

# 2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けた日本経済の課題 ~隠れていた日本の強さを発見する~

The Tokyo 2020 Olympic and Paralympic Games are coming, so what should we do for Japan's economy?:  
Discover our hidden strengths

1964年の東京オリンピックが、70年の大阪万博と合わせて高度成長期を象徴する一大イベントであっただけに、2020年の東京オリンピック・パラリンピックに対する期待も高まってきている。日本経済復活のきっかけになるとの期待だ。

たしかに、50年前は、オリンピックを契機に新幹線や高速道路等、高速交通網の整備が始まり、高度成長期が絶頂期を迎える中で日本の「ものづくり」も大きく発展した。立派にオリンピックを開催できたという事実が、日本人の自信を深め、経済発展を精神的に支える役割を果たしたのかもしれない。

もっとも、40年前に高度成長が終わり、日本経済は内外の需要があまり伸びない時代に突入した。そうした事実をきちんと認識できないまま、過剰な供給力を抱えてしまい、20年前にバブルが崩壊した。その後の20年間は需要不足という環境変化を認識し、スリム化を武器に稼ぐ力を高めてきたが、一方で設備投資を抑えてきたことが、「ものづくり」日本の競争力に暗い影を投げかけている。

しかし、「ものづくり」は常に新しい分野が生まれてくる。「ものづくり」に安心・安全・正確性等の日本ならではのアルファを加えて価値を高めることもできる。さらに、おもてなしの心で提供するサービス等、日本には隠れた強さがたくさんある。その中には、日本人がまだ気づいていないものもあるだろう。

2020年のオリンピック開催はより多くの外国人が日本を訪れるきっかけになる。人と文化の交流が深まるなかで、新しい成長分野の種となる日本の良さや強みを発見するチャンスが到来するのではないか。



The 1964 Olympic Games in Tokyo and Expo '70 in Osaka were major events symbolizing Japan's rapid economic growth. For this reason, people increasingly have high hopes about the 2020 Tokyo Olympic and Paralympic Games—hopes that the event will trigger Japan's economic revival. The Olympic Games held 50 years ago were certainly a turning point: Construction of the Shinkansen high-speed rail network and the expressway network started, and significant advances occurred in Japan's manufacturing sector as the country's rapid economic growth was reaching its peak. The fact that Japan successfully hosted the Olympic Games may have boosted the confidence of the Japanese people and the spirit that supported the economic growth. The period of rapid growth ended 40 years ago, and the Japanese economy entered an era in which domestic and foreign demand for its products and services did not significantly increase. As this fact was not properly recognized, Japan ended up having excess supply capacity and its bubble economy collapsed 20 years ago. During the 20 years that followed, firms recognized the change in the economic environment (lack of demand) and strengthened their ability to earn profits through downsizing, although the downsizing of facilities and equipment has cast a shadow over the competitiveness of Japan's manufacturing sector. However, new fields are constantly emerging in manufacturing and the sector can increase the value of its products by making improvements concerning safety, precision, and customers' peace of mind, which are hallmarks of Japanese products. Furthermore, Japan has many hidden strengths, such as services provided with a spirit of hospitality, *Omotenashi*. Some of these strengths may still be unnoticed by the Japanese themselves. Hosting the 2020 Olympic Games will provide an opportunity for Japan to welcome many visitors from around the world. As people interact and cultural exchange deepens, opportunities to discover the country's advantages and strengths may arise and these could become the seeds of new growth areas.

## 1 | はじめに

2020年に東京オリンピック・パラリンピック競技大会が開催されることになった。1964年に開催された前回の東京オリンピックから56年、夏季オリンピックとしては半世紀ぶりに日本で開催される祭典に対する期待は大きい。前回の東京オリンピックが高度成長期の真ただ中で開かれ、そこから70年の大阪万国博覧会までの間に、いざなぎ景気と呼ばれる高度成長の絶頂期を迎えたことも期待を大きくしている一因だろう。つまり、なかなか元気が出ない日本経済がオリンピックで復活するとの期待だ。

しかし、そうした短絡的な期待は失望に終わるのではない。オリンピックに向けての投資や外国人旅行者の増加による経済効果の試算は盛んであるが、バブルが崩壊した後、長きにわたって低成長が続いているとはいえ、50年前と今では日本の経済規模はまったく違う。そうした効果で2020年までは大丈夫という結論には残念ながらならないだろう。そもそも高度成長期に前回の東京オリンピックが開催されたのであって、オリンピックの開催が日本の成長率を押し上げていざなぎ景気を実現させたわけではない。

もちろん、オリンピックに関連する個々のプロジェクトに関係している企業にとっては影響が大きいことは言うまでもない。しかし、そうした会社では、すでに動き出したプロジェクトを前にして、人手の確保が難しくなっており、資材価格の上昇もプロジェクトを円滑に進めるうえでのやっかいなハードルになりかねない状況だ。日本経済は相変わらず需要の伸びが鈍いものの、他方で需給ギャップの解消が進むにつれて供給制約の問題も抱えるようになってきている。需要の追加だけを材料に期待を膨らませても、思うように事は運ばないだろう。

ここは、長期的な視点で日本経済の変遷を振り返ってみることがまず必要だ。日本経済は、高度成長期、安定成長期、失われた20年と、20年ごとに大きな節目を経験している。そして今は、デフレの終焉という大きな節目

を迎えているようだ。これからの20年、日本経済はどのような道をたどり、何が課題になるのか、よく考えてみる必要がある。日本経済を取り巻く環境の変化を認識したうえで、2020年の東京オリンピックの開催が日本経済にどういう意義を持つのか、オリンピックに向けて私たちは何を期待したらよいか、どういうチャンスがあるのか、考えてみたい。

## 2 | 戦後の日本経済の歩み

戦後の焼け野原から復興し、高度成長期を経て日本経済は米国に次ぐ世界第2位の経済大国への道を歩んでいった。高度成長期が終わった後も安定的な成長を続けていた日本経済ではあるが、80年代後半のバブル景気を経て90年代初めにバブルが崩壊すると、ほとんど成長できない状況が続くこととなった。この間、高い成長を続けていた中国に世界第2位の経済大国の座を明け渡すことになり、また低成長を続ける中、90年代中ごろからは持続的に物価が下落するデフレが続くこととなった。

### (1) 20年ごとに訪れた日本経済の転換点

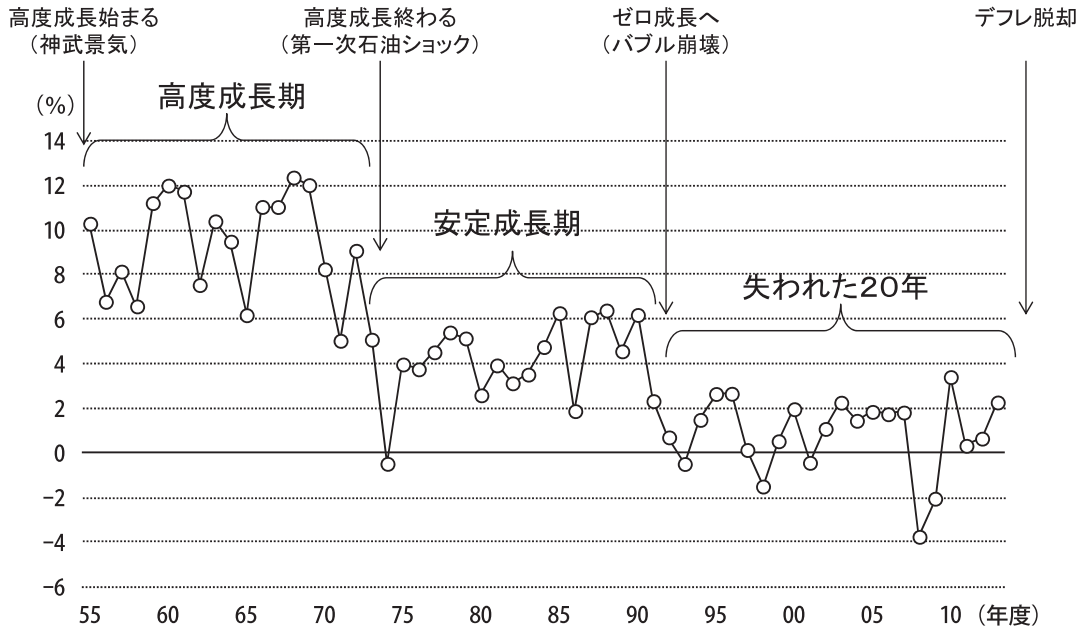
戦後の日本経済のこうした歩みをあらためて振り返ってみると、日本経済は20年ごとに大きな節目を経験していたように見えてくる(図表1)。

#### ① 高度成長期の始まり

今から60年前の1954年。神武景気が始まり高度成長期がスタートした。戦後の復興が続いていた日本経済は、50年に朝鮮戦争がはじまると、戦争に必要なさまざまな物資を供給する拠点の役割を担うことになり、いわゆる朝鮮特需に沸くことになる。こうした環境の変化が、日本経済が高度成長を実現する要因になったと言われている。確かに膨大な需要の追加が経済成長を押し上げたのは間違いなからう。ただ、それだけでは一時的な影響にとどまる。

高度成長の始まりを象徴する言葉として、昭和31(1959)年度の経済白書で書かれた「もはや戦後ではない」というフレーズが使われることがよくある。たしかに、「もはや戦後ではない」という言葉の響きには、戦後

図表1 経済成長率と20年ごとに現れる節目



注1：55年度の前年比は当社調査部による推計値

注2：79年度までは68SNA（固定基準年方式）、80年度以降は93SNA（連鎖方式）

出所：内閣府「国民経済計算年報」、「国民所得報告」

の混乱期が終わり、これから先はさらに成長していくだろうというような明るい展望を想像させる響きがある。しかし本当に意味するところは違う。「もはや戦後ではない」という言葉に込められた意味は、白書の言葉を借りるならば、「もはや「戦後」ではない。我々はいまや異なった事態に当面しようとしている。回復を通じての成長は終わった。今後の成長は近代化によって支えられる。」という事実認識である。

日本が高度成長期を迎えることができた理由として、2つのことが挙げられよう。ひとつは日本経済を取り巻く環境面で、日本の内外に需要が豊富に存在していたことである。前述の朝鮮特需も含めて、日本経済は高度成長を実現しうる環境に恵まれていたことになる。しかしそれだけでは経済は成長しない。

需要に比べて不足している供給力を高めていく努力が必要だ。再び白書の言葉を借りるならば、「幸運のめぐり合わせによる数量景気の成果に酔うことなく、世界技術革新の波に乗って、日本の新しい国造りに出発することが当面喫緊の必要事ではないであろうか」という警鐘だ。

高度成長を実現する戦略は、先端技術や最新鋭の生産設備の導入によって良質な製品を安価に供給できる競争力を確保し、同時に国内外の潜在的な需要に見合うように供給力を効率的に拡大することであった。そして、供給力不足を解消していく取り組みによって高い成長が実現し、さらに企業や家計の所得の増加を経て新たな需要を生み出すという成長の好循環が実現していった。つまり、白書の警鐘を尊重することによって高度成長期が続くことになったと言えよう。繰り返しになるが、東京オリンピックの誘致に成功したことが、日本経済の高度成長をもたらしたわけではない。

## ②高度成長期の終焉

20年にわたって続いた高度成長期は40年前の70年代前半に終わりを迎える。高度成長期をもたらしていた内外の需要の堅調な拡大という環境に大きな変化が生じてきたからだ。高度成長期の終わりを象徴する出来事として73年の第一次石油ショックがある。第一次石油ショックが起きて原油価格が高騰し、モノ不足懸念も加わって国内の物価が急上昇したことや、原油供給不安や

