

第一の柱：社会・個人

自律分散協調社会を実現する

2. 第一の柱：自律分散協調社会を実現する

当社が7月14日にリリースした「ポストコロナの世界と日本—レジリエントで持続可能な社会に向けて」においては、社会・個人が目指すべき方向性を「自律分散による社会の強靱化」と「利他的視点に立った協調」の2点に集約した。前者の背景には、コロナ危機後の密集回避が大都市集中から地方への自律分散の動きを生むこと、密集回避で加速するデジタル化が産業構造と働き方の変化を促し、自律的なキャリア形成の必要性を高めること、の2側面がある。後者の背景には、コロナ危機が社会的弱者により大きな影響を与えたことで格差が拡大していること、そしてこうした困窮者を支援する気持ちや医療従事者をはじめとするエッセンシャルワーカーへの配慮など、人々の間で利他的な意識が高まっていることが挙げられる。

これら二つの方向性を体現した「自律分散協調社会」の実現に向けては、以下の3点が重要になる。第一に、デジタル・リアルの最適配分による地域の自律分散。地域の自律には、都市ネットワークを通じて希少な地域資源を最適配分しつつ新たな価値を創出し、人口減少下でも持続的に発展することが求められる。第二に、人と社会の可能性を拡大させる自律的なキャリア構築。変化する人材要件に対応して必要なスキルを学び、キャリアシフトへの挑戦を後押しする仕組みが必要だ。第三に、社会の持続を支える制度改革。地域と個人の自律を助け、人々のウェルビーイングを高めるためには、全世代型のセーフティネットを持続的に提供するための財政基盤が欠かせない。

2.1. デジタル・リアルの最適配分による地域の自律分散

(1) 目指す姿：ネットワーク化で外力を取り込み地域の価値を最大化

コロナ危機を受けた密集を避ける行動変容とそれに伴うデジタル化の加速は、大都市集中から地域での自律分散への転換に向けた機会をもたらしている。先のリリースでは、生活者の居留意向が大都市圏から中核市に向かう流れをとらえた「中核市を中心とする圏域マネジメント」の可能性を提示した。しかし、本格的な人口減少社会を迎えるなか、地方都市が自律的に維持・発展することは容易なことではない。

都市はこれまで、地理的な集積を通じて成長してきた。なかでも、日本における東京への集積の偏りは世界的にみても稀有な状況であり、「情報や知識の輸送費の低減」や「接触の利益」を通じて大きな経済的便益（集積外部性）をもたらした。一方、都市における成長のもう一つの源泉として挙げられるのが「ネットワーク外部性」である。近隣の都市とのネットワークが十分に整備されている場合、単独の都市内の集積が十分でなくとも、ネットワークで接続された都市で集積した要素（人的資本や産業クラスター）を「借りる」ことによって成長することが可能となる。具体例として、西ヨーロッパにおける都市システムでは、ネットワーク外部性によって集積に依存せず一定の成長が実現されてきたと言われている⁶。

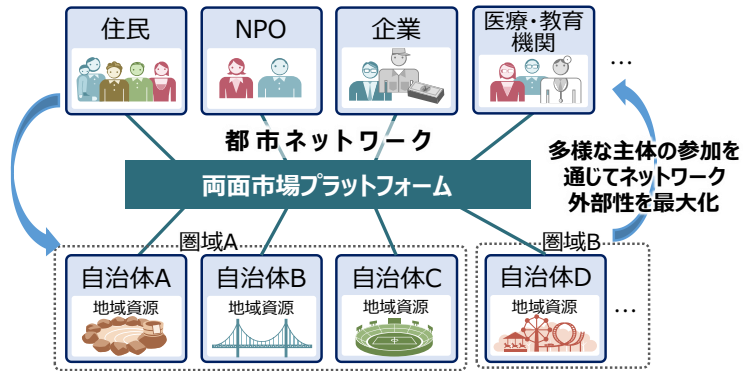
デジタル技術の普及がさらに進展するなかでネットワーク外部性を高めるには、複数の自治体や住民、NPO、企業、観光客、教育機関が、リアルな資源（自治体の施設、病院など）と参加者の双方を、都市ネットワーク上のプラットフォームを介して接続する必要がある。一般にネットワーク外部性は参加者が多いほど高まるため、できるだけ多くの地域資源と参加者をつなげることが肝要だ。例えば一部の自治体で足りなくなった資源を見える化し、他の自治体や企業、住民などがその資源を補完するようなマッチング機能を持てば、「両面市場プラットフォーム（Two-Sided Market Platforms）⁷」と言われるより強固なネットワーク構造を構築できる（図表 2-1）。

⁶ 例えば、“Borrowing size in networks of cities: City size, network connectivity and metropolitan functions in Europe” Meijers, E.J. et al, (2016), Papers in Regional Science, 95 (1).

⁷ 例えば、“The Economics of Two-Sided Markets”, Rysman, M. (2009), The Journal of Economic Perspectives, 23 (3).

地域社会の自律分散を実現する上でポイントとなるのは、マネジメント機能を担う「中核市」から、稼ぎ頭となる産業を持つ「一芸市町村」、健康的で自然環境に恵まれているが外から稼ぐ力が不足する「ロハス地域」⁸に至るまで、圏域内の都市全体がプラットフォームを介してつながり、都市ポートフォリオが全体として価値を高めることだ。ポストコロナの地域が目指す姿は、デジタルが媒介となって希少な地域資源を最適に配分し、その価値を最大化するような社会である。

図表 2-1 地域資源と参加者をつなぐ「両面市場プラットフォーム」



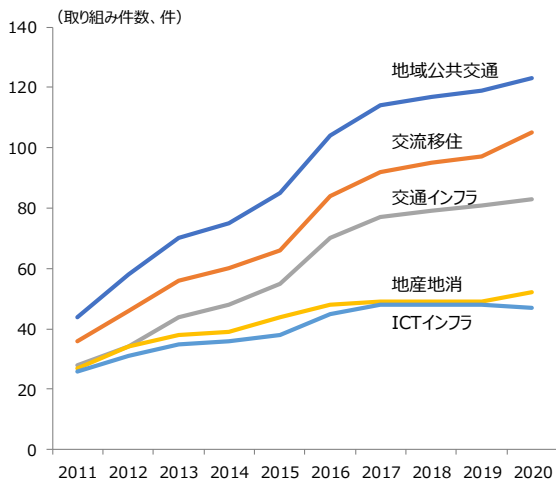
出所：三菱総合研究所

(2) 課題認識：都市ネットワークがデジタル化に対応できていないことが課題

定住自立圏構想（2009年～）や連携中枢都市圏構想（2014年～）など、従来の国土政策でも圏域単位でのマネジメントを志向する方向で動いてきた。しかし、これまでの試みは、地域経営の自律に向けて十分な展望を示すものとなっていない。その理由の一つは、従来の広域連携の範囲がデジタル技術の進展や産業構造の変化を十分にとらえきれていないことにある。定住自立圏構想では、2020年4月1日時点で126に上る圏域にてビジョン策定を終えて取り組みを開始しているが、このうち「市町村間の結びつきやネットワークの強化」の取り組み事例におけるICTインフラ関連の事例は47と1/3強にとどまっております、ほぼ全数が取り組む地域公共交通や2/3が取り組む交通インフラと比して、少数にとどまっている（図表 2-2）。

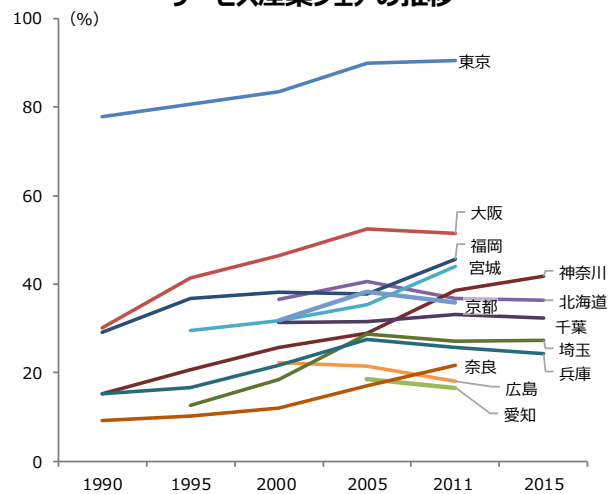
また、産業構造の変化では、東名阪の近隣府県の移輸出に占めるサービス業のシェア推移が多く地域において増加傾向にある（図表 2-3）。サービス業のなかでも商業や対事業所サービスのほか、企業内研究開発、金融、宿泊業などの増加が目立っている。ものづくりを基盤産業とする地域（例えば図表 2-3 でサービス産業シェアが低下している愛知県や広島県）は、依然として見られるが、今後多くの地域において基盤産業が製造業からサービス業に移っていくことが予想される。これまでの大規模生産・大規模輸送とは異なる広域連携の在り方を検討することは、地域の競争力がサービス業に移るなか、喫緊の課題となっている。

