

大機小機

新型コロナ問題は、グローバル化で世界の国内総生産（GDP）が人類史上最高の成長を続けている中で、その歯車を逆転させる未曾有の事態を生んだ。医療崩壊や金融危機など、人類史に残る大恐慌となる懸念さえよさる。

ソーシャル・ディスタンスニングが行動基準になれば、これまで急成長してきた事業分野が最も深刻な影響を受ける。航空、レジャー、旅行、飲食などのサービス分野に限らず、関連する自動車や航空機などの製造業は規模と裾野が大きいだけに需要急減の影響は甚大だ。石油価格暴落も世界のエネルギー事情を根底から覆し、地政学的バランス変革への発展も懸念される。世界的なサプライチェーン

狭くなった世界への警鐘

5/1 日経

の中国依存を生んだ原因は、コスト引き下げである。低コスト志向は半面では、中国国内で環境汚染や劣悪な労働環境、猛烈な格差を生み、大気・水質汚染や水不足など国際的な環境問題を引き起こしていた。世界が狭くなった現在ではもはや外部性は消滅し、一国の環境問題は世界の環境と直結している。個別企業の低コスト志向は、地球規模での膨大な損失につながった。国内の格差改善や人権保護よりも、一帯一路や軍事強国化に予算をつぎ込む中国の政策の影響は、中国国内だけにとどまらないということだ。半面、石油消費の激減は温暖化など地球環境問題の改善には劇的な効果があるだろう。国連が提唱するSDGs（持続可能な開発目標）は誰一人取り残されない社会だが、取り残された人々の存在は全人類の課題として逃れ返ってくる。重症急性呼吸器症候群（SARS）やエボラ出血熱などを含め、近年の疫病が中国や途上国発であるのが典型例である。コロナ問題は天が人類に与えた警鐘かもしれない。全世界がそう考えて対応すべき人類史的課題である。1世紀単位で見ると、この規模の課題は戦争を含めて百年間に何度か起こっている。いわゆる百年企業はそのような試練を何度も乗り越えてきた組織であり、経営者の真価が問われるときでもある。長い歴史の中で人の一生はあまりに短い。その時々の技術や流行だけに依存した事業は時代の変化と共に消滅する。世代を超えた目で、何かおかしきという鋭敏な嗅覚は無私の精神に由来する。天が何を示しているのか考える時である。（桃李）

正社員の転職 2ポイント増7%に 5/1 日経

5/1 日経

大手就職情報会社のマインヒが転職者の動向を調べたところ、2019年の正社員の転職率は前年比2ポイント増の7%だった。転職に対する意識にも変化があり「転職は前向きな行動」と考える人が約7割に達した。終身雇用や年功序列など日本型雇用が崩れつつあるな

か、若い世代ほど転職を肯定的に捉える傾向が高まっていることが分かった。正社員として働く20代の男女のうち、19年に転職をした人を対象に2月21～25日にインターネットで実施した。有効回答数は1500人。19年の正社員に占める転職者の割合を示す転職率は7%だった。調査を開始した16年の転職率は3.7%で、3年間で1.9倍に増えた。世代別では若い世代が転職に積極的で、20代男性の転職率は12%（前年比3ポイント増）、20代女性は13%（同4ポイント増）だった。仕事や転職に関する考えを聞いたところ「転職は前向きな行動である」と答えた人は前年比6ポイント増の68%と、16年の調査開始以来最大になった。「そう思わない」（8%）を大きく上回った。特に20代女性は82%、30代女性は74%と高かった。また「転職は簡単にできる」と考えている人も40%で「そう思わない」（34%）を上回った。新型コロナウイルスの感染拡大が続く中、採用選考は対面からウェブに移っている。ウェブ面接が受験意欲にどう影響を及ぼすか聞いたところ、「意欲が高まる」と答えた人は全体で40%、「意欲が下がる」（60%）を大幅に下回った。しかし20代男性では「意欲が高まる」と答えた人は48%と、「意欲が下がる」（52%）とほぼ並んだ。



A 米企業が運営する「Zoom(ズーム)」など、ビデオ会議システムの利用者が急速に増えました。ただ、それに伴い、ビデオ会議に第三者が乱入してくる「ズーム爆撃」が世界中で問題化しています。

会議中の画面にわいせつ画像を割り込まれる、画面に落書きする……。どれもいたずら目的のようですが、中には、会議内容を盗み聞きしたり、コンピューターウイルスを参加者に送りつけたりするといった事例も報告されています。被害のほとんどは、会議の参加者がパスワードを設定していなかったことが原因です。

メールで業務のやり取りをするのも多いでしょう。気をつけるべきは、実在する部署や会社の幹部名をかたる「なりすましメール」。メー

「会議」必ずパスワード

●テレワークで心がけたいパソコンのセキュリティー対策

基本ソフト(OS)やアプリを常に最新の状態に保つ
ビデオ会議参加用のパスワードを必ず設定する
私有パソコンは仕事に使わない
最新のサイバー攻撃の手口を知る

(情報セキュリティー会社「トレンドマイクロ」の岡本勝之さんによる)

ルから外部の悪質サイトに誘導されれば、パソコン内の機密情報を盗まれたり、パソコンを乗っ取られたりする危険もあります。

「攻撃者は、対策の甘い人のパソコンをまず狙う。そこから会社のネットワーク全体に被害が及ぶ危険もある」。情報セキュリティー会社「トレンドマイクロ」の岡本勝之さんは指摘しています。対策は、①ビデオ会議には参加者のパスワードを必ず設定する②アプリや基本ソフト(OS)を常に最新バージョンに更新しておく③不審なメールはすぐに「ゴミ箱へ」です。パソコンは確かに便利ですが、裏にはリスクも潜んでいます。職場での仕事以上に注意を払いましょう。