物価の高騰に対応する総需要抑制政策がとられたことを背景に、国内需要の減少に拍車がかかった。

また、71年のニクソンショック、スミソニアン協定を経て1ドル360円の固定相場が終わり、73年からは変動相場制に移行して、長い円高の流れが始まることになった。これも高度成長期の終わりを象徴する出来事として挙げられる。固定相場制のもとで日本からの輸出は恵まれた環境を享受していたが、そうした環境が崩れて価格競争という面では状況が厳しくなったからだ。もっとも、為替円高の流れが本格的になるのは、後述の通り85年のプラザ合意以降であり、この時期の輸出環境に影響した出来事としては、二度にわたる石油ショックがその後の世界同時不況をもたらし、世界経済の成長ペースを鈍らせたことが大きい。

こうして、国内・国外の需要の伸びが低下し、供給力の拡大によるキャッチアップの時代が終わることになった。高度成長期が終わってからの20年間を考えるうえで見落としはいけないポイントは、「高度成長期が終わってもそれまでの行動様式はなかなか変えられなかった」ということだろう。需要の堅調な拡大という大前提が崩れて高度成長が終わったと頭で分かっているにもかかわらず、いつかそこに戻れるのではないかという期待は心に残っていると想像できる。そして、「需要に比べて恒常的に不足している供給力を高めていくことが経済成長の好循環を生む」という成長戦略はすでに有効でなくなっていたのだが、それまでの成功体験から抜け出すことはなかなか難しかった。

設備投資や従業員の採用は高度成長期ほどではないものの続き、多くの企業が過剰な設備や雇用を抱え込む状況が普通になってきた。それは、高度成長期には正しい行動様式であっても、その後の時代においては構造変化を遅らせるものであった。輸出の拡大や公共投資の拡大が一時的に需要を拡大させることがあっても持続的なものではなく、過剰な供給力が恒常的に存在することになった。環境変化に順応していないこのような行動パターンを一段と強めてしまったものが、85年のプラザ合意後の

円高に対応した低金利政策の継続であった。それを背景に発生した80年代終わりのバブルとその崩壊が日本経済の次の転換点となっていく。

### ③バブル崩壊

高度成長期が終わって安定成長期と呼ばれる時期が20年ほど続いたが、最後の数年間はバブル景気による景気の過熱が起り、90年代初めにバブルが崩壊した。バブル崩壊後は日本経済の成長率は一段と低くなり、マイナス成長も珍しくなくなってきた。平均すれば1%にも満たないというほぼゼロ成長の時代を迎えることになった。

企業や家計の行動様式という点で重要なことは、バブル崩壊を契機に「いつまでも高度成長期の夢を追ってはいけない」という教訓がしだいに強く認識されるようになってくるということだ。「なぜバブルが崩壊したのか」という問いに対する答えは論者によって異なる。バブルを引き起こした緩和的な経済政策よりも、バブルつぶしのための金融引き締めや金融緩和への転換の遅れが日本経済をダメにした、という意見は根強い。とにかく日銀は金融を緩和すべきだという考え方は政治サイドで強く、メディアの論調も日銀の金融緩和を促す方向に近かった。こうした傾向が、量的緩和という異次元の政策につながっていく流れを形成したとも言えよう。

しかし、バブル崩壊は、バブルを起こしてしまったことがもたらした必然の結果と考えるべきではないか。問題はなぜバブルが起きてしまったかだ。それは、高度成長期が終わって需要の堅調な伸びが期待できなくなっているのに、そうした環境変化を直視することなく、過去の成功体験の延長線上で企業が設備投資を行い、従業員を増やしていたからであろう。また経済政策も、低金利政策を長期にわたって続ける等、そうした企業の行動を是とするような方針が続いていたとも言えよう。

しかし、その後起きた不良債権問題やリーマンショックという出来事も加わって、いつまでも昔の成功体験にとらわれてはいけないという認識は一段と経営者の心に刻まれていくことになる。企業は設備投資に慎重になり、業務の拡大よりもリストラによる財務体質の改善

や収益力の向上に力が注がれるようになる。一方、企業がリストラや賃金カットによる人件費抑制姿勢を強めるにつれて、そこで働く人々は、所得の伸び悩みを受け入れながら、節約志向、低価格志向を強めることになった。

こうして、企業や個人の行動様式が身を削るデフレ的なものになってくるわけだが、これは高度成長期の終焉という40年前の環境変化、すなわち慢性的な過剰供給力の存在に、20年の時を経てようやく真正面から取り組むようになった表れとも言えよう。バブル崩壊後の20年間は、「失われた20年」という否定的な評価がなされているが、この時期の努力によって日本経済は過剰問題を解消するという大きな成果を上げることができた。それについては後述する。

**(2) 右肩下がりをもたらした出来事**

高度成長期が終わり、それまでの供給力不足から需要不足へと、日本経済を取り巻く環境は大きく変わった。その後は今に至るまでの経済成長率の低下という大きなトレンドが続くことになるわけだが、この右肩下りの経済成長率の低下をもたらした出来事を振り返ってみる

ことにする。

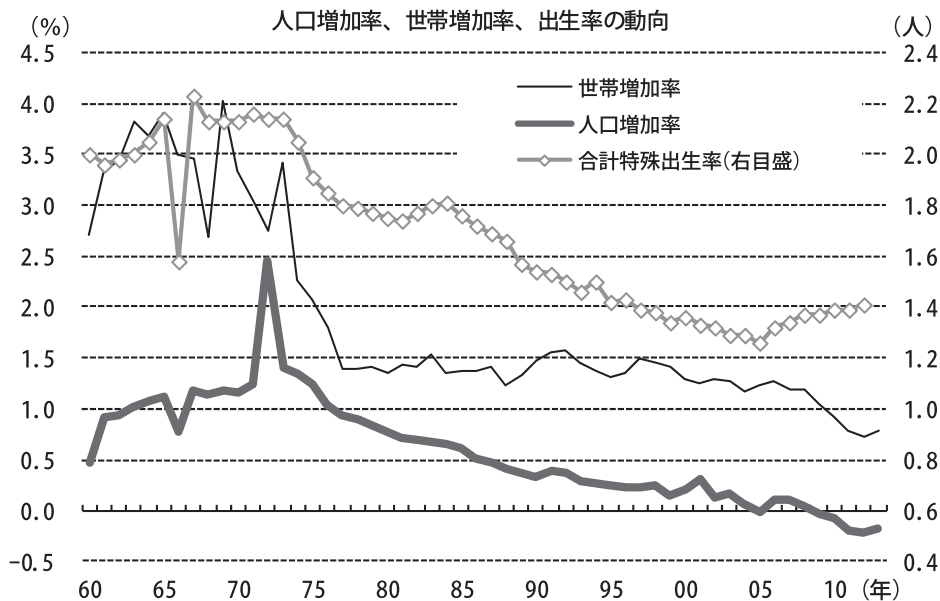
**①40年前の出来事 ～少子高齢化の始まり～**

高度成長期は70年代前半、今から40年前に終わりを迎える。その時の象徴的な出来事は、先ほども見たように、石油ショックであり、為替の固定相場制から変動相場制への移行であった。しかし、より構造的な変化として、今に続く少子高齢化の流れが始まったことが挙げられよう。

70年代前半をピークに、人口増加率、世帯増加率、合計特殊出生率といった人口関連の指標は軒並み低下してきた(図表2)。合計特殊出生率は、ひとりの女性が一生の間に産む子供の数を推計した値であるから、この値が2を下回る状況が続くならば、いずれ人口が減少して来ざるを得ない<sup>1)</sup>。日本では74年にすでにこの水準を下回っていた。

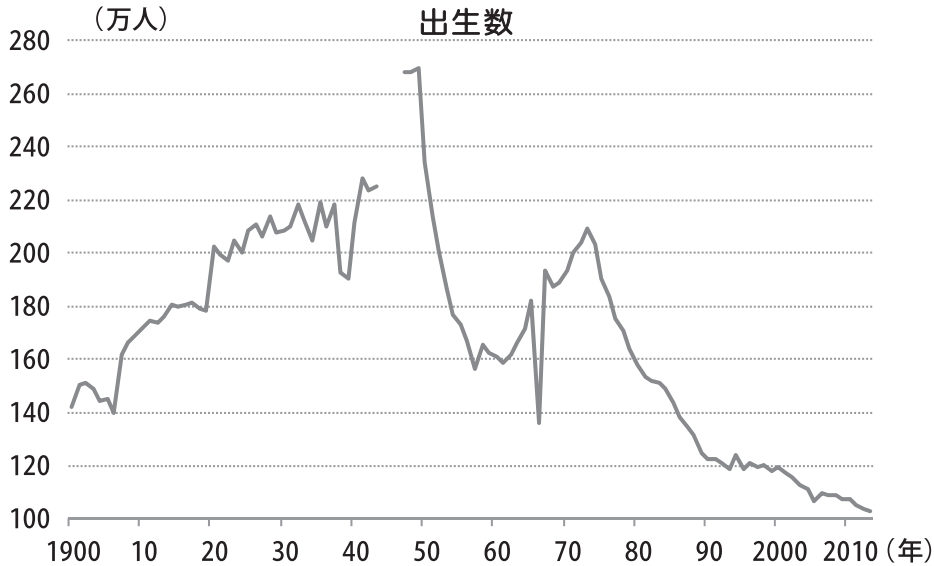
出生数の推移をみると(図表3)、団塊世代が生まれた1947～49年に270万人弱の水準でピークをつけた後は大きく減少していたが、57年をボトムに再び増加トレンドに入り、丙午となり出生数が大きく減少した66年

図表2 人口関連の指標は70年代前半をピークに低下



注1：人口は各年10月1日時点（13年は概算値）、世帯数は各年3月31日時点の数字  
 注2：72年の人口急増は復帰した沖縄を調査に加えたことに伴う特殊要因  
 出所：総務省「人口推計」、「住民基本台帳に基づく人口・人口動態及び世帯数」、厚生労働省「人口動態統計」

図表3 出生数は高度成長期が終わった73年ピークに減少が続く



注：1944～46年は値無し、1947～72年は沖縄県を含まない値、2013年は概算値  
出所：国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集」、厚生労働省「人口動態統計」

を除けば、団塊ジュニアの誕生が拡大する73年まで増加が続いた。その後は晩婚化、晩産化の動きが強まる中で長期の減少傾向が続いている。振り返ってみると、高度成長期の20年間は出生数が増加を続けていたことになる。もちろん子供の数が増えさえすれば、経済が成長するというわけではない。さらに過去をさかのぼれば、子供の数が増えていても経済が困窮していた時代もある。

それでも、少子高齢化、特に少子化が続くことは、新たな世帯の形成を抑制し、人口増加率の低下や人口の減少をもたらすことにより、需要面から経済成長を抑える要因となる。そうした影響を特に受けるのは、GDPの構成項目の中でも、個人消費と住宅投資である。

個人消費の核になるのは世帯である。親から独立して世帯を形成し、結婚、子供の誕生と成長といったプロセスを経て世帯ごとの消費は拡大していき、子供の教育費が増加する40歳代、50歳代にピークを迎える。少子化によって世帯の数が伸びなくなる、あるいは減少に転じてくると、こうした消費の拡大サイクルが生まれてこなくなってしまう。また、60歳代になってくると消費は減少サイクルに入ってくる。つまり、高齢化が進めば、消費が減少してくる世帯の割合が高まっていくことになる。

