

日本の潜在成長率を高めるには雇用の流動化が不可欠 — デジタル化は教育と企業の雇用政策を大きく変える可能性 —

KEY POINT

- 日本の生産性(全要素生産性)の伸びは 2010 年代を通して低下傾向、足下はほぼゼロ近傍
- 生産性を上昇させるためにはデジタル化促進だけでは不十分で、雇用の流動性を高めることが重要
- 国際的にも労働の流動性が高い国ほど生産性の伸び率が高い傾向
- 人手不足の下でも労働市場では職種間で大幅なミスマッチが存在(一般事務職は求職が求人大幅に上回る)
- 新卒市場でもミスマッチが存在;学生の希望に沿った職種を企業が提供できているか疑問
- ジョブ型雇用促進のためには、リカレント教育に加え高等教育改革で時代が求める専門家の育成が必要
- ゲーグルでは大学に相当するオンライン教育コースを設立、既存の教育システムに挑戦する動き広がる

前月の当レポートでは、安倍政権の後半に生産性の伸びが低下し、アベノミクスが失速状況になったことを指摘するとともに、その要因の一つとして雇用改革とくに雇用の流動性改善が道半ばにして挫折したことを記した。当レポートでは、雇用の流動性を高めるための前提ともいえる「ジョブ型雇用」への移行を進めるためには何が必要かを考えるとともに、企業の採用のあり方、さらにはデジタル化が進む中での企業と高等教育の関係についても海外での例を参考にしつつ論じてみたい。

1. 潜在成長率は低下傾向が続く

日本の潜在成長率(日銀調べ)は、1990 年当時は 4%台で推移していたが、その後低下傾向をたどり、2020 年第 2 四半期にはリーマンショック以来の低さである 0.07%を記録した(図表 1)。この間の動きをやや詳しくみると、潜在成長率は 1990 年代後半に 1%台にまで低下したが、リーマンショック前後(2007 年～2011 年)を除くと 2000 年から 2015 年前半(安倍政権前期)までの平均は 0.97%と安定的に推移した。しかし、2015 年後半以降は景気が拡大局面を続けていたにも拘わらず再び低下傾向を強めていった。

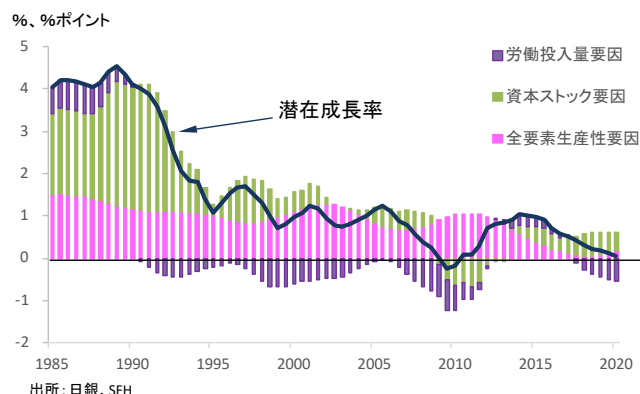
潜在成長率は、資本ストック要因、労働投入量要因、全要素生産性(TFP: Total Factor Productivity、以下、生産性^(注))要因の 3 つに分解できるが、1990 年代の潜在成長率の急低下は、資本ストックの伸び率低下が主因であった。

(注)全要素生産性は労働と資本を合成した生産要素の 1 単位が生み出す生産量と定義することが出来る。一方労働生

産性とは労働投入量 1 単位(man・hour)が生み出す生産量で、労働と資本の割合(労働装備率)が変化することでも変化する。

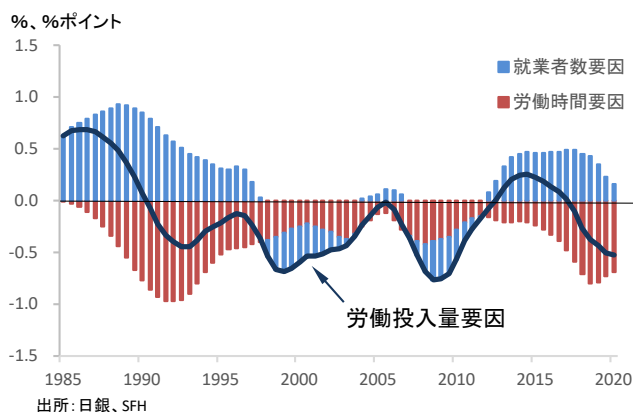
日本企業は不良債権処理(バランスシート調整)に時間を費やした結果、前向きな設備投資が減少したことがその背景にあった。この間、中国をはじめとする新興国はグローバル化の流れが加速するなか、ハイテク分野の投資を飛躍的に増やし成長率を高めていった。日本の失われた 10 年(より正確には「失われた 30 年のうちの最初の 10 年」)は、金融危機の事後処理に 10 年超という時間をかけた結果ともいえる。日本の不良債権問題はりそな銀行の国有化(2003 年)で一段落したと言われるが、資本ストックの伸びも 2003 年後半以降プラスに転じた。この結果、潜在成長率の低下傾向にも歯止めがかかった。この間、労働投入量は、労働時間の短縮化傾向と就業者数伸び率低下(1998 年以降は減少)から、一貫して潜在成長率の押し下げ要因となっていた。

