

平成 29 年度 日米フォーラム： 日米の経済政策課題

平成 29 年度の日米フォーラムは、2017 年 6 月 2 日、スタンフォード大学で開催された。最初にスタンフォード大学アジア太平洋研究センター（APARC）日本プログラム・ディレクターの星岳雄氏、続いて国際経済交流財団（JEF）会長である日下一正氏がそれぞれ開会の辞を述べた。当フォーラムでは主に、1) 成長戦略、2) ポピュリズム、グローバル化、社会的公正、3) 技術革新という 3 つのテーマについて議論した。

セッション 1：日米の成長戦略

セッション 1 では、日本経済の現況についての概要が示された。日本の実体経済は良好に推移している。日本の 2017 年 1～3 月期では、経済成長率は 2.2% で期待潜在成長力を上回った。失業率は 2.8% となり、ほぼ完全雇用となった。名目賃金も 2% 増となった。生産年齢人口は毎年 1% ずつ減少してきたが、女性と高齢者の労働参加拡大が減少を補填している。特に注目されたのは、女性の就業比率が史上最高となり、米国のそれを上回るほどとなったことである。

しかし、日本経済には課題もいくつかある。第 1 に、インフレ率は依然としてゼロに近く、日本の量的・質的金融緩和（QQE）策が限界となっている可能性が示唆されている。第 2 に、日本の財政赤字は大きく、対 GDP 債務比率は 240% にものぼっている。一方で、名目賃金の上昇にもかかわらず、実質賃金は十分に上がっていないことが、国内消費低迷の一因となっている。第 3 に、人口動態の変化による、日本の継続的な労働力不足問題が挙げられる。

上記の課題への対応として、安倍首相の経済政策「アベノミクス」の「3 本の矢」の 3 本目、すなわち生産性向上および賃金上昇のための成長戦略が提示された。構造改革を要するいくつかの重要分野が示された。第 1 に、日本は教育と労働改革により、就労者の国際競争力を高める必要がある。特に必要なのは、就労者の英語および IT の運用技能向上ならびにより柔軟な雇用・解雇制度の導入である。第 2 に、資本配分を最適化するために、日本は資本市場改革により企業統治および年金基金管理を改善しなければならない。第 3 に、国際取引を推進するために、日本は国内市場を拡大開放する必要がある。とりわけ、コメや乳製品製造業などの農業部門が該当する。最後に、医療品質を下げずに日本人の医療費を低減するための医療事業改革も必要である。

債務というテーマに沿い、日本の債務問題史を振り返った後、官民の過剰債務がいかに継続的なスタグネーションを起こすかというモデルが提示された。1980 年代、高度成長期の日本の債務問題は、資産バブルという形をとった。1990 年代初頭のバブル経済崩壊後、日本経済は不良債権に悩まされた。2000 年代初頭に不良債権問題が解決し

始めて以降、日本の公的債務は増大し、2010年代に急増した。過剰債務が慢性的に景気を下押ししうるという新たなモデルが策定され、日米経済データと比較したシミュレーション結果が示された。

このモデルには経済成長のためのいくつかの政策的含意がある。1990年代の日本のように、民間債務が継続的なスタグネーションを引き起こす可能性があるという理由で、目指すべき方向が債務低減となる場合もある。特に、企業債務または家計債務にとっては、銀行の資本増強、不良債権の償却、債務者の債務免除および債務再編が有用となり得る。他方で、公的債務も継続的なスタグネーションを引き起こす可能性があり、これには、財政再建が打開策となる。とはいえ、財政再建は本質的に複数世代にまたがる投資であるため、今日の政策立案者は意欲的に財政再建を実施しない可能性がある。つまり、現世代がコストすなわちより高い税金を支払っても、見返りすなわち経済的安定を享受するのは次世代なのである。そこで、政治改革を実施し、次世代の利益を代表する独立財政機関を創設する必要がある。