このように、少子化や高齢化は、個人消費の伸びを抑制する要因として効いてくる。

住宅投資も、個人消費と同様に少子高齢化の影響を受ける。まず、新たに世帯が形成されると住まいに対する需要が発生する。最初は社宅やアパートに入居することが多く、それ自体が住宅の新設に直結するわけではないが、アパート等の貸家に対する需要が拡大してくれば、いずれ貸家の着工が増えてくる。また、30歳代になると自分の家を持つという人が増えてくる。まずは中古住宅を購入する人もいるが、持ち家を建てたり、マンション等新しい分譲住宅を購入したりする人もいる。こうした住宅の一次取得層の大きさが住宅投資に影響してくるわけだが、少子化が続くことは住宅の一次取得層の規模を小さくして、住宅投資を抑える要因になる。また、すでに住宅ストックの総数は世帯総数を上回っており、空き家率は10%を超えている。住宅が余っている状況下で世帯数が減少に転じてくると、住宅の建替えに対するニーズも減ってくる。

#### ②30年前の出来事 ～円高トレンドの始まり～

40年前に少子高齢化が始まり、国内需要の拡大が難しくなってくると、日本経済が成長するためには輸出の拡大

を通して海外需要を取り込んでいくことが重要になってきた。高度成長期の1ドル=360円の固定相場から変動相場制に移行し、ある程度円高が進んでいたが、80年代前半は米国レーガン政権の「強いアメリカ・強いドル政策」に助けられて為替は200円台前半という水準で推移し、日本からの輸出が拡大し、経済成長にプラスに作用した。

しかし、日本からの輸出の急速な拡大と貿易黒字の拡大は、米国を中心に輸出先での貿易摩擦を深刻なものにした。85年のプラザ合意では、米国サイドの赤字と日本サイドの黒字という不均衡を是正する目的でドル安・円高誘導が始まり、これを境に一気に100円台前半への円高の流れが始まった。この急速な円高は日本からの輸出品の価格競争を厳しくし、しだいに輸出の拡大、海外需要の取り込みによる経済成長を難しいものにしたと言えよう。

もっとも、世の中で言われているように、円高になると輸出が減少し、円安になると輸出が拡大するという単純な話ではない。日本企業は、円高になってもコスト削減努力で現地の販売価格を上げないように頑張る。輸出で稼ぐことは難しくなるものの、輸出自体は増えていった。

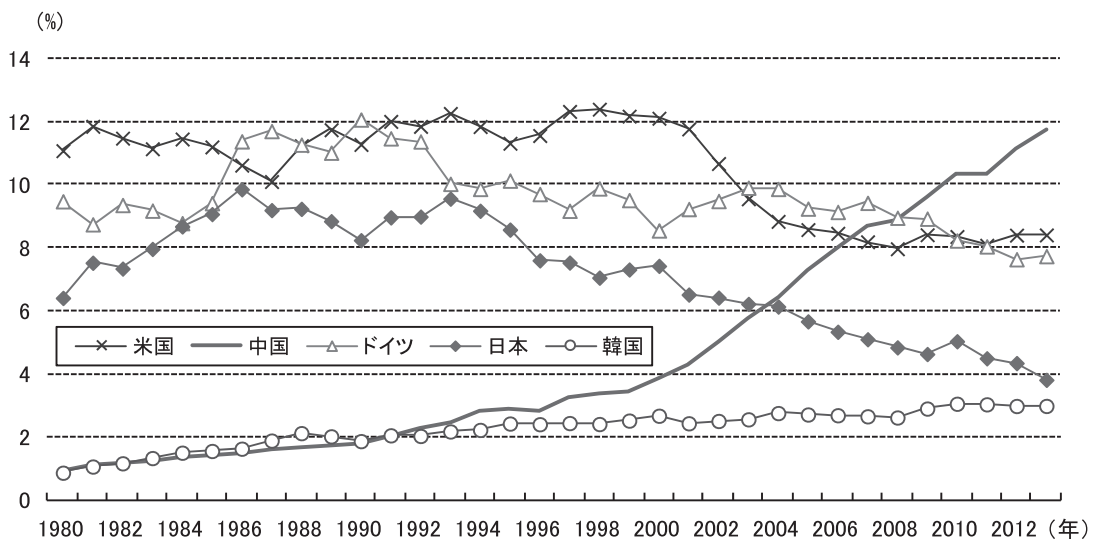
それでも、世界の輸出額に占める日本の輸出額のシェアを見ると、1割程度を占めていた86年がピークとなっ

ており、プラザ合意後の急速な円高が進む中で、世界輸出に占める日本のシェアは減少トレンドを抜け出せていない(図表4)。輸出金額そのものはリーマンショック前まで拡大していたが、世界輸出における日本の地位は低下していった。

この地位の低下は為替円高だけで説明できるものではない。為替が比較的円安水準であったリーマンショック前までの数年間、日本からの輸出は大きく拡大して戦後最長の景気回復に貢献したが、それでも世界における輸出のシェアは低下していた。この間シェアを拡大したのは中国であり、2004年に日中のシェアは逆転した。

中国をはじめとする新興国の輸出競争力が高まってきたことが、相対的に日本の輸出競争力を低くすることになったと考えられる。新興国の競争力は、安価な労働力を使うことによって価格面で向上しただけではなく、大型の設備投資で最新鋭の機械を導入すること等によって質の面でも高まったと考えられる。そして、プラザ合意から始まった長期にわたる大幅な円高のトレンドは、新興国の成長と相まって、日本からの輸出競争力をしだいに低下させ、海外の需要を取り込むことを難しくしたと考えられる。

図表4 世界輸出に占める日本の輸出シェアは86年がピーク



注：金額（ドルベース）のシェア  
出所：WTO "Statistics Database"

### 3 「失われた20年」は失われていなかった

戦後の日本経済は20年ごとの節目を経験しながら大きく変わってきた。そして、高度成長期が終わって以降の経済成長率は大きく低下し、特にバブルが崩壊して以降は平均成長率が1%にも満たないほぼゼロ成長ともいえる状況になった。こうした経済活動の低迷を指して「失われた20年」と呼ぶことがよくある。

この「失われた」という言葉には、日本経済はまったく意味のない20年の時を過ごしてしまい、どうしようもないくらいダメだという響きがあり、何をしてもしょうがないという無力感すら人に与えてしまう。バブル崩壊から今日までの20年余りの間に、日本経済は、戦後最長となった2000年代半ばの回復を含めて4回の景気回復を経験している。成長率が低いからといって、それをただ「失われた」の一言で片付けてしまうのは賢明ではない。

#### (1) 失われた20年は構造改革の始まり

バブルの崩壊は直接的には金融引き締めや不動産融資の規制等によってもたらされたと言えるが、それは皮相的な見方である。1970年代前半に少子高齢化による国内需要の伸び悩みが始まり、80年代中ごろからの円高の

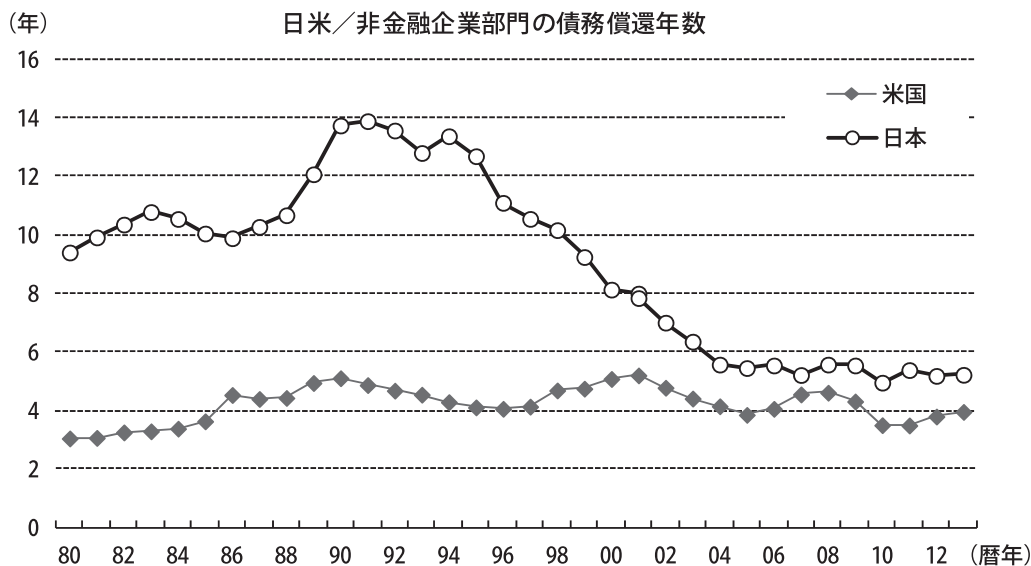
進展により輸出を経済成長のけん引役にすることがしだいに難しくなり、こうした環境変化に金融緩和政策による景気刺激策で対応しようとした政策の失敗がバブルを発生させ、それが持続不能となり崩壊した。

バブル崩壊は、高度成長期終了とともに始まった経済構造の変化にうまく対応できなかった結果起こってしまった不幸な出来事であるが、見方を変えれば、構造変化に正面から取り組み、構造改革が始まる契機になったと考えることができる。

「失われた20年」と言っても前半の10年と後半の10年では様相がだいぶ異なる。前半の10年にあたる90年代は、バブル崩壊の負の遺産の処理に費やされた。過剰債務を抱えた企業は、それを解消するために損失を計上しながらバランスシート調整を進めた。つまり、この時期に失ったものは利益であり、キャッシュは借金の返済等リストラのために使われた。それによって得られたものは、財務体質の改善と収益力の向上であった。

日本企業の債務償還年数を計算してみると、バブル崩壊直後の90年代初めには14年程度にまで上昇していたが、バランスシート調整の進展を受けて、2000年代初めには6～7年程度とほぼ適正と思われる水準まで低

図表5 「失われた20年」の前半10年で負の遺産を解消



出所：米商務省、FRB、内閣府のデータをもとにMURC作成。



下した(図表5)。

## (2) バブル崩壊後の日本の武器はスリム化

「失われた20年」における日本経済の武器はスリム化であり、それは設備投資と人件費を抑制することによって可能となった。

### ① 設備投資の抑制

国内の設備投資額の推移をみると、バブルの崩壊とともに長期の下降トレンドに入っている(図表6)。設備投資は、企業業績の変動とそれとともなうキャッシュフローの増減に連動して変動するが、こうした短期的な変動を繰り返しながらも、しだいに水準を切り下げていった。バブルのころには、設備投資がキャッシュフローの規模を大きく超えて、借り入れを行いながら設備投資を増やしていたが、バブル崩壊後は借り入れへの依存度を下げてキャッシュフローの範囲内で設備投資が行われるようになり、さらに2000年代に入ると設備投資は減価償却の範囲内に収まるようになってきた。

その後、リーマンショック前の戦後最長の景気回復の時には、設備投資が減価償却費の水準を超えて増加したが、リーマンショックとともに設備投資は大きく減少し、再び減価償却費の範囲内に収まるようになってきた。ま

