

最初にお尋ねします

日本の経済・社会における当面の大きな課題は何でしょうか？物価の抑制でしょうか？デフレ脱却でしょうか？賃金の上昇でしょうか？人口高齢化への対処でしょうか？

90年代初頭のバブル経済崩壊以降の日本の平均実質経済成長率(1人当たりでも)は1%弱ですが、なぜそれほど低迷しているのでしょうか(米国は3%程度)？企業の責任でしょうか？政府の責任でしょうか？

人口減少と人的投資

—問題を解決するための全体最適戦略—

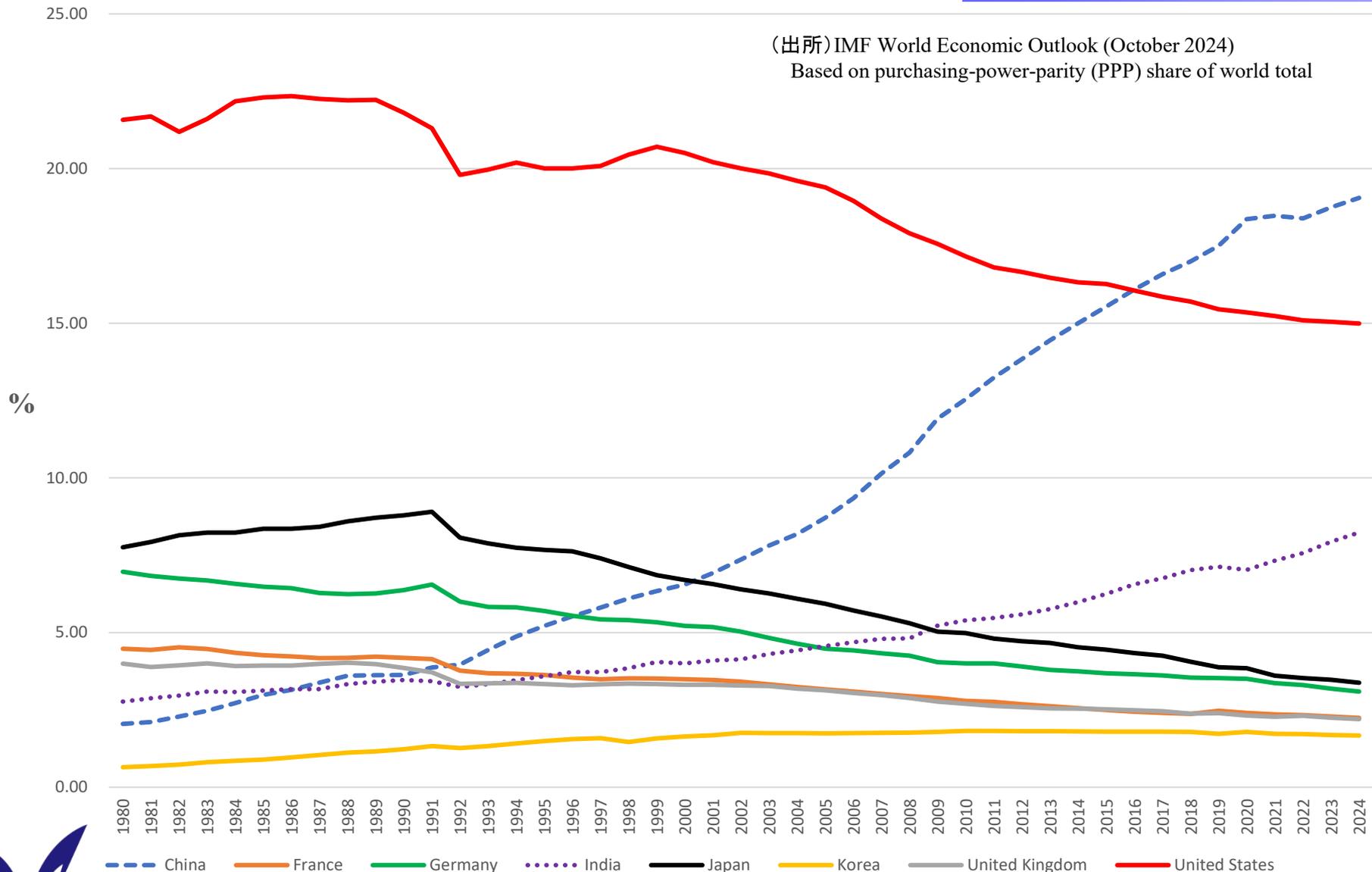
明治大学公共政策大学院

ガバナンス研究科

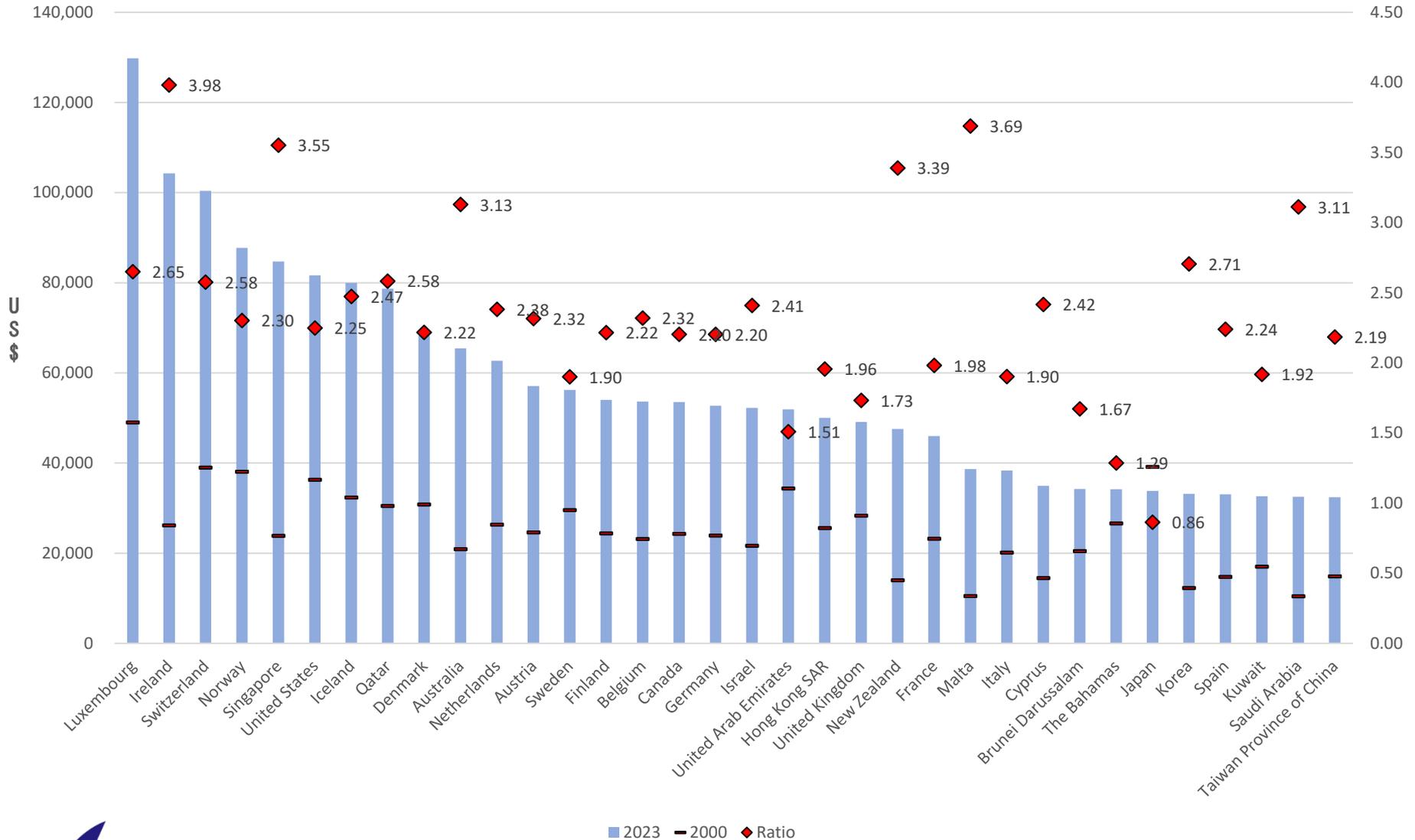
田 中 秀 明

1. 日本経済の凋落
2. 人口と人材開発
3. 税・社会保障一体改革
4. おわりに

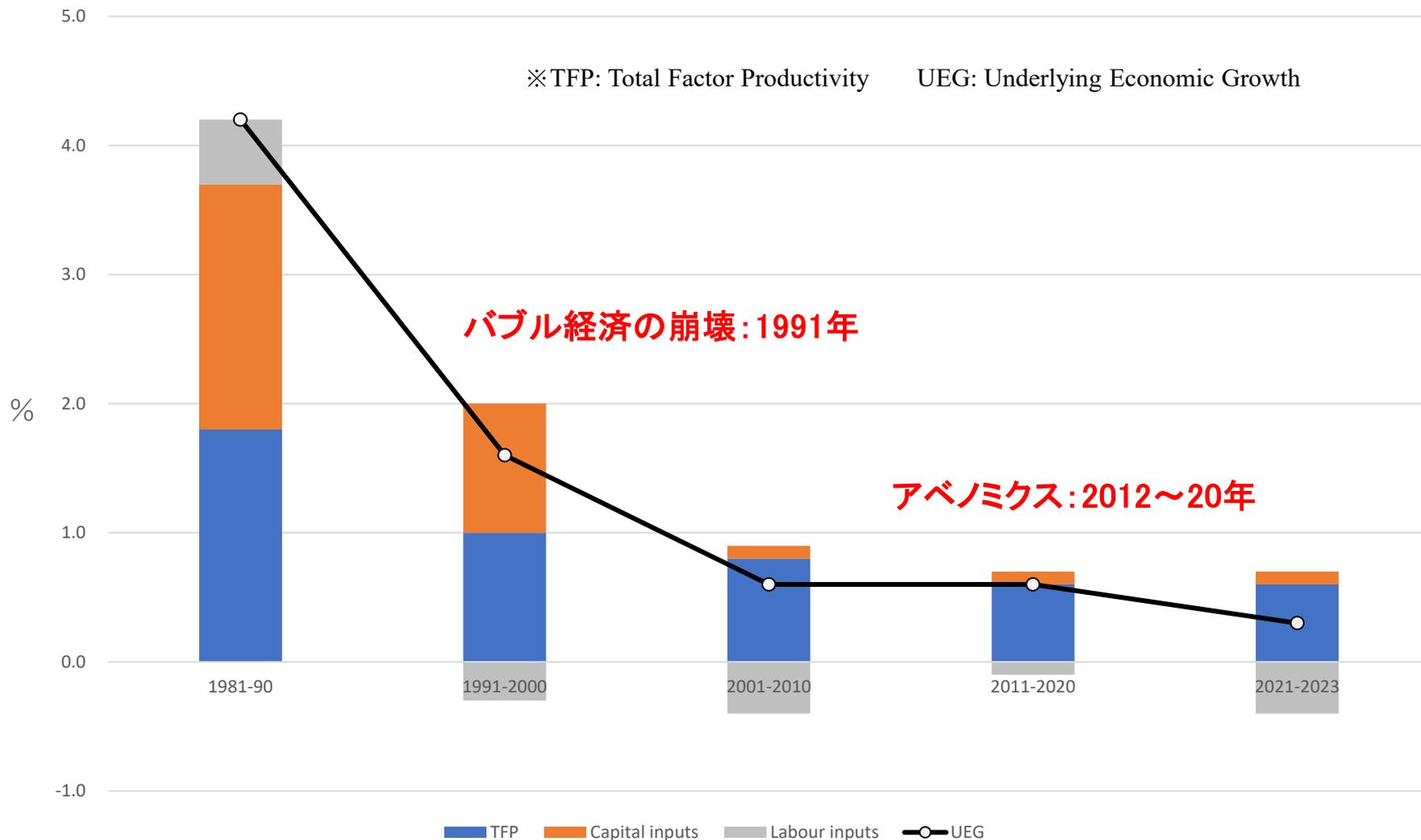
1-1 世界経済に占めるGDPシェア



1-2 1人当り名目GDPの順位



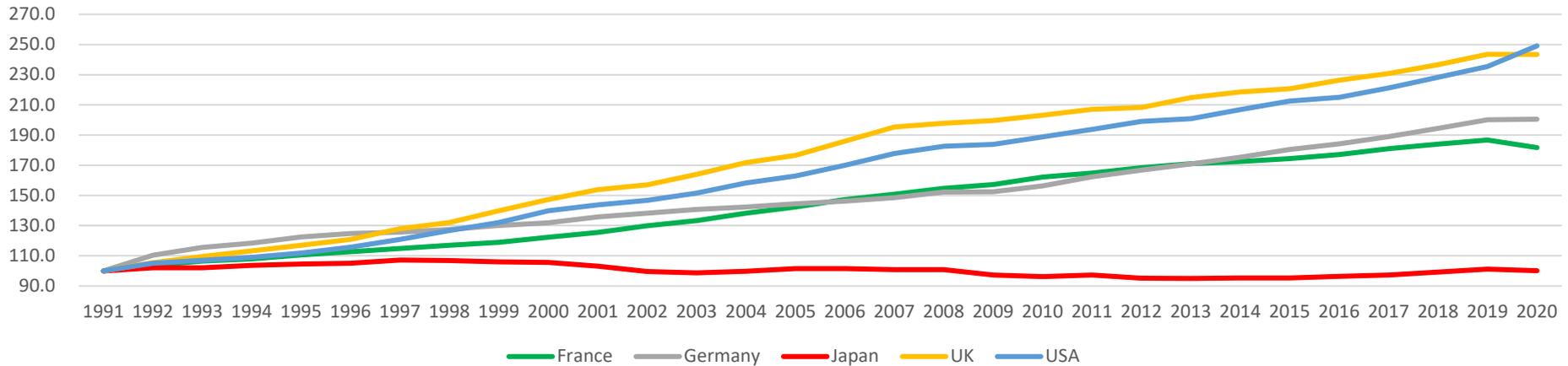
1-3 日本：潜在成長率の内訳



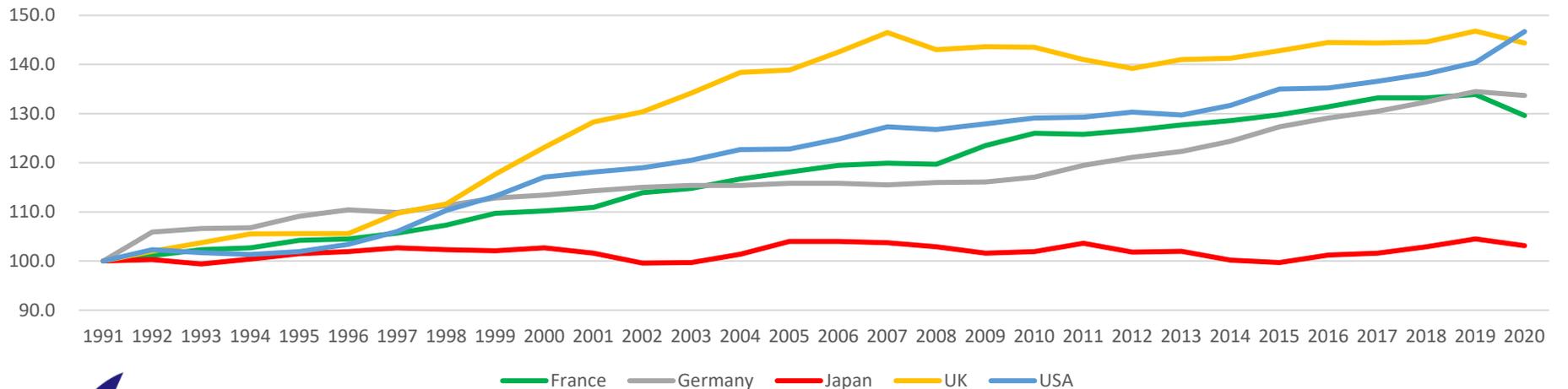
(出所)内閣府「中長期の経済財政試算」(2025年1月17日)

