き延びた。民間



6-10 日本の幸福曲線

出所：村藤作成

企業グループの単体主義や取得原価主義は企業グループの実際の財務状況を反映しないようになり、本当の価値を見るために、連結会計や時価会計が導入された。会計ビッグバンと言われたものである。一方、日本の人口構成は、少子高齢化が進んで政府の社会保障費用は拡大し、税金や社会保障費用の徴収だけでは財源が不足するようになった。1998年には政府の貯蓄がマイナスになって赤字国債の発行が始まったのである。財政の継続に危機感を感じた財務省により、国の連結貸借対照表を含む中央省庁別財務書類の作成も始まった。

自民党に対する不満とアメリカのリーマンショックから始まった経済危機もあって、2009年には民主党政権が発足したがあまりにも政権運営の経験値が不足し、国民の期待を満足させることはできなかった。2011年の3月には東日本大震災が起き、福島原子力発電事故が起きた。任せてもいいことが起こせなかった民主党

政権は国民に見放されて崩壊し、自民党政権に戻った。民主党政権は鳩山、菅、野田総理と3代続いたが、国民の我慢には限度があり、政権は自民党に戻ってきた。安倍総理は民主党政権の前に一度総理を短期的にやったが、長期政権は2012年から2021年までである。このとき、日銀の黒田総裁は異次元の金融緩和で数百兆円の国債を当座預金で買い取り、0金利からマイナス金利まで導入した。継続する少子高齢化で高齢者は増え、これを支える勤労者は減ったため、政府貯蓄の赤字は拡大し、消費税は5%から10%まで増加した。2020年から2022年にかけてはCOVID2019という世界のパンデミックが起これ、国際交流は激減した。鄧小平以降経済成長を続けた中国はアメリカと並ぶ超大国になりつつあり、米中の主導権争いを生んでいる。世界の気候温暖化が進み、日本は欧米と共に2050年までにカーボンニュートラルを達成することを表明した。2022年にはロシアがウクライナに侵

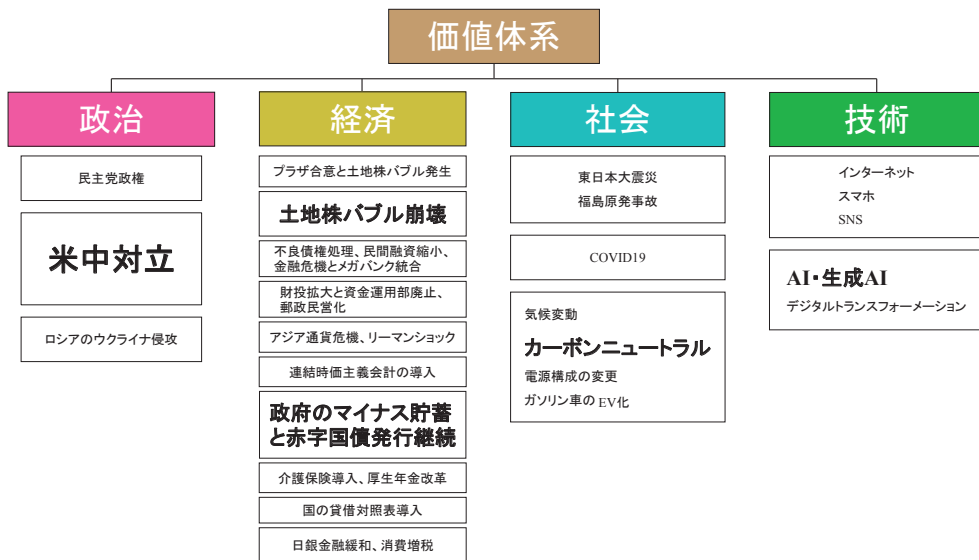
攻したために、ロシアのエネルギーを購入できなくなって石炭、石油、LNGの価格が上昇した。日本は再生可能エネルギーを増やし、化石燃料による電力を減らさなければならぬし、ガソリン車を電気自動車に変えていかなければならないが、電源構成の変更の動きは鈍い。鉄鋼業界や化学業界でもこれから業界構造を変更するような大変な設備投資をして、2050年のカーボンニュートラルを達成しなければならなくなっている。AIとロボットの導入は、チャットGPTやグーグルバードなど生成AIの導入を経て、人間の仕事を奪いつつある。生成AIは大量のデータを読み込み、辻褃合わせをするため多くのフェイクニュースを作り、真贋の判別は難しい。ロボットはまだ人間ができるような手先の器用なことをできないためブルーカラー仕事は人手不足だが、ホワイトカラー仕事の競争は厳しくなり、AIにできない専門的な付加価値を生み出さなければ、ブルーカラーに転職するか失職する