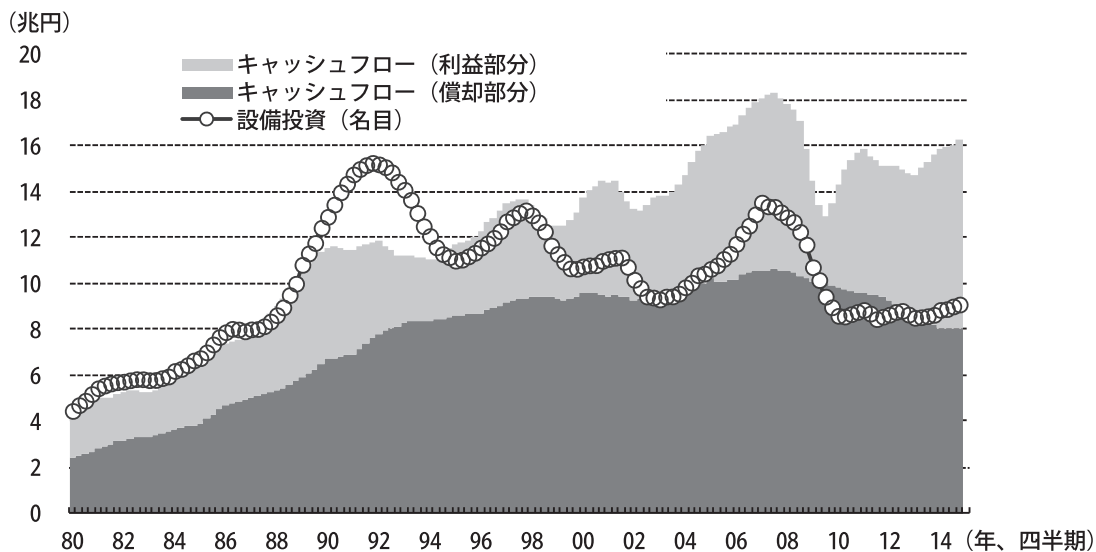
た、減価償却費自体の水準が2000年代中ごろから減少してきており、設備投資の抑制による固定費の圧縮が企業の収益力改善に寄与していることが読み取れる。

もっとも、こうした設備投資の抑制を可能にした要因のひとつとしてデフレが続いていたことは無視できない。名目では減少傾向を続けている設備投資であるが、実質で見ると変動しながらほぼ同じ水準で推移しており、リーマンショック後の大きな落ち込みからは緩やかに回復しているように見える(図表7)。「失われた20年」の間はほぼデフレが続いていたわけだが、機械や資材の単価が低下することで、かつてより少ない金額で設備投資を行うことが可能になった。デフレのメリットを生かしながら、必要な設備投資を行った上で、収益力の改善を実現したということもできよう。

### ② 人件費の削減

バブルが崩壊してもしばらくは賃金が増加を続け、雇用者数も増加が続いていた(図表8)。企業収益力を改善するためにコストを削減しなければならないという意識はあったが、雇用や賃金は聖域であり、賃金カット、人員削減といった大胆な人件費の削減にまではなかなか踏み込めなかった。こうした聖域に踏み込んで人件費の抑制

図表6 キャッシュフローと連動しながら低下トレンドを続ける設備投資



注: 利益=経常利益/2。後方4四半期移動平均値。  
出所: 財務省「四半期別法人企業統計調査」

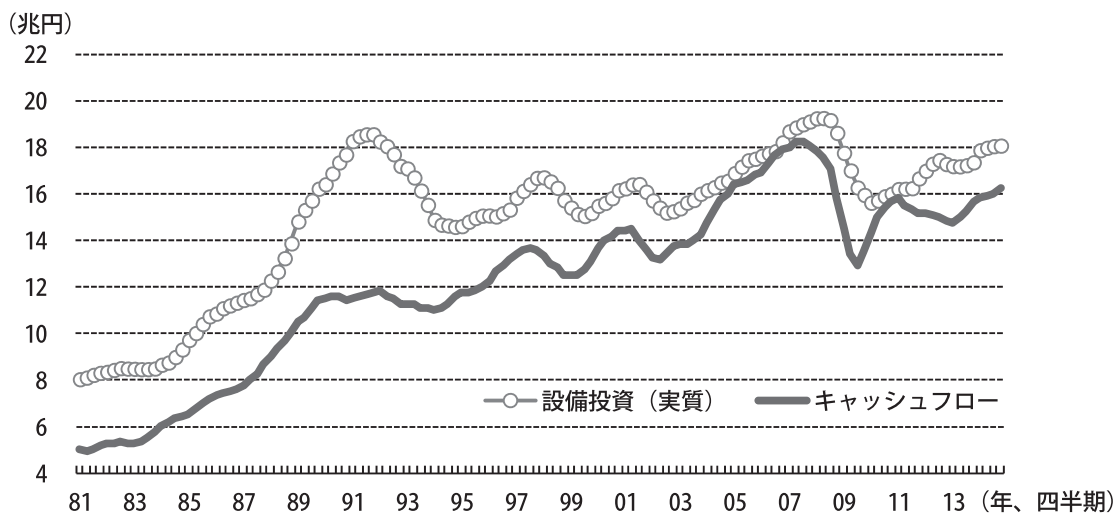
が本格化してくるのは1998年からである。

バブルとバブル崩壊の負の遺産である不良債権問題が表面化し、大手の金融機関の破たんが起る中、企業の財務体質の改善や収益力の向上は待たなしの課題となり、雇用や賃金が聖域ではなくなってきたからだ。98年以降は賃金が減少することが珍しくなくなり、雇用者数も伸

びが鈍り、減少する年も出てくるようになった。なお、賃金の減少は、個々の労働者の賃金の伸びが抑制されたことだけではなく、正社員に比べて賃金が低いパート等の非正規雇用者の割合が拡大したことも影響している。

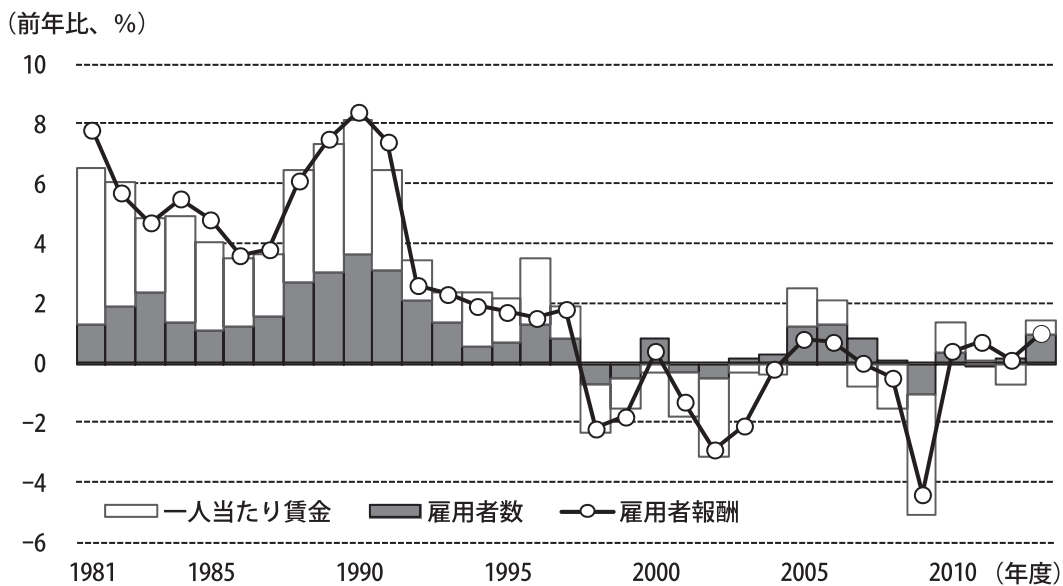
もっとも、勤労者が賃金の削減を不本意ながらも受け入れた背景のひとつとして、デフレが続いていたという

図表7 実質ベースでは設備投資は緩やかに増加



注1：キャッシュフロー＝経常利益／2＋減価償却費  
 注2：後方4四半期移動平均値。  
 出所：財務省「四半期別法人企業統計調査」、内閣府「GDP統計」

図表8 98年以降人件費の削減が本格化



注：1人当たり賃金、雇用者報酬は名目ベース  
 出所：総務省「労働力調査」、内閣府「国民経済計算年報」

環境は無視できない。物価が下落していれば、賃金が上がらなくても実質所得は増加する。賃金が下がっても、物価の下落によって実質所得の減少は緩和される。もし物価が政府・日銀が目標としているように毎年2%上がっていたら、賃金引き下げなどとてもではないが受け入れられないだろう。

企業は人件費を抑えることによって競争力を確保してきた。そして、働いている人々は、物価が下がっている中で渋々ながらも賃金カットを受け入れた。バブル崩壊後の日本の武器であるスリム化を推し進めた結果としてデフレが続くことになった、とも言えよう。

### (3) 世界経済とともに成長する日本

設備投資と人件費の抑制を軸とするスリム化戦略は、企業の財務体質を改善させるうえで有効であった。前述の通り、「失われた20年」の前半10年で、バブル崩壊による過剰債務の問題は解消することになった。それだけで企業の稼ぐ力が本当に回復するわけではないが、世界経済が順調に回復すれば、輸出の拡大によって日本経済も成長するという状況にまでは持ち直してきた。

少子高齢化が進み国内需要の伸びが鈍る中で、日本経済が成長していくために輸出の拡大に依存するように

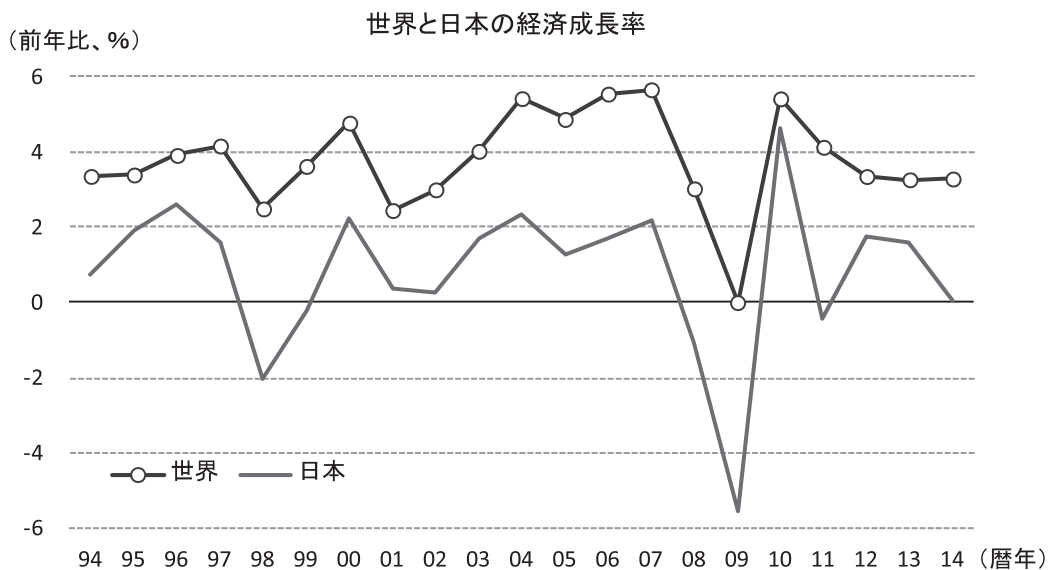
なってきた。「世界経済の成長→日本からの輸出の拡大→日本経済の成長」という流れが定着し、世界経済とともに成長する日本経済という構図が続いた(図表9)。スリム化を武器に、過剰債務などバブル崩壊後の負の遺産を解消し、企業が活動する環境を整えることが、世界経済とともに成長する日本経済の復活には重要であった。