1-4 1人当り賃金

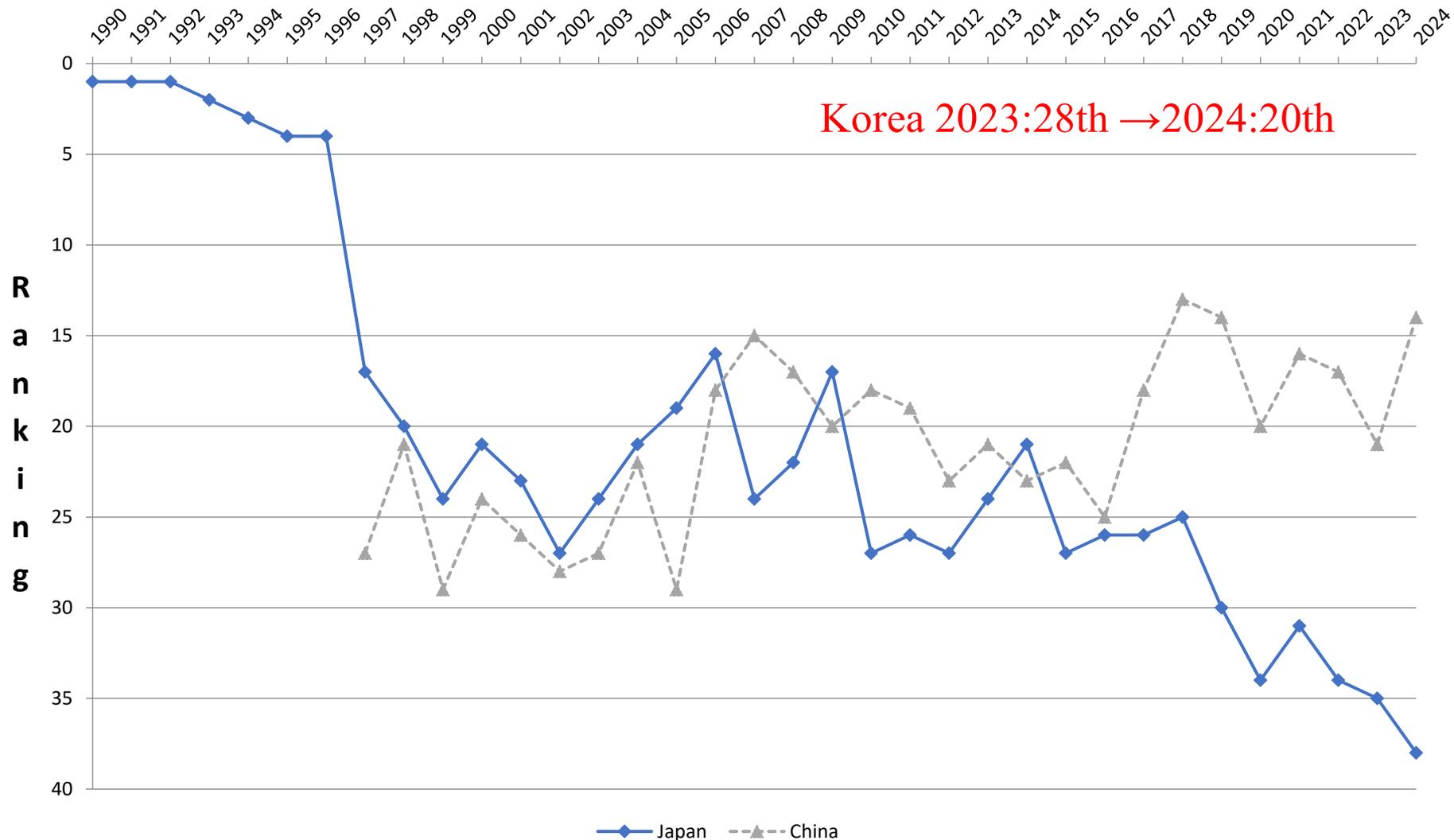
1人当り名目賃金の推移



1人当り実質賃金の推移



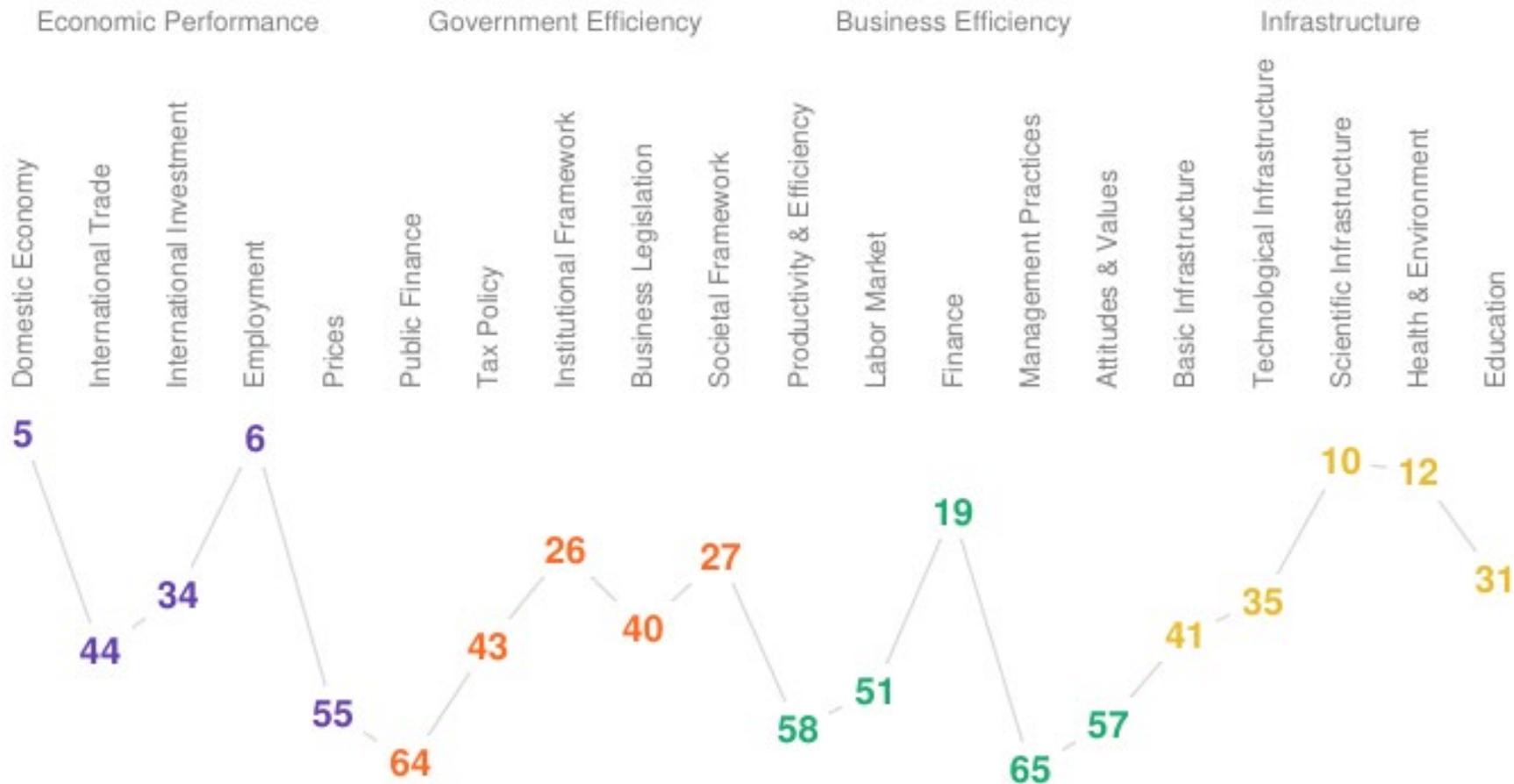
1-5 IMD国際競争ランキング①



※International Institute for Management Development "World Competitiveness Indicators"

1-5 IMD国際競争力ランキング②

Japan: Competitiveness Landscape 2024



※International Institute for Management Development "World Competitiveness Indicators"

1-6 世界の時価総額ランキングトップ50

世界時価総額ランキングTOP50 (1989年)

順位	企業名	時価総額 (億ドル)	国・地域名
1	NTT	1,639	日本
2	日本興業銀行	716	日本
3	住友銀行	696	日本
4	富士銀行	671	日本
5	第一勧業銀行	661	日本
6	IBM	547	アメリカ
7	三菱銀行	503	日本
8	Exxon	500	アメリカ
9	東京電力	505	日本
10	Royal Dutch Shell	504	イギリス
11	トヨタ自動車	542	日本
12	General Electric	494	アメリカ
13	三和銀行	493	日本
14	野村證券	444	日本
15	新日本製鐵	415	日本
16	AT&T	381	アメリカ
17	日立製作所	358	日本
18	松下電器	357	日本
19	Philip Morris	321	アメリカ
20	富士	309	日本
21	関西電力	309	日本
22	日本興産(株)銀行	309	日本
23	東海銀行	305	日本
24	三井銀行	297	日本
25	Merck	275	アメリカ
26	日産自動車	270	日本
27	三菱重工	267	日本
28	DuPont	261	アメリカ
29	General Motors	253	アメリカ
30	三菱信託銀行	247	日本
31	British Telecom	243	イギリス
32	BellSouth	242	アメリカ
33	BP	242	イギリス
34	Ford Motor	239	アメリカ
35	Amoco	229	アメリカ
36	東京銀行	225	日本
37	中部電力	220	日本
38	住友信託銀行	219	日本
39	Coca-Cola	215	アメリカ
40	Walmart	215	アメリカ
41	三菱地所	215	日本
42	川崎製鉄	213	日本
43	Mobil	212	アメリカ
44	東京ガス	211	日本
45	東京海上火災保険	209	日本
46	NKK	202	日本
47	ALCO	196	アメリカ
48	日本電気	196	日本
49	大和証券	191	日本
50	朝日子	191	日本

世界時価総額ランキングTOP50 (2024年)

順位	企業名	時価総額 (億ドル)	国・地域名
1	Apple	28,860	アメリカ
2	Microsoft	27,848	アメリカ
3	Saudi Aramco	21,856	サウジアラビア
4	Alphabet	17,585	アメリカ
5	Amazon.com	15,408	アメリカ
6	NVIDIA	12,906	アメリカ
7	Meta Platforms	9,217	アメリカ
8	Berkshire Hathaway	8,009	アメリカ
9	Tesla	7,644	アメリカ
10	Eli Lilly and Company	5,943	アメリカ
11	Visa	5,396	アメリカ
12	Broadcom	5,032	アメリカ
13	JPMorgan Chase	4,973	アメリカ
14	UnitedHealth Group	4,962	アメリカ
15	台米積体電路製造 (TSMC)	4,883	台湾
16	Novo Nordisk	4,779	デンマーク
17	Walmart	4,260	アメリカ
18	Exxon Mobil	4,034	アメリカ
19	Mastercard	3,967	アメリカ
20	Johnson & Johnson	3,888	アメリカ
21	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton	3,834	フランス
22	Samsung Electronics	3,822	韓国
23	騰訊控股 (Tencent Holdings)	3,533	中国
24	Procter & Gamble	3,504	アメリカ
25	Home Depot	3,463	アメリカ
26	Nestle	3,110	スイス
27	Merck	2,974	アメリカ
28	Costco Wholesale	2,936	アメリカ
29	康軒食品 (Kweichow Moutai)	2,885	中国
30	Oracle	2,877	アメリカ
31	Abbvie	2,850	アメリカ
32	ASML Holding	2,844	オランダ
33	Chevron	2,822	アメリカ
34	Bank of America	2,703	アメリカ
35	Adobe	2,643	アメリカ
36	L'Oréal	2,606	フランス
37	Coca-Cola	2,599	アメリカ
38	Salesforce	2,525	アメリカ
39	トヨタ自動車	2,504	日本
40	International Holding	2,428	UAE
41	Roche Holding	2,396	スイス
42	Advance Micro Devices	2,362	アメリカ
43	PepsiCo	2,325	アメリカ
44	Novartis	2,202	スイス
45	Hermes	2,151	フランス
46	Accenture	2,134	アメリカ
47	Shell	2,130	イギリス
48	Netflix	2,123	アメリカ
49	AstraZeneca	2,121	イギリス
50	McDonald's	2,117	アメリカ

※トップ50に入る会社の数

	1989	2024
日本	32	1
アメリカ	15	31
イギリス	3	2
フランス	0	3
中国	0	4
スイス	0	2
台湾	0	1
韓国	0	1

※ Startups Journal

1-7 アベグレンの「日本的経営」

James C. Abegglen (1958) "The Japanese Factory" = 『日本の経営』(1958年)

