



新春を迎えて

昨年の年頭所感では、コロナ禍を人類の未来を拓く契機とすべきと述べた。1年が経過して世界からコロナウイルスの脅威は依然去っていないが、経済は全体として急回復を遂げたし、パンデミックへの対応についても知見の蓄積が進み未来への橋頭堡が築けたように思う。後世の人々は、コロナに翻弄されたこの2年間でどう振り返るのだろうか。私自身は、最初の1年はウイルスが去れば元の世界に戻ると漠然と考えていた。しかし、その後の展開を見て、2年が経過した今は、新しい世界へ「帰らざる河」を渡った歳月として記憶されることになるのではないかと考えている。

なぜ元の世界へ戻ることがないのか、身近なところから見ていくと、第一に、働き方が劇的に変わった。組織内の会議はもとより、国際会議の類もオンラインで行われ、わざわざ遠距離を移動しなくても対話を可能とする技術の素晴らしさを実感したのは私だけではあるまい。在宅勤務で、「24時間戦えますか」を所与としていた典型的な昭和のサラリーマンの私が、職業人人生で初めて家庭で長い時間を過ごす生活を経験した。もちろん全てが技術で代替できるわけではない。例えば、国際会議で虚々実々の駆け引きが繰り広げられるのは表舞台ではなく、「コリドー・トーク」と呼ばれる廊下の立ち話であり、本音がぶつかりあう夕食テーブルを挟んでの議論だ。オンライン飲み会も最初はもの珍しさがあったが、談論風発には物足りない。結局のところ真の意思疎通に対面に勝るものはないが、それでも以前のように対面会合を主とする働き方に世の中が戻ることはもはやあるまい。

第二に、私が長く携わった金融政策も「帰らざる河」を渡った。リーマン・ショック後の国際金融危機とコロナショックへの対応を重ねる中で主要国の中央銀行は量的緩和を強化した結果、バランスシートは、リーマン・ショック前に比べ米連邦準備制度理事会（FRB）で10倍、欧州中央銀行（ECB）で6倍、日銀で7倍に膨れ上がった。

政策金利も、「名目金利をマイナスにすることはできない」という従来の常識が覆され、ECB や日銀はマイナス金利政策に踏み切った。2021年11月、FRBは主要中央銀行の先鞭をつける形で金融政策の正常化に向かったが、おそらく行き着く先のバランスシート規模はかなりの大きさに留まるだろう。金融調節手段が公開市場操作によるインターバンク市場の需給調節から準備預金への付利を柱とした体系に劇的に変化したためだ。日銀の金融政策正常化も基本的に同じパターンになるだろう。積み期間中に1円の過不足もなく所要準備の金額にぴたりと着地させる神業的技量は、民間金融機関の資金繰り担当者と日銀の調節デスク経験者のノスタルジアの中だけに残る記憶となるだろう。

第三に、脱炭素化への動きが不可逆的かつ加速的に進展していることだ。昨年中の特徴は、排出権取引の導入やタクソミーをめぐる議論がさらに進展したことだ。議論をリードしているのは相変わらず欧州連合（EU）だが、ここへきて中国の動きが目立つ。中国は昨年夏、排出権の電子取引システムを上海で稼働させるとともに、独自のタクソミーを策定しEUタクソミーとの相互運用可能性を探っている。日本も遅れてはられない。脱炭素化は、日本企業だけではなく、日本のサプライチェーンを構成するアジアに展開する多くの企業にとっても共通の課題だ。グリーン・レースからの脱落は日本経済の埋没を意味する。気候変動対策を、押付けられるものとして捉えるのは正しくない。新たな経済成長の絶好の機会として、また持続可能な社会の構築のための不可欠なステップとして関係者が一体となって積極的に取り組んでいく必要がある。

2年に及ぶコロナ禍を経験して見えてきたことは様々あるが、中でもとりわけ重要なのは、私は人材育成の必要性であると思う。上述のように、私たちは「帰らざる河」を渡りつつあると思うが、その向こうにより良い未来を切り拓いていく

のは、結局は人の力だ。新しい時代を担うのは、明確な目標を持ち、高い技術と見識を身に着け、デジタル技術を使いこなしながら国境を越えてコミュニケーション力を発揮し、人生の各ステージにおいて学び続ける姿勢を持った人々だ。そんな次世代を育てる政策にこそ国は貴重な財源を集中配分すべきだろう。また、変化の激しい社会にあっては、たとえ職を失っても新たな技術や知識を何度でも学び直せる「リカレント教育」などの仕組みや、心機一転、労働市場に復帰した人がすぐに相応しい職が見つけれられるような労働市場改革も重要だ。

日本は人材という点では全く悲観的になる必要はない。私にそれを確信させた出来事は、20年以上前の日本の金融危機だ。当時、多くの民間金融機関が破綻への途を辿ったが、未来を失った金融機関の混乱を極める現場で職員が統率を失わずに業務を継続したことは驚くべきことだった。日本の金融システムが辛うじてメルトダウンを免れたのは、そうした人々の高い技量や職業倫理感があったからこそだと今更ながら思う。人材が支えているのは金融に限らず全ての産業、すなわち日本経済そのものだ。人材こそ日本にとって最大の経営資源だと言える。人材投資や育成が奏功し次世代が台頭したとき「帰らざる河」の向こうに広がる景色は決して悪いものではないだろう。2022年が、そうした未来への架け橋を築く第一歩となることを願っている。

理事長

中曾 宏