図表 2-2 定住自立圏における取り組み分野別件数の推移（「市町村間の結びつきやネットワーク強化」関連）



出所：総務省「全国の定住自立圏構想の取組状況について」（2020年4月）より三菱総合研究所作成

図表 2-3 東名阪近隣府県の移輸出に占めるサービス産業シェアの推移



出所：都道府県別産業連関表より三菱総合研究所作成

⁸ ここでの圏域内の都市の呼称は、三菱総合研究所「未来社会構想 2050」（2019年10月）での分類に倣っている。

(3) 提言

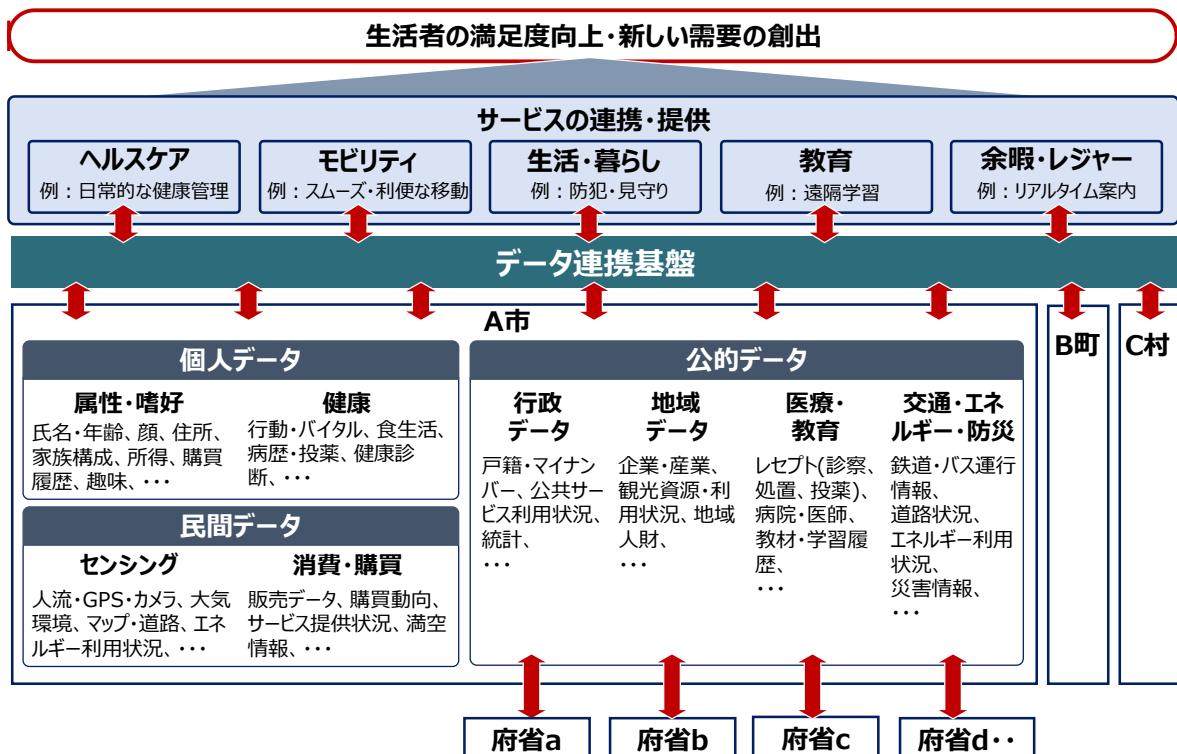
上記の問題意識を踏まえて、ポストコロナにおいて地域の自律を実現するための提言を行う。ここでは、政府向け、地場企業向け、地方自治体向けに分けた3点を提言する。

① 多様な外部性を組み込むための都市ネットワークの設計

ネットワーク外部性を意識した都市ネットワークのデザインは、自律分散協調社会を実現する上で最も重要な課題となろう。政府が主導するスーパーシティ構想は、さまざまなデータを分野横断的に収集・整理し提供する「データ連携基盤」を軸に、地域住民等にさまざまなサービスを提供して住民の利便向上を図る試みであり、目指す姿で述べた両面市場プラットフォームによるネットワーク外部性が意識されている。しかし、プラットフォーム上で取り扱われるサービスの価格設定や資金決済にかかる規制緩和、さらにはリアル領域における各種法令にかかる規制緩和を一括してスピーディに実現することのハードルは、決して低くない。グランドデザインに必要な要件は以下の3点だ。

第一に、地域の生活にかかるサービス領域を広くカバーするものであること。医療、教育、防災、交通、観光、エネルギー、金融など幅広いサービスを連携・提供することで、生活者の満足度向上と新しい需要の創出を期待できるよう、都市ネットワークをデザインしなければならない。第二に、領域間のデータ連携が十分であること。例えば、観光業の活性化を実現するためのプラットフォームであれば、単に余暇・レジャー領域のデータが連携されるのみならず、キャッシュレス決済、自動運転を含むモビリティ、ヘルスツーリズムを見込んだヘルスケアなど、さまざまな領域のデータ連携が想定される。そのためには、データ項目（ベースレジストリ）の共通化が不可欠となる。第三に、参加者が増えるほど魅力が向上する仕組みとなっていること。一般にプラットフォームは一部の先進的な自治体のみが参加するのみでは機能しない。中核市を中心とする圏域に属する全自治体、さらには複数の圏域や全国の自治体が参加することで参加するリソースが拡大し、魅力が増すようなプラットフォーム設計が必要だ（図表 2-4）。

図表 2-4 データ連携を通じて多様な主体が参加する都市ネットワーク



出所：三菱総合研究所

地域資源の有効活用や先進自治体が提供する広域サービスへの接続といった枠組みを最も必要としているのは、単独では自律した存続が困難な小規模自治体であることも重要なポイントだ。人的リソースの制約が大きい小規模自治体が都市ネットワークに速やかに参加するためには、国から予算と権限を与えられた圏域レベルでの資金的インセンティブ供与や人材提供の仕組みが求められる。次ページの人材に関する提言とも連携しつつ、過疎部を含む地域での都市ネットワークの円滑導入を進めることが求められよう。

② 新たな価値を創出するためのプラットフォーム活用

プラットフォームが構築できただけで地域の競争力は上がらない。競争力向上のためには、活動しやすいプラットフォーム上で地域や圏域が独自のコンテンツを磨くことが重要だ。仮に前述のプラットフォームが適切に整備されても、そこにつながるサービスに魅力がなければネットワーク外部性は高まらない。企業をはじめとする地域の参加者は、地域資源の価値創出に知恵を絞らなければならない。

わかりやすい事例として、先ほど例に挙げた MaaS と観光を連携したヘルスツーリズムに必要なリソースをプラットフォーム上で獲得することを考えよう。ヘルスツーリズムのデジタル体験サービスを提供して需要を喚起する。参加の予約は交通手段とともにスマートフォンのキャッシュレス決済で済ませる。当日は、混雑状況のリアルタイム把握により観光客に密集を避ける適切なルートを表示し、観光名所では AR アプリを活用して歴史や文化を紹介する。移動中はウェアラブル端末から消費カロリーを計算し、食事も観光客の健康状態や嗜好に合わせたものを推奨する。都市部での観光ルートについては、混雑度合いに応じて交通手段や入場料の価格を変動する「スマートプライシング」を採用し、観光客の満足度と圏域全体での観光関連収益を最大化するような調整を実施する。こうした複数領域の連携は、関連自治体や地場交通機関、観光業者が標準化されたデータ連携基盤でネットワーク化され、かつ地域住民や観光客がスマートフォン等の端末を通じてネットワークにアクセスされている状況が必要だ。

もう一つの重要な事例として、地域の人材需給調整プラットフォームを挙げる。恒常的な IT 人材やマネジメント人材の不足を抱える地場企業や自治体で人的資源を確保することは、地域の自律分散にとって死活問題だ。地域にシンパシーを持つ都市部人材を地場企業や地方自治体とつなげるマッチング・サービスは既に存在するが、地域のニーズに合致する人材を適切にマッチングするのは容易ではない。地場企業の動向を熟知する地域金融機関が仲介することを通じたミスマッチ回避や、兼業・副業などの柔軟な就業規則の採用、さらには「ふるさと納税」ならぬ「ふるさと就業」といった政府によるインセンティブの提供など、多様な打ち手を組み合わせることを通じて、プラットフォームを通じた人材資源獲得を実現させることが必要となる。

③ 希少な資源を有効利用するためのプラットフォーム活用

プラットフォームは広域連携による地域資源の効率利用にも活用できる（図表 2-5）。医療や教育をはじめとする公共サービスは、中核市が資源の最適配分を行うことで、地域の希少なリアル人材（医療従事者や教員、行政職員など）が、可能な限り多くの時間を地域でのリアルなサービス提供に費やせるようにすべきだ。そのためには、スマートフォンや IoT 機器によるバイタルデータの取得・データ連携を前提とした「対面を前提としないオンラインかかりつけ医」制度や、リアルな場での集団学習とオンラインを通じたアダプティブ・ラーニングの組み合わせなど、リアルとデジタルを融合させたサービス提供を進める必要がある。

また、上記②で紹介したモビリティに加えて、エネルギーや防災関連分野では、圏域内での交通状況や電力需給、災害発生状況などをリアルタイムで管理する仕組みを国内共通基盤として提供し、地域内のリソースを効率管理する。これらの領域についても、都市ネットワークを介した圏域単位での最適資源管理で地域のリアル資源を捻出することで、リアルな行政サービスが必要な業務に重点的に投入できるようになる。