大機小機

5/9 社

緊急事態宣言が5月いっぱい延長されることになった。14日をメドに地域ごとに専門家が分析可能な解除されるが、その後の状況によっては再び強化されるようだ。試行錯誤の繰り返しになっていくのだろう。経済活動を行う身にとっては困ったことだが、そこで忘れてならないのがチャレンジ精神だ。専門家は人との接触をほとんど避けなければ感染爆発するとテレビなどで解説してきた。だが、このウイルスはこれまでにはない新型だから、実際には不明なことばかりだ。4月初めまでみんな満員電車で通勤していたのになぜ感染爆発しなかったのか、専門家でさえ説明できないほどだ。新しい生活様式を専門家会

コロナとチャレンジ精神

議は提言し、名刺交換はオンラインでなどと呼びかける。3密を避けるのが当初の基本生活様式までも変える必要があるという。そのように試行錯誤するしかないほど分からないことだらけなのだ。一つだけ確実なのは、安倍首相が言っていたように、今後、ある程度の持久戦を覚悟しなければならぬということだ。今回封じ込めても、それは免疫のない人がほとんど。新たにウイルスが入ってきて感染爆発になりかねない。では、それを防ぐために、個人のプライバシーを否定するようなシステムを入れるかと言えは、そんなシステムの下では、チャレンジ精神が萎えてしまい、経済の活力も失われてしまったらどう。どんな感染症でも、集団免疫ができてしまえば流行は収まると感染症の歴史は示している。ワクチンは、人工的にその集団免疫を創り出すのだ。それまでの間は、個人のプライバシーを大事にしなから、何とかウイルスと付き合っていくしかないだろう。何かと批判されるが、わが国の感染による死者数は諸外国に比べて桁違いに少ない。これまでのところ、試行錯誤の対応がほぼ成功しているのだ。これからの持久戦でも、それを続けていくためには、まずは医療崩壊を起さないことだが、同時に経済の崩壊も起さないことが大切だ。コロナウイルス後の世界は、これまでとは全く変わってしまうと言われている。その世界でも何とかチャレンジ精神を発揮し、活力ある経済社会を実現していくために、正念場と言えよう。(唯識)

大機小機

5/4 経

新型コロナウイルスの感染拡大という不幸な出来事が契機ではあるが、テレワークが急速に広がっている。テレワークを初めて経験して、その良さ、メリットを感じている人も多いのではないかと。テレワークの普及は、働き方改革を進めていくうえでも望ましい動きだ。当面は社会的距離を保つ必要もあり、テレワークはさらに広がり、一定程度定着していくのではないかと。他方で、押印のために出社しないといけない、取引相手と文書を交わさないといけないなど、テレワークの導入・推進を阻んでいる要因も多し。仕事の生産性を上げるという働き方改革の趣旨、あるいはワーク・ライフ・バランスの実現に加え、ポストコロ

テレワーク普及を阻む壁

ナではデジタル化が加速するとみられることも勘案すれば、テレワークの環境整備を早急に進めるべきである。実は、社内文書などの押印廃止や社内決済の電子化は結構進んでいる。問題は社外とのやり取りである。契約書、請求書、納品書など物理的な文書のやり取りと押印が商慣習として定着しているが、真正性や証拠能力という観点では廃止、電子化、民間の電子認証サービスの活用などの選択肢がある。民間が連携すればかなり思い切った業務改革が進められるのではないかと。もう一つの問題は行政とのやり取りである。行政機関が物理的な文書の提出や本人確認のための押印を求めているケースが多い。これもかなり見直しの余地が大きいのではないかと。今回の特別定額給付金の申請書でも押印欄があるが、何の意味があるのか。行政手続きにも必要な慣行があるだけでなく、行政内部の電子化や添付書類の簡素化、標準化などの業務改革が遅れている。デジタル・ガバメント実行計画を前倒しし、オンライン原則の徹底、ワンストップ化、行政内部でのデータ連携を推進すべきだ。行政が法令で物理的な文書の作成、交付などを義務付けているものもある。株主総会については単独計算書類はオンラインでの株主への交付が認められていない。他方、政府は今年の株主総会について、株主が物理的に出席しないバーチャル総会の開催を認めた。柔軟な措置であり、様々な団体の年次総会のあり方にも影響を与えよう。政府は書面・対面規制について早急に見直しを進め、周知徹底を図るべきである。(追分)

コロナ「就活に影響」9割

5/4 経

日本人留学生 一時帰国が困難に

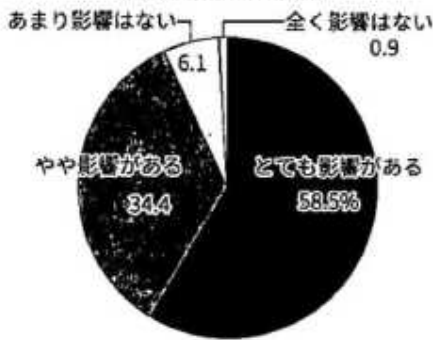
就職情報会社のディスコ(東京・文京)がこのほど実施した日本人の海外留学生を対象にした調査によると、新型コロナウイルスの感染拡大が就職活動に「影響がある」と考えている人が約9割に達した。コロナの影響で留学を終えた人は16%だった。一時帰国ができなくなり、応募できる会社に限られるなど制約も生じている。

調査は4月3〜12日にインターネットで実施した。同社の留学生向け情報サイトに登録し、卒業時期が2021年12月以前の日本人留学生273人から回答を得た。調査の結果、新型コロナウイルスによる就職活動への影響について「とても影響がある」が58.5%、「やや影響がある」が34.4%、「あまり影響はない」が6.1%、「全く影響はない」が0.9%だった。