「アベノミクス」の「3本の矢」の3本目は生産性向上を目指しているが、その新たな分野がマネジメントの実践（プラクティス）である。世界経営調査（World Management Survey）のデータセットから重要情報が提供されている。同調査は、2万以上の企業を対象に30人構成の調査チームにより2002年から3年ごとに実施されている。調査方法には、3つの重要要素がある。第1に調査者は、18の経営手法についての採点表を策定した。採点表には、業績追跡記録、ターゲットティング、昇進制度などの項目が含まれる。これらの情報は、プラント責任者への45分間の電話聞き取り調査により収集する。第2に、企業がインタビューに応じやすくするために、この調査は財務状況の詳細は対象にしない「リーン生産方式」へのインタビューとして始められた。ちなみにこの調査は、ドイツ連邦銀行、インド準備銀行、世界銀行などの公認を得ている。第3に、この調査は公平で比較できる回答を得るために「二重盲検法」をとっている。すなわちインタビューは企業業績の情報を事前に得ず、インタビューされるマネージャも採点されることを事前に知らされない。

この調査結果から、マネジメント・プラクティスが経済動向に及ぼす影響が明らかになった。総じて、多くの企業や国々の中でマネジメント・プラクティスが幅広く普及していることが明らかになった。さらに、マネジメントの評価点は、生産性、収益、生産量の増大、輸出量、従業員1人当たり研究開発費、従業員1人当たり特許数などの企業業績の評価基準と確実に関連している。因果関係の有無を確認するために、調査者は無作為抽出試験を実施し、平均してマネジメント・プラクティスは全要素生産性の31.4%に相当することが明らかになった。しかし日本ではマネジメント・プラクティスは全要素生産性の8.82%にすぎず、他のOECD加盟国に比べ非常に低い。

この調査にも政策的含意がある。まず、多国籍企業はその拠点にかかわらず優れたマネジメント・プラクティスをもたらすため、海外直接投資受入れは奨励されるべきである。次に、家族経営企業や国有企業はマネジメントがずさんなことが明らかになったため、経営の専門家による会社所有、経営を推進することが有用となりうる。第3に、高

等教育はより優れたマネジメントをもたらすと見られるため、非マネージャとマネージャともにその教育水準を上げることである。最後に、規制の増加とマネジメント・プラクティスの効率低下には相関関係があるため、規制緩和も有用となりうる。特に、多国籍企業の誘致と規制緩和は日本には有用であり、教育改善と規制緩和は米国が検討すべき要素であると示唆された。

セッション1は、日米成長戦略の比較分析で締めくくられた。成長戦略が重要である理由は、多くの問題の中で、特に債務および所得格差という問題の解決に資するためである。たとえばラジ・チェティー氏はその研究で、経済成長が減速すると、子が経済的に親を越える能力は著しく低下すると示している。

次に、世界各国の成長を比較する概説が示された。まず、1人当たりで見ると、中国やインドなどの経済大国に大差をつけて、依然として日米が最富裕国であることが強調された。にもかかわらず、先進国による世界総生産への貢献は実のところ先細りし続けている。世界総生産への貢献を縮小させているのは主に欧州で、日本の貢献度はほぼ横ばいのままである。

他国の成長が日米を追い上げている理由はいくつかある。1つには、先進国の労働者の質と生産人口は成長を維持するためには不十分である。他国は教育水準で後れをとるのみでなく、平均して仕事量が少ない。その上、日米の大企業の大半は優れたマネジメント・プラクティスをすでに採用し、生産性が著しく高まっているため、今日、成長の余地はもはや残っていない。他方で、アジア諸国は資本、労働力、テクノロジーに多額を投資しており、急速に成長し、先進国の既存の仕組みを活用できるため有利な立場にいる。

セッション1は、未来への道筋を示すことで締めくくられた。革新への3つの見通しが示された。1) すべての革新は過去のものという悲観的な見通し、2) テクノロジーが鍵となるという前向きな見通し、そして、3) 知識の普及という古典的な見通しである。特に注目されたのは、人口動態と起業家精神の関係についてである。若年層が多い国の方が、そうではない国より起業機会は多いようである。おそらく、若年層が高齢者より創造力が豊かで、大企業では十分な機会を与えられていないからと思われる。最後に、トランプ政権の政策パッケージについての議論があった。トランプ政権の政治課題の中心は、減税、赤字削減、特定分野の規制緩和である。しかしトランプ大統領は、投資、貿易、法の支配、グッドガバナンス、そして特に移民など、多くの重要課題について政策を十分に実行していない。