図表 2-5 領域別の変化・圏域マネジメントの姿（公共サービス・インフラの5領域）

	変化の方向性	地域での変化・取り組み方向性		国内共通基盤として求められる環境整備	施策の方向性
		市町村単位	圏域単位 (周辺市町村)		
医療	<ul style="list-style-type: none"> ●オンライン診療の普及・定着、リアル診療とオンライン診療の配分適正化 	地域医療の充実 在宅医療を含む地域密着型医療	<ul style="list-style-type: none"> ●医療機関の適正配置 ●地域医療と連携した高度医療提供機関との接続確保 	地理的制約を超えたオンライン診療・遠隔医療の体制整備	<ul style="list-style-type: none"> ●国内共通基盤としてオンライン環境を整備 ●圏域内でリアルのリソースを再配置 ●市町村内ではリアルサービスの価値提供に密着・注力
教育 (初中等)	<ul style="list-style-type: none"> ●教育コンテンツの共有化による効率化 ●デジタルによる教員の働き方改革 	リアル教育への注力 実技、集合学習、地域に根差した学習	<ul style="list-style-type: none"> ●人材・資源再配分 ●圏域内の教科外コンテンツ多様化 ●高度教員の配置（デジタル、グローバル、等） 	座学のオンライン教育の環境整備	
交通	<ul style="list-style-type: none"> ●交通・ヒト・モノの移動の可視化、効率化・利便性向上 	効率化・利便性向上 リアル情報のデジタル化（運行情報、混雑情報、ヒト・モノの移動）	<ul style="list-style-type: none"> ●需要に応じた圏域内外のモビリティマネジメント ●マイクロツーリズムの開発・促進 	デジタルチケットングの面的環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ●国内共通基盤として域内リソースの可視化・マネジメントツールを提供 ●圏域内でリアルタイム・マネジメントの仕組み構築 ●市町村内で効率化を実現
エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> ●地域内再エネ価値の可視化、需給管理の高度化 	資源効率利用 エネルギー地産地消、地域内再エネの活用	<ul style="list-style-type: none"> ●マイクログリッド・オフグリッドの活用 ●ユーティリティ業務の圏域内集約・一体運営 	市場取引・系統運用の高度化、広域メリットオーダーの実現	
防災・セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> ●災害リスク・災害情報の可視化 ●対応迅速化、応援増強 	現地活動の充実 警ら・消火・救急・避難所運営へのリソース重点投入	<ul style="list-style-type: none"> ●平時/災害時の圏域内マネジメント（市町村マネジメント軽減） 	共通プラットフォームの整備（災害リスクと災害情報の見える化）	

出所：三菱総合研究所

2.2. 人と社会の可能性を広げる自律的なキャリア構築

(1) 目指す姿：働き手のキャリアシフトに向けた挑戦を後押しする社会の実現

コロナ危機は、労働市場の姿を大きく変化させた。これは、現在顕在化しているサービス業を中心とした需要蒸発や自営・非正規労働者の休業・失業の増加などの事象にとどまらず、産業構造の不可逆的な変化による中長期的な構造問題につながっていく可能性が高い。

労働市場の構造変化を目前にして、目指すべき方向性は何か。デジタル技術の普及スピードの加速やそれに伴う人材要件の変化をきっかけとして、誰もが必要なスキルや知識を学ぶ機会を手にすることができる社会を目指すべきであろう。学び直すことによって職業能力を高め、個人が職を通じて新たな挑戦を続けることで、経済活動と社会生活の新たな可能性を広げていくことができる。そして、社会全体として、スキルアップ、キャリアシフトに向けた前向きな挑戦を応援すると同時に、コロナ危機のような予期せぬショックや人材シフトに伴うリスクをしっかりと受け止めるセーフティネットを整備しなければならない。

(2) 課題認識：人への投資なき雇用維持が自律的なキャリア形成を阻害

① 雇用維持重視が構造変化への対応を遅らせる懸念

コロナ感染拡大中の就労安定性や収入面の二極化に対して喫緊に手を打つことの必要性は、論を待たない。飲食・観光業等をはじめ、既に収入減など直接的な影響の出ている人々に加え、需要減退に伴う企業内での過剰人員が発生している⁹。また、2020年1月から7月にかけて自営・家族従業者が96万人、非正規労働者が106万人減少しており、正規雇用者と比較して、自営、非正規などの人々がコロナ危機の影響を大きく受

⁹ 三菱総合研究所「ウィズコロナ下での世界・日本経済の展望：2020~2021年度の外内経済見通し」2020年8月18日リリース15ページ参照 (https://www.mri.co.jp/knowledge/insight/econoutlook/2020/dia6ou0000028jfg-att/nr20200818pec_all.pdf)。

けている¹⁰。こうした人々に対して、雇用の維持と所得減少の回避に向けた施策を講じることは、日本の社会経済を崩壊から守る上で不可欠だ。

一方、コロナ危機での接触・密集回避の要請は、中長期的なデジタル技術普及のトレンドを加速させる。デジタル技術普及に伴う人材要件の変化は、専門技術職を中心とした「ノンルーティンタスク」の需要を増大させると同時に、事務職・サービス職・生産職における「ルーティンタスク」の需要を減退させ、結果として職のミスマッチを拡大させる。また、コロナ危機でのデジタル化の加速はこの動きを前倒しし、潜在的な労働力不足が深刻化すると見込まれていた 20 年代前半の人材需給バランスを全体として余剰に転換させる可能性がある。こうした職のミスマッチを放置することは、生産性の向上を阻害するとともに、中長期的な失業リスクを高めるほか、余剰人材と不足人材の賃金格差拡大を通じて、経済格差を拡大させる。短期的な救済策に目途がついた時点で、政府、企業、個人それぞれがポストコロナの新常態を前提とした構造変化への対応を始めなければならない。

② 人への投資なき雇用維持からの脱却が課題

戦後の日本の労働政策は、伝統的に正社員に対する「雇用の安定」と「年功的処遇」を重視してきた。こうした政策は、国際的にみて低い失業率（特に若年層の失業率の低さ）と、結果としての社会保障給付規模の拡大を抑制する効果をもたらした。一方でこれらの仕組みは、安定的に雇用される労働者の自律的な学びの意欲を阻害するとともに、雇用維持や産業基盤維持の観点から、本来役割を終えた低生産性企業の温存を許容してしまうなどのデメリットも生んできた。

コロナ危機を機に加速される産業構造変化と働き方の変化は、こうした従来の政策を継続することのデメリットをこれまで以上に大きくしている。正社員を前提とした雇用維持と年功的処遇を中心とする考え方から、働き方に関わらず「適切な能力開発への後押し」と「能力に応じた処遇」が徹底され、場合によっては労働者の自律的な移動を支援する積極的な労働政策への転換が、かつてなく重要な課題となっている。積極的な労働市場政策、人的資本投資と生産性向上を促進する産業政策、そして働き方に中立的な社会保障政策に向けて、一刻も早く舵を切らなければならない。

(3) 提言

かかる問題意識の下、ポストコロナの働き方について 4 つの提言をとりまとめた。本提言は、三菱総合研究所が従来から提唱している「FLAP サイクル¹¹」の考え方をベースとした具体策であり、同サイクルの各ステップ（知る (Find)、学ぶ (Learn)、行動する (Act)、活躍する (Perform)) に対応している。

また、本提言をとりまとめるにあたって、ポストコロナ期のデジタル技術普及に伴う労働需給シミュレーションを行った（詳細は章末 Appendix1 参照）。労働需要は、当社が実施した技術研究での中長期技術シナリオをベースに、コロナ危機で加速が見込まれるシナリオの普及時期を調整して予測した。労働供給は、リクルートワークス「全国就業実態パネル調査（2016～2019）」から集計した労働移動マトリクスに基づいて、2030 年までの「成り行きベース」労働供給を求めるとともに、労働移動パターンを変化させることによる労働供給の変化を計測した。

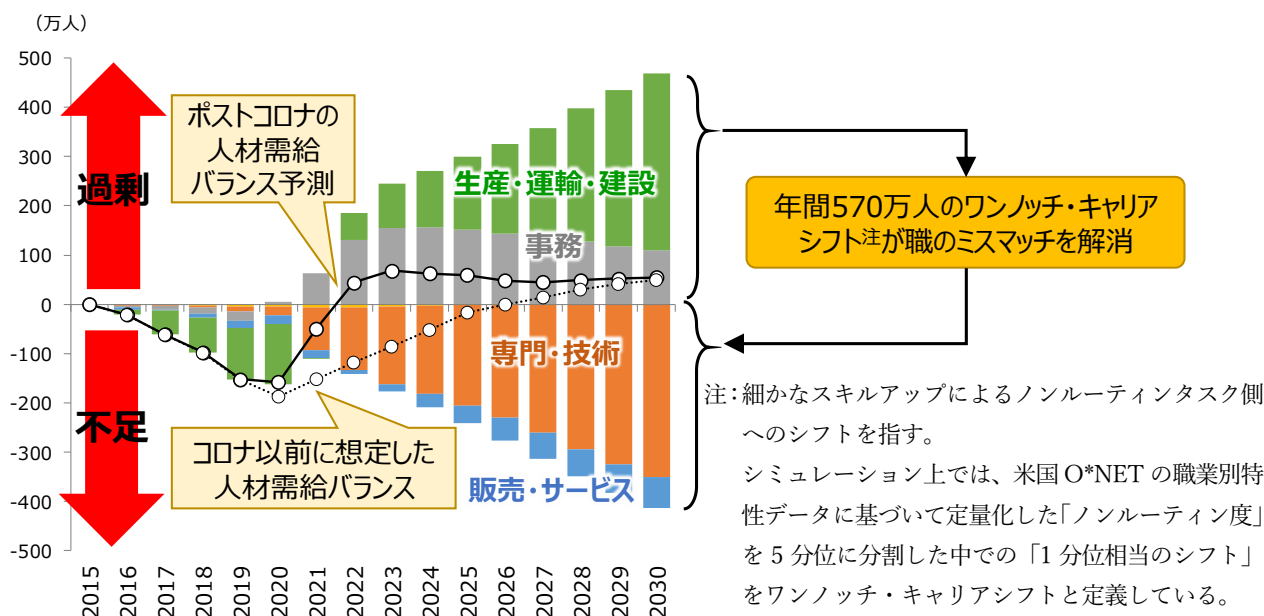
シミュレーション結果で特筆すべきは、次の 2 点だ。第一に、成り行きベースの人材移動が続けば、ルーティンタスクの比率が高い事務職や生産職を中心に、20 年代の早い段階で人材余剰が発生すること。第二に、デジタル技術普及下での労働需要を満たすためには、2030 年にかけて、ノンルーティン方向への大規模な人