一時帰国を含む留学中の人は78%、本来は留学中だがコロナの影響で留学を終えた人は16%、そのほかの理由で留学を終えた人は5%だった。新型コロナウイルスによる就職活動への影響について「とても影響がある」と答えた人は59%、「やや影響がある」は34%だった。「あまり影響はない」は6%にとどまった。

自由回答では「海外での選考が中断し国内選考への移行を求められ最初からやり直しになった」「一時帰国できなくなつたため、エントリーできる企業に限られてしまった」などのコメントが挙がった。

新型コロナウイルスによる就職活動への影響



(注)四捨五入の関係で合計が100%にならない(出所)ディスコ

大機小機

5/12 日経

日銀は4月の金融政策決定
 会合で追加の金融緩和策を決
 めるとともに、「経済・物価
 情勢の展望（展望リポー
 ト）」で新たな経済見直しを
 示した。2020年度の実質
 成長率についてマイナス3
 マイナス5%とリーマン・シ
 ョック時をも上回る落ち込み
 を予想するなどコロナショッ
 クへの日銀の強い危機感があ
 らわになった。感染症の拡大
 が長期化すれば、さらに下振
 れの可能性もあるという。

近づくデフレの再燃

めて10年目、しかも黒田東彦
 総裁の任期最終年度に当た
 る。それでもまだ2%の物価
 目標を達成できないと、日銀
 が公式に認めた意味は極めて
 重いと言わざるを得ない。

しかし、物価に関する本当
 の論点は2%目標の可否では
 なく、デフレ再燃の可能性だ
 ろう。4年前にも物価上昇率
 はしばらくマイナスになった
 が、これは原油価格下落に伴
 う一時的なものだった。今回
 も目先の物価には原油価格の
 影響が大きい、当時とはマ
 クロ環境が大きく異なる。日
 銀推計の需給ギャップはまだ
 辛うじてプラス圏にあるが、
 大幅なマイナス成長により間
 もなく需要不足に転じるはず
 だ。金融政策決定会合の公表
 文から「物価安定の目標」
 に向けたモメンタムという、
 表現が削除されたのも、まさ
 にその勢いが失われつつある
 のではないか。

さらに第2次安倍政権成立
 後、官製春闘などやゆされ
 ながらも6年余り、定期昇給
 分を除いて平均0.4〜0.
 5%程度のベースアップ（ベ
 ア）が実現してきた。全員一
 律のベアが時代遅れになって
 いることは否定できないとい
 ても、こうした賃上げの継続
 が「デフレでない状況」をつ
 くり出してきたのも事実だ。

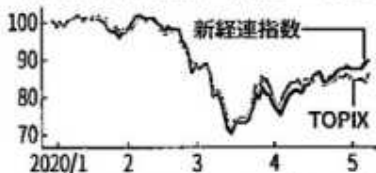
一方、今春は既に0.2%
 程度とベアは途絶えつつあ
 る。そうした中、コロナショ
 ックに伴う景気や企業業績の
 悪化の深刻さを考えれば、来
 春はゼロ・ベア復活はもとよ
 り、定昇も全額は認められな
 いマイナス・ベアの可能性さ
 え否定できない。デフレ期に
 も明確なマイナス・ベアはな
 かったことを考えると、今や
 デフレ再燃は間近に迫ってい
 るのではないか。

(希)

市場点描

チャート&データ

新経連株価指数の回復が顕著



(注)2019年末を100として指数化、新
 経連連盟のデータを基に楽天証券
 経済研究所が作成(配当込み)

IT（情報技術）大手やスタ
 ートアップ企業で構成する「新
 経連株価指数（ジャパン・ニュ
 ー・エコノミー・インデックス）」
 の戻りが鮮明だ。一般社団法人
 の新経連連盟が2019年6月
 に発表した新しい指数で、楽天
 など東証1部・2部、新興市場
 に上場する98社で構成する。中

「新経連指数」急速に回復

小型銘柄が多く、3月の相場急
 落の局面では流動性懸念から東
 証株価指数（TOPIX）より
 も下げがきつかったが、足元で
 は3月の底値から3割高と急速
 な回復ぶりをみせている。

新型コロナウイルスを契機に
 デジタル革新が進むとの見方か
 ら米国ではアマゾン・ドット・
 コムやマイクロソフトなど「G
 AFAM」に資金が集まる。日
 本には世界で存在感を示すIT
 企業が少なく、GAFAMの上
 々な資金吸収の勢いは無いが、
 楽天証券経済研究所の香川研
 氏は「相場の底入れが鮮明にか
 れば、中長期投資家が日本の新
 しい経済をけん引する銘柄群
 を物色する動きが強まる」と予
 言する。

大機小機

39県の緊急事態宣言が解除され、政府の新型コロナウイルス対策は第2段階に入ったが、横浜市は第2段階にはいまだにマスクは届かず、10万円一律給付の便りもない。

これは政府の不手際を示すささやかな一例にすぎないが、独りよがりの政策決定、行政の緊張感欠如、強権的な政策遂行など、このところ安倍長期政権の問題点が鮮明になってきているように思う。今回の検察庁法改正のこり押しは最近の典型例であろう。それでも政権交代を求める強力な勢力はどこからも現れてこない。なぜだろうか。当欄で昨年、安倍政権を支える最強の要因は好景気だ、と書いた。しかし、新型コロナウイルスショックでこの条件は消え

7/9

安倍政権支える「自発的隷従」

る。それでは長期政権の基盤は揺らぐのだろうか。どうもそうとは思えない。

最近、某紙で紹介されていたエディエンヌ・ド・ラ・ポエシンの「自発的隷従論」(西谷修監修・山上浩嗣訳、筑摩書房)を読んでそう考えるようになった。この本の著者は16世紀のフランス人で、有名な思想家モンテーニュの親友だったという。