実際、「失われた20年」の後半の10年となる2000年代において、リーマンショックが起こるまでは、世界経済が30年ぶりの高成長となる5%成長を続け、日本経済は「いざなぎ超え」と言われた戦後最長の景気回復を実現することとなった。しかし、リーマンショックによって世界経済の成長率は大きく低下し、2009年の成長率はゼロになった。世界経済の急減速にともなって、輸出主導で成長していた日本経済は一気に失速し、09年は大幅なマイナス成長を記録することとなった。

### (4) リーマンショック後に見えてきた日本経済の課題

リーマンショックによって明らかになってきたことは、日本経済が世界経済とともに成長することがだんだん難しくなっているということだ。日本からの輸出をこれまでのように増やすことが難しいからだ。輸出が増えない理由としては需要と供給の両面が考えられる。

図表9 世界とともに成長してきた日本



まず、需要サイドの問題として世界経済の成長率の低下がある。少子高齢化による成熟化が進んだことは、日本だけではなく世界全体でも言えることだ。世界の人口増加率は1%強となっており、70年ごろの2%に比べて1%ポイント低下している。これだけで世界の経済成長力は1%ポイント低下していることになる。

また、70年ごろに比べて世界の1人当たりGDPは2倍になって、先進国の仲間入りと言われている1万ドルの水準に達している。平均すれば先進国並みの所得水準になった世界経済が、1人当たりGDPをこれまでと同じペースで拡大させていくことは難しいだろう。人口の面からも、1人当たりGDPの面からも世界経済の成長力は低下していると言えよう。

成長力が低下しているはずなのに、リーマンショック前の2000年代中ごろまで世界経済は5%成長を続け30年ぶりの高成長となった。難しくなったはずの5%成長が実現した理由は、リーマンショック前まで米国の経常収支赤字が拡大を続け、「米国の赤字は世界の黒字」とも言えるような状況となったからだ<sup>2</sup>。

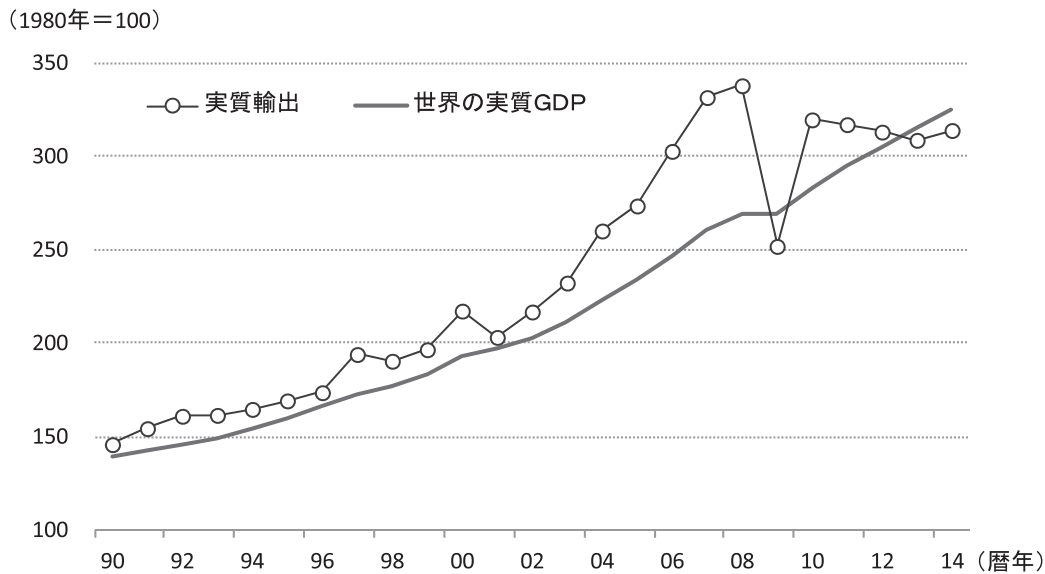
しかし、リーマンショックを契機にこの図式は逆回転を始める。米国の経常赤字はピーク時の半分の規模に縮

小した。その反対側で黒字もそれだけ減少したということになる。こうして、米国だけではなく世界全体の景気が急速に悪化したわけだが、そもそも米国一国が巨額の赤字を計上する状況は長く続くものではなかった。世界経済バブルが崩壊し、世界経済の成長率は3%台に落ち着いてきたと言えよう。

次に、日本からの輸出が伸びない供給サイドの要因は輸出余力の低下である。図表10は、世界のGDPと日本からの輸出の推移を見たものだが、リーマンショック後は世界経済が緩やかながらも成長している一方で、日本からの輸出が伸び悩んでいる。世界の需要が回復しても輸出が回復しないということは、供給サイドになんらかの問題があると推測できる。

バブル崩壊後の日本のスリム化戦略は財務体質の改善や収益力の向上において成果があったが、設備投資や人材の採用の抑制は、長い目で見ると供給力の低下という副作用をもたらしたようだ。単に、量的な供給力だけではなく、競争力のある製品を供給するという質的な面でも、供給制約が発生している可能性がある。後述するように、需要不足に加えて供給制約の問題が出てきたことが、これからの20年を考えるうえで重要なポイントになってきた。

図表10 世界経済が成長しても日本からの輸出が増えない



出所：日本銀行「実質輸出」、IMF「World Economic Outlook Databases」

## 4 | これからの20年

「失われた20年」は無駄な20年であったわけではない。高度成長期が終わって以降の経済構造の変化に本格的に対応しようという構造改革が進みだした期間ととらえることができる。バブル崩壊によって発生した、雇用、設備、債務等の過剰問題は前半の10年間でかなり解消された。これは、日本経済にとってはプラスであったと評価すべきだろう。

問題は後半の10年にある。後半の10年にあたる2000年代に入ると、企業によってばらつきはあるものの、全体としてはバランスシート調整が終了し、大企業を中心に財務体質や収益力が改善してきた。利益も増えてキャッシュが潤沢になる企業も出てきたが、一方でそれをどう使うかということが新たな課題となってきた。

スリムになった企業体質で今はなんとかしのいでいるが、新たな成長分野が見出せず、設備や雇用者を増やしてビジネスチャンスをつかむという前向きな展望がなかなか開けてこない。世界経済が高成長を遂げている時は日本経済もなんとかできるが、リーマンショックのように世界経済が減速してしまうと、日本経済の脆弱性が表に出てくる。

これからの20年はこの脆弱性を克服していかなければならないのだが、その前にまず、日本経済を取り巻く環境の変化を整理する必要がある。

### (1) 日本経済を取り巻く環境

需給ギャップが解消しても、需要の伸びが緩やかであることに変わりはない。一方で、長年にわたる設備投資の抑制や若年労働力の減少によって供給力の伸びが抑えられ供給制約が生じてきている。こうしてみると、高度成長期が終わった40年前、バブルが崩壊した20年前と比べて、日本経済を取り巻く環境は変わってきているようだ。

#### ① 需要の伸びはこれからも鈍い

日本経済を取り巻く環境はどうなるのか。これまでと変わらない面を上げると、需要の伸びは相変わらず鈍いということだ。

少子高齢化はこれからも続き、若年人口が減少し、高齢者の割合はさらに高まっていくだろう。合計特殊出生率はここ数年少しずつ上がってきているが、出産年齢の女性の人口が減少しているため、出生者数は減少が続いている。そもそも、合計特殊出生率が2を大きく下回っている状況で、人口が増加に転じることは考えられない。移民の受け入れ等政策の大きな変更でもない限り、少子高齢化の流れはしばらく変わらないと考えるべきだ。個人消費や住宅投資といった人口や年齢構成と関係が深い国内の需要項目はこれからも伸びにくい状況が続くだろう。

世界経済の成長力は低下傾向が続くだろう。すでに述べた通り、世界の人口増加率は低下している。世界経済が豊かになるほど1人当たりGDPの伸び率も鈍っている。こうした状況が続くのであれば、世界経済は3%台の成長がせいぜいであり、リーマンショック前の5%成長に戻ることはないだろう。米国が経常収支の赤字を拡大させながら、世界からの輸入を受け入れて、世界経済の高成長を実現していたのはすでに過去の話だ。輸出の拡大が日本経済にとって重要なことには変わりはないが、輸出がけん引役になって日本経済が成長を続けることは難しくなっている。

消費税率は8%に引き上げられたが、財政構造はまだ悪化が続くだろう。また、国債の大量購入が続く中、日本銀行のバランスシートはさらに拡大しそうだ。1年半先延ばしされた10%への消費税率引き上げが、2017年4月に実施されるかどうかは定かではないが、大型の財政出動による需要の追加を期待することは難しくなっている。一方、金融政策は、金利がゼロまで下がる中、マネタリーベースを急速に拡大する異次元の金融緩和を始め、金利も一部ではマイナス金利をつけるようになっていく。しかし、こうしたことを続けていても本来の金融政策による景気刺激効果は期待できない。金融緩和は金利が低下して資金調達コストが下がることによってもたらされるものであり、日銀当座預金の残高が急増しても实体经济にはなんの影響もない。

②供給制約の発生

国内外の需要の伸び悩みがこれからも続く一方で、人手不足が一部で懸念されるようになる等、供給制約の問題も現れている。これはデフレ脱却の副産物とも言える。余剰供給力を解消し、GDPギャップを縮小するために、設備投資を抑制し、人の採用も抑えてきたわけだが、その過程で潜在成長率は低下してゼロ%台となっている(図表11)。

潜在成長率がゼロに近づくということは、需要の拡大に合わせて供給を増やそうとすると、労働力や生産設備の不足といったボトルネックが発生して、物価が上がりやすいということだ。供給制約は量の面だけではなく質の面でも発生しているのではないか。設備投資を行わずに老朽化した設備を使っていれば、出来上がる製品の質は向上せず、競争力が落ちてくる。

アベノミクスが登場して円安が進んでも輸出が増えないことが議論になっている。輸出が増えない理由としては、円高になっても円安になっても現地での販売価格をあまり動かさない日本企業の行動様式があると考えられるが、さらにその背後には、輸出を増やしたくても生産余

力がない、あるいは新興国が生産する製品と質の面で競争力が低下しており、現地の販売価格を下げても輸出を増やすことができないといった事情があると推察できる。

つまり、輸出主導の景気回復というこれまでの経済成長のパターンが成り立ちにくくなっている。持続的な経済成長を実現するためには、需要の拡大と並行して供給力を拡大していく、需給両面での対応が必要となってくる。設備投資の拡大が経済成長のスタートとなる可能性がある。