¹⁰ 総務省統計局「労働力調査」（基本集計月次データ）より三菱総合研究所にて算出。

¹¹ 当社の造語で、個人が自分の適性や職業の要件を知り (Find)、スキルアップに必要な知識を学び (Learn)、目指す方向へと行動し (Act)、新たなステージで活躍する (Perform) という一連のサイクルを指す。

材シフトが必要なこと。我々の試算によれば、2030年時点での職のミスマッチを解消するには、さまざまな職種において年間570万人の「ワンノッチ・キャリアシフト（細かなスキルアップによるノンルーティンタスク側へのシフト）」が追加的に必要となる（図表2-6）。我々の提言は、FLAPサイクルを通じて、小さいが着実なスキルアップ・キャリアシフトに向けた働き手の挑戦を後押しするための一貫通貫の取り組みとなる。

図表2-6 ポストコロナの人材需給バランスの推移（2015年対比、職業分類別）



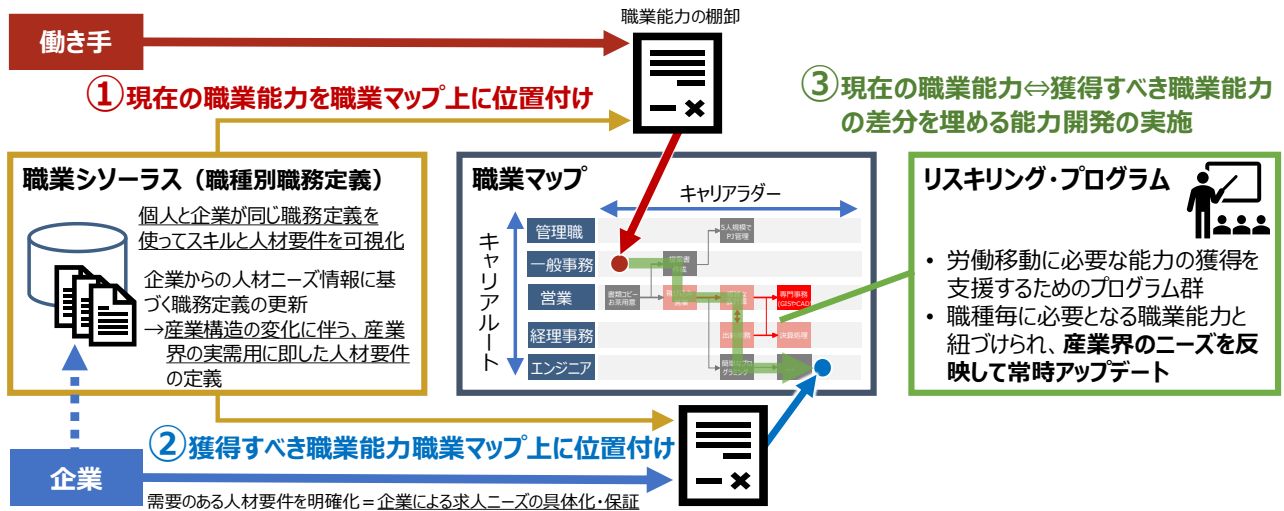
出所：リクルートワークス「全国就業実態パネル調査（2016～2019）」、総務省「労働力調査」、総務省「国勢調査」、O*NET Resource Center「O*NET@23.0 Database」他各種資料より三菱総合研究所推計

① 自律的キャリア形成の基盤となる「職と学びのデータベース」の整備

自律的なキャリア形成を実現するためには、自身の特性や職業能力、就きたい職が求めるスキルやその習得方法、職の将来性など、職を巡るさまざまな情報が提供されることが必要だ。例えば、飲食サービスや娯楽サービスの就業者には、今後非接触型サービスを提供する上でデジタル技術活用スキルが求められるが、具体的にどのようなスキルが必要で、何を学べばそのスキルが習得でき、それを習得すると待遇がどの程度向上するかといった情報は、現在の日本では体系的に提供されていない。ビフォーコロナではデジタル実装を想定していなかった業種や、配置転換を通じたキャリア形成が当たり前であった大企業の従業員も、ポストコロナの構造変化や働き方の多様化を踏まえてこうした情報を自ら入手する必要性が高まる。

こうした職業情報ニーズを満たすのが、「職と学びのデータベース」である。我々が考える職と学びのデータベースは、大きく三つの要素を備える必要がある（図表2-7）。第一に、職業をタスクの集合として記述するとともに、各タスクに紐づくKSB（知識：knowledge、スキル：skills、態度：behavior）を定義した「職業シソーラス」。第二に、職業シソーラスをもとに構成されたキャリアのルートとラダーが示された「職業マップ」。そして第三に、職業シソーラス・職業マップと結びついた「リスクリング・プログラム」。これらが統合されたデータベースが、産業界の人材ニーズやスキル動向を踏まえて定期的にアップデートされて初めて、円滑なリスクリングとキャリアシフトが実現する。

図表 2-7 職と学びのデータベースを通じた自律的なキャリア形成の実現



職業シソーラス (職種別職務定義)	職業マップ	リスキリング・プログラム
職種毎に必要な職業能力の定義。職種毎に必要なスキル、知識、態度などの情報で構成され、以下に用いられる。 ■職業能力の棚卸 ■人材要件の可視化 ■職業マップの構成とリスキリングプログラムの構築 等	職業群 (キャリアルート) と職業水準 (キャリアラダー) で構成されるマップ。以下のような情報を併せて提供する。 ■各職種に就く際に必要となる能力要件 ■各職種の労働需給 ■各職種の労働条件 等	労働移動に必要な能力の獲得を支援するためのプログラム群。職種毎に必要な職業能力と紐づけられており、産業界のニーズを反映して常時アップデートされる。

出所：三菱総合研究所作成

② 年間 570 万人のワンノッチ・キャリアシフトを支える学びへの投資

先述の労働需給シミュレーション結果から導出された「570万人のワンノッチ・キャリアシフト」は、必ずしも大学や専門学校などでの高度なスキル獲得を通じたものではなく、現在の職業でのスキルを起点として自身の職業能力を1段階向上させるような、小刻みかつ連続的な学びの実践である。こうした「ワンノッチ・キャリアシフト」を実現するためには、①で提言した「職と学びのデータベース」整備に加えて、以下のような要素を具備した総合的な学びのインフラが必要となる。

第一に、リスキリング・プログラムに対応する教育コンテンツ。ワンノッチ・スキルアップの要点は、コロナ危機でダメージを負っているサービス業や機械代替の進展が見込まれる事務系の就業者を含めた、幅広い就業者を対象としていることだ。これまで重点がおかれてきた MBA や MOT、専門職大学等の専門分野における教育カリキュラムは、こうしたサービス・ワーカーや事務職人材を対象としたものが少ない。コロナ危機で進むデジタル化に対応する上でも、ICT系のスキルアップにつながる教育コンテンツを、幅広い職業層に向けて提供することが求められる。教育コンテンツの提供にあたっては、教育プログラム自体のデジタル化などを通じ、地理的条件などの物理的制約を乗り越える形での普及なども必要になる。

第二に、教育コンテンツを提供する講師のストック。ワンノッチ・キャリアシフトに必要な教育メニューを幅広く提供するためには、一定の品質水準を維持した非公式教育・訓練サービス事業者の存在が欠かせない。学びの量を拡大させる上では、こうした事業者が提供するサービスの品質を保持するための業界標準の普及・啓蒙¹²が一つの鍵となるとともに、教育コンテンツのオンライン提供を通じて、人材不足を緩和することも重要な視点となる。

第三に、産業界による学び直しに対する柔軟な対応姿勢。第一の提言における「リスキリング・プログラム」に対して、企業が学び直しにかかる実効的な支援、特に学び直しに投入する時間的余裕を付与する措置

¹² 公式教育外の学習サービスにかかる標準としては、サービス要求事項に関する標準 (ISO29993:2017) と教育訓練機関のマネジメントシステムに関する標準 (ISO21001:2018) が存在する。

¹³を講じることで、自社の産業分野で必要とされる職業能力について、個社の利害を超えて産業界として能力開発プログラムの構築、高度化に関与することが、また、学び直しの成果を積極的に評価することなどでもここでは極めて重要となる。

第四に、上記3点を支持する資金支援スキームの活用。これまで教育訓練給付制度など、行政主導の枠組みに対する学ぶ側の反応はこれまで芳しくなかった。しかし、ポストコロナの働き方変化とともに自律的なキャリア形成が本格化する局面では、現存する資金支援のスキームは自律的な学び直しを目指す個人・企業にとって活用可能な資源となる。公共職業訓練の一人当たり費用が40万円弱¹⁴、一般的な短期リカレント教育の相場が10~20万円と言われるなか、570万人の追加的なワンノッチ・キャリアシフトにかかる費用は全員がリカレント教育を受けたと想定しても年間1~2兆円規模に過ぎない。日本の人的資本投資が過少であることは「3.2. マルチステークホルダー経営の実践」においても述べたところだが、支援にあてるための資金は既存の制度の有効活用によって対応が可能だ。

③ 人材シフトを促すランポリン型セーフティネット

ワンノッチ・キャリアシフトを実現するためには、個人レベルでのマインドチェンジが不可欠である。しかし、自身のキャリアや生活上のリスク・機会に対する感度、そしてそれらを行動変容に結びつけられるか否かは、各人のおかれた環境や情報リテラシーなどに左右される。なかでも問題となるのは、最もリスクリソキングやキャリアシフトが必要となる人々に対して情報が届かないこと、行動につながる動機づけができないことだ。コロナ危機にあって、所得や雇用情勢は二層化しつつある。特に不利な立場に立つ可能性のある人々への対応が、自律的なキャリア形成実現への重要なポイントになる。