なぜ人々は権力者に従うのか。彼の論理によると、人々は強制されて従うのではなく、自発的に従うのである。自分が得をするからだ。まず数人が権力者の信頼を得る。この数人は権力者に尽くし、それによって甘い汁を吸う。この数人のそれぞれが、甘い汁を吸う人間を数人抱える。この連鎖が続いて庄制者の権力システムができていく。この自発的隷従論を今に当てはめてみよう。まず官僚。2014年に安倍内閣の下で内閣人事局が発足、審議官以上の高級官僚の人事が官邸主導で行われることになった。これにより官僚の自発的隷従システムが完成したといえる。森友問題で取りざたされた官僚の忖度(そんたく)行為もここから発生する。実は政権与党の自民党の内閣でも同様の行動原理が働いているのではないかと小選挙区制となって、派閥はなくなったといわれる。かつては内閣の運営に問題が出ると、自民党内部の派閥の有力者から政権批判が出て、首相が交代するというのが普通だった。こうした与党内部の自浄機能が消えつつある。われわれ国民も自発的隷従から自由な立場にいるのかどうか。一人一人、真剣に問い直してみたい。(一頁)

やさしい経済学

進化する健康経営②

武蔵大学教授 森永 雄太

5/9 日経

ロンドン・ビジネススクールのリンダ・グラットン氏が指摘するように、心身の健康は重要な無形資産となりつつあります。従業員には、長い仕事生活を通して活力を維持し生産性を保つために、この無形資産をうまく活用することが求められます。健康経営はそのような従業員を育成する実践の一つでもあります。企業が健康経営に抱く期待は実に多様です。その中で多くの企業がまず期待するのは、従業員の身体的健康の維持増進でしょう。米国のジョンソン・エンド・ジョンソン社は、2002年から7年間にわたって実施した健康増進プログラムの効果をまとめています。従業員の肥満、高血圧、高コレステロール、喫煙、

人生100年時代への対応

運動不足、栄養不良の割合が減少し、同規模の企業と比べて医療費と薬剤費の年間平均増加率が3・7%低下しました。その結果、1%の投資に対し、1・88から3・92%の範囲の利益があったと報告されています。上手に健康経営に取り組めば、高い費用対効果を得られます。企業は精神的健康への効果も期待しています。00年代以降、多くの日本企業でメンタルヘルス不調者が増加しました。日本生産性本部が19年に実施した調査では、最近3年間で「心の病」が「増加傾向」にある企業は32%です。精神的健康への対策は、企業にとって目をそらすことのできない課題となっています。

これらに加えて、中長期的な健康経営への取り組みを組織の生産性向上につなげたい、という期待もあります。少なくとも数社の企業が、健康への働きかけを通じて従業員のモチベーション向上や採用面での優位性の構築に結びつけたいと考えているのです。人生100年時代が到来し、マネジメントの考え方に変化が求められるようになってきました。従来のマネジメントは従業員が健康であることを前提に、従業員からやる気を引き出し、成果につなげることに注目してきました。しかし、働く期間が長期化していく中で、従業員の健康が損なわれることもあり得ます。健康が生産性に与える影響は無視できなくなっています。

大機小機

緊急事態宣言は39県で解除されたものの首都圏などでは続いている。自粛ムードに慣れてきたとはいえ、さすがに閉塞感が増してきた。欧米で経済再開の動きが見られる中、わが国でも地域によっては様々な活動や学校再開が決まるなど少しずつではあるが新たな機軸が始まった。

「100年に1度」級といえるウイルスとの闘いは長期戦になるという想定の下、政府の専門家会議は「新しい生活様式」を提言した。ガイドラインを見ると、現在のような緊急時には必要であるとしても、社会のあり方として、長期的に受け入れられるのか心もとない内容もある。

ここでは日常の生活様式についていかなく、「東京への

コロナと東京一極集中

2022年

「一極集中」というマクロの問題を考えることにしたい。

毎日発表される全国各地の感染者数を見ると、東京都の数字の大きさに改めて驚かされる。東京都の感染者は5月18日時点で5065人と日本全体の総数（16160人）の31%を占める。東京都の人口は約1392万人で日本の総人口に対する比率は11%だ。一方、今も感染者ゼロを維持する岩手県の場合、人口は少ないとはいえ122万人で、総人口の1%を占める。

人類の歴史とともに古いパンデミックは人口密集、つまり、大都市の問題であった。1665年からロンドンではペストにより約10万の命が失われた。猖獗（しょうけつ）をきわめる感染症のもたらした惨状を「ロビンソン・クルソー」の著者ダニエル・デフォーは、「ペスト」（1719

22年）で克明に描いた。大都市は生命にとり危険なところだという20世紀初頭までの常識を、われわれはいつのまにか忘れていたのではないだろうか。巨大地震のリスクに加えて、感染症リスクの深刻さを新型コロナウイルスは突きつけた。関東大震災（1923年）の後、生粋の江戸っ子だった谷崎潤一郎は関西に「イターン」した。

日本列島の上に人はどのように住まうのか。19世紀末に始まり、戦後に加速した「東京への一極集中」は今なお続く。これを是正すべく政府が旗を振っても効き目はいまいつだ。しかし、強いられた異常な環境下で急速に進む「オンライン化」と、大都市の感染症リスクへの再認識は、やがて新たな歴史的Uターンを生み出すかもしれない。