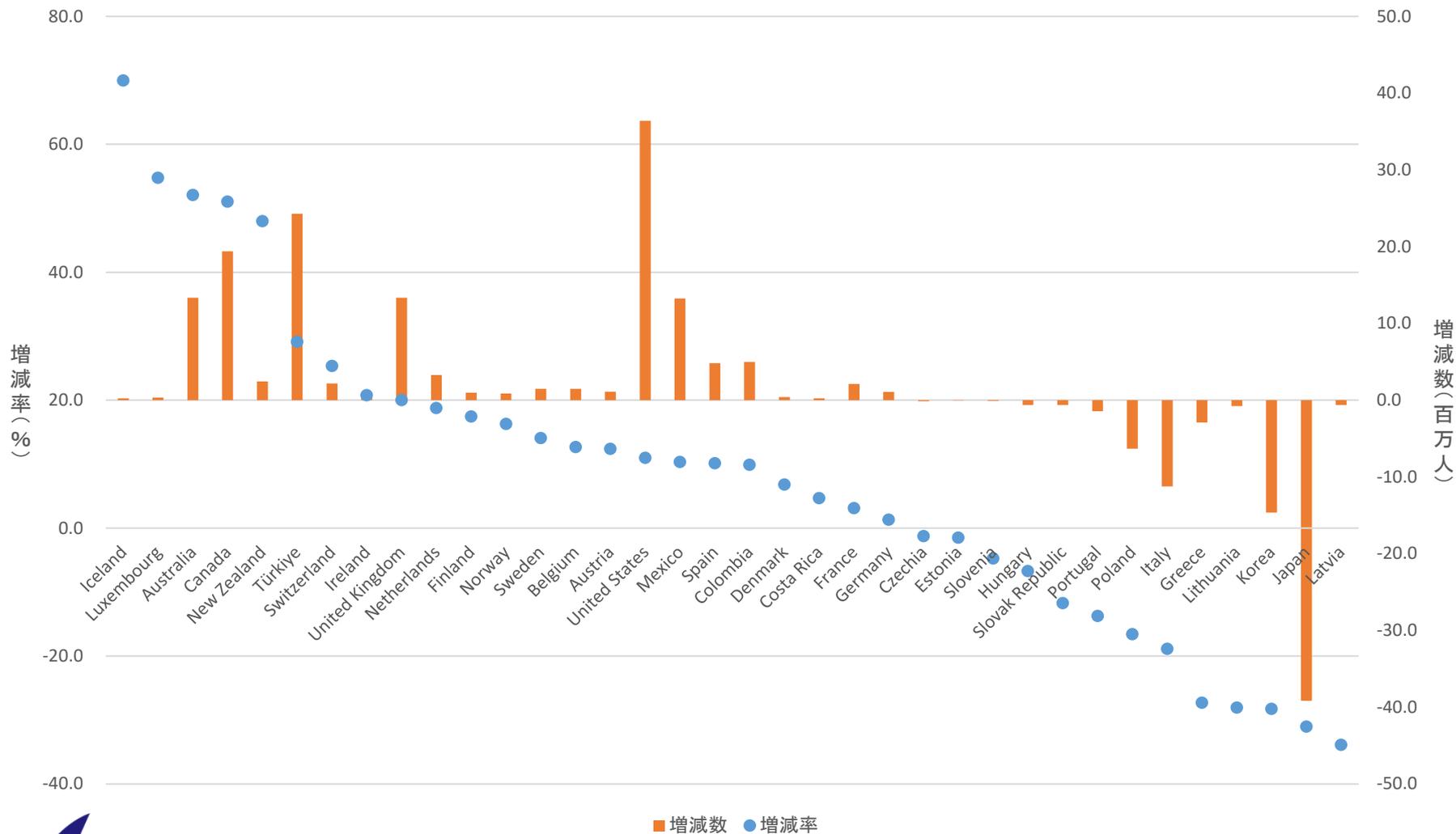
1. 日本の大小の工場を訪問調査し、日本的経営を分析
2. 日本的労使関係＝**終身雇用、年功賃金、企業別組合**
3. 米国の工場と異なり、日本では**終身コミットメント(lifetime commitment)**が**重視**（年功賃金と賞与や福利厚生による動機づけ、OJTによる訓練、家族的な組織）
4. 日本の工場の生産性は米国の工場の20%程度



「メンバーシップ型雇用システム」が限界に

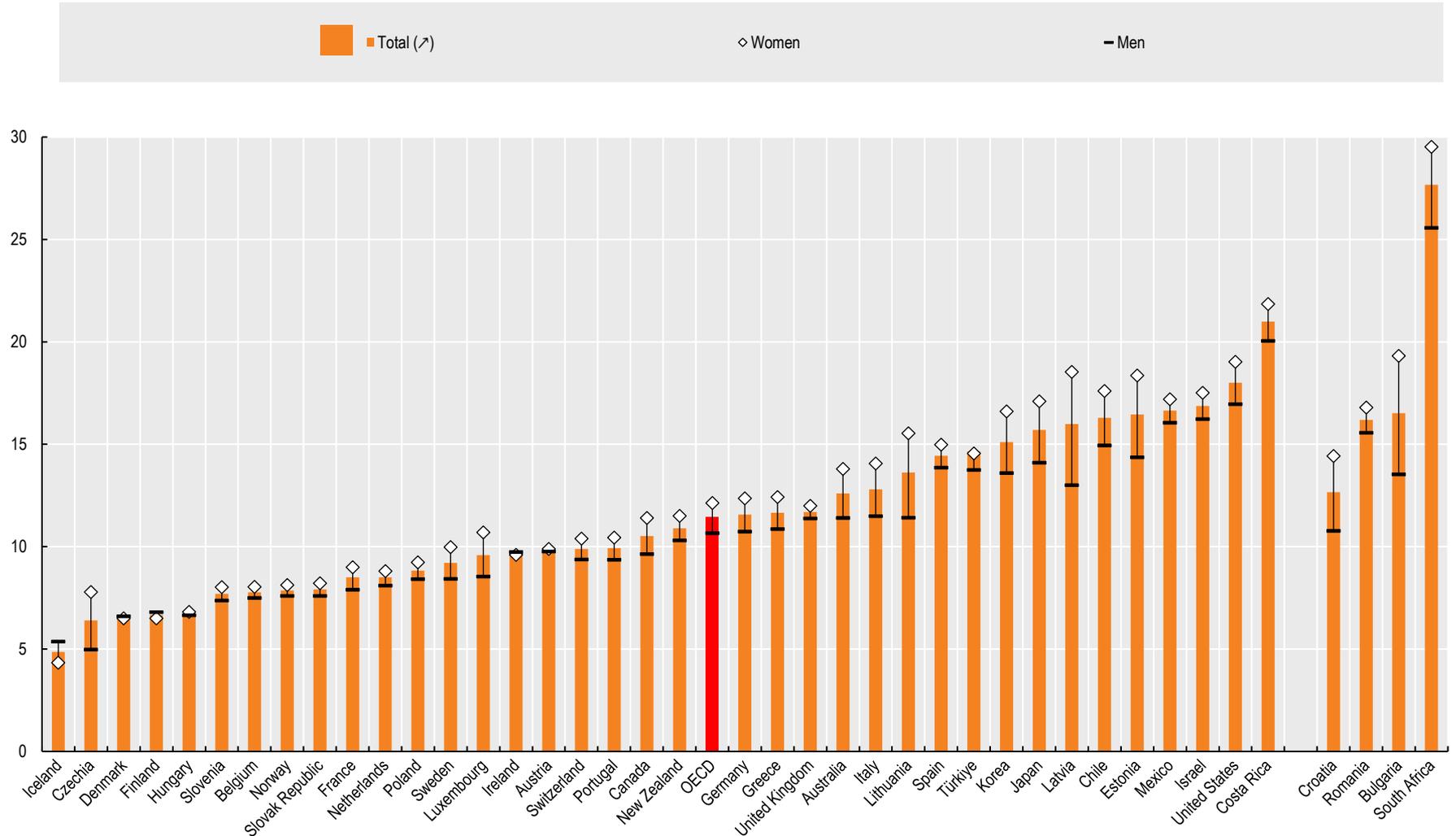
2-1 先進諸国の人口推計

2020年から2070年への人口の変化



(出所) OECD Population Projections

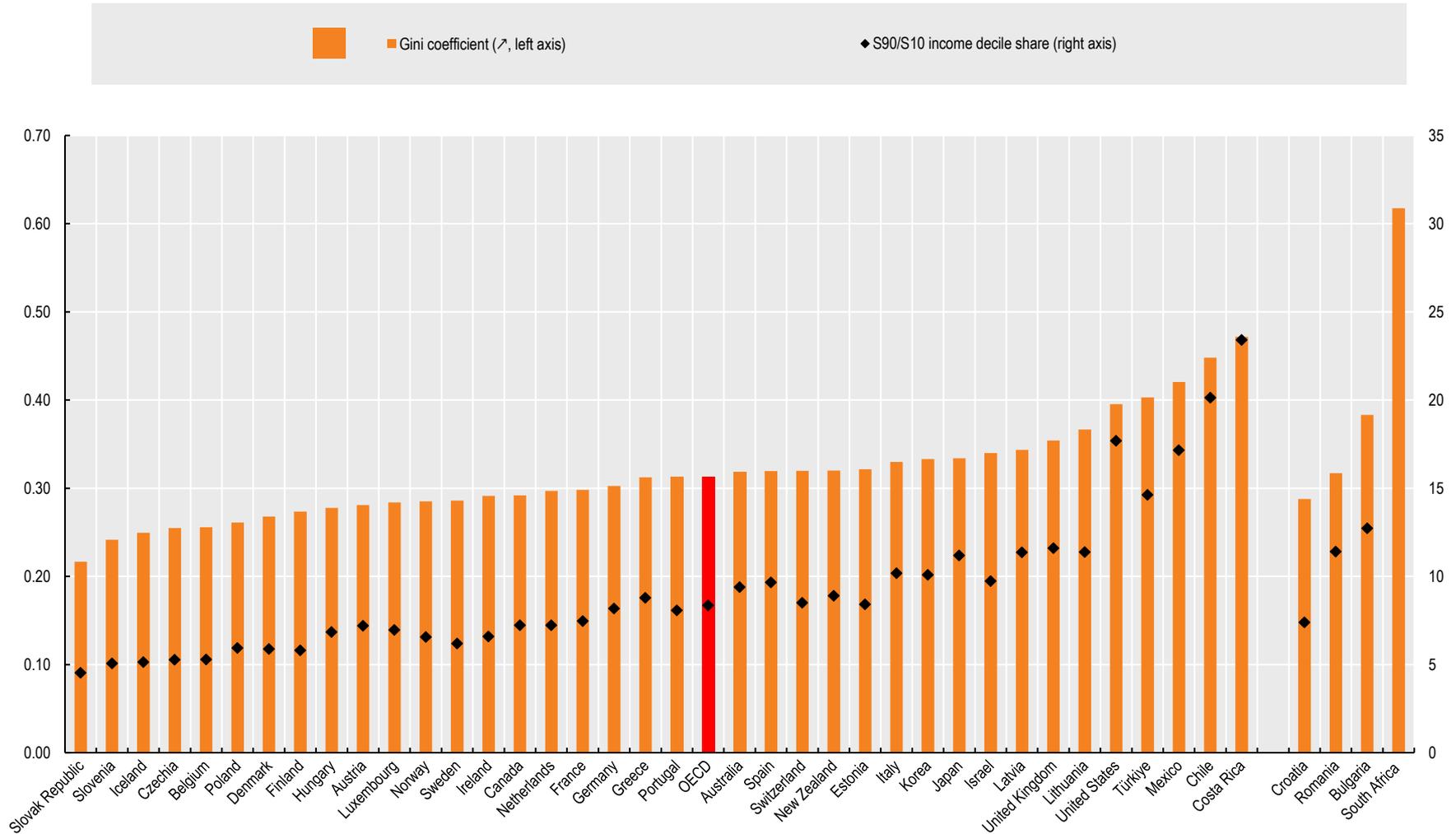
2-2 OECD諸国の相対的貧困率(2021年)



中位値(メディアン)の者の所得の半分しか得ていない者の割合

OECD(2024) Society at A Glance 2024

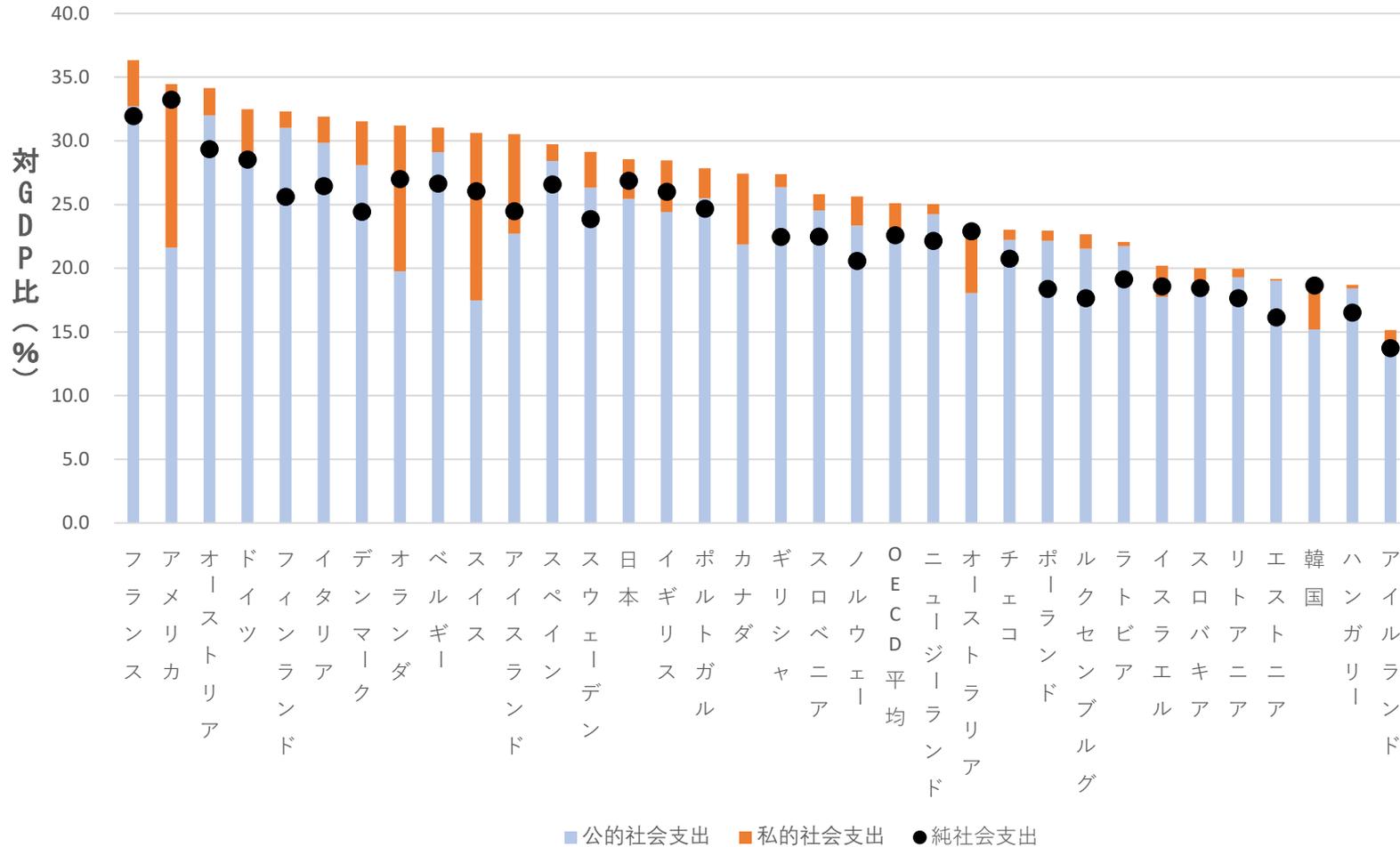
2-3 OECD諸国の不平等(2021年)



Gini Coefficient of household disposable income , Gap between highest 10% and lowest 10%
 OECD(2024) Society at A Glance 2024