リスクリソキングやキャリアシフトが必要な人材の背中を押す上で欠かせない施策の筆頭には、経済危機や災害などを含む非常事態が発生したときのセーフティネットの供与が挙げられる。今回のコロナ危機では、雇用調整助成金や持続化給付金、特別定額給付金などの措置が講じられたが、一連の助成や給付措置で浮き彫りになったのが、雇用形態を問わず、「雇用」の枠を外れた場合（失業のほか、フリーランスや個人事業主といったもともと雇用によらない働き方をする人々も含む）の再挑戦にかかる支援が未整備であることだ。

ポストコロナの就労形態が人的資本投資なき雇用中心主義から脱却すべきことは既に触れたところであるが、新たな職や職業能力獲得へのチャレンジを行う際に、リスク最小化のために必要となるセーフティネットの整備、特に失業や能力開発などを含むキャリアの中断からの復帰を支援するランポリン型の支援施策¹⁵は長期安定雇用を前提として構築されてきた日本の社会制度において、十分に整備されているとはいえない。こうした、「雇用」の枠の外側での支援施策の脆弱性は、フリーランスや自営業におけるキャリアチェンジにおける支援施策の脆弱性も意味することから、働き方に中立的な形でセーフティネット制度をランポリン型に組み替えていくことが求められる。

④ 多様な働き方を包摂する制度設計と組織文化の醸成

コロナ危機で急速に整備が進んだりリモートワーク環境だが、感染防止の観点から半強制的に導入された在宅勤務では、子育て世代を中心に生産性が低下するような状況が散見された。ポストコロナでは、業種や職種の特性を考慮しつつ、リモートワークの本来の趣旨である生産性向上を促すような形式で定着させること

¹³ 例えば「教育訓練休暇」制度（スウェーデン等）、労働時間口座制度（ドイツ等）。いずれも能力開発のための休業・休職を認めている。

¹⁴ 厚生労働省の平成31年度予算案に基づく、公共職業訓練の訓練対象者一人当たりの予算額は38.9万円となる。

¹⁵ 北欧諸国等の積極的労働市場政策にみられる、失業給付における再就労支援を重視する雇用保障制度のことを、しばしば「ランポリン型」と呼称する。2011年5月に厚労省が発表した「社会保障制度改革の方向性と具体策」でも、求職者の就労支援を柱とする「ランポリン型社会」の構築が提言されている。

が重要だ。特に、「2.1. デジタル・リアルの最適配分による地域の自律分散」の提言でも述べたとおり、リモートワークが後押しする副業・兼業といった柔軟な働き方の許容は、払底する地方の高度専門人材のリモート供給を通じて、地域経済の生産性向上に寄与する可能性や、リモートでの就労経験をきっかけとした「関係人口」¹⁶創出など、都市・地方間の人材交流の促進にもつながる可能性がある。

また、今回の労働需給シミュレーションにおいてミスマッチ解消に資することが確認された「復職時の下方シフト回避」をはじめとする女性の社会進出支援においても、時間や場所に縛られない働き方を許容することが重要な要素となる。コロナ危機では、感染拡大防止を目的とした「強制的な在宅勤務」が女性の勤務環境を悪化させるケースが世界的にも注目されたが¹⁷、これは女性に限らず、個々のライフイベントに伴う仕事への制約を抱える可能性のある人々全体の問題としてとらえられるべきであろう。育児、介護、疾病と就業の両立などのほか、それぞれが望むキャリアの在り方、能力開発の在り方もまた多様である。こうした多様な働き方へのニーズを包摂する働き方を日本社会が実現できれば、生産性向上の実現、副業・兼業等によるビジネス機会の創出、新規開業率の上昇など、プラスの社会的インパクトを得ることができる。

こうした多様な働き方を包摂した社会の実現に向けた具体的な施策としては、まずは国として副業・兼業やリモートワーク等の時間や場所に縛られない働き方について、必要な法令整備を進めるとともに就業規則の標準書式を整備する等の対策を講じることが喫緊に必要だ。企業サイドの施策については「3.2. マルチステークホルダー経営の実践」で述べたとおりとなるが、柔軟な働き方への転換を受容する利他的で寛容な組織文化・企業文化を醸成することが、経営層には求められることとなる。

¹⁶ 総務省では、関係人口を「移住した「定住人口」でもなく、観光に来た「交流人口」でもない、地域や地域の人々と多様に関わる人々」（総務省ホームページ（https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/kankeijinkou.html））としており、人口減少や高齢化によって地域づくりの担い手が不足しがちな地域において、関係人口となった人々が地域外人材として地域づくりの担い手になることが期待されている。

¹⁷ NBER ワーキングペーパー「男女平等に対する COVID-19 の影響（The Impact of COVID-19 on Gender Equality）」では、コロナ感染拡大中の米国での女性の雇用影響が他の不況期と比しても厳しかったとの結果が報告されている。

2.3. 社会の持続を支える制度改革

(1) 目指す姿：自律分散協調社会を持続的に支える制度改革を实践

2.1.と2.2.では、地域や個人が各々の可能性を最大限に発揮しつつ、自律的に活動することで、社会全体の強靱性を高めるというポストコロナ社会の姿を描いた。一方、地方と個人の自律を実現するためには、他者の不足を補い合うための協調が欠かせない。自助と共助を本旨としつつ、国民の安全・安心を守り、ウェルビーイングを向上するための公助の枠組みが必要なことは論を待たない。

コロナ危機での財政出動を経て、日本の財政基盤はこれまでになく脆弱になっている。公共サービスを持続的に提供する上で、必要なサービスを必要とする人々に迅速に届けるための行政デジタル化の徹底は、もはや避けることはできない。デジタルの力を活用し、財政の持続性を確保しつつ、自律分散を支えるためのたゆまぬ制度改革を継続することが、ポストコロナ社会が目指す姿となる。

(2) 課題認識：デジタル化の遅延と社会保障制度のアンバランスが財政の健全性を阻害

財政の持続性と社会の自律分散を支えるための制度改革の要点とは何か。第一に挙げられる課題は、コロナ危機で露呈した行政デジタル化の遅れだ。コロナ危機を受けた特別定額給付では、①データ連携の不備、②エンド・トゥー・エンドでのデジタル化の不徹底、③資金交付に必要な銀行口座との連動不備、の3点から諸外国比で給付までに時間を要した(図表2-8)ことに加え、本当に資金を必要としている困窮者の特定ができなかった。このほか、印鑑や紙、対面を前提とした制度や法規制、感染者情報を集約するための保健所・自治体間のデータ連携など、効率的な行政サービスの提供を阻む要因が浮き彫りになった。

図表 2-8 コロナ危機での資金交付に関する国際比較

	実施国	対象者への給付完了に要した時間	申請有無	オンライン化	給付口座の把握
包括的 家計支援	日本 国民一律現金給付	約4か月間 (5月初旬~9月初旬)	必要	△ オンライン・郵送申請併用 照合作業は手作業が大半	× 口座情報を都度届け出が必要
	韓国* 全世帯ポイント給付	約2~3週間 (5月中旬~6月初旬)	原則必要	○ 原則完全オンライン申請	○ 住民登録番号に紐づいた クレジットカード(・口座)に給付
	米国* 所得制限を設けた 現金給付	数日(4月中旬) ※自動給付分のみ	原則不要 (プッシュ型)	— 原則申請不要	○ 社会保障番号に紐づいた 銀行口座に給付

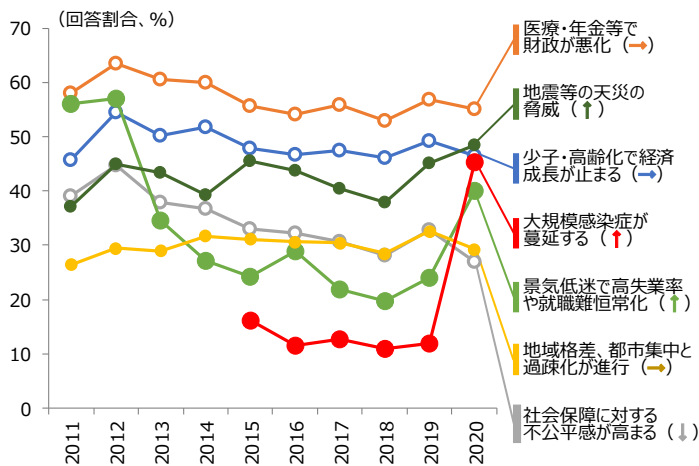
	実施国	申請から給付に要した時間	オンライン化
個人事業主 支援	日本 持続化給付金	約2週間程度	△ オンライン申請だが 各種書類の写しが必要
	ドイツ ベルリン州・助成金	最短2日程度	○ 完全オンライン申請

注：韓国では社会的弱者層には申請不要で銀行口座に現金給付、その他の世帯にはクレジットカードのポイントや地域商品券で給付。米国では確定申告時の所得・口座情報をもとに対象者へ自動で現金給付、未確定申告者は別途申請が必要。
出所：各種資料を参考に三菱総合研究所作成

第二の課題は、社会保障制度のアンバランスだ。支え手の減少に加え、高齢化や医療高額化が進展するなか、持続的な社会保障制度への改革は、高齢者にとっても現役世代にとっても、そして未来世代にとっても安心して暮らすための基盤となり、個々人のウェルビーイングを高める。まずは応能負担の考え方に基づく負担の在り方の見直しが急がれよう。同時に、自律分散協調社会においては、2.2.で描いた「働き手の挑戦を後押しする社会」をサポートすることが重要だ。シニア就労者を含む現役世代が過度なリスクを負わずにリスクリングとキャリアシフトをし、挑戦できる社会を創るための給付側のリバランスも、重要な課題と認識すべきだ。