（与次郎）

市場点描

マーケットの話題

新型コロナウイルス対策の外出自粛が需要を押し上げると期待されて買われた銘柄に失速の兆しが出ている。三菱UFJモルガン・スタンレー証券が東証株価指数（TOPIX）5000の採用銘柄のうち、過去3カ月の株価上昇率が上位10%といった条件で定義した「コロナ過熱銘柄」のリターンを全体と比較した。ピークの4月22日は全体に比べてプラス9.7%だったが、5月中旬にはマイナス0.4%まで低下した。

コロナ過熱銘柄には、テレワークのシステム受注を期待した野村総合研究所やオービックのほか、「巣ごもり消費」の恩恵

コロナ過熱銘柄、失速の兆し

を受けるとされる即席カップ麺の日清食品ホールディングスや東洋水産、ゲームの任天堂やプロコンなどが含まれる。三菱UFJモルガンの古川真チーフ・ポートフォリオストラテジストは「資金の退避先として消極的に買われたが、（足元では）売り戻されている」と話す。

政府は39県の緊急事態宣言を解除し、市場では「首都圏の経済再開への期待が高まっている」（みずほ証券の中村克彦シニアテクニカルアナリスト）。

外出自粛をテーマとした買いは一巡し、今後は実際の業績貢献などに基づいた銘柄選別が進みそうだ。

大機小機

7/22

新型コロナウイルスまん延という国家的危機を経験し、これを回避するための重大課題が見えてきている。

第一は、危機回避の実効を上げるためには命令一下、都市封鎖のような厳しい私権制限が可能な独裁的統制国家と、自主規制を中心に私権制限が緩やかな民主国家のいずれが良いか。第二は、3密回避のような緊急措置は自主規制か、罰則規定を伴う強制力とするか。第三は、世界的感染症という「戦時」に匹敵する状況への準備・対応だ。

危機克服は平時の鍛錬で

備が必要だ。今回のように3密回避が最重要の場合、遊技場などの営業停止は罰則を適用すべきだ。

パンデミックに対する国家としての準備・対応については、日本は情報収集が不十分であり、その結果、入国制限などの緊急対応に後れを取った。病院内の体制整備については、戦時としての対応ができていた自衛隊中央病院がモデルとなる。同院はダイヤモンド・プリンセス号の新型コロナウイルス感染者も含め200人以上受け入れた。他の病院で発生した院内感染も防ぐことができた。

これは普段から緊急事態を想定していたことが大きい。感染症の防疫、重症患者への対応、防護服、N95マスク、手袋の着脱順位などの訓練を行ってきた。重症患者の入院準備や鍛錬を実行しなければならぬ。

(恵海)

進化する健康経営 ⑤

7/22

武蔵大学教授 森永 雄太

やさしい
経済学

健康経営に取り組み始めた企業が直面するもう一つの課題は、健康のポジティブな側面に対する認識と評価をいかに共有するかです。前回指摘した組織全体への浸透という課題をクリアするためにも、健康のポジティブな側面への注目が重要だと考えられます。

世界保健機関(WHO)は憲章で、健康について「病気がでないことや弱っていないことではなく、肉体的・精神的・社会的に完全に満たされた(ウェルビーイングな)状態」としています。従業員を健康にする、というのは、単に「病気がでない」状態を実現するだけではありませぬ。

しかし、私たちは「健康」を、「病気がでない」という意味で用いることが多いよ

「ウェルビーイング」経営へ

うに思います。では、健康で活力にあふれ、人生や仕事に前向きに取り組める状態を何と呼んできたでしょうか。適切な言葉が思い浮かばない、という人もいるでしょう。健康経営に取り組む企業でも、このようなポジティブな側面に注目した取り組みの成果を、いかに言語化し評価するのが、健康経営が続いていきます。

健康経営の先進企業は、従業員が健康で仕事に一層熱心に取り組める状態をつくることに注目し始めています。健康経営は「病気がでない状態」を目指すことだけではなく、仕事に「イキイキ」と前向きに取り組める状態づくりと併せて考えることが重要です。

このような両方の視点を含めた取り組みであること

を強調するために、私は健康経営の成果としてウェルビーイングというキーワードに注目することが重要だと考えます。ウェルビーイングの考え方もいろいろありますが、単に快楽を得るということではなく、人生に意義を見出し、自分の潜在能力を発揮している状態を指すウェルビーイングが、健康経営に適していると考えます。

経営学が従来から関心を持ってきたワーク・モチベーションや組織コミットメント、近年注目されているワーク・エンゲージメントもそのような状態の一部を捉える概念です。最近では、従業員のウェルビーイングを高める取り組みをホームベース上で明記する企業も出てきました。

緊急事態宣言は一部解除されたとはいえ今なお、多くの企業は営業自粛を要請されている。それは、経済活動に麻酔をかけて生体反応を止めるようなものだ。麻酔は、感染予防の手術をするのに不可欠だが、かけ続けられれば死に至る劇薬になる。手術では生体反応を止めても人工的に蘇生装置が付される。本来、営業自粛要請と一定の財政支援はパッケージで行われるべきだ。

これまでの状況は「経済は止めるけど我慢してくれ」「具合を入れれば何とか持つ」と言われるのに等しい。

もちろん、余裕がある企業は一定の期間、息を止めていられるが、余裕の少ない中小企業にとってそれは困難だ。一定の活動を止める麻酔が

中小への資本注入断行を

打たれば、おのずと売り上げが減る。それが長引くほど利益は消え、損失になる。そうなれば、資本に余力のない企業は耐えきれない。営業自粛の要請は最終的には資本不足の問題にたどり着く。

経済を止めて損失が発生したら結局、誰かが負担する必要がある。単純な道理だ。それなのにこれまでの議論は、目先の痛みに対するパッチワーク的な発想に終始してきた。牛肉の売り上げが減ればお肉券を導入したらいい、賃料の負担が重ければ補助すべきだ、ということになる。