質疑応答時には、出席者は日米での労働や資本の生産性をいかに向上させるかという重要問題について議論した。たとえば、日本で構造改革が遅い理由についての質問へは、スピーカーの1人は、日本の政治制度がこれまでにいかに改革に不都合なものだったかを述べた。他のスピーカーは、低金利により日本人の「変化しようとする」創造力がいかに阻害されてきたかを指摘した。さらに人口動態と革新にかかわる議論も進められた。労働力として高齢者に職場復帰してもらうことが重要視された。またオートメーション

の影響についても議論された。テクノロジーの進歩があるにもかかわらず労働生産性は低いままという懐疑的な見方が強まっている。最後に、大企業は起業家精神をそぐ要因の1つでありうるため、中小企業の業績向上を支援する必要性が指摘された。

セッション2：グローバル化と不平等

セッション2ではまず、さまざまな観点から不平等の定義が議論された。経済学者は、不平等とは、功利主義的アプローチから見ると厚生が損失している状態であり、これは問題であるとする。一般の人々は、不平等とは自分が受けてしかるべき物事を自分が得られない場合、あるいは、分不相応な人間に物事が与えられる場合のことと考えている。この観点から緊張関係が生じる。地理的、時間的に不平等を測定することが難しい理由もこの観点によるものである。たとえば、ブリタニカ百科事典はかつて2,000ドルで購入するものであったが、現在はだれもがWikipediaを無料で閲覧できる。この変化はいかなる経済統計にも記録されていない。世界人口問題では、1976年以降コンバージェンス（収束）傾向が続いてきたが、それは、中国とインドがそれまでの遅れを解消しているために過ぎない。

グローバル化の時代における不平等の原因についても議論が進められた。米国での製造業被雇用者の減少にはいくつかの原因が考えられる。米国ではテクノロジー進展に見合った教育水準向上の失敗で、製造業被雇用者の対全被雇用者数比率は30%から12%に減少した。さらにはレーガン政権とブッシュ政権期の財政失策により、12%から9%にまで減少した。次に「中国危機」により9%から8.7%に減り、北米自由貿易協定（NAFTA）の発効により8.7%から8.6%にまで減少した。つまり、教育とテクノロジーが不平等の真の原因であり、グローバル化はスケープゴートに過ぎない。

経験的記述に従い、グローバル化および不平等の社会的、政治的含意について議論された。日米間および、日米と他のOECD加盟国間の、2つの相違について言及があった。1つは、米国の貧困は、民族性および政党に結びついている。たとえば、南部の白人男性はオバマケアの最大の受益層であるが、自らの利益に反し、人種的民族的マイノリティに賛成票を投じた。さらには、貧困だけが不平等の促進要因となるわけではない。現況にもっとも不満を感じているのは、最貧層の人々ではなく、自分たちの地位を失った、最下位から二番目の下層市民である。2つ目は、米国の不平等は性別で異なっている。米国の公式失業率は4.4%だが、男性の就労率は上昇していない。

上記の問題は、いくつかの結果をもたらす。社会的には、男性の就労率の低下は家庭に深刻な悪影響を与える。現在、白人の10代の大多数がシングルマザーと暮らしている。過去10年間、労働者階級の男性の薬物乱用は増加し、寿命は短縮している。この変化にはさらなる政治的含意がある。民主党は、過去には労働者階級の有権者を頼りとしていたが、現在は支援者を共和党に取られてしまっている。そして、自己のアイデン

ティティが行動に影響する。。たとえば、移民などの問題に対する有権者の態度に影響を及ぼすのは絶対的貧困ではなく、むしろ不公平感である。

最後に、世界中のさまざまなポピュリズムについての議論もあった。ポピュリズムは地域により異なる形態をとるため、必ずしもグローバル化の問題とはなっていないと論じられた。特にアジアでは、2つの要因によりポピュリズムはそれほど問題とはなっていない。1つには、アジアには大規模な移民問題がないためである。2つ目には、中国の習近平国家主席や日本の安倍首相のように、アジアのリーダーはアイデンティティが政情を不安定化させる要因とならないような方法でナショナリズムの高揚に奏功しているからである。