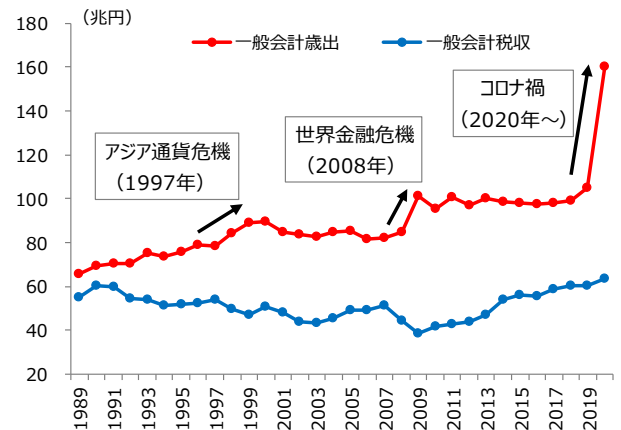
第三の課題は、財政の持続可能性だ。コロナ危機にあつては、国民の生命や暮らし、経済を守る観点から必要な財政出動はしっかり行うべきである。一方、自律分散協調社会を支える公助の枠組みを継続的に提供する上では、財政の持続可能性の確保が大前提となる。事実、三菱総合研究所が年に一度実施している生活者3万人へのアンケート調査では、「社会保障による財政の悪化」が常に今後の日本社会の不安要素の筆頭を占めている(図表2-9)。コロナ危機を受けた財政出動により財政状態がかつてなく悪化するなか(図表2-10)、デジタル化の推進や社会保障制度改革や中長期的な財政規律を通じた持続可能性の確保を、国民全体の課題として認識することが求められる。

図表 2-9 日本社会の不安要素



出所：三菱総合研究所「生活者市場予測システム (mif)」3万人ベーシック調査 (2011～2020年) より作成

図表 2-10 歳出拡大の状況



注：東日本大震災に係る復興費用は特別会計管理で一般会計歳出対象外。平成30年度までは決算、令和元年度、令和2年度は補正後予算による。

出所：財務省「財政統計」より三菱総合研究所作成

(3) 提言

コロナ危機の教訓を踏まえると、国民の福祉や厚生の上昇に必要な政府・自治体の機能向上は「行政デジタル化」による行政事務や公共サービスの迅速性・効率性の向上、時代の変化に即した「社会保障制度改革」、行政デジタル化推進や社会保障制度運営の前提となる「財政の持続性」が鍵となる。

① 行政デジタル化による利便性・効率性の向上

コロナ危機で顕在化した行政デジタル化の遅れは、いまや政府・国民全体の共通認識である。2000年のIT基本戦略の策定以降、推進の方向性を示しながらも遅々として進展しなかった行政デジタル化を、コロナ危機の反省を活かし推進する必要がある。

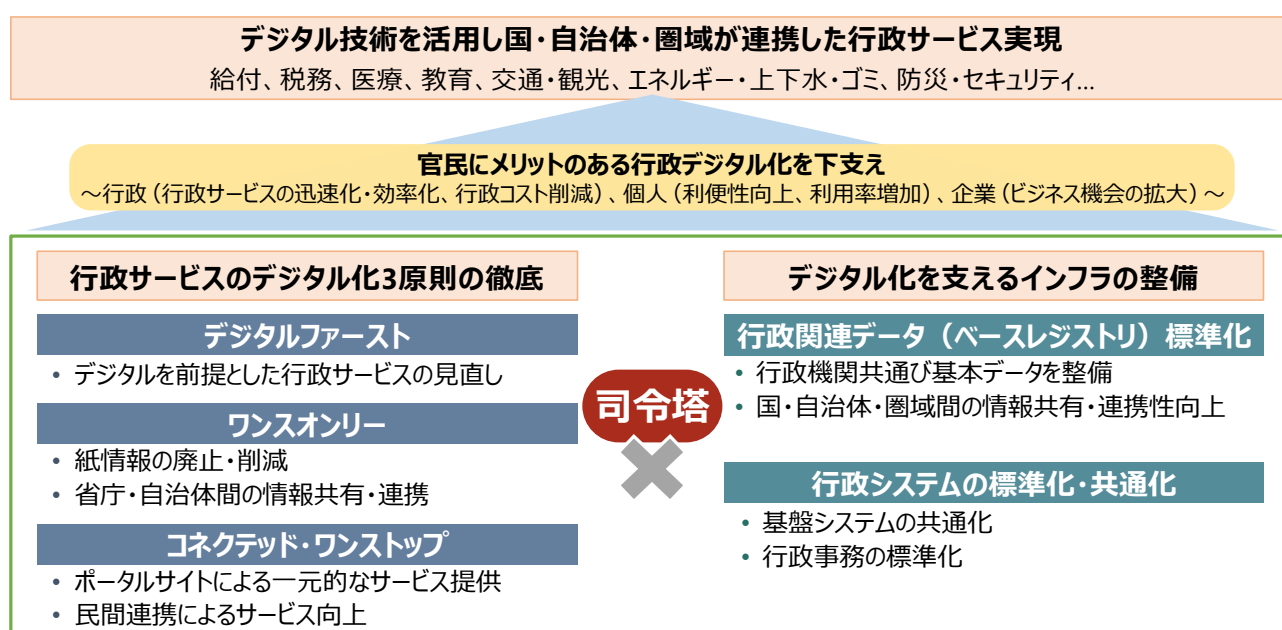
足許の個別課題として、公金処理の迅速化に向けた取り組みが求められる。特別定額給付金の交付の遅れの要因であった「マイナンバーと銀行口座の連動不備」に関しては2021年度中の実現に向けて準備が進められているが、強制力がどこまであるかは不透明である。公金処理の迅速化の必要性は国民の間でも広く認識されており、国による個人資産把握への懸念といったネガティブな面だけでなく、プッシュ型給付金への利用やフリーランス労働者の税務申告負担の軽減といったポジティブな面を強調し、マイナンバーと銀行口座の連動の定着につながる法整備や枠組みが必要だ。口座特定の事務負担の軽減が実現し、公金処理の迅速化につながる。

また、「データ連携の不備解消」には省庁・自治体間調整 (例：国税庁保有情報の自治体との共有方法)、「エンド・トゥー・エンドでのデジタル化の不徹底解消」には行政業務フローの見直し・標準化 (例：押印廃止や全国同一のオンライン申請) などの国が主導すべき課題がある。こうした課題解消をけん引する司令

塔機能が弱かったことが行政デジタル化の進捗が乏しかった一つの要因であり、新政権がデジタル庁の設立を検討していることは首肯できる。デジタル庁が司令塔機能を発揮するためには国全体を対象とした「IT戦略策定」、「指針策定（例、デジタルインフラやデータ標準化の整備）」、「ITガバナンス（例、省庁・自治体の進捗管理）」に関する権限を有し、これら役割を実現するための官民からのデジタル人材の登用が必要である。

公金処理に限らず行政デジタル化の浸透には、デジタル技術を活用し国・自治体・圏域が連携した行政サービスの実現が求められる。この実現には、「行政サービスにおけるデジタル化3原則（デジタルファースト、ワンスオンリー、コネクテッド・ワンストップ）の徹底」と「デジタル化を支えるインフラの整備（行政データの標準化、行政システムの標準化・共通化）」が鍵となる（図表 2-11）。こういった対応により、行政サービスの迅速化・効率化や行政コスト削減、個人の利便性向上に伴う利用率増加、企業のビジネス機会の拡大といった官民ともにメリットのある行政デジタル化の実現、圏域マネジメントが可能となる。

図表 2-11 行政デジタル化の目指すべき姿



出所：三菱総合研究所作成

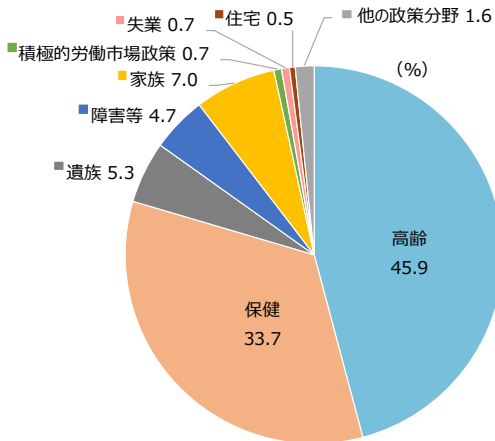
② 少子高齢化とポストコロナ社会の変化に対応した社会保障制度改革

三菱総合研究所は、昨年 10 月に公表した「未来社会構想 2050」において、少子高齢化社会を展望した社会保障制度の持続性確保の施策として、①全世代型の技術導入による健康寿命の延伸、②高齢者の力の地域社会での活用、③制度改革による社会保障の持続可能性確保（一人当たり医療・介護費上昇の抑制、入院患者の入院外への誘導、医療保険における軽度疾病の保険免責と高齢者の自己負担率の引き上げ、介護保険の自己負担率の引き上げ）の 3 点を提言した。新型コロナウイルス感染症の重篤者・死亡者は疾患を抱える高齢者が多いことや、リモートワークなど高齢者に適した働き方が広がる可能性があることなどを踏まえると、上記の 3 提言はコロナ危機後に重要性を増している。また、「4.1. ルールに基づく国際秩序の再構築」の提言で述べるとおり、高齢化社会における社会保障制度のモデルを海外に提示できれば、今後、高齢化が進むと予想されるアジア地域における社会保障制度の支援・協力に発展する可能性もある。