日本全体で資本不足が深刻になれば最後は国がその穴を埋めなければならぬ。国債を発行して時間をかけて資金を償還するプロセスが必要になる。それは、バブル経済が崩壊してからの30年間、日本が置かれてきた構図である。

ただし、バブル崩壊は、資産価値の下落を通じて不動産や建設業界などが打撃を受け、そこに融資していた大手の銀行に負担が集約された。

一方、今回のコロナ危機では小売業や飲食業など中小企業を中心に資本が消失しており、融資している地域金融機関が負担を負いやすい。全国中小企業という経済の毛細血管が詰まりしないためにも、中小企業に対する資本注入を断行する必要がある。

政府は戦力の小出しや逐次投入をやめ、大きな懐で負担を抱えるというメッセージを発し、資本注入の枠組みを早期に示すべきだ。最後に誰かが負担を抱えるという不都合な真実から逃げるべきではない。「第3の敗戦」にならないためにバブル崩壊後30年間の教訓を今こそ生かすべきだ。

(文波)

マナーのツボ

オンライン会議を効率的に



テレワーク導入の企業が広がってきたことで、オンライン会議システムの利用が増えています。事前にお互いの日時を調整しているため、予定時間より早めに準備して開始を待つのがマナーです。対面での会議同様、遅刻は厳禁です。

とはいえ、システムにトラブルはつきものです。もし接続できないときは、すぐに参加メンバーに連絡を入れ、いたずらに相手を持たせない配慮が必要です。パソコンでつながらない可能性を考え、スマートフォンやタブレット端末など代替オプションを準備しておきます。

筆者の場合はタブレットを専用

早めに待機、遅刻は厳禁

スタンドに立てて会議にアクセス。スマホはマナーモードにして緊急連絡用とし、パソコンは文字を入力する作業などに使います。

先日、システム以外のトラブルもありました。会議中、参加メンバーのお子さんが膝に乗って画面に向かって手を振っていました。さらに「お風呂が沸きました」と給湯器の音まで聞こえてきて一気に場が和みましたが、誰かの「今、何話していましたっけ」で我に戻りました。

やはり限られた時間で集中して会議を行うには個室がベストです。雑談は別に機会を設けましょう。自分の話が終わったからとスマホを触ることはせず、聞く態度にも気を付けます。会議が終わったら、上司が接続を切るまで待つ必要はありません。「お疲れさまでした」と終了しましょう。

(ビジネススマナー講師 美月 あきこ)

大機小機

新型コロナウイルスの感染抑制のために外出自粛や休業要請が延長され、経済への悪影響は、百年に一度ともいわれる。経済対策の目玉は、総額13兆円にも上る国民全員への一律10万円給付だ。

しかし、自粛要請で需要を抑えているから、お金を広く配布しても景気に結びつかない。所得が変わらず、逆に増えている人も大勢いるから、公平でもない。彼らには単なるばらまきで、被害者には全然足りない。中小企業への持続化給付金は総額2兆3千億円にすぎない。こちらをもっと充実させるべきだった。

一律給付は経済対策ではなく、国民の不満解消策だ。安倍晋三首相自身が「国難を乗り切るためには国民との一体

赤字財政下の経済対策の姿

感が大切」と述べている。しかし、巨額の損失が不可避である以上、国民一体で国難に立ち向かうとは損失を皆で分け合うことだ。ただで10万円がもらえることはない。

こんな打ち出の小づちが可能なら、毎年10万円もらいたい。そうしないのは将来の増税があり、それを逃げていれば財政破綻に陥るからだ。

財政とは政府が国民に恵んでくれるお金ではない。国民が今か将来の所得を自分のための公共サービスに回しているものだ。このことを曖昧にして国際的に最低水準の税負担のまま赤字財政を続けたツケが国際的にも歴史的にも最悪の政府債務（昨年度末115兆円）となっている。政治的意味しかない一律給付をする余裕などないはずだ。

政府の経済対策は欧州連合（EU）諸国に比べて遅く小出し、と批判されるが、EUは税金をしっかりと取っている。日本の政府歳入の国内総生産（GDP）比は世界最低水準だ。政府がケチなのは、国民が払っていないからだ。振り返れば、2008年のリーマン・ショックも百年に一度といわれ、11年の東日本大震災も未曾有といわれた。予期せぬ大規模ショックは度々起こっている。個々の企業がこれに備えるには、平時から顧客や部品調達を分散し、準備資金を保持しておく必要がある。だがこれらはコスト高を生み、平時には、目先の効率化に走る企業に負けて生き残れない。対処できるのは競争のない政府だけだ。

そのため政府が日ごろから資金を準備しておけばよい。税率をEU並みに引き上げ、平時に財政を健全に保っておけば事が足りる。（廣瀬）

緊急事態宣言 外出自粛や休業要請に法的根拠

4月7日	7都府県を対象に5月6日までの期限で発令
16日	対象を全国47都道府県に拡大
5月4日	期限を31日まで延長
14日	39県で宣言を解除
21日	関西圏の3府県を解除
25日	首都圏など5都道県を解除

▽宣言を延長したり、区域を変更したりする場合の手続きも32条で規定する。政府は新型コロナウイルスを特措法の対象に含める期間を政令で21年1月末までと定めた。この期間であれば延長や対象区域の変更、再指定が何度でもできる。政令を改正すれば特措法が効力を持つ22年3月まで延ばすことも可能だ。