(図表 1) 日本の潜在成長率の要因分解



リーマンショック前後には資本ストック、労働投入がマイナス寄与となり潜在成長率は大きく落ち込んだが、2013年には資本ストックの伸びがプラスに転じ潜在成長率は再び1%台を回復するに至った。なお、2012年末に始まった第2次安倍政権下では、女性と高齢者の労働参加率が上昇し就業者数が増加したことから労働投入要因が1990年前半以来のプラスに転じたことも潜在成長率の押し上げに寄与した(図表2)。しかし、潜在成長率のピークは2014年前半(1.04%)で、以後は再び低下していった。その要因は、労働投入量要因と生産性要因の低下だ。労働投入量要因は、さらに就業者数要因と労働時間要因に分解できるが、2015年以降は就業者数の伸び率が頭打ちになる一方、女性や高齢者の多くが短時間労働者であることも手伝って労働時間要因が大きくマイナスとなり、結果として労働投入量要因がマイナスに転化していった。

(図表2) 労働投入量要因の内訳



一方、より深刻なのが生産性の低下だ。日本の総人口が減少するなかであって、女性と高齢者の就業者の増加は望ましいもののあくまで一時的現象にすぎず、早晩頭打ちにある可能性が高い。この間、資本ストックの伸びが安定的に推移しているのは心強いが一段の上昇は期待薄なことから、労働投入量の低下傾向を補うものとしては生産性の上昇以外にない。しかし、潜在成長率に対する生産性の寄与度は2010年度後半がピーク(1.04%)で、以後ほぼ一貫して低下傾向をたどった。「成長戦略」を前面に打ち出したアベノミクスも生産性の低下傾向を逆転させることは出来なかった。

足下の潜在成長率の低下はコロナ禍の要因もあって一時的な面があると思われる(日銀調べの潜在成長率とその要因分解は後日修正される可能性があるが、幅を持ってみる必要はある)が、リーマンショック時の潜在成長率の低下は資本ストック要因、すなわち設備投資の急激な減少によるものだったことから景気回復と主に潜在成長率も上昇に転じた。この間生産性は一定の伸びを維持していた。しかし足下の潜在成長率の低下は生産性要因と労働投入量要因の低下によるもので、今後

コロナ禍が終息し景気が上向いても生産性要因が自律的に上昇に転じる保証はない。

2. 生産性伸び率の低下要因

全要素生産性とは、資本ストックと労働投入量の変化では説明できないGDPの変化を指すが、一般には技術革新やイノベーションによる成長押し上げ効果としてとらえられることが多い。2010年代は世界的にIT化が進んだ時代であり、日本がその流れに乗り遅れたことが生産性の低下の要因の一つとする指摘も多い。筆者はこの考えに強く反対するものではないが、2010年代はIT化がグローバルに加速したにも拘わらず、多くの先進国が潜在成長率の低下に直面した。生産性の低下は日本固有の現象ではなかった。欧米のエコノミストが主張する「自然利子率の低下」や「長期停滞論(secular stagnation)」と相通じるところがある。

日本は、他の先進国に比べ労働力人口減少が最も急速に進んでいることから、潜在成長率を引き上げるための生産性上昇は一段と重要性を増している。生産性上昇が無く潜在成長率がマイナスになると、経済全体が長期的に縮小することとなり、コロナ禍で一段と膨張する政府債務の償還が困難になることを通じ、国家の信用が失墜するリスクが高まる。ただし、このリスクが顕現化するのには、インフレ率の上昇とともに金利が上昇に転じるときであろう。この間、コロナ禍とデジタル化はインフレ抑制的に作用することから、インフレリスクが近い将来に顕現化する可能性は低い。だからといって公的債務をどこまでも安易に増やしてよいものでは決してない。世界経済はインフレに対してますます脆弱性を高めている点には留意が必要だ(詳しくは「[巨額財政赤字はインフレをもたらすか](#)」2020/8/18参照)。