また、給付面に関しても、現状の社会支出は「高齢」、「保健」、「遺族」（OECD の分類基準）で 80% 強の割合を占め（図表 2-12）、この 3 項目以外の社会的支出の GDP 比率は欧米先進国と比べて低水準となっている（図表 2-13）。安倍前政権下で立ち上げた「全世代型社会保障検討会議」で検討中の「給付・負担のリバラ

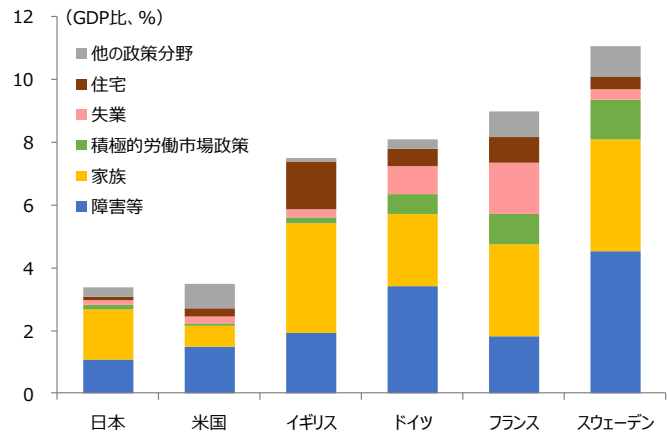
ンス」を新政権において実現すれば、社会・産業構造変化に応じたりスキリングやキャリアシフト支援への余地は高まる。ポストコロナ社会の変化を捉とらえて、社会全体で新たな挑戦を応援し、予期せぬリスクやショックを受け止めるセーフティネット整備を進めるべきだ。

図表 2-12 日本の社会支出の構成



注：OECD の基準に基づき分類。2017 年度の実績。
出所：国立社会保障・人口問題研究所より三菱総合研究所

図表 2-13 社会支出（除く高齢・保健・遺族）の国際比較



注：OECD の基準に基づき分類。日本は 2017 年度、日本以外は 2015 年度の実績。

出所：国立社会保障・人口問題研究所より三菱総合研究所作成

③ 財政持続性の確保

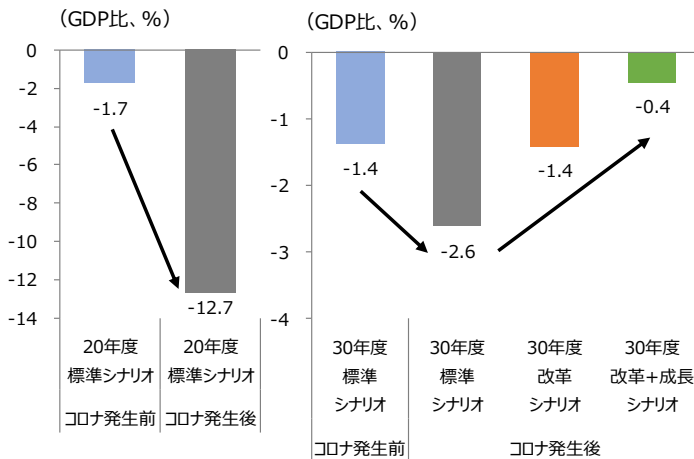
コロナ危機を受けて策定した一次、二次補正予算の歳出増（約 57 兆円）の財源は公債があてられており、今のところ税源等は明確化されていない。過去、世界金融危機時は歳出額の上方シフトが発生した一方（前掲、図表 2-10）、東日本大震災時は特別会計を新設し歳出・歳入の一体管理を行っている。コロナ感染拡大の状況は先が読めず、現時点で歳出規模の確定は困難ではあるが、中長期の財政規律を担保する必要はある。財政持続性の確保の取り組みは、まずはポストコロナ社会の変革に対応した社会保障改革と成長力の強化を起点に進めるべきである。

基礎的財政収支は昨年 10 月公表の「未来社会構想 2050」時点の予測 に対して、特段の対応をしない場合（標準シナリオ）、2020 年度時点で GDP 比▲1.7%から GDP 比▲12.7%に赤字幅が拡大、2030 年度時点も GDP 比▲1.4%から GDP 比▲2.6%に赤字幅が拡大する。

仮に、同レポートで提言した「健康寿命延伸」、「制度改革（医療・介護分野における高齢者の応分負担）」、「行政コスト削減（デジタル化）」の改革策を実施すると（コロナ発生後改革シナリオ）、2030 年度時点の基礎的財政収支は GDP 比▲1.4%に改善する。さらに後述 4.2. で想定しているデジタル技術の普及とそれに伴う労働シフトを取り込むと（コロナ発生後改革+成長シナリオ）2020 年から 2030 年の実質 GDP の平均は年率 0.6%から 0.9%へ拡大する。しかしそれでも基礎的財政収支は GDP 比▲0.4%の赤字が残る（図表 2-14、前提条件の詳細は章末 Appendix2 を参照）。

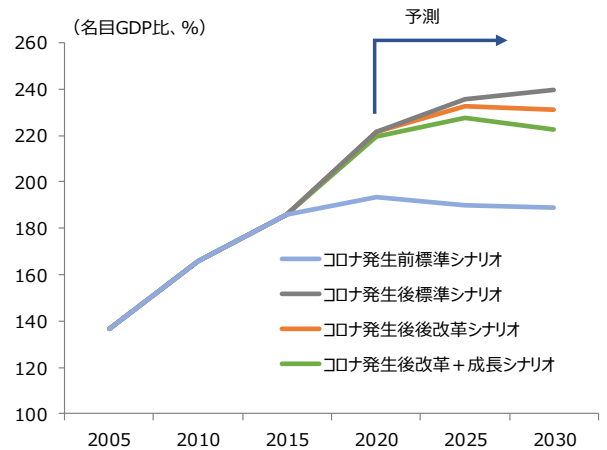
また、2020 年度の補正予算の公債依存を前提にすると、国・地方の債務残高は 2030 年度時点で、「コロナ発生前標準シナリオ」の名目 GDP 比 189%が、「コロナ発生後標準シナリオ」で名目 GDP 比 239%に上昇し、「コロナ発生後改革シナリオ」で名目 GDP 比 231%、「コロナ発生後改革+成長シナリオ」でも名目 GDP 比 222%と改善は限定的で 200%超えの水準となる（図表 2-15）。さらにこれらの試算は金利不変を前提としており、30 年間で 1%の緩やかな金利上昇を織り込むだけでも、2030 年時点の国・地方の債務残高は名目 GDP 比、約 5%増加する。こうした点を踏まえると、国・地方の債務残高を圧縮するには国民負担の上昇が伴う対応が必須となることには留意が必要である。

図表 2-14 基礎的財政収支の対名目 GDP 比試算結果



出所：三菱総合研究所試算

図表 2-15 債務残高の対名目 GDP 試算結果



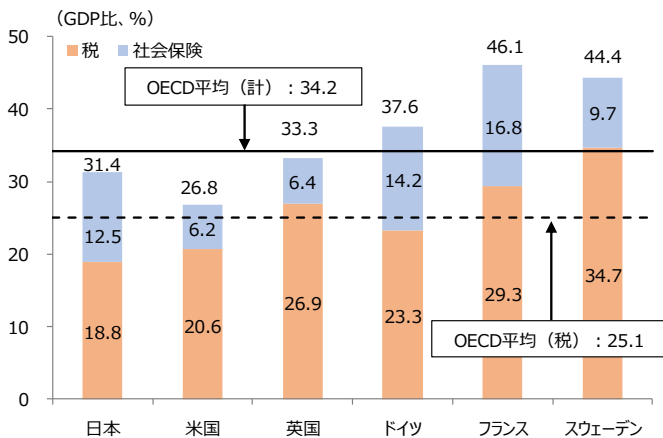
出所：三菱総合研究所試算

日本の税金および社会保険料を含めた国民負担率は OECD 加盟国の平均より低い水準にある。ウィズコロナ期での拙速な国民負担の上昇は回避すべきであるが、ポストコロナを展望すると、協調や利他的政策の前提となる財政の持続性確保のための国民負担の在り方を検討する必要がある (図表 2-16)。

ウィズコロナ期においては、財政規律の維持を政府任せにせず、「中長期的な財政状況」、「歳出の規模・内容が適性か」、「歳出拡大の将来負担への影響」等を、中立的な観点から検証し、人々に説明を行うことで財政の持続性の課題や対策の必要性への理解を醸成する取り組みが求められる。

また、ポストコロナ期において、歳入改革に取り組む際には、雇用の二極化や逆進性 (図表 2-17) には十分な配慮が必要である。すなわち、歳入増加のみに焦点をあてるのではなく、「二極化・格差の是正」に資する対応は何かの視点を持ち、安定財源であるが逆進性のある「消費税増税」に加えて、所得分配機能の大きい「高額所得者の所得税の累進性強化」、「資産課税」、「低所得者への給付の組み合わせ」といった方策も併せて検討する必要がある。

