



労働市場のトレンド  
未来予測の羅針盤!

# 武藤泰明の 経営者目線で読む 景気動向

連載  
第96回

## 新しい資本主義



1955年生まれ。1980年、東京大学大学院修士課程修了。株式会社三菱総合研究所の主席研究員を経て、2006年から早稲田大学スポーツ科学学術院教授。専門はマネジメント。「スポーツファイナンス」(大修館書店)、『人手不足時代の人事戦略』(日本能率協会マネジメントセンター)など著書多数。

岸田首相が2021年の自民党総裁選に向けて唱えた「新しい資本主義」が、どうも行方不明になってしまっている。まあ、仕方のないことなのかもしれない。22年2月にロシアのウクライナ侵攻が始まり、安全保障、さらには円安と緊急事態が続いた。短期的な優先事項に埋もれてしまった。加えて、総理就任早々の21年10月に設置した「新しい資本主義実現本部」の初代担当大臣であった山際大志郎氏が統一教会問題で22年8月に退任し、内政もしばらく大揺れであった。構想どころではなかったのである。

### 資本市場が成長と分配を整合させる

そんな状況の中で生まれた構想なので、「新しい資本主義」には、はっきりしないところが多いのだが、一言で示すなら、成長と分配の好循環を目指すということになるのだろう。米国で言えば、自由競争が共和党で、分

配と福祉が民主党である。だからバイデン米大統領と波長が合う。経団連は自らが掲げる「サステナブルな資本主義」と整合するとして賛同している。

では今後、政府の経済政策と企業経営とはどのようにこの「整合」を続けていけるのか。まず第一に産業界側についていえば、企業がサステナブルを基本方針とするかどうかは、資本市場がそれに同意するかどうかによる。換言すれば、企業がこの方針を持つことによって株価に好影響が見られるか、あるいは社債等での資金調達が可能になるかどうかということである。

これについては、今世紀に入ってから機関投資家のESG投資の普及によってすでに結論が出ている。企業はESGの要件を満たすかどうかによって選別されるようになっていく。国連によるSDGsは資本市場から見れば明らかにESGの延長線上にあるので、

### SDGsは労働市場に依存する

この点については、実はSDGsが参考になる。SDGsは各国の政府あるいは国際機関が何かを主導するというより、民間の主体的な努力に期待する。では民間はなぜ努力するのかというと、企業の場合は前述のとおりその行動が資本市場によって評価・選別されるからである。換言すれば、SDGsはある意味において「理念のかたまり」なのだが、企業部門についてはその実現を資本市場に委ねている。依存していると言ってもよいだろう。そして、SDGsが依存しているのは資本市場だけではない。これ以外にも、市場メカニズムに実質的に委ねられているところがある。それが労働市場である。具体的に言うなら、

- ・能力の高い労働者がサステナブル型企業を選ぶ

- ・サステナブル型企業が雇用者の能力向上を実現することによって、サステナブル型企業の労働生産性が向上し、一人当たりの分配(要は賃金)が増えるという構図である。ではなぜ、能力の高い労働者がサステナブル企業を選ぶのか。理念に共鳴しているということもあるだろうが、市場メカニズムとしては、

- ・サステナブル企業が高い業績と賃金水準を実現することで能力の高い人が集まる

- ・障がい、人種、性別等の理由でこれまで能力に比べて生産性と賃金の低い仕事に従事していた人々が高い生産性と賃金を実現することによって好循環が生まれる。

つぎに、雇用者の能力向上：最近の日本の語で言えば「学び直し」がなぜ行われるのかというと、たとえば現在の米国は「大退職時代」と呼ばれる。この項でも取り上げたが、2021年には雇用者1億5000万人のうち3分の1が自発的に退職している。だから教育と再配置によって「手持ち」の従業員を「有効活用」しようという会社が増えている。学者言葉で言えば、内部労働市場が機能し始めたということになるだろう。一種のジャパネスクである。

米国のリカレント教育、生涯教育は、企業外で行われるのが一般的であるが、現在は25年ぶりくらいに少し内部化しているようだ。25年前はIT革命で、企業外、たとえば大学で学ぼうと思ってもIT技術の教育プログラムがない。新卒も同じで、大学ではITを学べない。だからIT系の急成長企業は社内教育を充実させた。現在もDXなど知識の入れ替えの必要度は高いと思うが、IT革命のような「知識断層」がないのと、教育サービスの充実を考えるとリカレント教育の範囲で何とかなる。ただし企業の側に従業員引き留めのインセンティブがあるので教育と労働市場が内部化しているのである。

念のために言えば、2022年のロシアのウクライナ侵攻以降、いわゆるテック企業(I

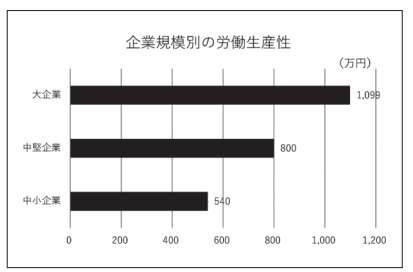


図 企業規模別の労働生産性  
注1：原データは財務省法人企業統計。図は中小企業白書に掲載された集計値(一次産業を除く)の中央値。  
注2：大企業とは資本金10億円以上、中堅企業とは資本金1億円以上10億円未満、中小企業とは資本金1億円未満。

を公表しているが、産業全体としては解雇より採用のほうが多い。賃金も上昇している。基調としては依然人が足りないのである。

### 日本の「学び直し」の焦点は中小企業

ところが、この内部化のいわば「家元」である日本企業がちょっと怪しくなってきた。徹底した社員教育をしている巨大企業もあるが少数である。OECDの対日審査報告書を見ると、日本の問題点の一つは、非正規雇用が増え、その人たちの職業能力が形成されず、結果として生産性が低下することである。また、日本の会社の99.7%は中小企業であり、従業者も中小企業が7割強を占める。社内での学び直しをと言ってもできない会社が多いだろう。そして労働生産性は低い。市場に委ねるだけでなく、社会全体として、能力開発の仕組みを作っていかなければならない。それが新しい資本主義の、おそらく土台になるはずである。