生産性の上昇は技術革新やイノベーションだけでもたらされるものではない。資本や労働の質の改善、あるいは資本と労働(生産要素)の配分を変化させ最適配分に近づけることでも生産性は上昇する。とくに経済の外部環境が大きく変化する状況下では、最適な生産要素の組み合わせは時々刻々変化するといっても過言ではない。そのためには、資本と労働がそれぞれ柔軟に配分される必要がある。言い換えると、資本は最も資本効率の高いところへ配分され、労働も最も付加価値の高い分野へ重点的に配分される必要がある。

資本の最適配分については、市場での監視が比較的容易だ。上場企業の場合、資本効率が落ちると株価の下落という形で企業経営者に罰則が与えられるからだ。日本企業の株価は1990年代以降低迷してきたが、2012年後半以降は、前月の当レポートでも指摘したように、

アベノミクスの下で「コーポレートガバナンス改革」が実施され、ROEも上昇した。日本企業のコーポレートガバナンスは世界標準から見るとまだ不十分なところもありROEの上昇余地も依然残されているが、少なくとも望ましい方向に向けて大きく前進したことは間違いない。一方、労働分野においては多くの問題が残されている。

3. 生産性向上には労働の流動性上昇が必要

日本の生産性を高める必要があることは、当レポートで詳しく論じるまでもなくこれまでも数多く指摘されている。この点では、日銀中曽副総裁(当時)の講演「日本経済の底力と構造改革」(2017年10月)が参考になる。この講演では、日本の構造改革の中でもとくに労働市場改革に焦点をあてたもので、以下の点が論点としてとくに重要だ(この講演で用いられている「生産性」は「労働生産性」であり、当レポートで用いている「全要素生産性」とは異なっているが、結論への影響はほとんどないと考えられる)。

- ① 日本の労働生産性の水準は米国に比べると3-4割、ドイツ・スウェーデン・フィンランドに比べても1割程度低い水準。
- ② 日本の生産性の低さは非製造業と製造業の本社間接部門の生産性の低さに原因がある可能性。
- ③ 日本の労働市場の流動性は主要国対比で低水準。とくに正規雇用で低い。
- ④ 国際的にみると、労働の流動性が高いほど生産性上昇率も高い。
- ⑤ 人手不足の深刻化が契機となり、日本企業は生産性向上に取り組んでいる。

この中で筆者がとくに重要と考えるのは④の労働の流動性と生産性上昇率の関係で、主要国の中で労働の流動性が高い米国・北欧諸国(スウェーデン・デンマークなど)が生産性伸び率でも高いとの結果が得られている(計測期間は1990-2016年)。一方、労働市場の流動性が日本並みにあるいは日本より低いドイツ・イタリア・オランダなどでは生産性の伸びは日本以下だ。ここから得られる結論の一つは、労働市場の流動性を高めることが生産性向上に資する、ということだ。

一方、中曽氏は、生産性向上の方策として「企業の対応」というミクロ面に注目し、マクロ政策としては政府の働き方改革に絡む「同一労働・同一賃金」への移行が重要と指摘しているが、先行きについては「民間企業の改革に加え…政府による改革も進捗していけば、今後生産性は相当程度高まっていくのではないかと楽観的な見通しを述べている。

2017年10月に行われた中曽氏の講演の内容は豊富

なデータと学問的な裏付けを伴う実証分析もあり説得力があるが、2017年度以降の全要素生産性は前記のとおり急速に低下しゼロに接近した。そしてこのコロナ禍だ。労働需給は大幅に緩み失業対策が急務となっている。労働需給のタイト化を通じて労働生産性の向上を図るという道筋は閉ざされつつある。

4. 労働市場の流動性が低い背景

中曽氏は上記講演の中で「正社員の流動性が低いのは、経営者との間で暗黙のうちに交わされている長期契約によるもの」としており、さらに「正規雇用者は非正規雇用者よりも高い給与を得ているため雇用保障を重視する傾向が強い」と述べている。この点は筆者も同感だ。日本では、人手不足の下での春闘でも労働組合側が目先の賃上げ以上に雇用保障を重視してきたように見受けられる。その背景は日本型の「メンバーシップ型」の雇用形態が主流になっているからだ。賃金上昇率を引き上げるためにも「ジョブ型」への移行を進めることが重要だが、そのためには各労働者に対する「職務明細(job description)」の明確化と雇用契約への明記が必要となる。職務明細が明らかになると、仕事の成果を計測しやすくなり、成果主義に基づく報酬体系への移行が容易になる。また、労働者の側からみても、専門職としてのスキルを身に着ければ、転職が容易になるというメリットが存在する。