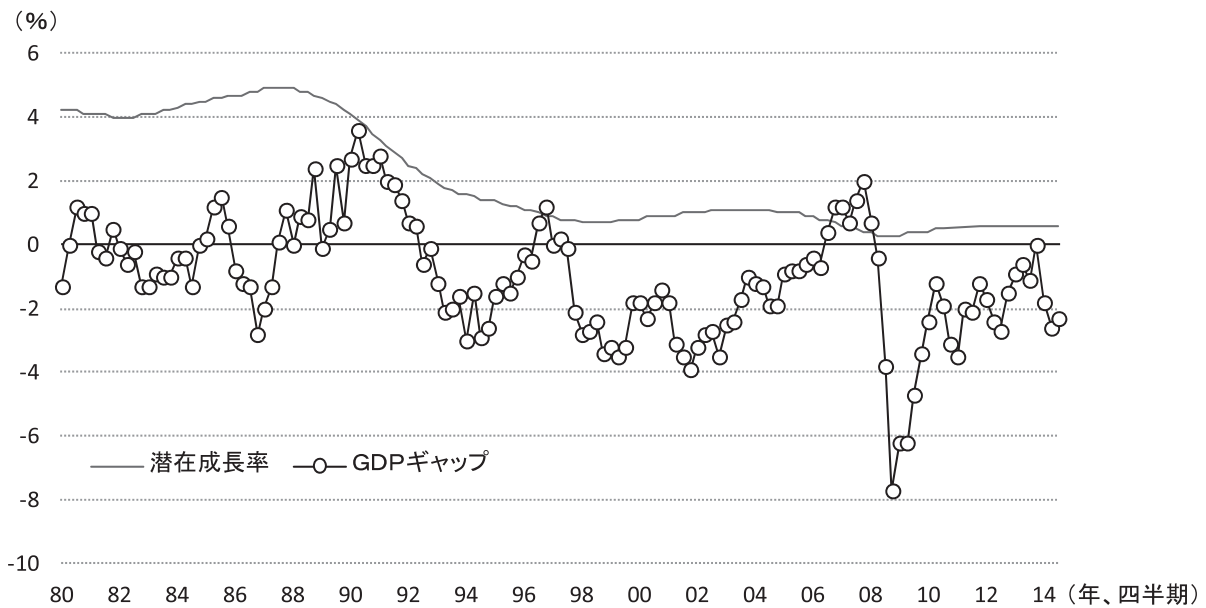
③失業率の「低下」=「改善」ではない

高度成長期が終わってから続いていた需要不足という問題に、供給制約も加わってくると、これまでとはさまざまなことが変わってくる。

たとえば、需要が足りなくて労働力が余っている時には、失業率が低下することや有効求人倍率が上昇することは、雇用環境の改善を意味していた。しかし、供給制約が発生して人手不足が問題になってくると、失業率の低下や有効求人倍率の上昇は労働市場が一段と過熱して人手不足がさらに深刻になるという意味で、環境の悪化を意味するようになってくる。

また、景気を刺激するために公共投資を拡大すること

図表11 GDPギャップは縮小してきたが、潜在成長率はゼロに近づく



出所：内閣府

は、需要が不足する時代には需要を追加して成長率を高めるという大義名分が立ったが、供給制約が生じてくると話が違ってくる。公共事業を行うのに必要な労働力は、東日本大震災の復興事業に必要とされる人材でもあり不足感が強い。さらにこれからは東京オリンピックに向けて拡大する建築・土木工事で必要とされる人材でもある。そうした環境下で、景気刺激を目的に公共投資を追加しても、人手不足を深刻にして工事の進行を遅らせることになってしまう。また、工事に必要な建築資材の価格を高騰させて、事業の採算性を悪化させる要因になりかねない。

#### ④日本の強さが失われてゆく

供給制約が生まれてボトルネックが発生しやすくなると、さまざまなコストが上昇してくる。つまりGDPギャップが解消してデフレを脱却するということが、これは日本経済の強さを阻害する要因になりうる。

先に述べたように、「失われた20年」の前半10年はスリム化を武器にコストを削減して、バブル崩壊の負の遺産を処理すると同時に競争力を高めていった。これを可能にした経済環境は、円高による輸入品価格の低下であり、人件費の抑制であり、さらに賃下げを受け入れる余地を作った物価の下落、すなわちデフレであったとも言えよう。円高やデフレに戻ればいいというわけではないが、円安が進んで物価が上がるようになれば、これまでと経済環境が大きく変わってくる。コストが上がる時代の到来とともに、これまで意識せずに享受してきたデフレのメリットがなくなることは注意が必要だ。

賃金も例外ではない。人手不足が強まってくれば、人件費はほっといても上がってくる。円安効果で収益が大幅に改善している一部の企業だけでなく、収益が厳しい中小企業でも必要な人材を確保するためには賃金を上げざるを得ないかと真剣に悩んでいるところだ。安倍首相が言うように、賃金を上げたらデフレを脱却して日本経済の好循環が本当に始まるのであれば、みな喜んで賃金を上げるだろう。しかし、企業経営者としては、そんなうまい話を簡単に信じることはできない。

賃金を上げれば実質所得が上昇して消費をある程度拡

大させる効果があるだろう。賃上げする企業が増えるほど消費拡大効果も大きくなるはずだ。しかし、同時に賃金の引き上げは企業にとっては固定費の増加だ。これまで人件費を抑えることで収益を確保してきた企業にとっては競争力を弱める要因が加わったことになる。賃金を上げなければ必要な人材は確保できない、他方で賃上げは収益を圧迫する。この相反する2つの命題のバランスをとっていくのが企業経営の難しさであり、一国の首相にとにかく賃金を上げてほしいと要請されても困惑するだけだ。

## (2) 新しい成長戦略

以上見てきたように、日本経済を取り巻く環境は大きく変わっている。これからの20年、日本経済はどのような方向に向かっていくべきなのか。また、そのための成長戦略をどう考えればいいのか。このための成長戦略をどう考えればいいのか。

### ①スリム化戦略はこれからも役に立つ

まず、「失われた20年」の間のスリム化戦略は、高度成長期が終わり、バブルが崩壊した後の過剰供給力の問題を解消するうえで、大きな力を発揮した。「失われた20年」という言葉の響きが強く、日本経済はまったく無駄な時を過ごしてしまったと思われがちだが、そうではなかった。たしかに、設備投資を抑えて、人件費を抑制する。雇用調整や賃金カットも辞さない姿勢は、経済全体に縮小均衡的なムードを広げ、コスト圧縮の流れがデフレ状態を長期化させた可能性がある。しかし、それでもバブル崩壊後の日本経済の厳しい環境を考えれば、守りに徹した戦略が必要であったと考えられる。

これからの20年においてもスリム化戦略は依然として有効である。採算性のチェックが不十分で安易な投資の拡大、ずさんなコスト管理、財務体質を考えない借金の膨張、等さまざまな要因が作用し合ってバブル経済を発生させた。今も金融政策は異次元の緩和状態である。日本銀行は大量の国債を買い続け、金融機関も一般企業も極めて低いコストで資金を調達することができる。

デフレに苦しんでいた日本でバブルなど発生するわけがないというムードが強いが、バブルが発生した時も、円高で苦しんでいる日本経済に金融緩和による景気刺激

は絶対必要だというムードが強く、バブルが発生すると思っている人は少なかったのではないか。「円高に苦しんでいる」を「デフレに苦しんでいる」に置き換えれば、状況は同じである。油断したらバブルはいつでも発生する。設備投資の必要性を慎重に判断する、無駄なコストは削減する、低金利であっても安易な借入れは行わない。こうしたスタンスはいつの時代においても基本である。

②新しい「ものづくり」の場

しかし、守っているだけでは永久に苦しい戦いを続けることになる。国内、海外ともに需要の伸びは鈍っている、限られた成長分野でも新興国との競争はさらに厳しくなる。リーマンショック前のように世界経済が30年ぶりの高成長を遂げていれば、日本経済にも恩恵が広がるが、それを期待することも難しくなっている。新しいビジネスチャンスを開拓していく、そこで勝つための競争力を高めるために、本当に必要な投資を行って有能な人材を確保する。そうした攻めの戦略がなければ果実をものにすることはできない。

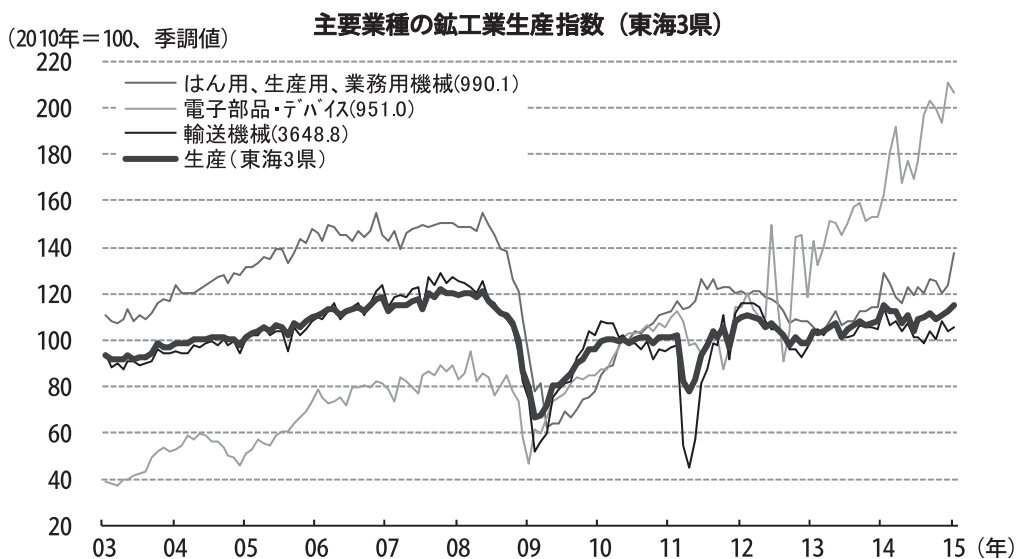
これからの20年は日本の強さを再発見することが重要になってくる。日本の強さと言うとまず「ものづくり」

が思い浮かぶ。もっとも、価格だけでなく質の面でも新興国の追い上げが厳しく、「ものづくりニッポン」というイメージの上にあぐらをかいていられる状況ではない。それでも、新しい分野でモノづくりの強さを発揮することは可能ではないか。

たとえば、東海地区の「ものづくり」と言えば自動車というイメージが強い。確かに鋳工業生産の3分の1を占めるのは輸送機械である。しかし、いま東海地区の生産を牽引しているのは輸送機械だけではない。むしろスマホ向け等の電子部品・デバイス工業や「ものづくり」の原点となる工作機械等のはん用・生産用・業務用機械工業の生産が全体の生産を押し上げている(図表12)。

また、輸送機械の中でもいま高成長を遂げているのは航空機体部品・同付属品である(図表13)。まだ生産全体に占めるウェイトは小さいものの、国産発のジェット旅客機となるMRJの最終組立工場ができる中、新たな成長分野となる予感もする。戦後、日本での航空機生産ができなくなったときに、そこでの技術が自動車産業の発展や新幹線の開発に花開くことになったが、今度は自動車産業で培った技術やノウハウが航空機生産で活かせる

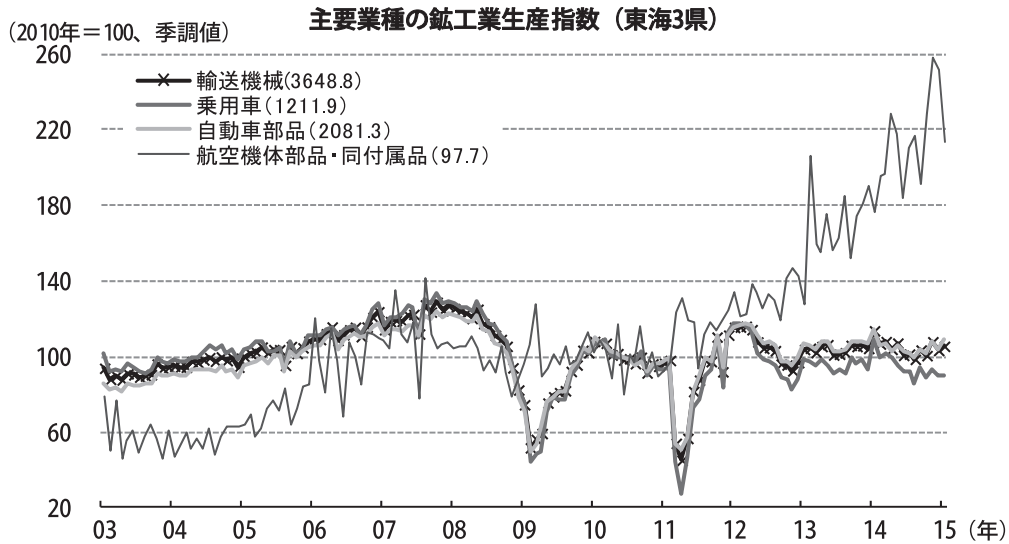
図表12 自動車だけではなく東海の「ものづくり」



注1：凡例括弧内の数字は付加価値ウェイト(鋳工業=10000.0)  
 注2：2007年以前の「はん用、生産用、業務用機械」は「一般機械工業(急分類)」。  
 注3：東海3県=愛知、岐阜、三重。  
 出所：中部経済産業局「管内鋳工業指数」