▽改正新型インフルエンザ対策特別措置法32条に基づく宣言。①国民の生命や健康に著しく重大な被害を与える恐れ②全国かつ急速なまん延により国民生活と経済に甚大な影響を及ぼす恐れ③の2要件を満たす必要がある。首相が対象地域や期間を指定し、専門家が妥当と評価すれば発令する。▽対象になった地域の都道府県知事は特措法を根拠に外出自粛の要請や施設の休業要請・指示ができる。従わない場合の罰則規定はなく、事業者名の公表などの対応が対象地域や期間を指定し、専門家が妥当と評価すれば発令する。▽（都市封鎖）もできない。強制力を保つ措置としては医療施設を確保するための土地・家屋の収用や、業者による医薬品や食料品の売り渡しがある。

きょうのNHK

大機小機

新型コロナウイルスの感染抑制のために外出自粛や休業要請が延長され、経済への悪影響は、百年に一度ともいわれる。経済対策の目玉は、総額13兆円にも上る国民全員への一律10万円給付だ。

しかし、自粛要請で需要を抑えているから、お金を広く配布しても景気に結びつかない。所得が変わらず、逆に増えている人も大勢いるから、公平でもない。彼らには単なるばらまきで、被害者には全然足りない。中小企業への持続化給付金は総額2兆3千億円にすぎない。こちらをもっと充実させるべきだった。

一律給付は経済対策ではなく、国民の不満解消策だ。安倍晋三首相自身が「国難を乗り切るためには国民との一体

赤字財政下の経済対策の姿

感が大切」と述べている。しかし、巨額の損失が不可避である以上、国民一体で国難に立ち向かうとは損失を皆で分け合うことだ。ただで10万円がもらえることはない。

こんな打ち出の小づちが可能なら、毎年10万円もらいたい。そうしないのは将来の増税があり、それを逃げていれば財政破綻に陥るからだ。

財政とは政府が国民に恵んでくれるお金ではない。国民が今か将来の所得を自分のための公共サービスに回しているものだ。このことを曖昧にして国際的に最低水準の税負担のまま赤字財政を続けたツケが国際的にも歴史的にも最悪の政府債務（昨年度末115兆円）となっている。政治的意味しかない一律給付をする余裕などないはずだ。

政府の経済対策は欧州連合（EU）諸国に比べて遅く小出し、と批判されるが、EUは税金をしっかりと取っている。日本の政府歳入の国内総生産（GDP）比は世界最低水準だ。政府がケチなのは、国民が払っていないからだ。振り返れば、2008年のリーマン・ショックも百年に一度といわれ、11年の東日本大震災も未曾有といわれた。予期せぬ大規模ショックは度々起こっている。個々の企業がこれに備えるには、平時から顧客や部品調達を分散し、準備資金を保持しておく必要がある。だがこれらはコスト高を生み、平時には、目先の効率化に走る企業に負けて生き残れない。対処できるのは競争のない政府だけだ。

そのため政府が日ごろから資金を準備しておけばよい。税率をEU並みに引き上げ、平時に財政を健全に保っておけば事が足りる。（廣瀬）

緊急事態宣言 外出自粛や休業要請に法的根拠

4月7日	7都府県を対象に5月6日までの期限で発令
16日	対象を全国47都道府県に拡大
5月4日	期限を31日まで延長
14日	39県で宣言を解除
21日	関西圏の3府県を解除
25日	首都圏など5都道県を解除

▽宣言を延長したり、区域を変更したりする場合の手続きも32条で規定する。政府は新型コロナウイルスを特措法の対象に含める期間を政令で21年1月末までと定めた。この期間であれば延長や対象区域の変更、再指定が何度でもできる。政令を改正すれば特措法が効力を持つ22年3月まで延ばすことも可能だ。

▽改正新型インフルエンザ対策特別措置法32条に基づく宣言。①国民の生命や健康に著しく重大な被害を与える恐れ②全国かつ急速なまん延により国民生活と経済に甚大な影響を及ぼす恐れ③の2要件を満たす必要がある。首相が対象地域や期間を指定し、専門家が妥当と評価すれば発令する。▽対象になった地域の都道府県知事は特措法を根拠に外出自粛の要請や施設の休業要請・指示ができる。従わない場合の罰則規定はなく、事業者名の公表などの対応が対象地域や期間を指定し、専門家が妥当と評価すれば発令する。▽宣言を延長したり、区域を変更したりする場合の手続きも32条で規定する。政府は新型コロナウイルスを特措法の対象に含める期間を政令で21年1月末までと定めた。この期間であれば延長や対象区域の変更、再指定が何度でもできる。政令を改正すれば特措法が効力を持つ22年3月まで延ばすことも可能だ。

きょうのNHK

大機小機

緊急事態宣言が全面的に解除されるとともに、安倍首相は2020年度の1次、2次補正予算を合わせて「事業規模で200兆円を超える」「空前絶後の規模だ」と自賛した。だが1年間の国家予算が100兆円なのに、200兆円とは本当だろうか、と誰もが思ったであろう。

からくりは毎度おなじみの「事業規模」にある。首相が「100兆円規模」と胸を張った経済対策の中核となる1次補正予算の歳出額は25兆円余りだった。実は補正で20兆円を超えるというのは、相当の巨額になる。それでも100の数字にこだわったのはドイツが国内総生産（GDP）の2割を経済対策に充てた例が念頭にあったからにほかな

5/27
おぼろげ

200兆円 事業規模と真水の怪

霞が関以外には分からない言葉づかいもある。今回の2次補正を経済対策とは、首相も呼ばない。経済対策といった瞬間に、とりまとめ役は西村康稔経済財政・再生相になってしまふ。1次補正の30万円案でしくじった自民党の岸田文雄政調会長に花を持たせたい首相官邸の意向がそこにはある。だから首相も「1次補正と2次補正を合わせて」という言い方しかない。