実際、政府も「働き方改革」の一環として、労働市場の流動性を高める努力は行ってきた。2019年4月から導入された「高度プロフェッショナル制度(高プロ)」では、高度な専門知識を有し一定水準以上の年収を得る労働者については、労働基準法の定める労働時間規制の対象から外すことが認められた。高プロ自体は労働の流動性改善を直接の目的とするものではないが、「ジョブ型」の雇用形態への移行を促す制度変更として期待された。

しかし、「厚労省の集計によると、高プロを採用した企業は本年3月末までに約10社、414名」(朝日新聞2020年5月4日)とのこと。導入した企業と対象となる労働者は極めて限定的だ。その理由としては、対象となる職種が限られている(コンサルタント、アナリスト、ディールング、研究開発)こと、年収1075万円以上という制約がついていること、さらには社内での労使委員会での決議など手続きが面倒なことなどが一般に指摘されている。では、仮に法改正がなされて、対象の職種が拡大され、年収の要件が引き下げられたとしたら高プロを導入する企業が増え、参加者も飛躍的に増加するだろうか。この点について筆者はやや悲観的だ。日本にはそもそもプロフェッショナルと呼ばれる専門職が少なく、労働者が

本気で専門家を目指しているかどうかは疑問な一方、企業側も専門家の報酬・処遇を真剣に考えているとは思えないからだ。

そこで、どの程度の労働者が専門的な職業を選好しているのかを見てみよう。日本の有効求人倍率(季節調整済み)は2018年後半から2019年前半にかけて1.63倍とバブル期を上回る水準にまで上昇し、大幅な人手不足となった。しかし、「人手不足の程度」は職種によって大きく異なっていた。人手不足がピークに達していた2019年1月の職種別有効求人倍率(季節調整前、パートを含む常用)をみると、最も高いのが「建設躯体工事」で10.58倍、そのほか「介護サービス」4.31倍、「接客・給仕」4.09倍、「自動車運転」3.19倍などで大幅な人手不足となっている(図表3)。一方、最も低い求人倍率が「その他の運搬・清掃・包装等」の0.31倍、その次が「一般事務」の0.43倍である。「一般事務」の求職者数は37.8万人と求職者数全体(157.3万人)の約1/4と極めて多い(職種の中分類では最多)。多くの求職者が「一般事務」を希望していることが分かる。これに対し「一般事務」の有効求人数は16.3万人に止まっている。なお、「一般事務」とは、日本標準職業分類で「庶務」「人事」「企画」「受付・案内」「秘書」「電話応援」「総合事務」「その他の一般事務」の小分類をまとめた中分類の呼び名である。

(図表3) 職種別有効求人倍率(2019年1月)

| | 有効求人倍率 (倍) | 有効求人数 (万人) | 有効求職数 (万人) |
|--------------|---------------|---------------|---------------|
| 専門的・技術的職業 | 2.43 | 49.8 | 20.5 |
| 建設・土木・測量技術者 | 6.13 | 5.8 | 0.9 |
| 医師・歯科医師・薬剤師等 | 4.67 | 1.7 | 0.4 |
| 保健師・助産師・看護師 | 2.57 | 10.1 | 3.9 |
| 社会福祉 | 3.51 | 12.7 | 3.6 |
| 製造技術者 | 0.67 | 1.0 | 1.5 |
| 事務的職業 | 0.54 | 24.0 | 44.2 |
| 一般事務 | 0.43 | 16.3 | 37.8 |
| 会計事務 | 0.88 | 2.0 | 2.3 |
| 営業・販売関連事務 | 0.98 | 2.4 | 2.4 |
| サービス | 3.70 | 60.4 | 16.3 |
| 介護サービス | 4.31 | 22.2 | 5.1 |
| 保険医療サービス | 3.36 | 3.1 | 0.9 |
| 生活衛生サービス | 4.69 | 4.4 | 0.9 |
| 飲食物調理 | 3.69 | 14.6 | 4.2 |
| 接客・給仕 | 4.09 | 11.9 | 2.9 |
| 輸送・機械運転 | 2.70 | 13.4 | 5.0 |
| 自動車運転 | 3.19 | 10.9 | 3.4 |
| 建設・採掘 | 5.15 | 10.9 | 2.1 |
| 建設躯体工事 | 10.58 | 2.0 | 0.2 |
| 土木 | 5.04 | 3.9 | 0.8 |
| 運搬・清掃・包装等 | 0.81 | 22.7 | 28.1 |
| 合計 | 1.56 | 244.7 | 157.3 |