しかなくなる可能性が高い。

第2項 日本の価値体系

第4章第1節第1項の日本の幸福曲線を描くことによって、日本の幸不幸に大きな影響を与えた事件を抽出することができた。そこで、この幸福事件、不幸事件を政治、経済、社会、技術に分類してグルーピングすることにより、どのような体系的価値観に基づいて日本の幸不幸が感じられたかを明らかにしてみたい(参照 6-11 日本の価値体系)。

幸福曲線で抽出した幸福事件・不幸事件から政治に分類したのは、民主党政権、米中対立、ロシアのウクライナ侵攻である。日本は戦後ずっと自由民主党政権の下にあったが、バブル崩壊による不況の継続、金融危機や財政投融资の肥大化を見て、国民は「自由民主党でない政権であればどうなるのか」という素朴な疑問を抱き民主党政権を成立させた。しかし、民主党政権



6-11 日本の価値体系

出所：村藤作成

は鳩山政権の米軍基地をめぐる失態、東日本大震災対応への不満、財政破綻原因である社会保障改革に十分踏み込めず公共投資をターゲットにしたこと、支持母体の官公労を重視して民営化ができず財政再建ができなかったことなどから政権担当能力のなさが露呈し、短期で終わった。米中対立が、この30数年の高度成長により超大国化した中国とアメリカの覇権争いであり、日本に大きな影響を与え、今後も与え続けるであろうことは前項で述べた通りである。2022年に始まったロシアのウクライナ侵攻は2023年現在まだ継続しており長期化の見込みであることも第3章第2節で述べた通りだ。

幸福曲線で抽出した事件から経済に分類したのは、「土地株バブル発生関係」と、「政府のマイナス貯蓄と赤字国債発行の継続」が主たるものである。プラザ合意で進んだ円高不況への対応策として行われた金融緩和で土地株バブルが発生し、1980年代後半には毎年日本のGDPに相当する500兆円の資産価値、正味資産価値が日本の貸借対照表に計上された。1989年（株）、1990年（土地）にピークを迎えた土地株バブルが崩壊した時、民間銀行は不良債権処理に追われ、融資を縮小した。このとき国民は資金を郵便貯金・簡易保険など郵便局に運び、膨らんだ財政投融资を財源に資金運用部経由で公的金融機関が融資を拡大した。拡大しすぎた財政投融资に対し、資金運用部が廃止され、小泉首相の下で郵政民営化が行われた。一方バブルの崩壊に加えて、アジア危機で正味資産を失った企業の実態を把握するため連結会計や時価会計が導入され、企業は有利子負債の縮小と自己資本の拡大を目指した。2008-9年にはアメリカからリーマンショックが襲い、企業業績はさらに悪化した。一方政府は1998年には少子高齢化によ

る社会保障費用の拡大で、所得支出勘定の貯蓄が赤字に陥り、赤字国債の発行を始めた。高齢者対応のために介護保険も導入され、厚生年金改革も行ったがマイナス貯蓄を赤字国債発行は継続している。心配になった財務省は省庁別財務書類や国の貸借対照表を導入したが、一般会計の債務超過拡大のおかげで国の連結債務超過は拡大するばかりである。安倍総理の下で黒田日銀総裁は異次元の金融緩和を行いデフレと戦おうとしたが、日銀がいくら国債を当座預金で買い取って銀行に融資を促しても資金需要のない事業会社や家計は借入を増やさず、2%のインフレターゲットはなかなか達成できなかった。政府は財源不足に対して消費増税を行ったが、社会保障費用の拡大には追い付けず、所得支出勘定のマイナス貯蓄と赤字国債の発行は続いている。