さらに「真水」が話をややくしくする。真水が初めて登場したのは1986年。当時の宮沢喜一蔵相がペーカー米財務長官と会談し、内需拡大に向けた総合経済対策を説明する。ところがこの時、3兆円を超えた対策にはほとんど「真水」がなく、米国は不満を募らせていた。米国をなだめるために宮

沢氏は急きょワシントンに飛ぶ事態に発展した。真水にもいろいろあるから困る。例えば98年、金融危機に際して小淵恵三内閣は24兆円の経済対策を打ち、99年度予算は当時の一般歳出で46兆円、前年度比で5%増の積極予算と銘打った。ここには厚生年金給付の国庫負担分である7千億円の繰り延べ分も混ぜこんでいた。

国庫負担繰り延べ分の支出は技術的な問題で、GDPの増加につながる景気浮揚策とは何の関係もない。しかし景気浮揚効果などを計算する際には、この7千億を含む数字が、いわば「真水」としてカウントされてきた。

ことほどさように経済対策、事業規模、真水の概念、その関係性は複雑怪奇になっている。目をこらして数字を見る必要がある。（政葉）

5/27
おぼろげ

失業増で積立金枯渇の恐れ

雇用保険 財政強化カギ

保険料上げ議論も

調金は現時点で1・6兆円。労省は雇用保険の2種類円の支出を見込む。上限の積立金を融通できる仕組は1人1日8330円。額から1万5千円に上がを高めるが、それでも足り、必要な予算は膨らむ。額は限りがある。

加藤勝信厚生労働相は「雇用保険は多くを企業や会社員に負担をまかしている。ここ数年、失業率は低水準で失業手当の給付も少なかった。財政に余裕ができたこと

から、本来0・8%の保険料を17・20年度は0・6%に引き下げている。従業者が殺到する可能性がある。厚労省は5000億円超の予算が必要とみている。

これから見込まれる失業者の増加も財政の圧迫要因になる。1日あたり8330円の失業手当を上げる。一般会計からの支援にも限度がある。保

険料が必要となる。4カ月で1兆円に達する。厚

新型コロナウイルス感染症の影響で、雇用保険の財政強化が課題になりそう。大企業も多くが雇用調整助成金の申請に動き出し、中小企業の休業者が直接、申請・受給できる制度も新たにできる。休業者や失業者が増え続ければ、積立金が枯渇する懸念がでてくる。特例的に引き下げている労使折半の保険料の見直しが必要になる可能性もある。（1面参照）

失業手当の積立金は2020年度予算ベースで3兆2269億円。これとは別に、企業が支払う休業手当を補填する雇用調整助成金を支出する2事業の積立金は20年度に1・3兆円の残高を見込んでいた。

いずれもコロナ禍による休業者や失業者の急増を織り込む前の数字だ。大企業の申請が増える雇

議論がでてきてきた。

大機小機

世界中で猛威を振るう新型コロナウイルス肺炎は、秋以降にはより強烈な第2波、第3波が懸念されている。

ワクチン開発や医療体制の整備が急務だが、それだけでは済まされない。地球上には、未知の病原体が無数に存在する。しかも彼らは頻繁に変異する。医薬品と病原体との競争は、流行のたどる道をええば「赤の女王」効果だ。両者が全力で駆けつけないと世界は成り立たない。

それだけでも疲れるのに、人の息遣いやゆくもりを遮断する「新しい生活様式」を推奨されると絶望的になる。新しい魅力的な生活を実現するまでの緊急避難であり、時間的なものだと言言すべきだ。大病疫は人類の歴史とともに

コロナと生きる持続的社會

にある。遠因は、都市の成立など濃密な社会生活の到来とこれに伴う自然破壊がベスト、コレラ、ポリオ、強力なインフルエンザなどを覚醒させ拡散させてしまったことにあるという。

薬や医療は対症療法である。どんなに進歩しても病原体は赤の女王のように追いついてくる。対症療法は重要だが、やはり大元の原因に対処しなければ本質的な解決にはならない。

地球は生まれてから48億年たつ。人類は、20世紀からのわずか100年強の間にその数を3倍以上に増やした。しかも、破壊力抜群の機械や技術を持っているので、地球が数十万年単位で築いた自然を短時間で壊し続けてきた。ジャングルや草原、海中や水辺でお互いに命を支えあっていた生物連鎖は一瞬で崩れ

てしまった。バランス良く棲み分けていた動植物や微生物は行き場を失い、滅亡するの外に押し出された。未知の病原体もそうだ。人類はまさにパンドラの箱を開けてしまった。最近まで、地球環境問題が深刻に取り上げられてきたが、そのデパティブ（派生）が新型コロナにほかならない。企業人も、地球と共生していくことが持続的な繁栄の前提である。そのためには、膨大な手間と資金が必要だが、それなしでは私たちの未来は暗い。

しかし楽観的に考えよう。日本は持続的開発目標（SDGs）の実現に力を入れている。これがたんなるスローガンであるか否かが今こそ問われている。新しい生活様式とは、SDGsを實質化した姿に他ならないのである。

（鶴洋）

10 経 済

レナウン退職者募集

事業継続目指し 社員の3割300人

民事再生手続き中のアパレル大手レナウンは28日、

全社員の3割強にあたる300人程度の希望退職者を募集すると発表した。経費を削減し、事業の継続を目指す。

対象は販売職などを除く従業員で、6月4日から11日まで募集し、25日付で退職する。退職金などの具体

的な条件は公表していない。

レナウンは百貨店を主力販路とする老舗アパレル。新型コロナウイルスの感染拡大の影響で、売り上げが急減して資金繰りに行き詰まり、今月15日に民事再生手続きを開始した。裁判所が選んだ管財人のもとスポンサー探しを進めている。

13版