出所：厚生労働省、SFH

この表から分かることは日本の労働市場でのミスマッチの大きさだ。一部に大幅な人手不足がある一方、一般事務の分野では人手が余剰になっている。企業が求める人材が労働市場で供給されていないことを示している。本来であれば、職種間でのミスマッチがある場合には、人手不足の職種の賃金が上昇し、求職者が多い職種の賃金が(実質的に)下落することで労働需給調整が行われることとなるが、ミスマッチが長期間継続する場合には、何らかの構造的問題があると考えられる。ちなみに「一般事務」の場合、有効求人倍率は遡及可能な2013年以降では常に0.5倍を下回っている(最高値は0.46倍<2019年2月、季節調整前>、2020年8月は0.26倍に低下)。

雇用のミスマッチは制度的要因でも起こりうる。図表3の介護サービスでは人手不足の状況がうかがえるが、介護サービス従事者の賃金を引き上げると、介護サービスを受ける側の費用が更に嵩み、負担に対応できない一方、国の負担も簡単には増やせないといった事情がある。介護サービスに関しては規制が複雑なことも市場メカニズムを効きにくくしている。

また、「専門的・技術的職業」でも人手不足が顕著だが、これは労働者側のスキルが不足していることを示している。企業が専門職を求めているにも拘わらず、そのスキルを有する労働者が限られているケースといえよう。

なお、日本標準職業分類中分類である「専門的・技術的職業」の内訳である「建設土木技師」「医師・薬剤師」「保健師」「製造技術者」等のみを専門職・技術職とみなすのはミスリーディングと感じている。例えば「一般職」に分類される「人事」や「秘書」などは立派な専門職になりうる。外資では「人事」は専門職となっていて、人事部長が他の企業からヘッドハントされてくる例も少なくない。日本標準産業分類は「事務的職業は専門的職業ではない」と読めるので、分類方法と文言の修正が必要ではないだろうか。

(ジョブ型雇用形態への移行を促進するには)

専門職を増やすことが「ジョブ型」雇用へ移行を容易にするが、時代が求める専門職は常に変化するので、そのためにも「リカレント教育」は必要だ。日本では終身雇用の仕組みが崩れたことから、企業は以前ほどOJT(On the Job Training)に熱心ではなくなったとの指摘もあるが、それでも大企業に勤務する労働者は相対的にOJTを受ける機会に恵まれている。日本の場合リカレント教育が特に問題となるのは非正規雇用の労働者だ。正規雇用と非正規雇用の二重構造を打破するためにも政府によるリカレント教育の必要性は高まっている(学

校教育の問題については、次章参照)。

一方、専門職化を進めるためには、企業側の対応も重要だ。労働者が自分の専門分野を見つけ、そこに向けてスキルを蓄積しやすくする環境づくりが望まれるが、特に重要なのが専門職の処遇だ。専門職としてのエキスパティーズ(技能)を身に着けるにはそれなりの努力が求められるが、実際に与えられた(あるいは自分で定めた)業務の目標を達成した場合には、それに合った報酬を与えることが重要となる。専門職の報酬体系は別途定めることが必要になる。前記のように高プロへの志望者が少ないのは、専門職の報酬体系が十分に魅力的でないことが一つの要因だ。米国では、同一企業内でも職種ごとに報酬体系が異なっている一方、その職種に関する限り企業間での報酬に大きな差がでてくることはない。この結果、雇用の流動性が高まることとなる。

5. 高等教育の在り方が問われる時代に

図表3は日本の労働市場において企業の求人と労働者の求職の間に大きなミスマッチが存在することを示しているが、もう一つのミスマッチが新卒の労働市場だ。企業は学生が希望する職種を提供できているだろうか。例えば学生が大学で金融工学を学んでも、その成果を活かせる職種を提供できる金融機関がどの程度存在するだろうか。また、メディアでは「学生に人気の就職先」ということで企業ランキングが毎年発表されるが、これは学生が就職を希望する企業の一覧であり、「就社」を前提としたアンケート調査だ。金融業についていえば、〇〇銀行、〇〇証券、〇〇生命、〇〇損保という選択ではなく、投資銀行業務、アセットマネジメント業務、Fintech 開発、商業銀行業務など「職種」についての学生の選好を聞くようにすると、学生の考えも変わるのではないだろうか。また、米国で行われている「ポストン・キャリア・フォーラム」のような新卒の学生にとって開かれた労働市場が日本にあっても良い。就職の段階から専門職としての採用が増えれば自然と「ジョブ型」への雇用体制へ移行されるだろう。

こんなことを考えていた時に面白いニュースが飛び込んできた。Googleによる新たな教育コース設立のニュースで、要旨は以下のとおりだ(10月5日、YAHOO ニュースほか)。

- ① Googleは大学に相当するオンラインの教育コースを新たに設立し、コース修了者を採用時には大学卒と同様に扱う。
- ② Googleのほか、ウォルマート、インテル、バンク・オブ・アメリカなどの企業もコース修了時に与えられる「Google Career Certificate」の取得者を大学卒と同様に扱って採用する。