幸福曲線で抽出した事件から社会に分類したのは、2011年の東日本大震災関係、2020-22年のCOVID19と温暖化対策としてのカーボンニュートラル関係だ。東日本大震災は津波で東北地方の東海岸の多くの町を飲み込んだが、最大の災害は福島原発事故である。東日本大震災による津波で電源が喪失し原子炉の圧力容器や格納容器の冷却が不可能となり、炉心が損傷、燃料が溶解して水素爆発が放射性物質を環境に大量に放出するという事故が起きた。12年たった2023年になっても、放射能デブリは回収できず、廃炉には最低あと30年かかると言われている。トリチウム以外をALPSで除去した処理水の海洋放出が23年8月に始まったが根拠は怪しいものの中国の反発を招いている。産業革命による温暖化を食い止めるために、世界はカーボンニュートラルに向かい始めた。電源は石炭をはじめとした化石燃料を削減し、太陽光や風力

発電などの再生可能エネルギーを増やさなければならぬ。車はこれまでガソリン車だったが、世界は電気自動車に向かい始めた。トヨタや日本は水素自動車の開発に注力したが、間に合わなかった。水素自動車の開発は継続するとしても、電気自動車への移行速度を加速しないと、世界における日本の自動車業界の地位が落ちてしまいかねない。

技術に分類したのは、インターネット、スマホ、SNS、AIやデジタルトランスフォーメーションだ。世界はネットでつながれ、電話は固定電話からスマートフォンの時代になった。フェイスブックやツイッターにより、情報が一瞬にして世界に拡散し、個人が持っているスマホで、連絡が取れるようになった。AIとロボットが人間の仕事を奪い始め、特にチャットGPTやグーグルバードのような生成AIはホワイトカラーの仕事の奪う。人はAIができない付加価値のある専門的な仕事ができないと、失職することになる。まだロボットは手先の器用な人間と同じことはできないのでブルーカラー仕事は現状人手不足だが、将来ロボットが人間より器用になる日がくれば、ブルーカラー仕事もロボットに奪われていくことになりかねない。その頃

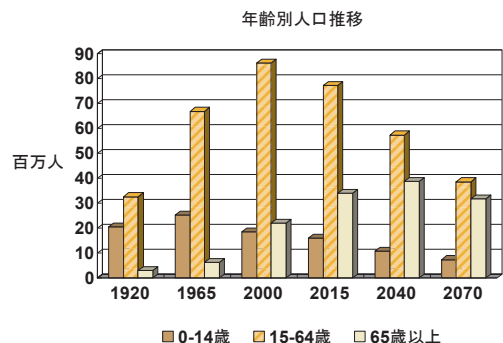
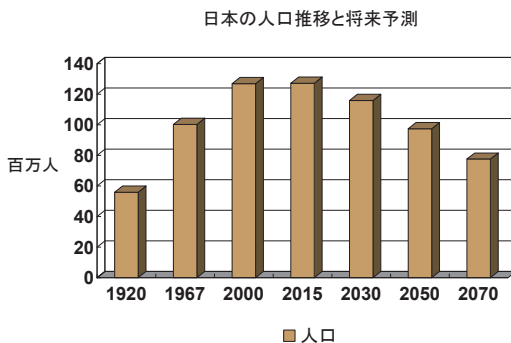
までにはベーシック・インカム制度が導入されて失職しても生きていけるようになることを期待したい。

第2節 日本の人口減少と少子高齢化

第1項 人口減少と少子高齢化

日本の人口は、1920年には6千万人いなかった。戦後の第一次ベビーブームや、70年代前半の第二次ベビーブームを経て昭和のはじめから過去80年で倍増し、既に2010年のピークの約1億2800万人から2021年には1億2550万人になってきたところである。合計特殊出生率は2005年には1.26まで下がり、2019年に1.36まで回復したが2022年にはまた1.26に戻った。(参照 6-12 人口減少と少子高齢化)。