グローバル化については、産業面からさらに深い洞察が得られた。まず、グローバル化時代の製造部門およびサービス部門の概要が提示された。たとえば、iPhone 6 やボーイング 787 型機のサプライヤーマップから、グローバル化が現在のサプライチェーンに広く普及し、深く浸透していることが明確に示された。同様に、マクドナルドなどのファストフードチェーン、H&M などのファストファッション・ブランド、Uber や Airbnb などの IT サービスプロバイダーもグローバル化のスケールの大きさを示している。

自由貿易協定 (FTA) および地域協力の現況についても言及された。2016 年 12 月現在施行されている FTA は 286 件、調印済みだが未批准の FTA は 18 件、交渉中は 79 件、準備段階は 22 件である。特に注目されたのは、環太平洋戦略的経済連携協定 (TPP) から米国が離脱したが、米国を除く 11 か国は、米国が復帰する余地を残したまま協定発効に向けた検討を開始したことである。

最後に、グローバル化と不平等の関係について検討された。製造業では開発途上国の低賃金労働者を雇用することで、先進国ブルーカラー労働者の職が奪われた可能性もあるが、設計者や経営者には利益がもたらされた。たとえば、iPhone の付加価値の大半は米国のソフトウェアエンジニアと設計者にもたらされたが、中国の製造業者の取り分はずっと少なかった。同様に、サービス部門でもグローバル化の効果には表裏がある。地方市場に参入している大手多国籍企業は、地方小売業者から事業機会を奪っている可能性があるが、新しいビジネスモデルと事業価値ももたらしている。

この議論では、結論を求めない形式の 2 つの質問が挙げられた。1 つ目は、米国、英国、フランスなどでのナショナリズムやアンチグローバル化の興隆に現れた政治的圧力により、今後グローバル化は減速していくのか、という質問であった。2 つ目は、アンチグローバル化の解決策は包括的な成長 (inclusive growth) であると提案されているが、「包括的な成長」の意味や、それをどう達成させるかがいまだに不明瞭である、というものだった。

自由討論セッションでは、包括的な成長を実現させるための所得均等と政策対応の含意が質問のテーマとなった。セッション出席者は特権階級の問題について議論した。スピーカーの 1 人は、特権階級は新しい現象ではないのに、スーパースター級の企業はよ

く理解されていないと感じていた。もう1人のスピーカーは、米国政治では最大の影響力がある利益団体による支配がますます拡大していると語った。労働組合が弱体化しているとも言及された。問題への対処法としては、出席者の大半がドイツや東アジアなどの国際的な例を挙げた。

セッション3：テクノロジーは解決策となるか

セッション3ではまず、被雇用者の経済保障とその革新生産性（革新を生み出す力）について議論された。議論ではまず、現在の概念枠組みの限界が指摘された。現在の枠組み内では住宅資産ショックと被雇用者の革新性との関係性がいくとおりにも解釈できる。つまり、影響はないと論じる向き、革新性が薄れていると論じる向き、依然として今後も革新性は拡大すると見る向きがあった。次に同研究の2つの経験的課題について言及があった。1つは、被雇用者の革新性の産出量は測定しにくいということ。2つ目は住宅資産ショックの影響をどのように明確化するかが明らかではないということ。研究者は、被雇用者の特許取得数と、不動産譲渡証書記録から得た被雇用者の住宅取引をリンクする独自データセットを構築することでこの問題を解決した。さらに、研究者は不動産譲渡証書記録からインベントアの住宅所有とその**居住地 (residual location)**の詳細を明確化し、次にジップコードレベルの差異 (variation) を住宅価格に利用した。

次に革新性の産出量を明確化する上で採用した戦略と、産出量のさまざまな測定値による結果が提示された。企業全体内と地理的位置での差異 (variation) にかかわる問題を解消するために、明確化では、同一企業内の被雇用者間、そして大都市圏の被雇用者間を比較した。まず研究者は、特許取得数や特許引用数などのさまざまな測定基準を用いて住宅価格ショック後の革新性の低下を観察した。次に研究者は、リスク選好思考 (the risk preferences channel) とは相反し、住宅価格が上昇したことは被雇用者のリスク回避とは関係がないことを明らかにした。むしろ、住宅価格が低下すると、革新理論について打ち出す能力ではなく意欲の低下が起これ、それに相関して、被雇用者の離職率は低くなる。ここから、雇用の安定を維持し、失敗を避けるために、被雇用者の革新意欲は低くなっていることが示唆された。さらに、被雇用者は「ボトムアップ」革新理論を支持し、企業内でプロジェクトを選択する自主性を持っていることが示唆された。