- ③ コースは「IT Support」「IT Automation with Python」「データアナリティクス」「プロジェクト・マネジャー」「UX デザイナー」の5つ。Google社員が各コースの内容を設計、講師に。
- ④ 受講のための学歴・職歴は問わず。学費は49ドル/月(奨学金も用意)、コースは6ヵ月で修了。
- ⑤ Googleでのデータアナリスト、プロジェクト・マネジャー、UX デザイナーの年収は6.6万ドル(約690万円)~8.4万ドル(880万円)。

この動きが今後どのような影響を米国あるいは世界の教育界に与えるかは不明だが、企業と教育の関わりについての興味深い新機軸が含まれている。

第1に、これまで卒業生を受け身的に受け入れてきた企業が教育に積極的に関与する姿勢を示してきたことだ。既存の教育システムに対するGoogleの不信がその底流にはあると思われる、企業による教育の内生化の動きともいえる。

第2に、コース修了者の資格を大学卒並みとGoogleが認定して採用する点だ。仮に日本で企業が同じように教育機関を設立したら、これは各種学校の扱いとなり、学生の人気はどこまで盛り上がるかは疑問だ。一方、コース修了者がGoogleなどの有名一流(あるいは先端技術)企業に大学卒と同様の資格で優先的に就職できるとなると、優秀な学生が集まる可能性が高い。Googleにとっても優秀な学生を囲い込むことが出来る。学生の資質については、インターン研修以上の情報が得られる。

第3に学費の安さだ。現在米国では、大学の学費の高さが社会問題化している。月額49ドルは学生にとって魅力的だ。しかも、オンライン授業なので、いつでも受講でき、コース修了までの期間も6ヵ月(学費は計294ドル)。キャンパスを持たず、教授陣に高額報酬を支払う必要がなければ、当然学費は安くなる。

第4に、これは現在の教育システムに対する挑戦でもある。日本では文科省が認可しない限り大学は設立できない。大学は高い参入障壁によって守られているともいえる。Googleが設立した教育機関は国の認定とは無縁で、しかも優秀な学生が集まるようになると、大学(あるいは高等教育機関)の間の競争が活発化され、大学自体のレベルアップにもつながる。

第5に、学歴社会への挑戦でもある。Googleは、大学卒という学歴についての意味を問い直すとともに、企業が欲するスキルを必ずしも十分に身につけることが出来ない大学教育に4年間を費やす意味があるのか、という問いを発しているともいえる。大学の多くを職業訓練

校化せよ、という富山和彦氏(株式会社経営共創基盤 CEO)の提言とも相通じるところがある。

なお、Google が設立した教育コース内容は IT などのテクノロジーに特化しているが、この点に関しては様々なアプローチがあって然るべきだ。より幅広い思考方法を身に着けるためには、専門的な知識だけでなく、一般教養(リベラルアーツ)も必要、という考えもあろう。また、オンラインだけではなく、リアルな対面によるコミュニケーションを実践するアプローチがあっても良い。要は、高等教育に関しては様々な選択肢が用意され、学生がそれらのなかで自分に最も適したコースを選べるようにすべきだ。学歴が社会的スクリーニングの役割を果たしていた時代は終わったことを認識すべきだ。ただ、これは学歴無用論ではない。何を学び、それをどのように活かすか、が問われている。

こうした観点からは 2014 年に設立されたミネルヴァ大学のアプローチが興味深い。同大学はサンフランシスコに本部を置く 4 年制総合大学で、特定のキャンパスを持たずにオンライン授業のみだが、全寮制でかつ授業は少数の学生に対するセミナー形式が中心。科目は思考を深め理解・批判能力を高めるための人文科学と専門科目とのバランスに配慮。学生は 4 年間に世界の 7 都市(アジアではソウルと台北)に移り住みながらオンラインで授業を受ける。異なる都市での生活体験をし、そこでの社会的貢献活動などに参加して現地の人々との関わりからも学習することを目的の一つとしている。

学ぶ内容と方法は色々だが、このような教育を受けた若者は自分が何をやりたいかという問題意識を持ち、仮に就職した企業が自分が考えるキャリアパスを提供しなければ、他の企業に移るであろう。そこでは、労働者と企業は対等の関係にある。企業は優秀な労働者を雇用し続けたければ、それに見合った報酬と処遇を与える必要がある。雇用の流動化の必要性が指摘されて久しいが、デジタル化が教育にも大きな影響を及ぼすに至り、企業側も早急に意識を変える必要がでてきたように思われる。