一方、国立社会保障・人口問題研究所によれば、年齢別の人口内訳は、これまで労働人口が増加してきたものが今後子供の減少とともに減少し、65歳以上の高齢者が増加を継続する見込みだ。1920年に全体の5%しかいなかった高齢者は2020年現在29%（3584万人）に達し、2070年までには41%と1920年の8倍になる見込みである。高齢者の数は2043年のピークで3900万人で、その後2070年の3174万人まで減少する。一方生



6-12 人口減少と少子高齢化

出所：国立社会保障人口問題研究所 令和5年出生死亡中位推計、人口統計資料数

産年齢人口は2020年の7275万人から2070年には3859万人まで減少する。生産年齢人口の減少は2020年から2070年の50年で3416人減少する見込みだ。15歳未満の子供は昭和のはじめの35%から2020年で12%、2070年には9.5%と150年で3分の1になる。

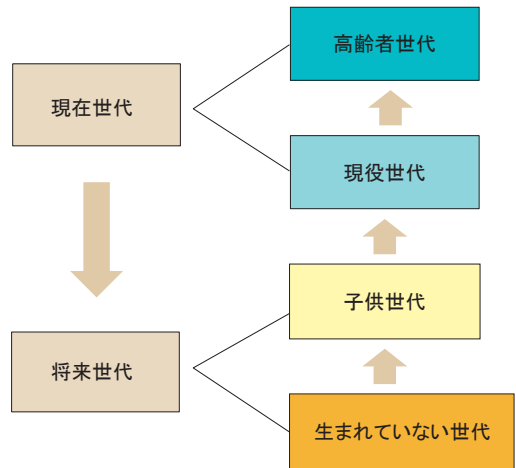
今後の社会福祉政策は、日本全体の人口推移と、年齢別の人口推移を前提として考える必要がある。自分で自分の分を準備することはできても、生産年齢人口が高齢者を支援する全員加入の年金や健康保険制度は成立しえなくなる。生産年齢人口の減少と高齢者比率の増加が見込まれるので、現在の生産年齢人口が高齢者を支える社会福祉制度は維持しにくくなるわけである。既に生産年齢人口の社会福祉費用だけで社会福祉を支えることは困難になり、税金の投入比率が増えている。

そもそも第3章第4節で述べたように、これまでのGDPと言え、一人当たりGDP×人口で計算されていた。ここで見たように日本全体の人口減少や生産年齢人口の減少が見込まれるため、人間GDPだけでなく人間が関わらないAI・ロボットGDPが増えなければGDPを維持・成長させることはできないし、人間GDPを構成する人口（特に生産年齢人口）が減少するため人間GDPを維持しようと思えば生産効率を上げて一人当たりGDPを増加させなければならない。一人当たりのGDPをあげるためには人間がAIやロボットを有効活用して生産効率を上げたり、失業した国民に最低限の生活保護だけでなく、普通の生活ができるベーシック・インカムを導入して消費してもらわなければならない時代が来ようとしている。

第2項 現在世代のための政策と将来世代のための政策

人は自分のことが一番大事だと思いがちである。かならずしも将来世代のためにはならないが現在世代の自分達のためになる社会福祉政策を、高齢者を中心とする現在世代が赤字国債を財源にしてやったために、子供やまだ生まれていない世代などの将来世代は、自分のためにならないのに有利子負債だけ引き継ぐという極めて不公平なことになった（参照 6-13 現在世代のための政策と将来世代のための政策）。

高齢者世代は、現役世代や将来世代に比べて政治力が強い。現役世代は現在の働き手で発言権はあるが、政治家の現役は高齢者が多く、政治家が立法するからである。行政、事業会社、金融機関も経営者は高齢者である。従って年金、健康保険、介護などの高齢者福祉は高齢者に手厚くなりがちである。現役世代は、勤労して収入があるので高齢者や子供を支えなければならないが、少子化でだんだん少なくなっている。