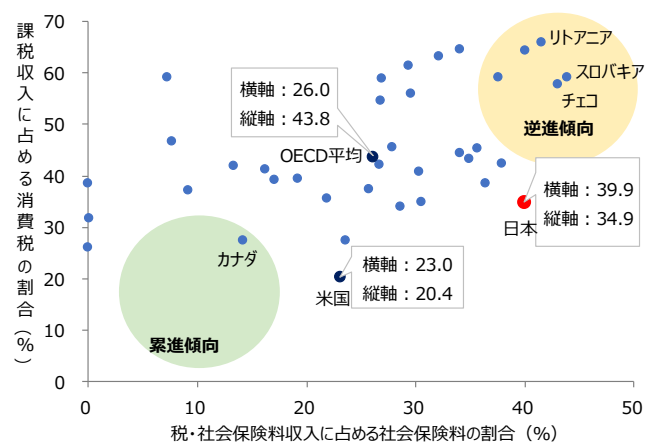
図表 2-16 国民負担率の国際比較



注：2017年

出所：OECD より三菱総合研究所作成

図表 2-17 課税・社会保険料収入構成の国際比較



注：2017年

出所：OECD より三菱総合研究所作成

Appendix1 : ポストコロナ期のデジタル技術普及に伴う労働需給シミュレーション

1. 労働需要の予測

三菱総合研究所の技術シナリオ¹⁸をベースに、2030年までの業種別・職業別の労働需要を予測した。これに対し、コロナ感染拡大で普及が加速すると見込んだ技術シナリオ(約80のサブシナリオ中の30シナリオ)について、技術普及スピードが倍加すると想定して業種別・職業別労働需要の経年推移を修正した。

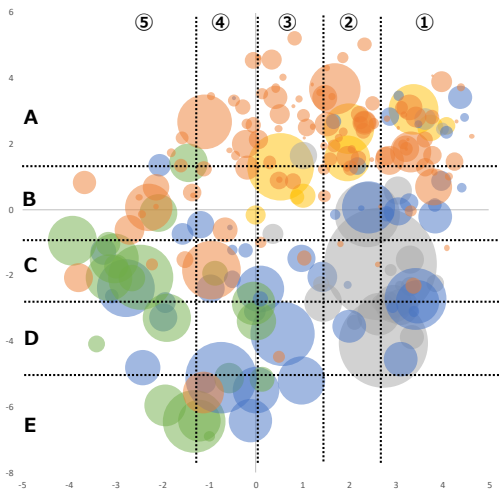
2. 労働供給の予測

リクルートワークス「全国就業実態パネル調査(2016~2019年)」を用いて、労働移動の状態遷移確率行列(労働移動マトリクス)と人口動態データに基づく労働供給予測を行った。

労働移動マトリクスは、米国O-NETの職業別特性データに基づいて職業別の「ノンルーティン度」「コグニティブ度」を定量化¹⁹し、各々を5分位に分割した5×5=25の「HRセグメント(図表A-1)」に「離職」「新卒」を加えたセグメント間の単年状態遷移確率(図表A-2)として定義した。

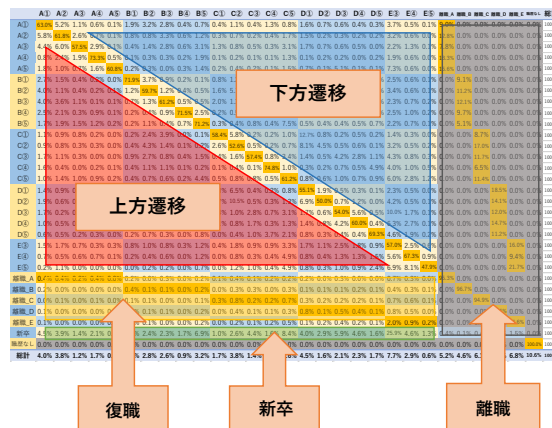
労働供給は、2016~2019年のパネルデータから得られる3か年分の遷移確率から性別・5歳刻み年齢別の労働移動マトリクスを算出し、それに社会保障・人口問題研究所の2020年以降の将来推計人口を組み合わせることで2030年までのHRセグメント別就業者を推計、それを業種別・職業別の労働供給に変換して予測値とした。

図表 A-1 人材ポートフォリオに基づく HR セグメントの定義



出所：リクルートワークス「全国就業者実態調査(2016~19年)」、米国O*NETデータより三菱総合研究所作成

図表 A-2 HR セグメント間の遷移確率行列 (HR マトリクス)



出所：リクルートワークス「全国就業者実態調査(2016~19年)」、米国O*NETデータより三菱総合研究所作成

3. 労働需給バランスの予測

上記2.の労働供給から1.の労働需要を引いた数値を労働需給バランスと定義した。全体の需給バランスに加えて職業分類別の需給バランスを算出し、2030年までの職業分類別のミスマッチ状況を定量化した。

今回の分析に当たり、東京大学社会科学研究所附属社会調査・データアーカイブ研究センターSSJ データアーカイブから「全国就業実態パネル調査, 2016~2019」「同, 2018~2019【特別データ】」(リクルートワークス研究所)の個票データの提供を受けました。

¹⁸ 三菱総合研究所「大ミスマッチ時代を乗り越える人材戦略」第2回(2018年8月6日公表)を参照(<https://www.mri.co.jp/knowledge/insight/20180806.html>)。

¹⁹ 同第3回(2018年8月23日)を参照(<https://www.mri.co.jp/knowledge/insight/20180823.html>)。

4. 職業分類別ミスマッチ解消に必要な人材シフトシナリオの策定

上記2. で定義した労働移動マトリクスにおける HR セグメント間の遷移確率を修正することで、職業分類別のミスマッチ状況がどのように変化するかについてシミュレーションを実施した。ここで想定した修正は、以下の三つ。

- ① 新卒として労働市場に流入する人材のノンルーティンタスク上位 60%に占めるシェアを従来比 1.5 倍に拡大（新卒ポートフォリオのスキルアップを想定）
- ② 人材のワンノッチ・シフト（HR セグメント 1 ノッチ=ノンルーティン度を 5 分位に分割した中での 1 分位相当の移動）の比率を従来比 4 倍に拡大
- ③ 女性の復職時に、離職時と同じノンルーティン度の職に戻るよう移動パターンを変更（下方シフト回避）、かつ離職率を従来比 80%に縮小（女性の社会進出を想定）

上記三つの調整を行った労働移動マトリクスに基づいて人材需給シミュレーションを実施した結果、2030 年時点での職業別ミスマッチを概ね解消できることが確認された。

5. 必要な人材シフト量の定量化

上記4. にて実施した修正後労働移動マトリクスに基づいて「追加的に」発生する人材シフトの量から、上記2. の 2016～19 年データに基づく労働供給における人材シフト量との見合いで推計した。この結果、2030 年までの 10 年間で職業分類別ミスマッチを解消するために必要な人材シフトの量は、年平均で 570 万人であるとの試算が得られた。

Appendix 2 : 基礎的財政収支・債務残高の対名目 GDP 試算の前提条件

基礎的財政収支の改善効果算出の前提

	項目	施策	試算の前提・シナリオ	財政収支への効果 (2030年)
改革	健康寿命延伸	医療・介護技術進歩を通じた健康アウトカムの改善（およびそれに伴う一人当たり医療・介護費の増加）	2050年にかけて、健康アウトカム（疾患別の罹患率・死亡率）が公的人口推計（出生中位・死亡低位）を実現する程度に改善。健康状態別のQOL値は2050年にかけて5項目×5段階評価の1段階分に相当する4.8%改善すると想定。一方、一人当たり医療費はインフレーションに伴う医療高額化を見込み、健康アウトカムの改善率に相当する1.3を過去トレンドに乗じた年率3.1%のペースで上昇。生産性上昇余地の大きい介護の一人当たり費用は、さらに2倍の2.6を過去トレンドに乗じた年率2.1%のペースで上昇すると想定。	▲3.5兆円
		慢性疾患の重症化予防	2050年にかけて、高血圧、糖尿病の重症化率が死亡率の低下トレンド（年率で各▲2.4%、▲3.6%）と同水準で低下すると想定。	1.3兆円
		高齢者の就業・所得増による税収増	2050年にかけて、健康状態によって就業率や所得が決まるようになる。その結果、就業率や所得が増加し、税収が増加する。高齢者は2050年にかけて週労働日数が3日程度になると想定。	2.3兆円
	制度改革	「入院から外来へ、外来から在宅へ」の促進	2025年にかけて年齢階級別の入院受療率（総患者数に占める入院患者の割合）が年率2.2%、累積で20%減少 ^注 、その後2050年にかけて同水準が継続すると想定。 注：上記前提に基づくと、2015～25年の入院患者数は年率▲0.6%減少。この水準は厚労省「地域医療構想」における同時期の必要病床数の年率減少率に相当。	1.8兆円
		一人当たり医療・介護費の抑制	費用対効果制度等の施策を通じて一人当たり医療・介護費の伸びを5%抑制、それぞれ年率2.9%、2.0%の上昇を抑えると想定。	0.8兆円
		軽度疾病の医療保険免責導入	2025年以降、医療の自己負担率が診療点数1000点未満で5割負担になる。2030年以降は、診療点数1000点未満で7割負担、診療点数1000-2000点で4割になる。高額療養費の自己負担限度額は現行の水準を維持。	1.5兆円
		医療保険の高齢者の自己負担率引き上げ	2022年以降、新たに70歳以上となった高齢者の自己負担率を3割（新たに75歳以上となった高齢者の自己負担率は2割）で維持する。	0.3兆円
		介護保険の自己負担率引き上げ	2025年以降、介護の自己負担率を要支援1で8割に、要支援2で6割に、要介護1、2で3割に引き上げる。	0.5兆円
	行政の効率化	行政機能のデジタル化	政府目標を参考に2050年にかけて行政コストの2割程度（デジタル化の効果を公務員人件費ベースで評価）を削減	2.3兆円
	成長	デジタルシフトによるGDPの押し上げ	デジタル人材の育成と労働移動の促進	570万人の労働シフトによる成長率上昇に伴う歳入増加から、労働シフトした労働者の半分が受ける公的職業訓練費用（一人当たり40万円弱と想定）を控除

注：上記の金額はいずれも物価上昇率を考慮した2030年時点の効果

出所：三菱総合研究所推計