(菅野雅明)



尾河 眞樹 (おがわ まき)

執行役員 兼 金融市場調査部長 チーフアナリスト

ファースト・シカゴ銀行、JPモルガン証券などの為替ディーラーを経て、ソニー財務部にて為替リスクヘッジと市場調査に従事。その後シティバンク銀行(現SMBC信託銀行)で個人金融部門の投資調査企画部長として、金融市場の調査・分析、および個人投資家向け情報提供を担当。2016年8月より現職。

テレビ東京「Newsモーニングサテライト」、日経CNBCなどにレギュラー出演し、金融市場の解説を行っている。著書に『為替がわかればビジネスが変わる(2014年日経BP社)』、『(新版)本当にわかる為替相場(2016年日本実業出版社)』、『ビジネスパーソンなら知っておきたい仮想通貨の本当のところ(2018年朝日新聞出版社)』、『富裕層に学ぶ外貨建て投資(2019年日本経済新聞出版)』などがある。ソニー銀行取締役、大阪経済大学非常勤講師、SBI大学院大学教授。



菅野 雅明 (かんの まさあき)

金融市場調査部 シニアフェロー チーフエコノミスト

1974年日本銀行に入行後、秘書室兼政策委員会調査役、ロンドン事務所次長、調査統計局経済統計課長・同参事などの役職を歴任。日本経済研究センター主任研究員(日本銀行より出向)を経て、1999年JPモルガン証券入社、チーフエコノミスト・経済調査部長・マネジングディレクターとして日本の金融経済分析・予測を担当。2017年4月より現職。総務省「統計審議会」委員、財務省「関税・外国為替等審議会」専門委員、内閣府「経済財政諮問会議グローバル化改革専門調査会、金融・資本市場ワーキンググループ」メンバー、内閣官房「公的・準公的資金の運用・リスク管理等の高度化等に関する有識者会議」メンバー、厚生労働省「年金積立金の管理運用に係る法人のガバナンスの在り方検討作業班」専門委員などを歴任。日本経済新聞「十字路」「経済教室」、日経QUICK「QUICKエコノミスト情報」、東洋経済「経済を見る眼」「論点」、NTT出版「危機の日本経済」など執筆多数。テレビ東京「Newsモーニングサテライト」レギュラーコメンテーター。1974年東京大学経済学部卒、1979年シカゴ大学大学院経済学修士号取得。



渡辺 浩志 (わたなべ ひろし)

金融市場調査部 シニアエコノミスト

1999年に大和総研に入社し、経済調査部にてエコノミストとしてのキャリアをスタート。2006年～2008年は内閣府政策統括官室(経済財政分析・総括担当)へ出向し、『経済財政白書』等の執筆を行う。2011年からはSMBC日興証券金融経済調査部および株式調査部にて機関投資家向けの経済分析・情報発信に従事。2017年1月より現職。内外のマクロ経済についての調査・分析業務を担当。ロジカルかつデータの裏付けを重視した分析を行っている。



石川 久美子 (いしかわ くみこ)

金融市場調査部 シニアアナリスト

商品先物専門紙での貴金属および外国為替担当の編集記者を経て、2009年4月に外為どっとコムに入社し、外為どっとコム総合研究所の立ち上げに参画。同年6月から研究員として、外国為替相場について調査・分析、レポートや書籍、ブログ、Twitterなどの執筆、セミナー講師、テレビやラジオなどのコメンテーターとして活動。2016年11月より現職。外国為替市場の調査・分析業務を担当。



森本 淳太郎 (もりもと じゅんたろう)