最後に、いくつかの研究成果が追加発表された。たとえば、社外のオプションが優れていたり、住宅の資産価値が高かったりする被雇用者は、住宅価格の下落に敏感ではないことが明らかになった。他方で、住宅価格が上昇することは、被雇用者の革新産出力に影響していなかった。

テクノロジーが何の解決策となるのかという質問に関しては、経済成長、生産性の低下、所得格差、実質賃金の持続的な上昇など、どのテクノロジーが解決策となりうるか、という質問が提示された。テクノロジーの展開と普及は、特定の社会、経済、政治、テクノロジーの文脈に大きく依存することが強調された。

次に、「アルゴリズム革命」という考え方が、革新の主たる促進要因として紹介された。これは人間の行動をアルゴリズムで変えるというものである。特に注目されたのは、人間の行動をアルゴリズムで計測すれば、その行動を分割、変換、再結合、拡大できるということである。共有経済、アグリテック、フィンテック、ロボティクス、モノのインターネット（IoT）、人工知能など、これらすべてがこのカテゴリーに入る。アルゴリズム革命は、計算資源について希少なものを豊富な資源へと転換することで可能となると言われている。人類はその歴史の大半にわたり、情報を保存し処理する能力を有してきたが、アルゴリズム革命は、情報を豊富な資源へと転換する世界規模のクラウドコンピューティング・テクノロジーに見られるような、飛躍的な計算能力の出現を意味する。

最後に、豊富な計算能力の実証例として人工知能（AI）の詳細が議論された。たとえば、グーグル・ディープマインドのプログラムは、世界有数の囲碁棋士を破ったのみでなく、グーグル社データセンターのエネルギー効率を 40%向上し、使用電力を 15%削減するなど冷却効率の最適化も実現した。このようなテクノロジーがサブスクリプションサービスなどの形態で一般社会に普及すれば、影響力は絶大となろう。

セッションの終わりには、AI は人間の代用になるかが討議された。AI は IA（intelligence augmentation：知能増幅）となるため、低習熟度の労働者は機械に取り代わられるのではなく、むしろ IA の支援を受けながら高度な仕事をするようになるという意見があった。最後に忘れてならないこととして、日米では文脈が異なることも言及された。米国ではテクノロジーが労働者から職を奪うことを懸念しているが、日本はテクノロジーを活用して労働力不足を補うことを望んでいる。

事業に対する、テクノロジーの強まりつつある影響についても議論された。まず、CEO を対象とした国際的調査の結果が紹介された。米国 CEO の 86% が、テクノロジーの進歩は今後 5 年で自社事業を変革させると述べるなど、テクノロジーの飛躍的発展は、根本から事業の継続性を変える 5 つのグローバルメガトレンドの筆頭となっている。その業界がテクノロジーにより再構築されると予想する CEO の割合は 20 年前より増えている。

同調査では、日本の CEO の結果を強調しながら、日本がいかに遅れをとっているかも明らかにされた。今後 12 か月の、自社成長予測への自信についての質問では、非常に自信があると答えた日本の CEO は 14% に過ぎなかった。これは、世界平均の 38% より低く、実際、世界でも最下位の方であった。また、デジタルスキルに長けていると答えた CEO は世界平均では 55% だが、日本は 29% に過ぎなかった。その上、デジタル関連リスク、ガバナンス、リスクマネジメントへの対応策をすでに講じていると答えた米国の CEO は 71% だが、日本の CEO は 47% に過ぎなかった。

次に、71 か国の 1,300 人超に実施した、フィンテックのグローバルトレンド関連の調査結果が示された。いくつかの重要な洞察があった。1 つは、決済代行業、銀行業、保