6-13 現在世代のための政策と将来世代のための政策

出所：村藤作成

少なくなる現役世代が高齢者世代を支えることは苦しいが、親や定年退職後収入がなくなったときの将来の自分のために赤字国債発行による高齢者福祉の強化に賛成しがちである。

将来世代はまだ子供だったり、生まれていなかったりするため国の政策について発言力がなく、高齢者世代や現役世代など現在世代が赤字国債発行でする社会福祉政策の強化に反対することができない。そもそも子供世代は、親に育ててもらっている。将来の働き手であり、現在は収入がないので自分のためにならない赤字国債発行による高齢者福祉の強化について発言権はあまりない。まだ生まれていない世代は現在世代のための社会福祉制度の導入についてそこにまだいないため発言権は全く無い。あとになって生まれたときの制度や負債を引き継ぐだけで、財源が赤字国債であっても有利子負債がいくら大きくなって、国民として国の制度と共に、国の有利子負債を引き継ぐしかないのである。

一方現役世代のためにはならないが、将来世代のためになる政策もある。カーボンニュートラルは将来世代のためになるかもしれないが、現在世代は投資する巨額のお金に見合ったメリットは自分たちが生きているうちには感じられないかもしれない。ただ、世界を継続・改善させるためには現在世代のためにならなくても将来世代のためにしなければならないことがある。

高齢者世代としては、もうすぐ死ぬなら将来世代のための制度改革は自分たちにメリットはない。ただ、高齢者世代がいつも自分たちのためのことだけを考える利己的な人たちであるというわけでもない。自分たちのためだけを考えるならすべての政策を将来世代が返済を負担する赤字国債でやるべきだが、これはあまりにも

無責任である。余裕のある高齢者は、子孫のために世界は続き、可能ならよくなって欲しいと思っている。墓場にお金は持っていけないし、良い国を残したということで子孫に評価されたいという気持ちがないわけではない。現役世代は、現在収入がある働き手で、高齢者や子供を支えている。自分が自由に幸福を追求したいのが基本だが、高齢者や子供の支え手としては、少子化で自分たちの数が減るのは困る。自分たちもいずれ高齢者になるので高齢者世代のための社会保障制度を充実し、高齢者世代になれば現役世代に支えて欲しいと思っている。子供世代は、今は親に育ててもらっている将来の働き手で、最小限の規制を受け、大人になったら自由に幸福を追求したいと思っている。少子化だと現役になったときに高齢者や子供を支えるのが大変だと思っている。まだ生まれていない世代に社会福祉制度に対する政治的発言権はまったく無い。いずれ生まれているが、生まれたときにはその時点の社会福祉制度や政府の財政状態を引き継ぐので、自分たちにメリットがないのに生まれたときに存在する赤字国債はとても嫌だし、自分たちが幸せに生きていけるような社会にして欲しいと思っているはずだ。

現在世代のための社会福祉政策を、赤字国債を発行して将来世代の負担でやることには問題がある。現代世代は、将来世代のための政策を自分たちのためにならないからと言って取り組まないのは無責任である。