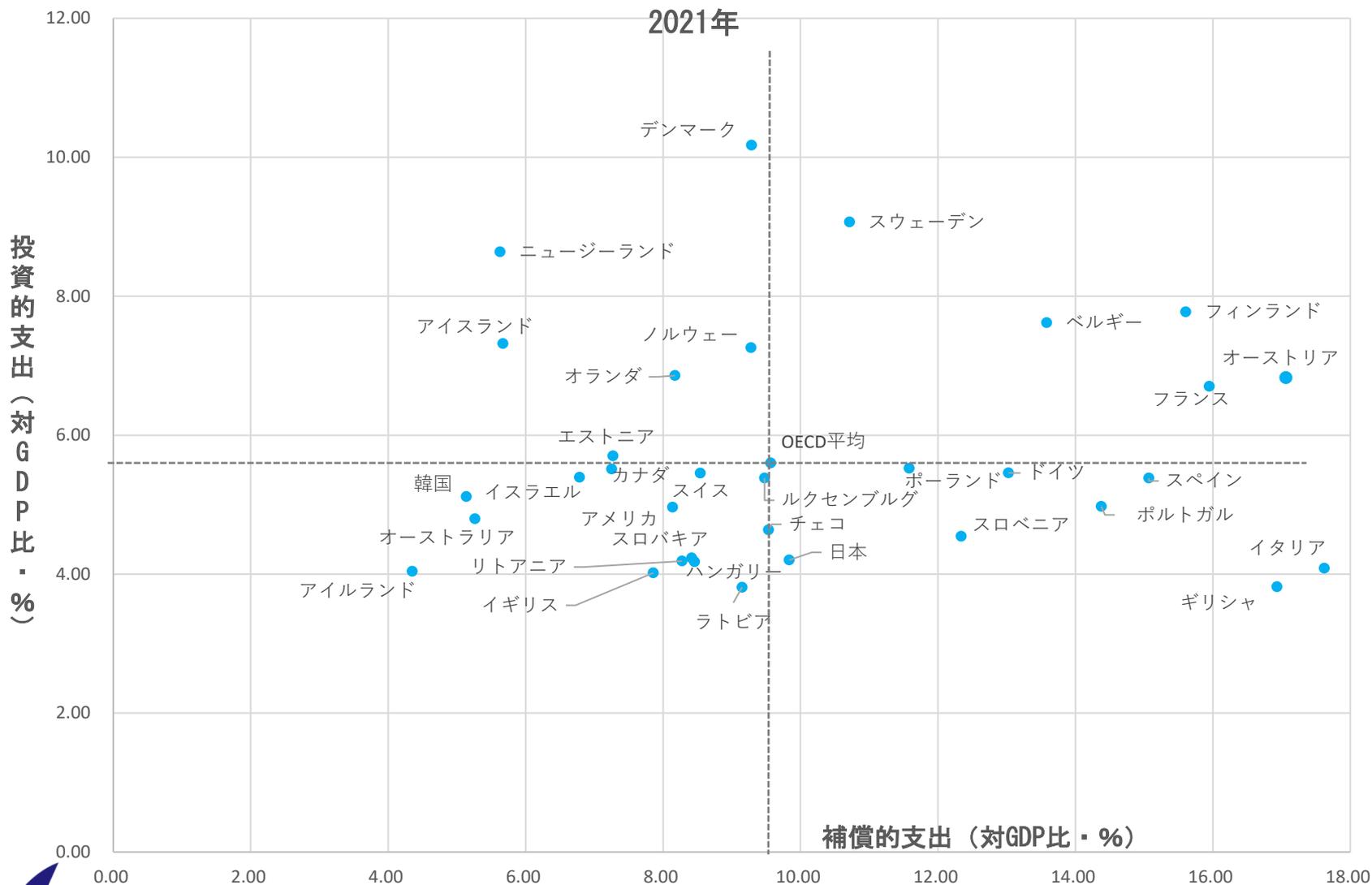
2-4 OECD諸国の公私の社会支出

2021年

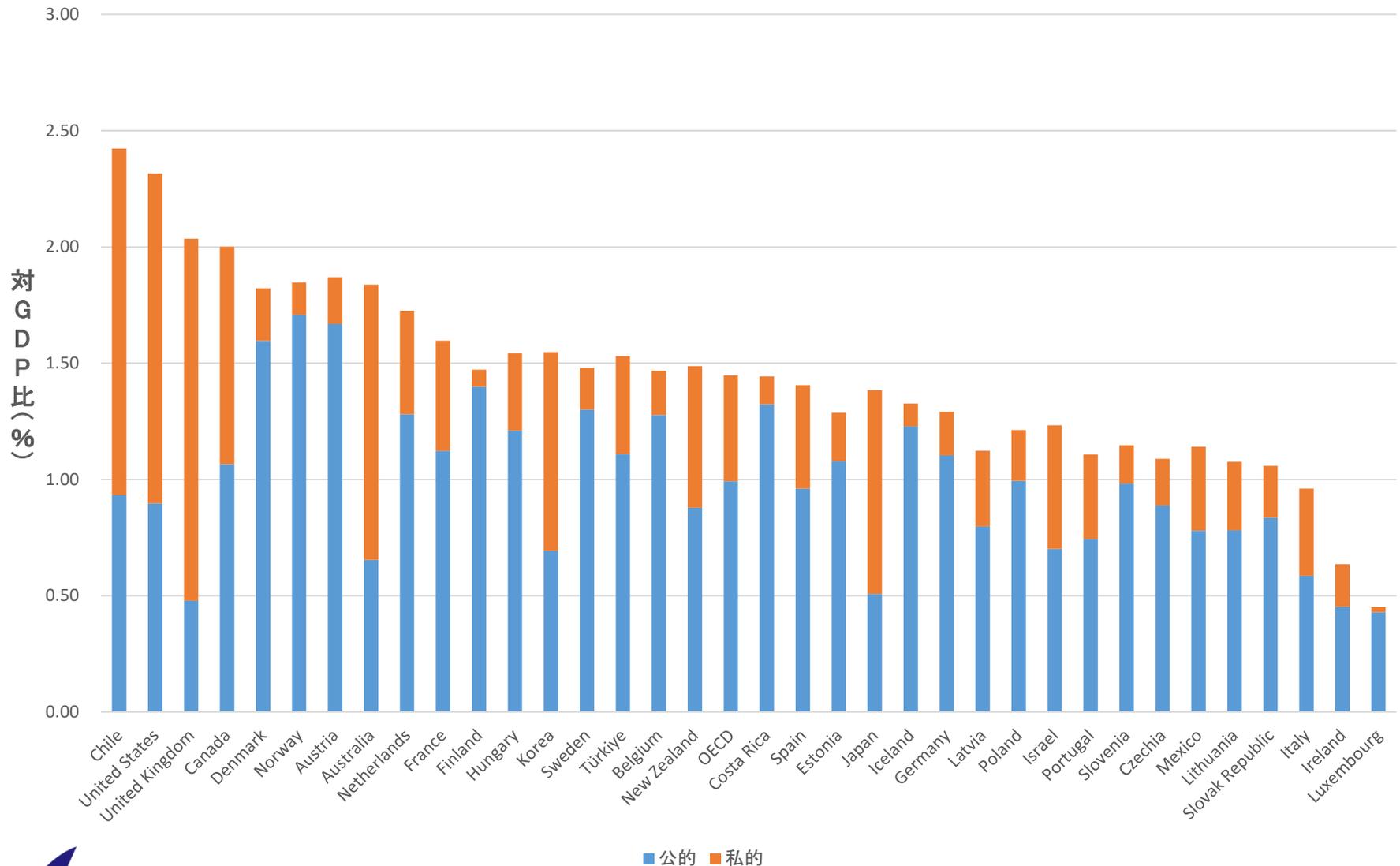


(出所) OECD Social Expenditure Databaseに基づき作成 純支出とは税による給付と課税による効果を加味したもの

2-5 補償的支出VS投資的支出(対GDP比)

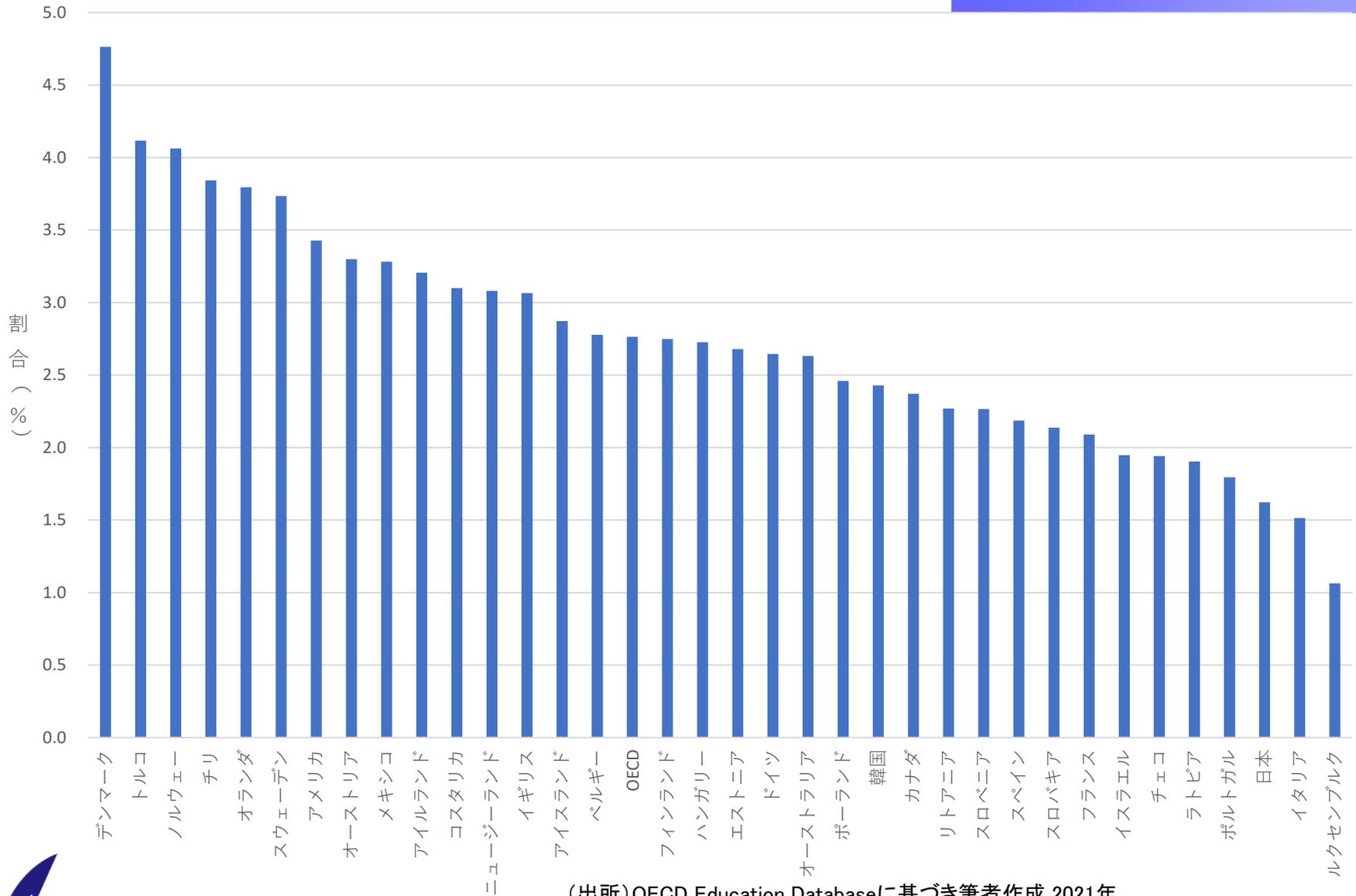


2-6 高等教育支出の対GDP比 2021年



(出所) OECD Education Databaseに基づき作成

2-7 一般政府支出における高等教育支出の割合



(出所) OECD Education Databaseに基づき筆者作成 2021年

2-8 IMD World Talent Ranking 2024

Japan

- ▶ Overall top strengths
- ▷ Overall top weaknesses

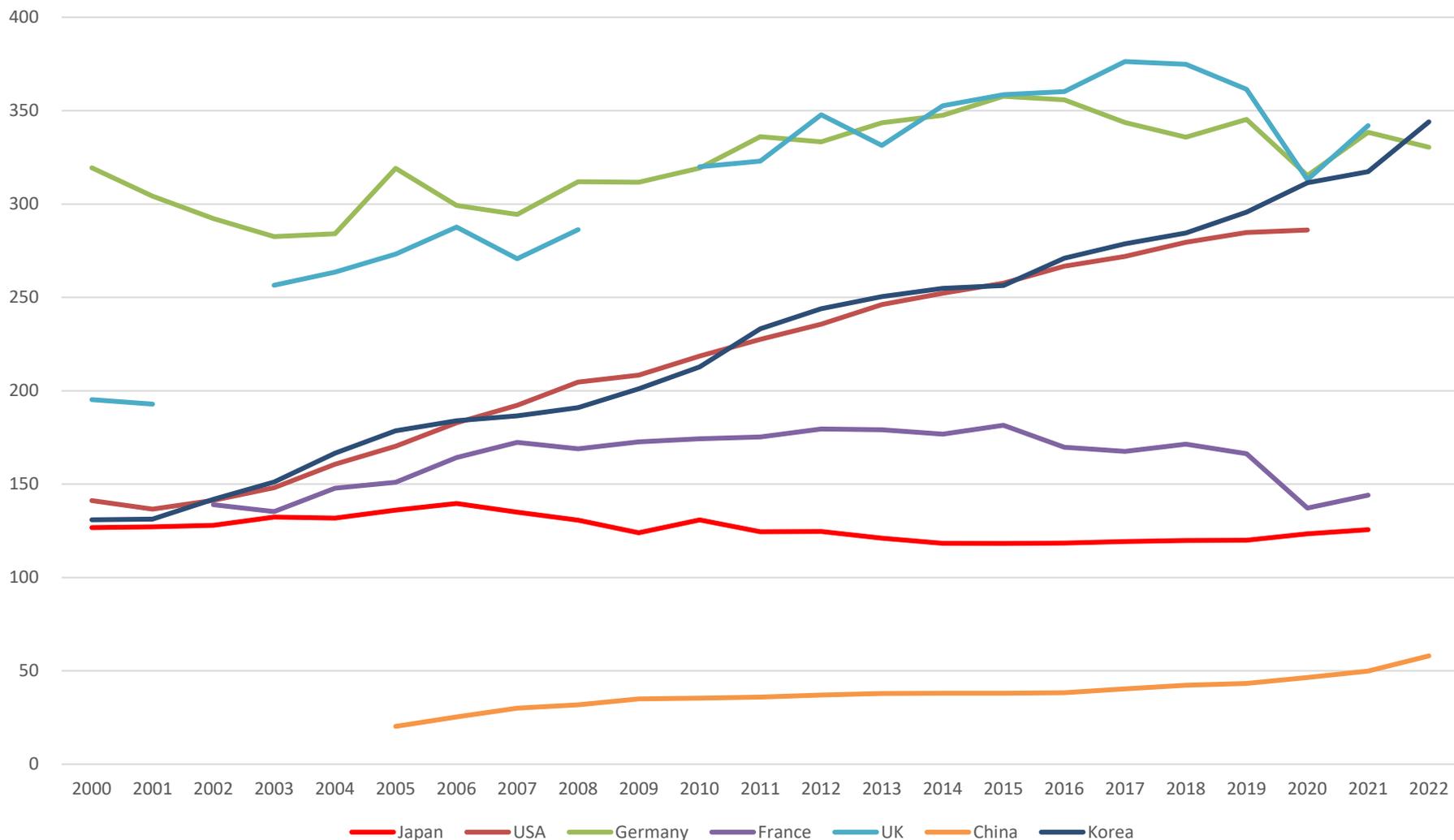
INVESTMENT & DEVELOPMENT

		Value	2024 Rank
Total public expenditure on education	Percentage of GDP	3.3 %	56
Total public exp. on education per student	Spending per enrolled pupil/student, all levels	8,251 US\$	27
Pupil-teacher ratio (primary education)	Ratio of students to teaching staff	15.34 ratio	39
Pupil-teacher ratio (secondary education)	Ratio of students to teaching staff	11.93 ratio	34
Apprenticeships	are sufficiently implemented	5.56 survey [0-10]	25
Employee training	is a high priority in companies	6.16 survey [0-10]	32
Female labor force	Percentage of total labor force	45.11 %	40
Health infrastructure	meets the needs of society	6.58 survey [0-10]	26