図表13 輸送機械の中では航空機関連が高成長分野



注1：凡例括弧内の数字は付加価値ウェイト（鉱工業=10000.0）

注2：東海3県=愛知、岐阜、三重。

出所：中部経済産業局「管内鉱工業指数」

のではない。

### ③「ものづくり」にアルファを加える

新しい製品を国内で作りはじめても、すぐに海外の拠頭に生産が移転してしまう。あるいは、中国企業が同じようなものを作れるようになる。こうした状況はこれからも変わらないかもしれない。しかし、「ものづくり」に何かをアルファを加えていくことで競争力を高めることができるのではない。アルファとは、たとえば、安心、安全、正確性、等である。日本の技術を使って高速鉄道車両を中国で製造することは可能かもしれない、しかし、それを安全に、正確に運行して、利用者に安心感を与えるというノウハウは簡単にはまねできない日本の強さだろう。そうした技術やノウハウがさらにリニアモーターカーに発展していくのではない。

自動車について同じように考えてみると、良いものを安くというものづくりの基本的な技術水準の高さが重要なのもちろんであるが、それだけではなくデザイン、燃費の良さ、事故が起きたときの頑丈さ等、さまざまなアルファを加えて競争力を高めてきたと言えるだろう。事故を予防するための車間距離を維持する技術や自動ブレーキでの制御システム等、安心・安全のための技術が

アルファとして注目を集めている。世界中の自動化された高性能の建設機械をGPS（全地球測位システム）で管理するシステムも、日本的なものづくりに効率的な管理ノウハウというアルファが加えられて競争力を高めた、日本企業ならではの強さの事例ではないだろうか。

### ④価値あるものを適正な価格で

日本製品が世界のマーケットで高い評価を得てきたのは、「より良いものをより安く」というものづくりの原点を大切にしてきたからだろう。これは間違いなく日本の強さであるが、どうしても利益は薄くなるので大量に販売しないと利益を確保することが難しい。高度成長期であれば、内外の需要の伸びが高く、薄利多売戦略で成長することができたが、高度成長期が終わり、新興国でも工業化が進み競争力が高まってくれば、なおさら日本企業が利益を上げることが難しくなる。

これからは、「価値あるものを適正な価格で」提供することが重要になってこよう。価値あるものとは、顧客が必要としているものであり、その価格を支払って購入するだけの価値があると認められるものである。そして、適正な価格とは、その製品を生産するために投下された資本や労働力に対する正当な対価を支払ったうえで、利

益を確保できる価格ということだ。

こうした考え方は、モノだけではなくサービスについても当てはまることであり、前述のようなモノに加えられるアルファの部分についても言えることだ。これからの20年においてはサービスやプラスアルファについて適正な対価を得るということが課題になってくるのではないか。

しかし、そこが難しい。モノであれば、コスト管理がしっかりできるので、製品価格も設定しやすい、そのうえで競争して価格が決まってくるので、購入する側も納得して支払うことができる。サービスは、生産と消費が同時に起きて作りだめができないので、コスト管理が難しい。サービスが売れても売れなくてもコストは膨らんでいく。コストの増加を抑えるためには、安い賃金、あるいは非正規雇用で労働力を確保することになる。

日本ではサービス産業の生産性が低いことが問題だと言われている。一方で、「おもてなし」の心で提供する日本のサービスは世界で通用する、日本のサービスの価値は高い、生産性は低くないとの指摘もある。どちらが正しいのか。おそらくどちらも正しいのだろう。日本のサービスは実は質の高いものだが、それに見合う正当な対価を得ていないのではないか。サービスの生産性が低いのではなく、安く提供してしまっているのが、生産性が低いということになってしまうのではないか。

「おもてなし」が「無料奉仕」を意味するのであれば、いくら喜ばれてもビジネスにはならない。「お客様は神様です」という古からの言い回しも少し考えものだ。神様であれば採算度外視で奉仕しなければならないが、お客様である以上正当な対価をいただいてサービスを提供することになる。後者の発想に転換していかないと、いくら良質なサービスを提供していてもサービスの生産性は高まらないだろう。

## 5 | 2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けて

日本経済が、デフレの終焉という20年ぶりの転換期を迎え、新たな時代に入っていく中で2020年の東京オリンピック・パラリンピックを迎えようとしている。高度成

長期の真ただ中で迎えた1964年の東京オリンピックの時とは経済環境が異なる。オリンピック・パラリンピックの開催が日本経済にとってどういう意味を持つのか、50年前と今ではちがっているだろう。オリンピック・パラリンピックに向けて取り組むべき課題も変わってくる。

### (1) 1964年の東京オリンピックのインパクト

前回の東京オリンピックが開かれた1964年は高度成長期の時代であったとはいえ、人々が豊かな生活をしていただけではない。また、日本のものづくりに対する評価が今ほど高かったわけでもない。

当時の記憶を呼び起こしてみると、オリンピックのための立派な施設が東京のあちこちに建設され、遠足で見学に行ったりしたが、都内にあった自分の住まいの周りの道は狭く、舗装されていない道も多かった。まして歩道がある道など本当に少なかった(歩道の少なさは今もあまり変わらない気がする)。バス通りでさえ道は狭く、今から思えば小さいボンネット型のバスでさえすれ違って通行するのは難しかった。

当時、普及が進んでいたテレビでは米国のテレビ番組が数年遅れで放送されていたが、そこで見る米国の普通の家族の生活水準は圧倒的に日本より高かった。家が大きいのは言うまでもなく、冷蔵庫の大きさ、キッチンにあるさまざまな調理器具、広い子供部屋、リビングの家具、どれをとってもかなわないという印象が強かった。何よりも大きな犬が家の中で家族の一員として暮らしているのが印象的であった。テレビで見る外国での生活は日本の現実から大きくかい離れたあこがれの対象にすぎなかった。

米国のディズニーランドも、たまにテレビで見ただけの、実際に行くことはできない、あこがれの対象であった。東京オリンピックのころに、ディズニーランドのコンセプトを模したと思われる横浜ドリームランドが開園したが、規模やアトラクションの内容はかなり違うものであった。

また、当時は下水道の普及の遅れも欧米との大きな差であった。家でも学校でも水洗トイレではなく、時々バ

キュームカーが掃除に来る溜め込み式のトイレであった。洋式水洗トイレの普及はまだまだこれからであった。

日本からの輸出は軽工業製品から重化学工業製品に移行する途上であったが、日本の製造技術は向上してきたものの「ものづくり」に対する評価が今ほど高かったわけでもない。当時国産自動車が国民に普及し始めたが、今よりも高価な買い物であったのは間違いない。それでもすでにパワーウィンドウであった高級な外国車に比べるとかなり違うなという印象は拭えなかった。

そうした日本で、オリンピックが開催されるということが画期的であり、それに合わせて競技場が建設されるだけでなく、首都高や新幹線が出来上がっていく、羽田空港に向かうモノレールも開通する。何か大きな変化が起きているという実感があった。町で外国人に会うことなどほとんどなかった時代に、世界中から人々が集まってくるということは大きなインパクトがあり、世界中から集まってきた強豪と競って日本人選手が金メダルを16個もとれたことが大きな自信となったはずだ。

こうした思いは、日本の「ものづくり」の質を高めて、世界の人々に認めてもらう、という気持ちと相通するものがあつたのではないか。メイドインジャパンの輸出を増やすということは、それによって黒字を稼ぐという経済的意味だけではなく、自分たちの存在価値を見出すという意義があつたように思える。東京オリンピックが終わって70年の大阪万国博覧会までの間にいざなぎ景気があり、日本の高度成長は最高潮に達し、「ものづくり」の評価も大きく高まっていった。前回の東京オリンピックは、日本人の自信を深め、経済的に発展する精神的な支えになったと評価できよう。

## (2) 50年前と今は違う

50年前と比べると、今の日本経済は成長率が大きく低下しているものの、社会インフラの整備や生活水準の向上が続き、住みやすい社会になっているのではないか。

インフラの整備はかなり進んだ。さすがに50年前に作った施設の中には、建て替えやリニューアルが必要なものが出てきているが、東海道新幹線、名神高速道路か

らスタートした陸上の高速交通インフラはその後整備が続き、日本列島に広がった。大都市の地下鉄網も広がって、JRや他の鉄道との乗り入れも広がっている。今でも、連休や帰省ラッシュのときは高速道路の渋滞が起き、通勤電車は混雑が続いており、まだ不十分な面もあるが、それでも利用者の拡大に対応しながら利便性を増してきたことは間違いない。中でも新幹線は、運行速度に加えて、その正確性、安全性、乗り心地等の点で日本ならではの進化を遂げ、世界的に高く評価される社会インフラとして輸出も可能になってきている。

生活水準も50年前と比べれば格段に高まっている。さまざまな家電製品が普及し、生活は便利になり、楽しみも増えた。蛇口をひねるとお湯が出てくるのは当たり前になり、お風呂には日本ならではの追いだし機能も付いている。家の広さや庭の広さはいかんともしがたいところがあるが、海外のTVドラマや映画を見て生活水準の差を歴然と感ずるということは、大富豪のドラマでもない限りは、少なくなったのではないか。下水道が普及してトイレの水洗化が進んだのは大きな変化であり、ウォッシュレットという日本ならではの清潔感が生んだ発明へとつながっていく。今やウォッシュレットは中国人観光客がお土産として買っていく定番商品となっている。

「ものづくり」日本の評価はこの50年で大きく高まったが、新興国の追い上げが厳しいのも事実だ。中国等新興国が、かつての日本のように大型の投資を積極的に行い、最新の技術や機械を導入して質の高い製品を安価に供給できるようになっている。一方、「失われた20年」の間に日本企業のスリム化戦略が続き、名目の設備投資はバブルのころをピークに下落傾向が続いてきた。設備投資の単価の下落というデフレのメリットを享受して、実質ベースではなんとかピークの水準を維持していたが、それでもリーマンショック後は大幅な減少を余儀なくされた。それが、競争力や供給能力の低下をもたらしたことは否定できない。

## (3) すでに始まっている新たな動き

しかし、ここ数年は設備投資が徐々に持ち直してくる

等、新たな動きが始まったように見える。投資金額で見ると、リーマンショック後の回復は緩慢であり、特に名目投資額はほとんど横ばいである。しかし、工場や物流施設等さまざまな企業立地の件数はリーマンショックによる落ち込みから回復している。日本立地センターの調査によると、全国の企業立地（計画・用地取得）件数は2011年（当年2月～翌年1月、以下同じ）に471件まで減少していたが、その後3年連続で増加し、14年は873件とリーマンショックのあった08年（851件）の水準を超えている（図表14）。