険業、資産運用業などの既存金融企業の 88%がイノベーターに敗れて収益を失っているという懸念を高めていることであった。2 つ目は、金融機関は既存の価値を打ち壊すようなフィンテックの特性を受け入れ、その 56%が変革を自らの戦略の根幹に据えていることであった。3 つ目は、金融機関は提携関係を構築し統合することも学んでおり、その 82%は今後 3 年から 5 年のうちに、フィンテックとの提携増を見込んでいることであった。4 つ目は、大手金融企業とフィンテック企業は、セキュリティ、規制の不確実性、マネジメント・文化・ビジネスモデルの相違、にかかわる課題に直面していることであった。

最後に、日本の金融機関がフィンテックを受け入れる速度は世界のトレンドより緩慢であることが明らかになっている。たとえば、金融機関によるフィンテック関連事業投資額の、対年間収入比率は世界平均では 15%だが、日本は 6%に過ぎない。また、フィンテックへの年間期待収益率は世界平均では 20%だが、日本ははるかに低く 6%に過ぎない。日本の金融機関はフィンテックのメリットについて、異なる予想もしている。世界では 60%の回答者が商品とサービスの拡大によりフィンテックは収益増に資すると予想しているのに対し、日本では 58%がフィンテックは人件費削減に資すると予想している。その上、世界ではフィンテックの登場で市場シェアを失うことをもっとも懸念しているが、日本の金融機関の大半は情報セキュリティやプライバシーへの脅威を懸念している。全般的に、日本の金融機関は顧客との対話に（インターネット、モバイル、ソーシャルメディアを問わず）デジタル手段を導入することには遅れている。最後に、日本の金融機関はフィンテックの改革に対するさまざまな規制の障壁についても報告している。それから、テクノロジーの進展に伴っていかに事業を推進するかという質問が出された。

最後の発表は業界の一例を取り上げて、上記の問題への解答を示した。革新の基本となるのは、知識、創造力、行動の 3 点と考えられる。知識とはテクノロジーのノウハウだけではなく、創造性にあふれる事業モデルをも意味する。創造力に必要なことは、首尾一貫した考え方が、多様性と適切に設計された革新プラットフォームに基づいていることである。最後に、革新について学ぶ最善策は、コンセプトに基づき行動し、経験を積むことである。

次に企業がシリコンバレーのエコシステムを活用する方法の一例として、三菱商事の「M-ラボ」が紹介された。M-ラボは異業種間の連携推進による、水平統合戦略を採用している。その事業展開は、多様な加盟企業の専門家による、確かな調査とフィージビリティ・チェックに基づいている。M-ラボはプロトタイプを作り、提案を重ねて、迅速かつ柔軟にビジネスモデルを創出している。その結果、M-ラボはシリコンバレーのエコシステムの 1 つとなっている。

特に、M-ラボの加盟企業がいかに相互提携し、異業種と考えを首尾一貫させているかを示すため、いくつかのサンプルプロジェクトが使われた。その 1 つが「AKXY（アクシー）」というコンセプトカーである。化学企業の旭化成が開発した「AKXY」は、

自動車関連素材や技術を幅広く紹介するもので、シリコンバレーで開発されたデジタルツールを活用している。

最終セッションでは、日本企業がテクノロジーやシリコンバレーに強い関心を持っていることも示された。日本企業はシリコンバレーから新しいアイデアを学ぶと同時に、シリコンバレーのエコシステム全般に貢献もできると考えられている。その実現には、各国のさまざまな規制当局間でのより良い協力関係が必要である。

最終討論では、革新のさまざまな要因、特に、日本とシリコンバレーの相違点がテーマとなった。スピーカーの1人は、日本企業は言語障壁の問題に直面していると語った。他のスピーカーは規制の壁、特にフィンテックなどの新興分野での壁も日本企業への制約となっていると言いつつ添えた。また日本人には失敗を受け入れる文化がないとも言及された。資金と人間という重要な要因間のバランスをとっているシリコンバレーの特異性についても言及された。たとえば、カリフォルニアには新製品を積極的に試そうとする顧客基盤があるが、日本の顧客は非常に保守的である。日本の事業では、組織が重要な役割を果たすという点も米国とは異なる。従って、革新の推進のために、日本企業は各組織に革新的な人員を配置することで解決策を見出す必要がある。これは先ほどの被雇用者の雇用安定と革新についての発表内容につながる。組織が革新的になるためには、失敗を寛容するなどの革新に好意的な文化を組織内に構築することが重要である。