READINESS

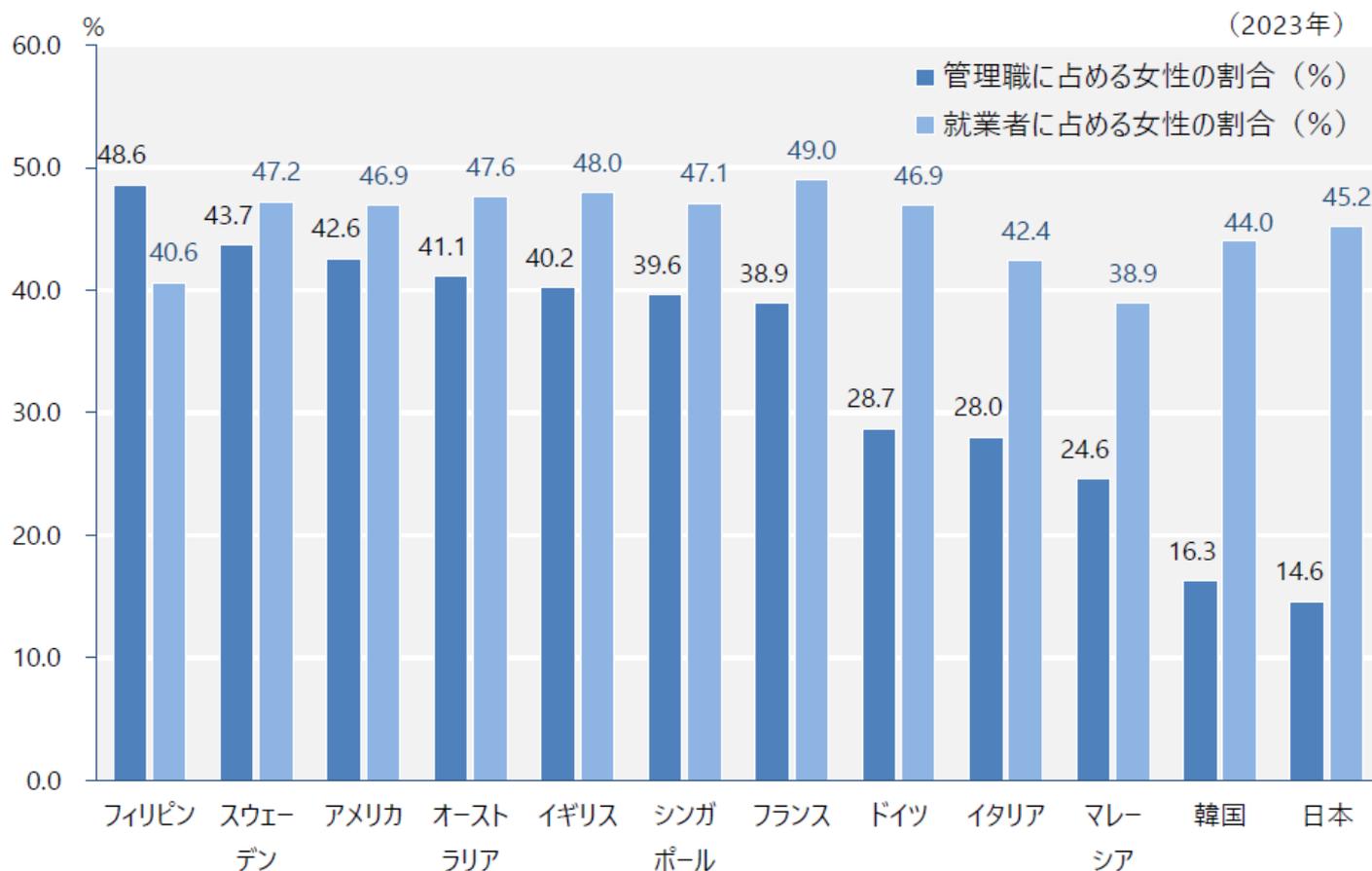
		Value	2024 Rank
Labor force growth	Percentage change	0.34 %	55
Skilled labor	is readily available	4.98 survey [0-10]	46
Finance skills	are readily available	5.36 survey [0-10]	55
▷ International experience	of senior managers is generally significant	3.13 survey [0-10]	67
▷ Competent senior managers	are readily available	3.52 survey [0-10]	65
Primary and secondary education	meets the needs of a competitive economy	6.10 survey [0-10]	29
Graduates in Sciences	% of graduates in ICT, Engineering, Math & Natural Sciences	21.77 %	37
▷ University education	meets the needs of a competitive economy	5.29 survey [0-10]	58
▷ Management education	meets the needs of the business community	4.90 survey [0-10]	59
▷ Language skills	are meeting the needs of enterprises	3.28 survey [0-10]	66
Student mobility inbound	Foreign tertiary-level students per 1000 inhabitants	1.72 number	45
▶ Educational assessment - PISA	PISA survey of 15-year olds	533 Average	4

2-9 人口100万人当りの博士号取得者数



(出所) National Institute of Science and Technology Policy “Science and Technology Indicators 2024”

2-10 管理職に占める女性の割合



☞ 関連表 p.114 「第 3-4 表 性別・職業別就業者数」、p.125 「第 3-6 表 管理職に占める女性の割合」

(注) フィリピン及びマレーシアは2022年の数値。グラフの数値は上記第3-4表を基にJILPTにおいて算出。

2-11 男女間賃金格差

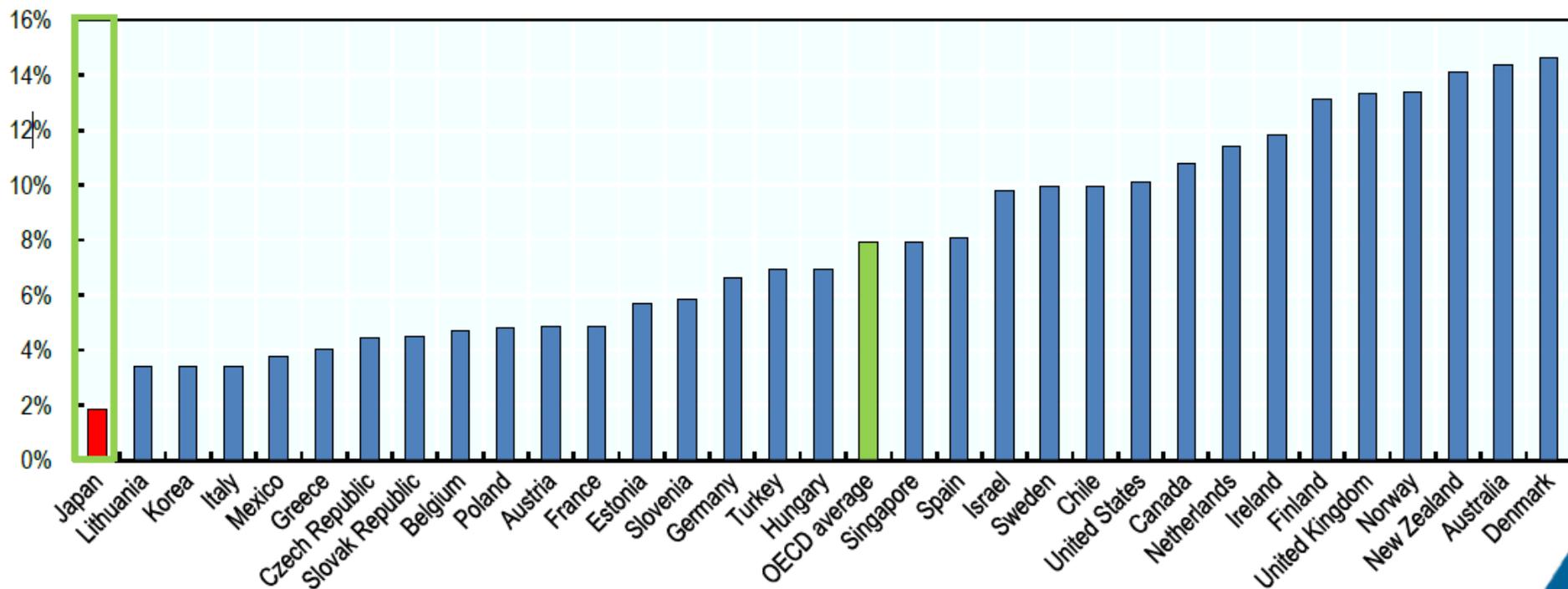
	2005年	2010	2015	2019	2020	2021	2022	2023	
									%
日本	32.8	28.7	25.7	23.5	22.5	22.1	21.3	22.0	JPN
アメリカ	19.0	18.8	18.9	18.5	17.7	16.9	17.0	16.4	USA
カナダ	21.3	20.2	18.7	18.6	17.6	16.7	17.1	16.1	CAN
イギリス	22.1	19.2	17.1	16.1	12.0	14.2	14.0	13.3	UK
ドイツ	16.8	16.7	15.8	14.4	12.1	13.5	14.4	—	DEU
フランス 1)	9.4	9.1	9.9	12.1	11.8	11.6	11.6	—	FRA
イタリア 1)	10.5	5.6	6.6	5.6	4.8	2.5	3.3	—	ITA
オランダ 1)	16.0	17.9	15.3	13.4	13.3	13.2	14.8	—	NLD
ベルギー	11.5	7.0	4.7	3.8	1.2	1.1	1.1	—	BEL
デンマーク	10.2	8.9	5.8	5.1	5.0	5.6	5.8	—	DNK
スウェーデン	11.3	9.4	8.3	7.6	7.4	7.2	7.0	7.3	SWE
フィンランド	18.9	18.9	18.1	17.2	16.0	15.3	17.5	—	FIN
ノルウェー	8.6	7.2	7.0	4.4	4.8	4.6	4.5	4.5	NOR
韓国	39.6	39.6	37.2	32.5	31.5	31.1	31.2	29.3	KOR
オーストラリア	15.8	14.0	13.3	15.3	10.5	10.5	9.9	11.3	AUS
ニュージーランド	9.6	7.0	7.9	6.5	4.6	6.7	6.3	4.2	NZL
メキシコ	16.7	11.6	16.7	—	—	12.5	16.7	15.0	MEX
ブラジル	—	—	15.4	6.7	6.3	9.1	11.1	10.0	BRA

出典：OECD (<https://data-explorer.oecd.org/>) "Gender wage gap" 2024年8月現在

注： 男女の中位所得の差を男性中位所得で除した数値。原則、フルタイム労働者の週あたり総収入が対象。

1) 2005年欄は2006年の数値、2015年欄は2014年の数値。

2-12 成人の正式な教育・雇用訓練への参加率

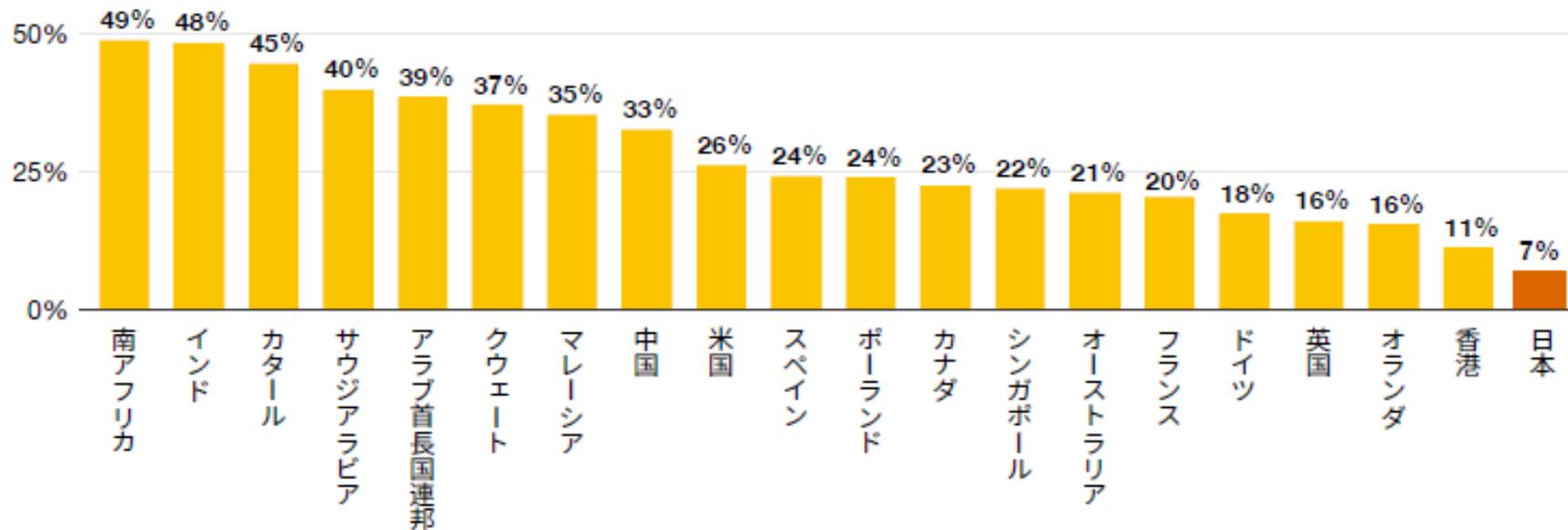


(出所) OECD(2021)Creating responsive adult learning opportunities in Japan 元のデータはSurvey of Adult Skills (PIAAC), 2012 and 2015.