単に立地件数が戻ったのではなく、その中身が変わってきている。08年には全国の立地の4割以上を占めていた自動車等加工組立型業種の立地はリーマンショック後に大きく減少した後、やや持ち直してはいるものの全体の2割強にとどまっている（図表15）。加工組立型業種の立地が落ち込んだのと対照的に増加したのが、非製造業の企業立地である。08年には2割強に過ぎなかったものが、14年は4割を占めており、加工組立型業種と立場が入れ替わっている。一方、製造業の中では食料品等地方資源型業種の立地が増えている。

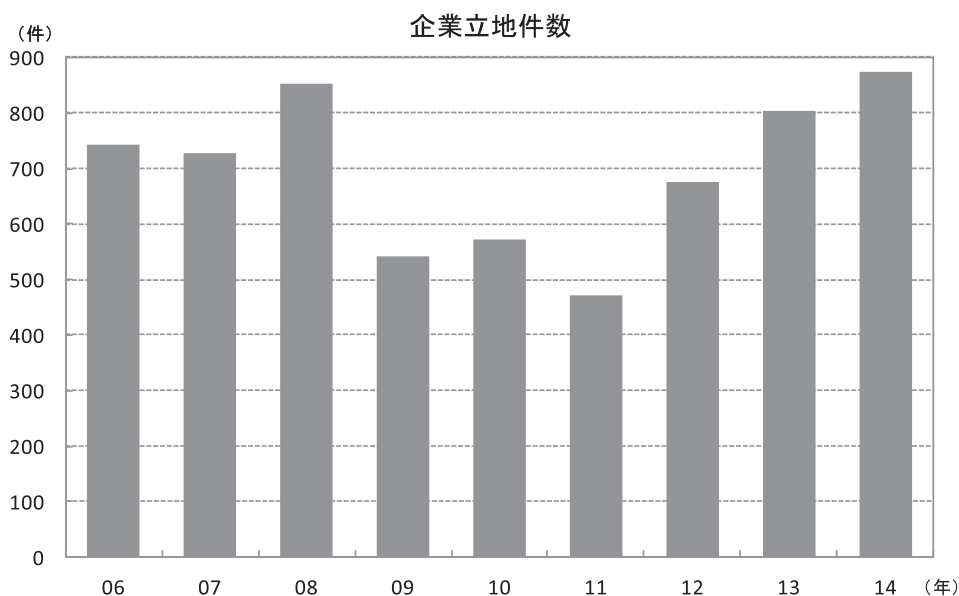
また、立地施設別にみると、工場立地の件数が回復してきているが、全体に占める割合は6割強と相変わらず高いものの、7割を超えていたリーマンショック前に比べるとやや低下している。一方で、物流施設の立地件数がリーマンショック前の水準を超えて増加しており、全体に占めるウェイトが徐々に高まっている。

企業立地に現れているこうした新しい動きは、先に述べたような、新しい「ものづくり」の場を広げていく、あるいは「ものづくり」にアルファを加えるといった動きを先取りしているのではないかと考えられる。たとえば、物流施設への投資の増加は、圏央道等高速道路の延伸によって新しいインターチェンジが開設されていることが背景にあるが、単にモノを作るだけでなく、きめ細かくタイムリーにお客様の手元に届けるというアルファを加えるために、物流インフラの重要性が高まっていると考えることもできるだろう。

## 6 | 2020年の東京オリンピック・パラリンピックに何を期待するか

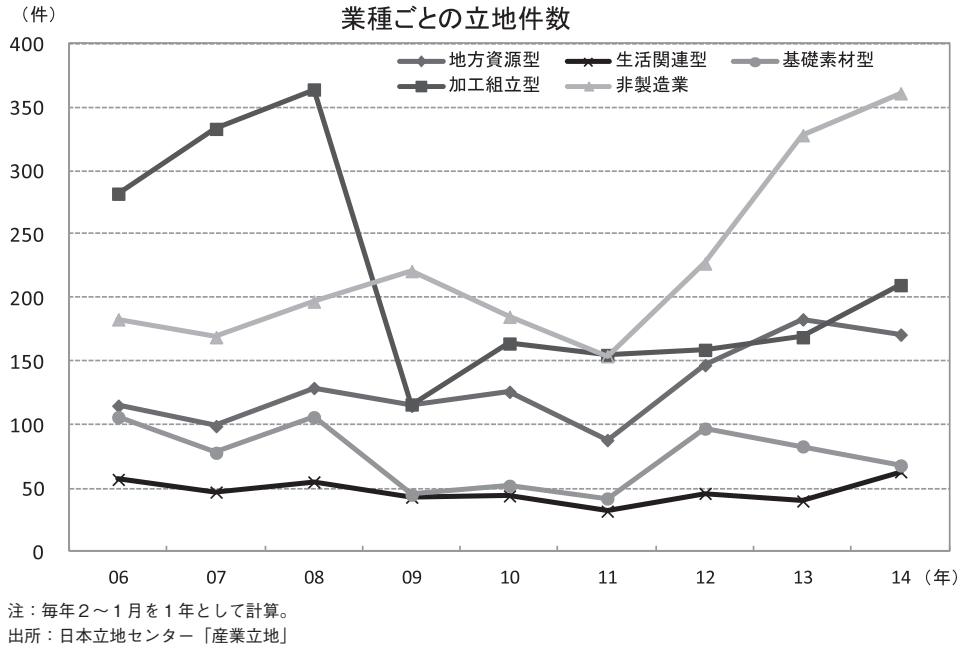
オリンピック・パラリンピックが大きなイベントであることは50年前も今も変わらない。同時に、日本経済は

図表14 2008年の水準を超えた企業立地件数



注：毎年2～1月を1年として計算。  
出所：日本立地センター「産業立地」

図表15 リーマンショック前後で大きく異なる企業立地の中身



この50年間で大きな変貌を遂げた。2020年の東京オリンピック・パラリンピックは今の日本にとってどういう意味を持つのか、そして2020年に向けて何を行えばよいのか。

### (1) 2020年にふさわしいインフラの整備

オリンピックというと、競技施設に始まり、交通インフラ、都市再開発等の土木・建築投資に対する期待が大きいようだ。投資の拡大がいくらの経済効果をもたらすのかという試算も出されている。こうした効果を否定するものではないが、より大事なことは、限られた予算を効率的に使ってオリンピックを滞りなく開催する施設を作り上げることであり、加えて今の日本にふさわしい快適な生活環境を作り上げていくことだ。

前回のオリンピックから半世紀が経過してさすがに老朽化している施設やインフラもあるが、この50年間で追加してきたインフラもある。既存のストックを有効活用してオリンピックの準備を進めていくことになる。その際、今の厳しい財政構造も考慮していかなければならない。いたずらに投資金額を拡大して、経済効果を求めることは賢明ではない。

高度成長が続いていた1964年と少子高齢化が続いて

成熟経済となっている2020年では、求められるインフラも変わってくる。前回のオリンピックの時は高速道路を作りやすいお堀の上を活用し、日本橋を押しつぶすように道路が作られたが、今は許されないだろう。便利さだけではなく街の景観にも配慮が必要だ。50年前も皇居の周りは高速道路が地下に造られ、それによって皇居周辺の景観は守られた。今はそうした考え方が一段と重要になっているはずだ。

高齢者やハンディキャップがある人に対する配慮も忘れてはならない。高度成長期には交通安全対策として歩道橋が作られたが、これは健常者にとっては役に立つものであっても、高齢化が進み階段の上り下りを負担に感じる人は増えてきている。バリアフリーの考え方を前面に出して、街づくり、公共交通機関、施設や建物の構造、等を考える必要がある。バリアフリーを目指しながら、交通の安全を確保するためには、人と自動車、そして自転車との分離をしっかりと考える必要がある。

### (2) 人や文化の交流を深める

2014年の外国人旅行者数は1,341万に増加したが、政府はオリンピックが開催される2020年に2,000万人まで増やすことを目指している。確かに、オリンピッ

くは外国から日本を訪れる人の数を増やす契機になるだろう。前回の東京オリンピックが開催された1964年は外国人旅行者が前年の31万人から35万人に1割以上増加した。2020年に2,000万人の旅行者が訪問するかどうかは分からないが、まったく夢のような目標というわけではなさそうだ。

多くの人を訪れれば訪れるほど、それを受け入れる準備ができていくのかという問題が出てくる。前回のオリンピックの時には、時間に余裕のある人はできたばかりの東海道新幹線に乗って京都・大阪に向かっていったであろうが、競技が行われた東京に訪問者が集中したであろう。しかし、50年の時を経て日本列島を走る新幹線網は大いに広がり、地方にも国際線が就航する空港が拡大した。地方の国際空港と全国に広がる新幹線網を活かして、日本全体で外国人旅行者を受け入れることが可能になっている。

日本を訪れる目的が、単に生でオリンピック競技を観戦したい、自国の選手の活躍を応援したい、ということであれば、一度だけの日本訪問で終わりかもしれない。しかし、日本訪問の目的を問わず、日本の文化を知ってもらうだけでなく、相互の文化に対する理解を深めることが重要だろう。能や歌舞伎といった伝統芸能に触れてもらう、歴史のある旅館に泊まって歴史的建造物を訪れる、料亭で食事をして芸者さんの舞を鑑賞する、これらはもちろん日本文化を知ってもらうことだが、もっと広い意味で文化というものをとらえることができるのではないか。

### (3) 隠れていた日本の強さを発見する

何気ない普段の生活、食事、行動様式にも、気がつかないうちに日本の文化が生まれているのではないか。桜

の花の下で食事をして楽しむお花見、世界遺産にも登録された和食という自然を尊ぶ食文化、鉄道を中心にしたエネルギー効率が高く、環境への負荷が小さい交通体系、といった具合だ。日本を訪れる外国人との交流が深まれば、日本人が気づいていない日本の良さや強みを認識できるかもしれない。また、オリンピックが始まればオリンピック競技が全世界で放映され、それに合わせて日本を紹介する番組が世界各国で放映されるだろう。日本文化を知ってもらう機会がさらに拡大することになる。

日本人が気づいていない日本の強さを知ることとは、経済的にも意味がある。日本の強さは「ものづくり」にあることはその通りだが、それだけではない。「ものづくり」に安心・安全・正確性等さまざまなアルファを加えたもの、おもてなしの心で提供するサービス等、日本の強さはいろいろあるはずだ。ただ、それに気がついていないだけではないか。

モノの値段は、品質や技術といった世界共通の判断基準があるので、評価がしやすい。しかし、サービスやものに付帯するサービスの評価は、それを受ける人の主観的判断に負うところが大きい。そして、サービスは輸出が難しいだけに、国際的な競争力を持っているのか、世界に通用するサービスなのかどうか分かりにくい。しかし、外国から訪れた人々がそのサービスを利用すれば、そこでの満足度が国際的な競争力の評価となってくる。その際、無料で奉仕して試してもらうのではなく、適正な対価を払ったうえでそれだけの価値があるのかどうかを確認する必要がある。お客様が満足する一流のサービスを提供して、それにふさわしい対価をいただく、これが日本のサービス業の生産性を高める正しい道となるだろう。

#### 【注】

<sup>1</sup> 実際には2.07程度が人口の維持に必要な合計特殊出生率と言われている。合計特殊出生率は2005年を底にやや上昇している。この理由としては、団塊世代の子供の世代である団塊ジュニアと呼ばれる世代の出産がやや遅れ気味ではあるが、増加してきたことが考えられる。

<sup>2</sup> 世界全体で経常収支の黒字と赤字は等しくなるので、米国の経常赤字は（米国以外の）世界の黒字というのはあまり意味がある表現ではない。ただ、この時期、米国の経常収支赤字が急速に拡大する一方で、多くの国や地域で経常黒字を享受できるようになり、世界経済の成長率が高まったと考えられる。