第3節 経営環境の変化と個人の幸福追求

第1項 経営環境の変化と対応

世界の経営環境は加速度的に変化しつつある。経営者はこれに対応しないと、生き延びられない。生き延びられないと従業員とその家族、サ

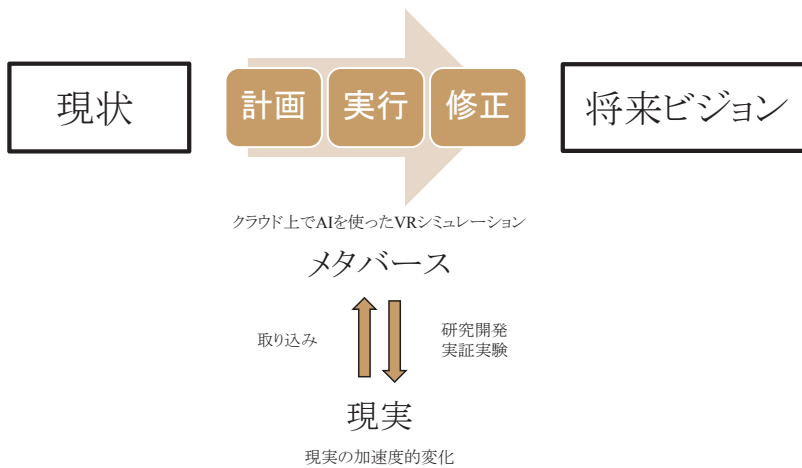
サプライチェーンの関係者が困る。経営環境の変化に応じて自社グループの戦略的選択肢を検討し最適な将来ビジョンに向かって変わっていく計画を立て、実行し、必要に応じて修正を繰り返さなければならない（参照 6-14 経営環境の変化と対応）。起きていることを仮想空間にモデル化し仮想空間で研究開発して実現し、それをまた仮想空間に取り組みサイクルも始まった。経営者は世界の経営環境の変化を察知しなければならない（Think Global）。だからといって世界の問題を自分で全て解決できるかと言えば、そんなことはありえず、経営者が変更できるのは自分の周りだけである（Act Local）。これは、Glocalという言葉で表現されている。2002年に、Rick Page という人が「Hope is not a Strategy」という本を書いてベストセラーになった。何もせずに状況の好転を期待するのは戦略とは言えないというのである。

経営者が把握していなければならない世界の経営環境の変化（Think Global）として、第3章で米中超大国の争い、ロシアのウクライナ侵攻、

カーボンニュートラル、AIとデジタルトランスフォーメーション、円ドルレートなどを検討した。

経営環境の変化に対応するためには、自社の対応や自分の対応（Act Local）が大事である。企業としては、経営環境の変化にあった企業のビジョン・戦略を設定すること、GMだけでなく専門家人材を育成すること、アメリカも中国も大事な市場だと認識すること、金利・為替などは市場を使ってリスクヘッジすること、DXによる業務の効率化に取り組むこと、対面業務と遠隔業務の最適化に取り組むこと、自社グループのGXに取り組むこと、ロジスティクスの最適化に取り組むことなどがあげられる。個人としての自分の対応としては、政府に頼らず自分で考えてみることに、自分の幸福曲線を眺めて自分の価値体系に見合ったキャリアプランを企画することが必要になる。