2-13 リスキングへの姿勢

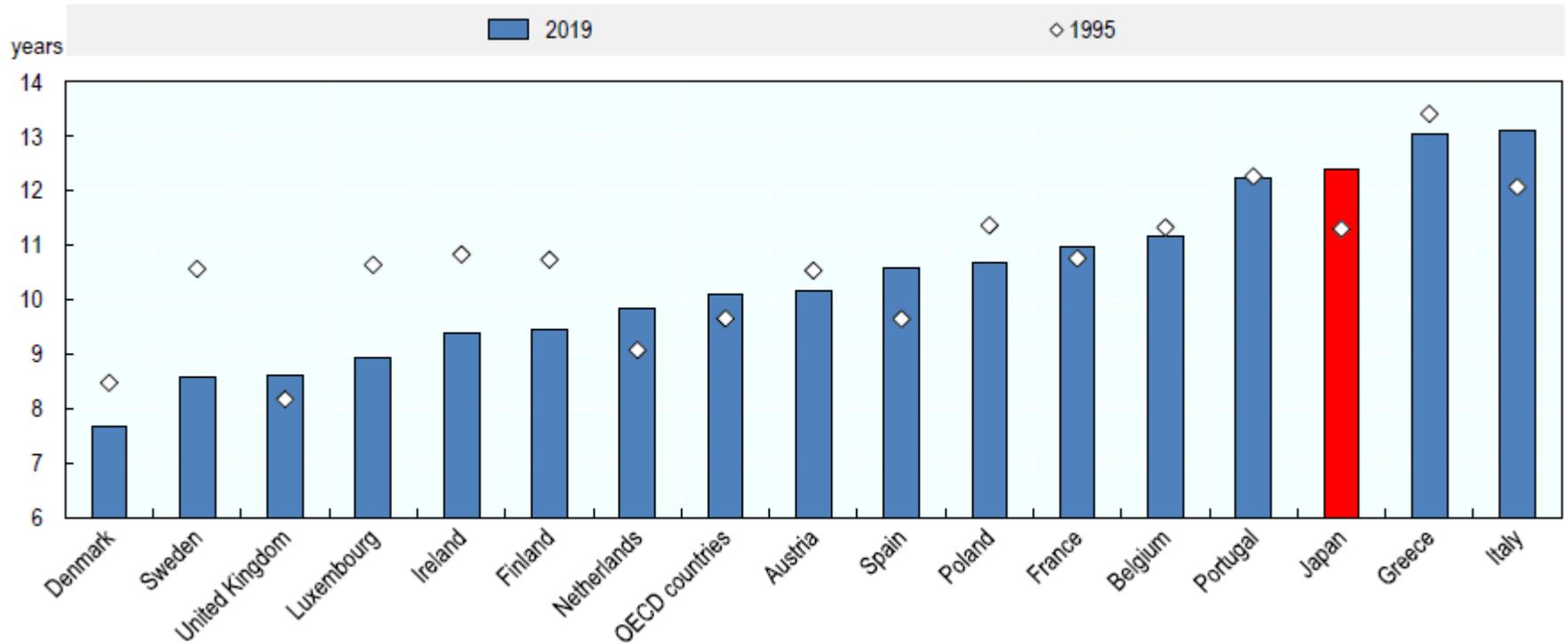
私はテクノロジーの変化についていけるよう絶えず新しいスキルを学んでいる

各国：「強く同意」と回答した割合



(出所)PwCコンサルティング「デジタル環境変化に関する意識調査」(2021年版)

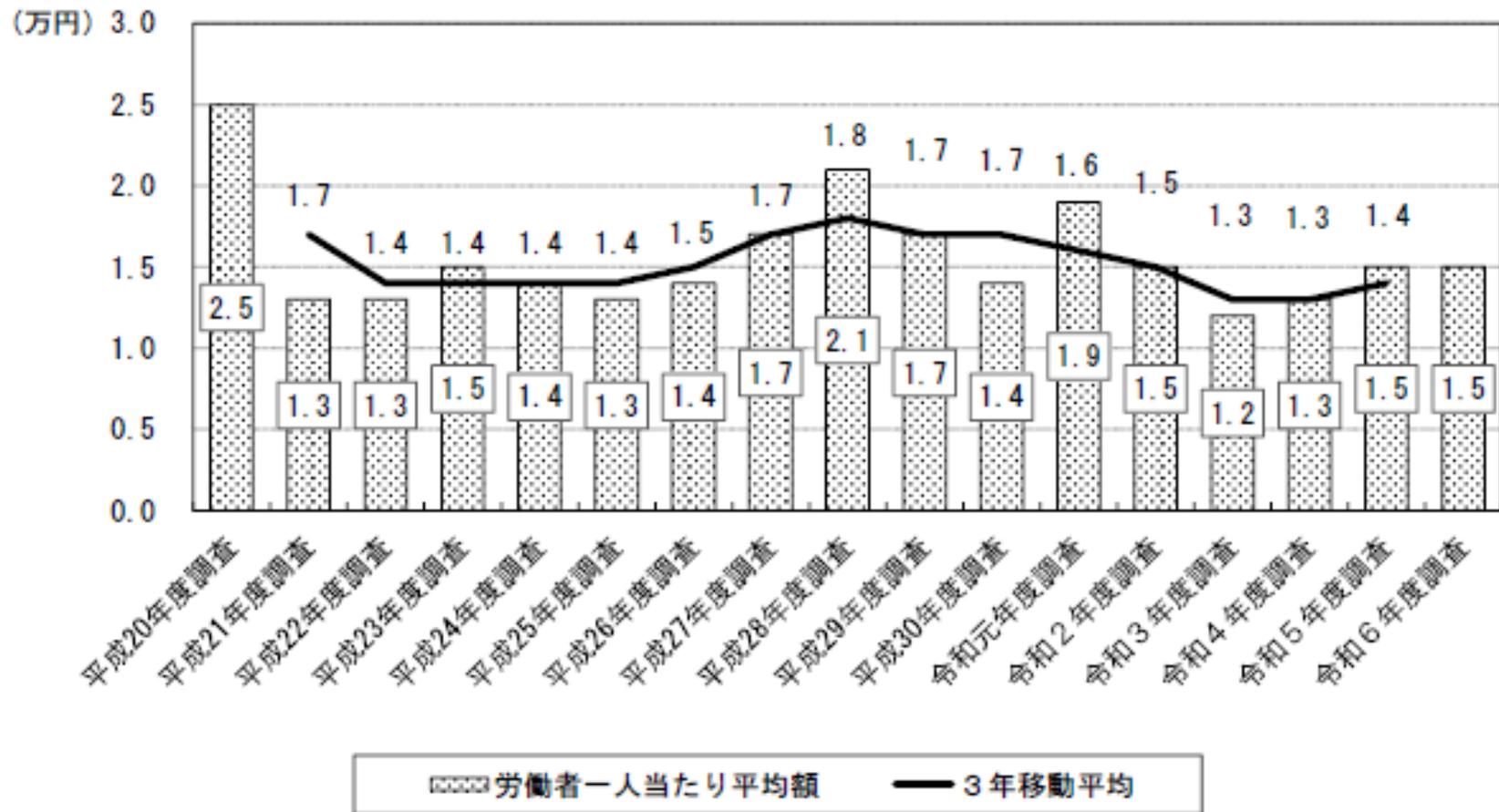
2-14 同じ職同じ会社にとどまる年数



(出所) OECD(2021)Creating responsive adult learning opportunities in Japan、OECDの調査に基づく

2-15 企業の教育訓練への支出

OFF-JTに支出した費用の労働者一人当たり平均額



(出所)厚生労働省「令和5年度能力開発基本調査」

3-1 社会の変化と新しいリスクへの対応

経済や社会の構造変化

資本移動の活発化、国際的な産業競争、脱工業化、失業の恒常化、人口高齢化、女性の就業率の増加等

福祉国家が直面する新しいリスク

非正規雇用・未熟練労働・若年失業者等の増加
不平等の拡大、ワークライフバランスの必要性

北欧諸国:「フレキシビリティ」

- ・弾力的な労働市場
- ・手厚い失業手当
- ・積極的雇用政策(訓練や教育)
- ・一般財源による施策の拡充

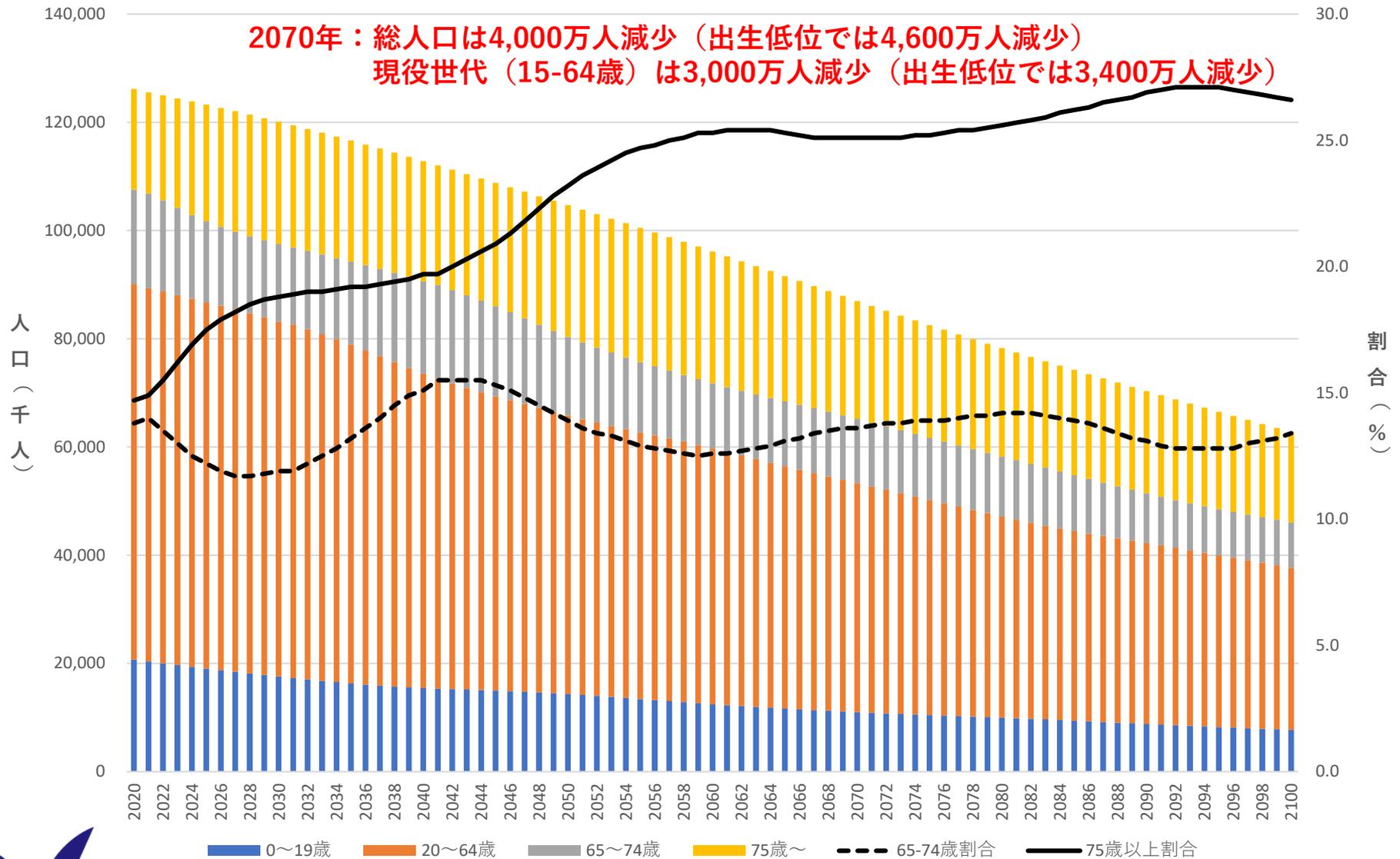
英語圏:「ワークフェア」

- ・失業者や低所得者への現金給付の削減
- ・租税システム(給付付き税額控除等)を通じて働くインセンティブを付与

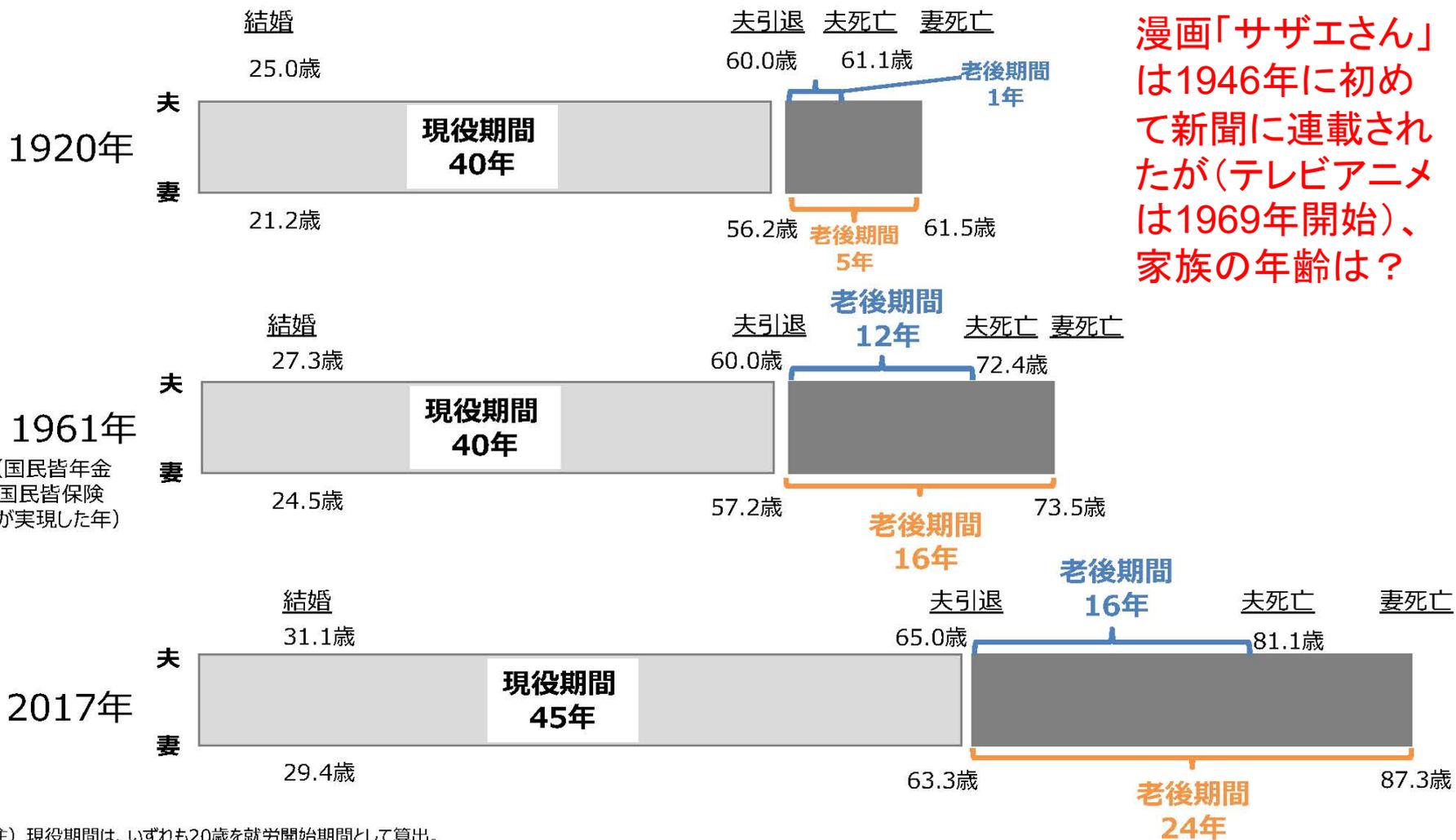
ビスマルク型国家

- ・インサイダー(正規雇用)とアウトサイダー(非正規)の分断、保険制度が前者を保障
- ・男性片働きと女性による子どもや高齢者のケアの伝統
- ・オランダは例外的に変革

3-2 急速な人口減少(特に働き手の減少)