金融市場調査部 アナリスト

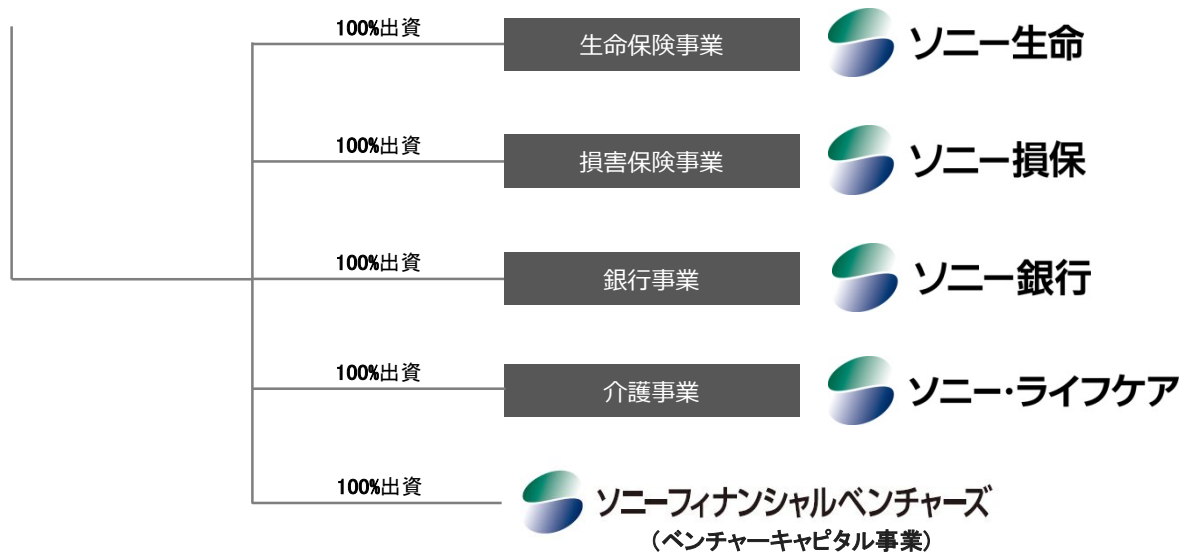
みずほフィナンシャルグループにて企画業務、法人営業などを経験した後、2019年8月、ソニーフィナンシャルホールディングスへ入社。外国為替市場の調査・分析業務を担当。

本レポートについてのご注意

- 本レポートは、ソニーフィナンシャルホールディングス株式会社(以下「当社」といいます)が経済情勢、市況などの投資環境に関する情報をお伝えすることを目的としてお客様にご提供するものであり、金融商品取引法に基づく開示資料ではなく、特定の金融商品の推奨や売買申し込み、投資の勧誘等を目的としたものではありません。
- 本レポートに掲載された内容は、本レポートの発行時点における投資環境やこれに関する当社の見解や予測を紹介するものであり、その内容は変更又は修正されることがありますが、当社はかかる変更等を行い又はその変更等の内容を報告する義務を負わないものといたします。本レポートに記載された情報は、公的に入手可能な情報ですが、当社がその正確性・信頼性・完全性・妥当性等を保証するものではありません。本レポート中のグラフ、数値等は将来の予測値を含むものであり、実際と異なる場合があります。
- 本レポート中のいかなる内容も、将来の投資環境の変動等を保証するものではなく、かつ、将来の運用成果等を約束するものではありません。かかる投資環境や相場の変動は、お客様に損失を与える可能性もございます。
- 当社は、当社の子会社及び関連会社(以下、「グループ会社」といいます)に対しても本レポートに記載される内容を開示又は提供しており、かかるグループ会社が本レポートの内容を参考に投資決定を行う可能性もあれば、逆に、グループ会社が本レポートの内容と整合しないあるいは矛盾する投資決定を行う場合もあります。本レポートは、特定のお客様の財務状況、需要、投資目的を考慮して作成されているものではありません。また、本レポートはお客様に対して税務・会計・法令・投資上のアドバイスを提供する目的で作成されたものではありません。投資の選択や投資時期の決定は必ずお客様ご自身の判断と責任でなされますようお願いいたします。
- 当社及びグループ会社は、お客様が本レポートを利用したこと又は本レポートに依拠したこと(お客様が第三者に利用させたこと及び依拠させたことを含みます)による結果のいかなるもの(直接的な損害のみならず、間接損害、特別損害、付随的損害及び懲罰的損害、逸失利益、機会損失、代替商品又は代替サービスの調達価格、のれん又は評判に対する損失、その他の無形の損失などを含みますが、これらに限られないものとします)についても一切責任を負わないと共に、本レポートを直接・間接的に受領するいかなる投資家その他の第三者に対しても法的責任を負うものではありません。
- 本レポートに含まれる情報は、本レポートの提供を受けられたお客様限りで日本国内においてご使用ください。
- 本レポートに関する著作権及び内容に関する一切の権利は、当社又は当社に対して使用を許諾した原権利者に帰属します。当社の事前の了承なく複製又は転送等を行わないようお願いいたします。
- 本レポートに関するお問い合わせは、お客様に本レポートを提供した当社グループ会社の担当までお願いいたします。

ソニーフィナンシャルグループ

ソニーフィナンシャルホールディングス



- ソニーフィナンシャルホールディングスは、ソニー生命保険株式会社、ソニー損害保険株式会社、ソニー銀行株式会社の3社を中核とする金融持株会社です。
- 当社グループの各事業は、独自性のある事業モデルを構築し、合理的かつ利便性の高い商品・サービスを個人のお客様に提供しています。
- 当社グループの基本情報、グループ各社の事業内容などにつきましては、当社ホームページでご覧いただけます。
<https://www.sonyfh.co.jp>