第2項 個人の幸福の追求とキャリアプラン
日本国憲法第13条は憲法の中でも最高規範と



6-14 経営環境の変化と対応

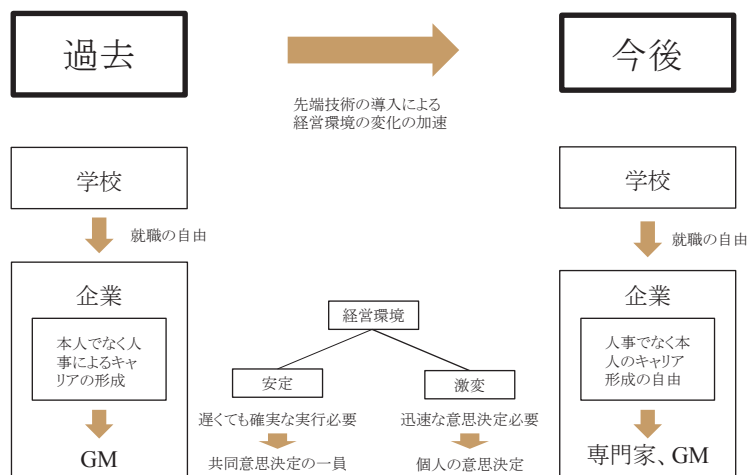
出所：村藤作成

言われ、個人の尊重と幸福追求権を定めている。全て国民は個人として尊重され、個人は公共の福祉に反しない限り、幸福を追求する自由を有するというのである。

日本では、就職するときに職業を選択する自由はある。しかし、就職した後にキャリアは自分の自由な選択ではなく、人事によって決められていく（参照 6-15 個人の自由な幸福の追求とキャリアプラン）。3年のローテーションで人事が養成をめざすのは専門家というよりは、ジェネラルマネージャーである。例えば銀行に入行すると社員は皆支店長をめざす。しかし、預金と貸し出しの利鞘が縮小するにつれて、アドバイザー収入の獲得、金利、為替などリスク管理収入の獲得が必要になった。このためには3年では養成できない専門家の養成が必要になった。AIや生成AIの導入・発展につれて、一般的なことは生成AIができるようになっていってしまう。人間はAIができない付加価値を生み出せる専門家にならないと失業してしまう可能性が高い。

私は1984年から1987年にかけてアメリカのピッツバーグにあるメロン銀行本店にいた。この頃、3か月に一回、“Opening Job List”が回ってきた。人事が次にやることを決めるのではなく、本人が公募に応じて好きな仕事を選択していく公募型キャリア変更制度である。自分の職場で3年勤務すれば、“Opening Job List”の好きな仕事に応募できるのである。面白そうな仕事には“MBA Required”とか、“MBA preferred”と書かれており、これはMBAを取らないとアメリカでは好きな仕事ができないと思ったものである。しかし、40年前から人事ではなく自分の希望でキャリアを作っていたことは間違いない。アメリカでは日本のような共同意思決定のための稟議制度はなく、ポジションに権限がついている。個人に権限がついているので、自由に意思決定をしてそれが評価されて昇進したり、失敗すれば責任を取って首になったりする仕組みである。

日本では共同意思決定のため、バブル崩壊後の処理が遅れた。主要メンバーが皆不動産は株



6-15 個人の自由な幸福の追求とキャリアプラン

出所：村藤作成

式を購入する稟議に判子を押していたため、責任を取らせることが躊躇われたのだ。共同意思決定のための稟議は、意思決定は遅くなるが、皆で決めているため、決めたことの実現は確実である。このため、日本では国際的に悪名高い意思決定の遅さにもかかわらず、稟議制を廃止して、個人に権限を移せという議論はあまりされてこなかった。しかし、現在の経営環境の変化はあまりに急激で、先端技術の導入による専門家養成の必要性は大きい。日本国憲法13条が定める個人の尊重と自由な幸福追求権はついに日本企業や日本政府というような日本の組織においても実現される環境が強まっていると思う。

参考文献

a. 単行本

村藤 功『日本の財務再構築』 東洋経済新報社
平成16年（2004年）

村藤 功『ネットの政府』 同文館出版 平成27
年（2015年）

b. 研究ノート

九州大学経済学会 経済学研究 第89巻 第1
号 p93-102

九州大学経済学会 経済学研究 第89巻 第2

- 3 合併号 p95-112

九州大学経済学会 経済学研究 第89巻 第4
号 p63-81

九州大学経済学会 経済学研究 第89巻 第5
- 6 合併号 p139-159

九州大学経済学会 経済学研究 第90巻 第1
号 p43-61

c. データ

- 内閣府経済社会総合研究所編 国民経済計算
1986-2021データ (<https://www.esri.cao.go.jp/jp/sna/menu.html> 2023年5月時点)
- 財務省ホームページ>財務省の政策>予算・
決算>財政状況の報告>国の財務書類（令和
3年度一般会計、国、連結中央政府データ）
([https://www.mof.go.jp/policy/budget/report/
public_finance_fact_sheet/index.htm](https://www.mof.go.jp/policy/budget/report/public_finance_fact_sheet/index.htm))
- 1986-2021 data from the “Integrated Macroeconomic
Accounts for the United States” from the Bureau of
Economic analysis, US Department of Commerce
([https://www.bea.gov/data/special-topics/integrated-
macroeconomic-accounts](https://www.bea.gov/data/special-topics/integrated-macroeconomic-accounts) 2023年5月時点)

〔九州大学大学院経済学研究院
産業マネジメント部門 教授〕