3-3 老後期間の伸張

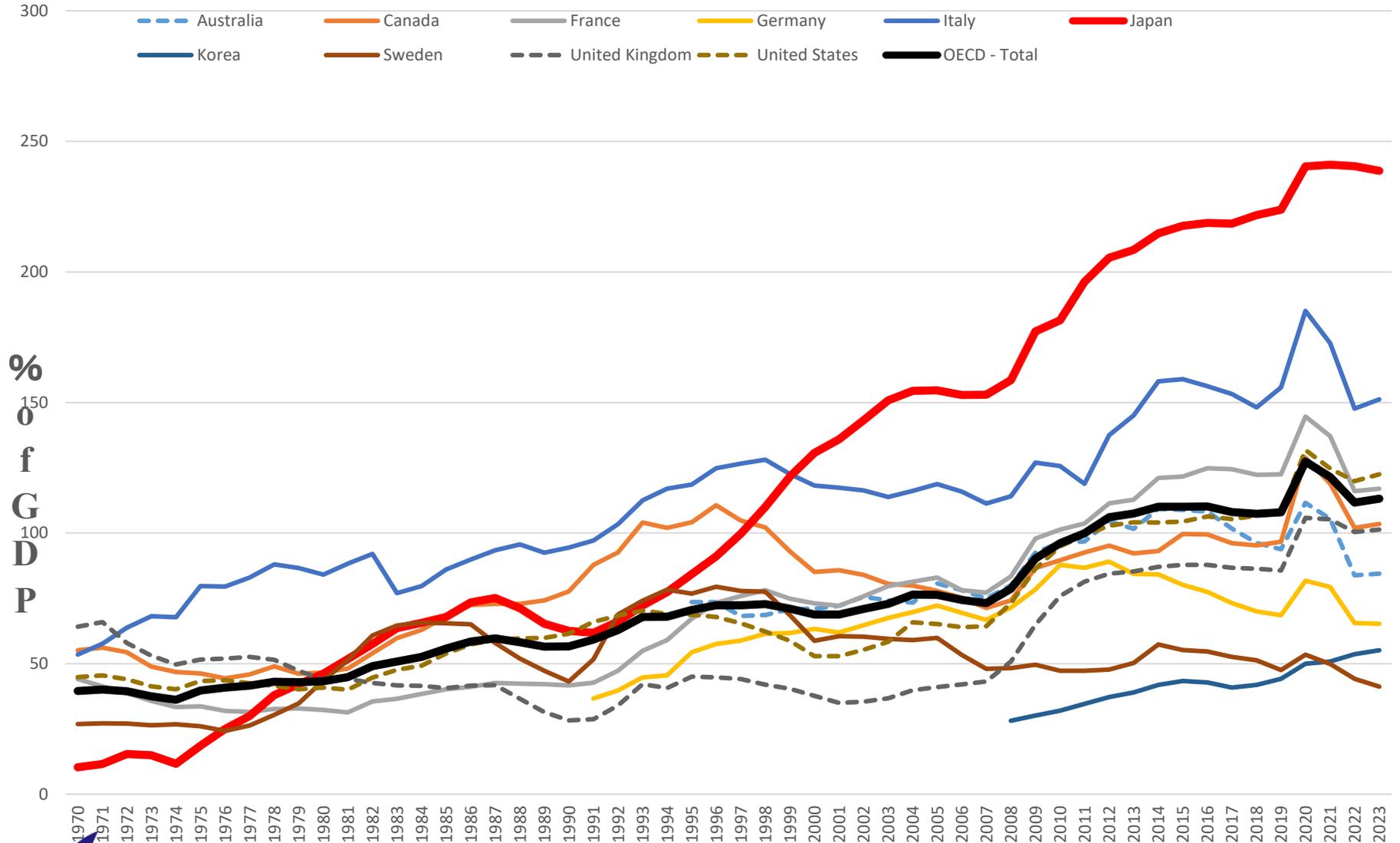


漫画「サザエさん」は1946年に初めて新聞に連載されたが(テレビアニメは1969年開始)、家族の年齢は？

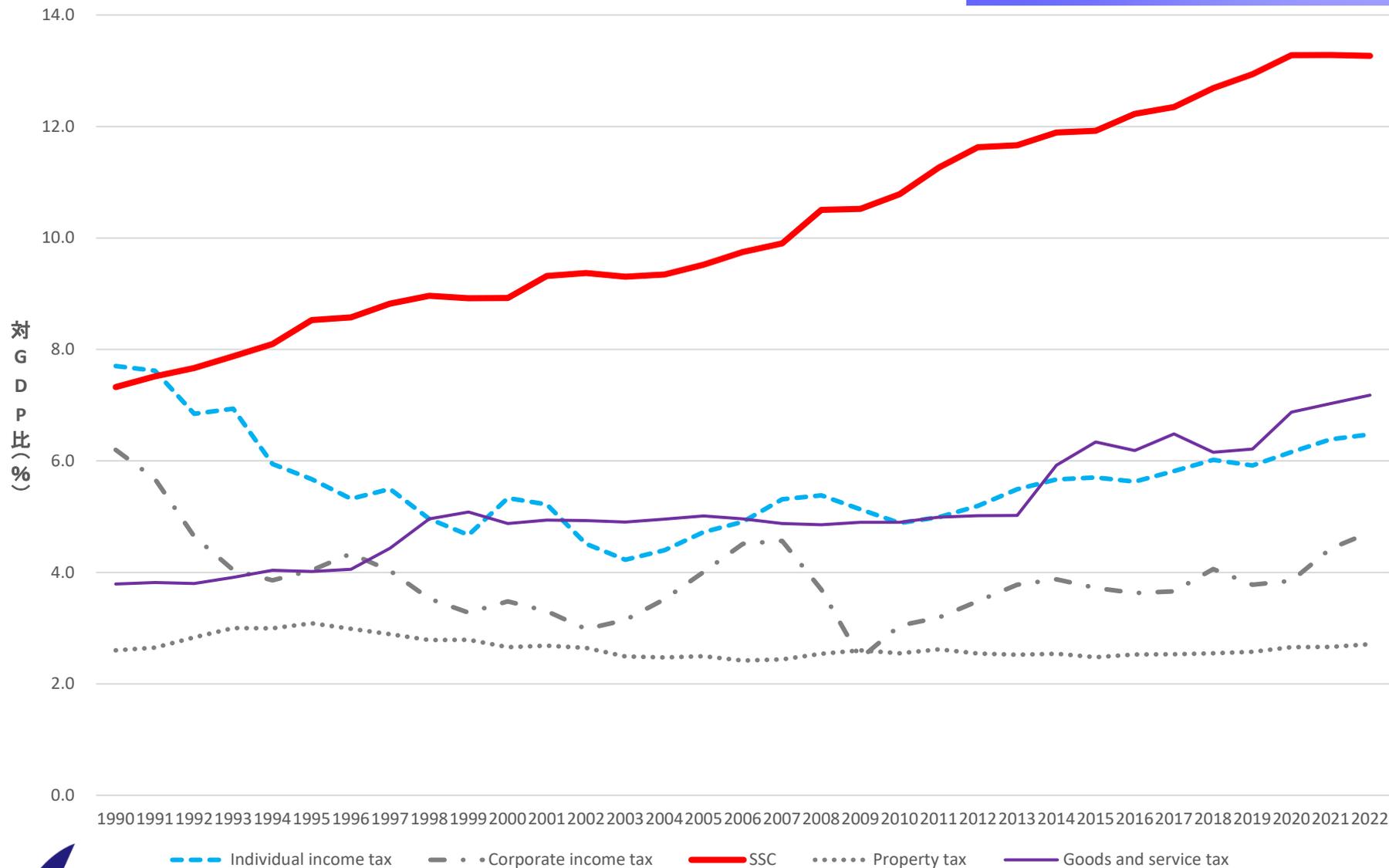
(注) 現役期間は、いずれも20歳を就労開始期間として算出。

(出所) 厚生省「昭和59年厚生白書」、香取照幸「教養としての社会保障」等をもとに作成。2017年の結婚年齢は「人口動態統計」の初婚年齢、死亡年齢は「簡易生命表」を使用。

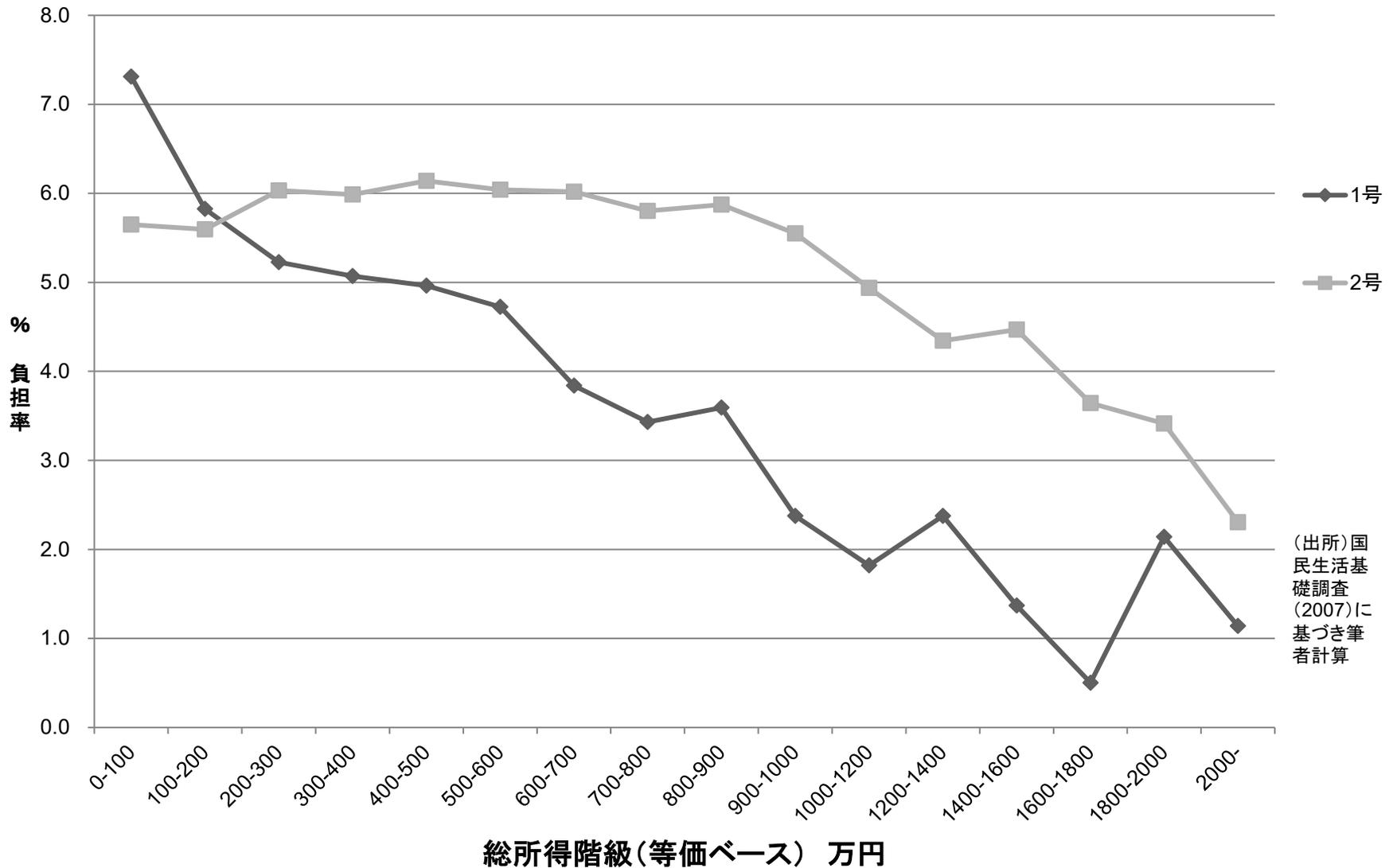
3-4 主要国の一般政府総債務残高



3-5 日本の一般政府収入の推移

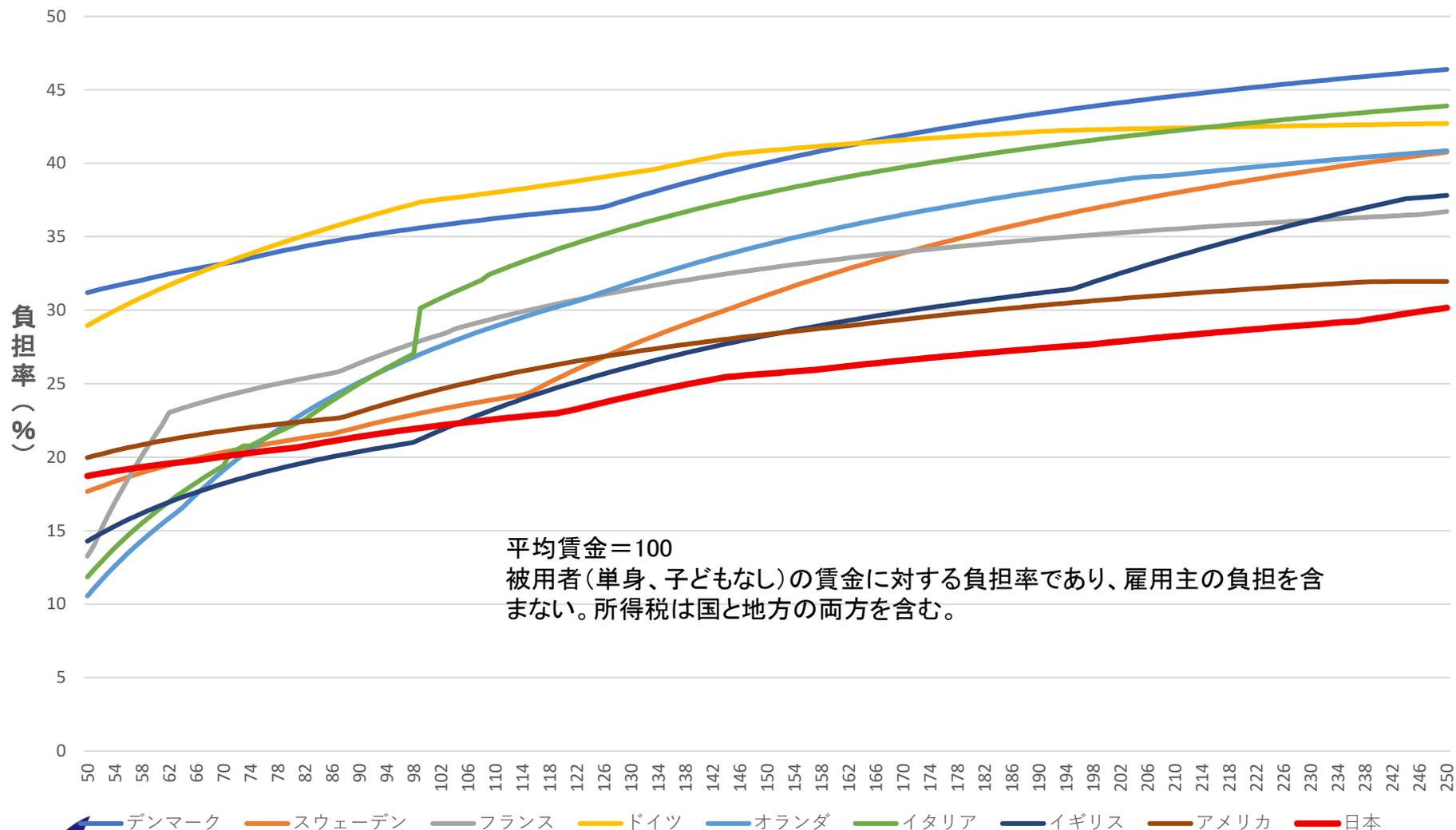


3-6 総所得階級別の年金保険料負担率



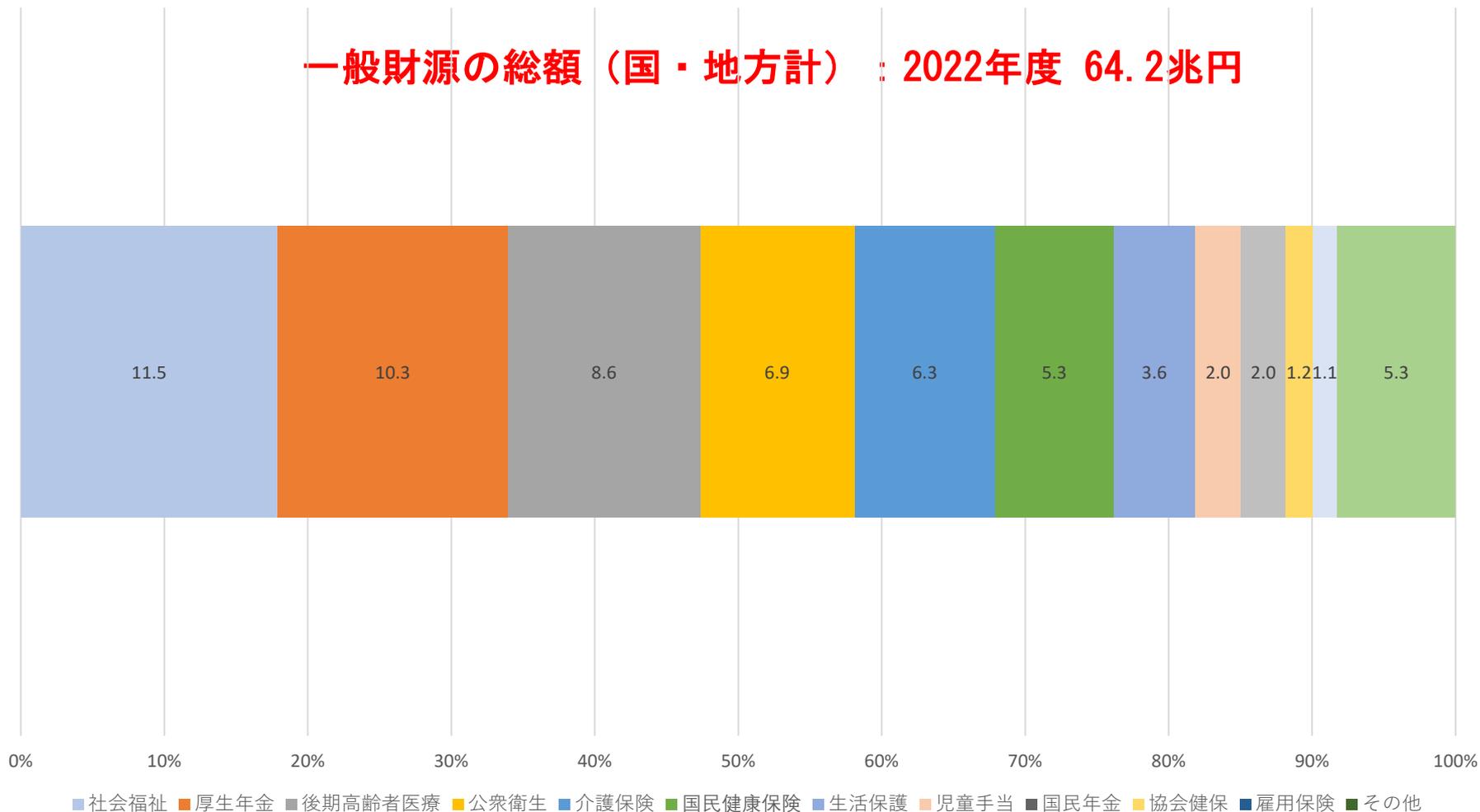
3-7 所得税と社会保険料の負担率

2024年



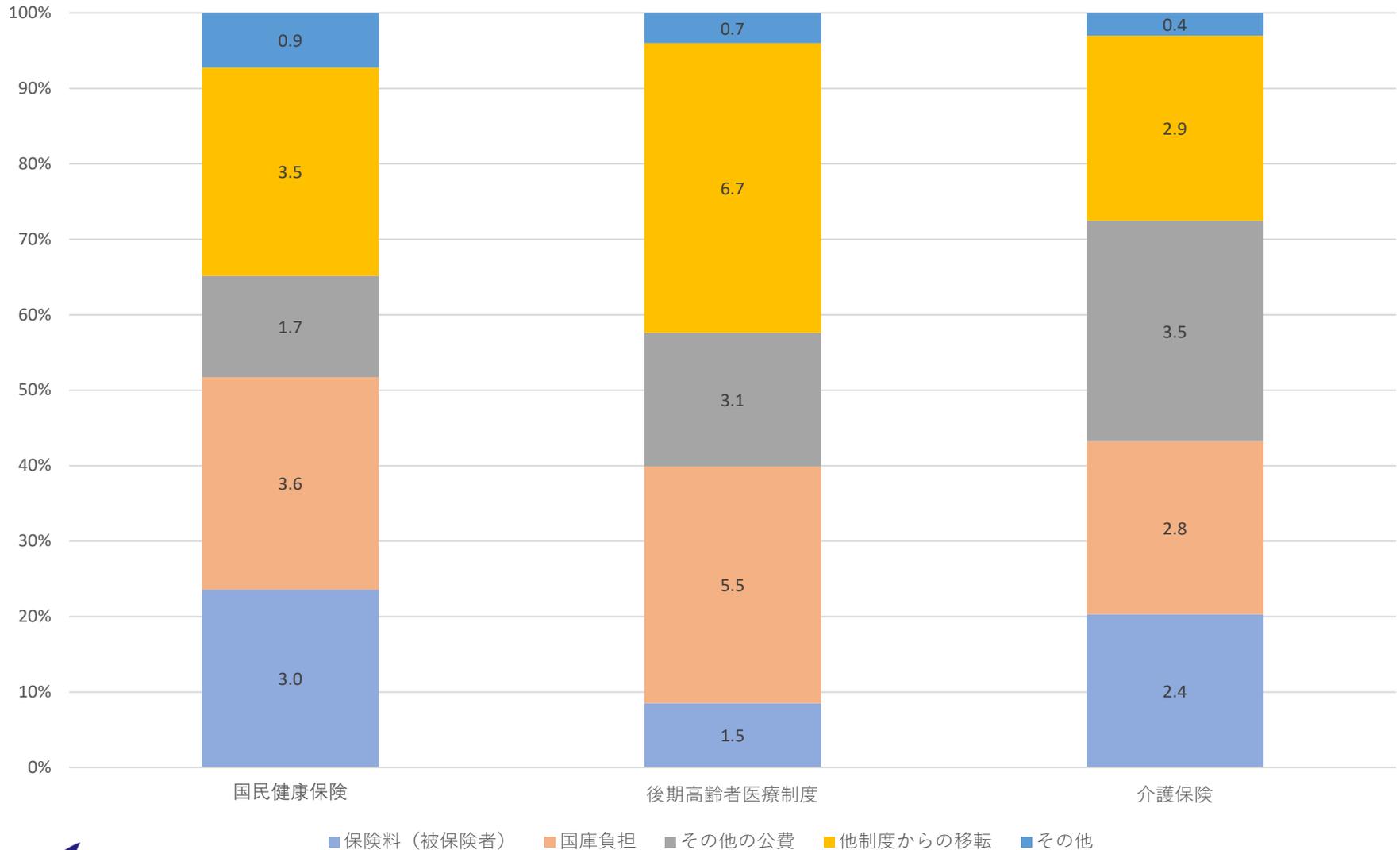
3-8 一般財源の各制度への投入

一般財源の総額（国・地方計）：2022年度 64.2兆円



(出所) 国立社会保障・人口問題研究所(2022)「令和4年度社会保障費用統計」に基づき作成
帯グラフの中の数字は一般財源の金額(兆円)

3-9 名ばかりの保険制度



(出所) 社会保障・人口問題研究所「社会保障給付費統計」(2022年度)に基づき作成、数字は兆円

3-10 人口減少と人的投資

1. 急速に進む人口減少を乗り越えるためには、国民1人1人がスキルや能力を身に付けて、可能な限り長く働くことが必要。
2. そのためには、人への投資が不可欠であるが、日本は極めて人的投資が不足している。日本の義務教育の水準は世界的にみて高いが(PISAによる評価)、高等教育についてはそうではない(大学ランキングなど)。大学進学率は高いとしても、社会人の学び直しは極めて少ない。こうした状況では、AIなどの産業構造に変化に対応できない。
3. 人的投資が少ないのは、国・地方の収入が逆進的な社会保険料に過度に依存し、一般財源(税)が足りないからである。また、年功序列の人事システムが根強く、個人が自らキャリアを発展させる意識に欠けている。

→では、どうすればよいか？

4-1 おわりに

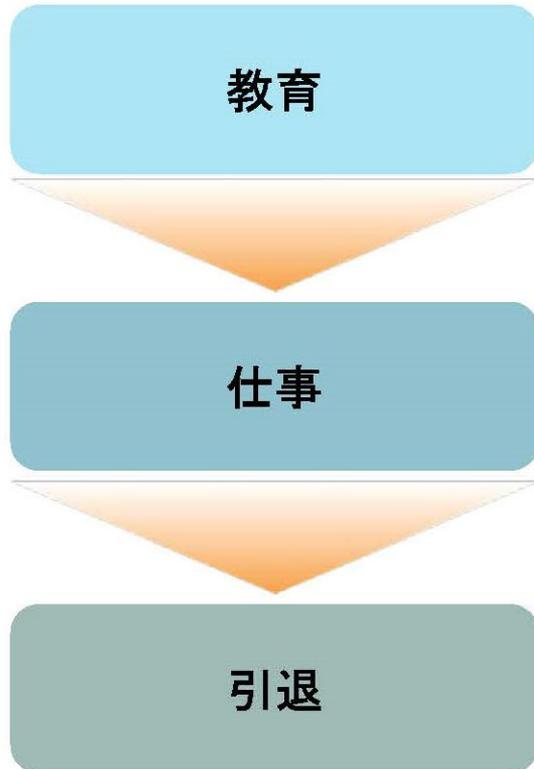
税・社会保障一体改革が必要

- ① 社会保険料の一部を社会保障目的税(所得税)へ振り替える
- ② 基礎的な社会保障(基礎年金・地域医療と介護)は、個人が能力に応じて負担する社会保障目的税で賄う
- ③ 所得税について、所得控除から税額控除に変更し、その累進性を回復させる。社会保障目的税の負担は税額控除により軽減
- ④ 基礎的部分を超える保障は、公的・私的保険で対応
- ⑤ 雇用保険と労災保険の保険料は全額雇用主が負担
- ⑥ 医療・介護を効率化するとともに、所得税の累進性を高めるなどにより財源を確保し、教育などの人的投資を大幅に拡充

→ 正規・非正規など働き方に関わらず、基礎的な給付・サービスは保障し、それは能力に応じて負担

4-2 今後の人生のモデル(グラットン)

3ステージのモデル



マルチステージの人生



リンダ・グラットン(ロンドンビジネススクールマネジメント実践教授)資料(人生100年時代構想会議、2017年9月11日)

4-3 プロフェッショナルに向けて

日本経済新聞社と日本経済研究センターが運営する「富士山会合ヤング・フォーラム」は「令和社員の『スキル磨き改革』」「ミドルパワー・日本のインド太平洋構想」と題した2本の政策提言をまとめた。前者は社員自らがスキルを常に把握・向上させる必要性を強調、後者は日本がインド太平洋地域のハブとして多国間協調をけん引するよう訴えている。考察する対象は異なるが、通底するのは国際社会での日本の存在感低下に対する危機感だ。

提言の骨子

- ①20～30歳代の若手従業員が自身のキャリア、スキルの棚卸しや市場価値の把握を無理なく行えるようにするため、独立・中立的なキャリアコンサルタントの企業内への配置を義務化せよ。
- ②自己啓発の促進に向け、従業員が希望すれば就業時間の10%を自己啓発に充てることを認める「10%OKルール」の導入を企業に義務付けよ。
- ③従業員がスキルを磨ける制度の充実を各社に促すため、企業ごとの取り組み状況を横並びで比較できるウェブサイトや官公庁などが作成せよ。

これは専門家の提言ではない。企業で実際に働く中堅・若手社員が、自らの姿と経済・社会のあり方を考えたものである。日本の労働市場については、ジョブ型雇用への転換など多くの指摘がなされているが、変化は遅い。会社と社員双方にとって、長く続いた慣行は簡単には変えられないからだ。



明治大教授
田中 秀明氏

個人が考え行動起こして

チームのメンバーは最初、メンバーシップ型雇用とジョブ型雇用を徹底して比較することに時間を費やした。それは、社員・会社・社会のそれぞれの立場で異なる。メンバーによっても意見は異なり、簡単には割り切れない問題なのだ。

グローバル化、技術革新、労働人口の減少など大きく変化しており、労働市場や働き方は変わらざるを得ないが、それは一様にはいかない。そうした不確実な状況でできることの一つは、社員個人が自らの働き方とスキルを考え、行動を起こすことである。

これまでの日本社会では、企業にせよ役所にせよ、働く者は組織に任せおけばよかったが、今や中高年層の給与削減やリストラなどに直面している。若手社員も明日は我が身となる。そうならないために、本チームは、スキルやキャリアを磨くための環境整備として3点を提言している。

これは個人だけの問題ではない。生涯教育や再訓練などの必要性が叫ばれて久しいが、日本は先進諸国の中で対応が遅れている。これまでの社会保障は年金や失業対策など事後保障に偏っていた。教育や人材投資に多くの資源を投入することが少子高齢化を乗り切る鍵なのだ。

「日本経済新聞」(2020年3月25日)

4-4 明治大学公共政策大学院

専門職大学院「ガバナンス研究科」

人材養成その他教育研究上の目的

ガバナンス研究科ガバナンス専攻は、公共政策学の研究と教育を通して、地域住民と自治体による政策創造を支援するとともに、地域の政治・行政に携わる首長・議員などの政治家、公務員、市民社会の担い手である市民、企業人、NPO・NGOなどの非営利組織の職員、様々な専門分野で社会貢献するプロフェッショナル、そしてこれから公共政策分野でのキャリアを目指す人や公務員志望の卒業生を対象に、**高度な専門知識と政策立案能力、社会における調整力と問題解決能力及び国際的な視野を備えた職業人を育成することを目的**としています。

公共政策学とは、国の内外における公共的課題の現状分析と情報収集を基に政策創造を行うとともに、政策効果を確実なものとするための政策実施、政策評価を実践するための学知及び技法知を追求するものです。それはまた公共的課題を解決するための政策の立案・決定に至るプロセスを改善し、目的合理的なプロセスの改編を考え、政策目的の実現可能性や障害の有無・原因を検証し、優れた政策形成と政策展開が行われるガバナンスの在り方を研究する学問でもあります。

本研究科ガバナンス専攻は、その教育課程において、このような一連の政策形成・展開過程に即して、大学院生に分かりやすく、また政策創造能力・政策実施能力・政策評価能力が涵養されるように編成されており、既存の政治学・行政学、経済学・財政学、法律学等の分野を統合した総合科学である公共政策学における専門職のための教育・研究を行います。

生涯教育とスキルの向上

- ① 問題の分析能力
- ② 論理的・批判的な思考能力
- ③ 協働の社会運営の知見と技法

プロフェッショナルの ネットワーク(仲間づくり)