

**Contents** \*\*\*\*\*

特集：菅新内閣とスガノミクスの品定め	1p
<今週の”The Economist”誌から>	
”Office Politics” 「在宅勤務の政治学」	7p
<From the Editor> 在宅勤務の心理学	8p

\*\*\*\*\*

**特集：菅新内閣とスガノミクスの品定め**

今週は 7 年 8 か月に及んだ安倍晋三内閣が幕を閉じ、自民党総裁選挙で圧勝した菅義偉内閣が発足しました。自民党役員人事、首班指名から組閣まではまことに手際が良く、早くも各社の世論調査も出始めていますが、出だしから「ご祝儀相場」の高支持率の様相。一部には早期解散説も飛び交っています。

それ以上に気になるのは、新政権がこれから何を指すのか。「デジタル庁の新設」などの目標が掲げられていますが、菅氏の特徴は政策が「点」であって、方向性が明確でないこと。改革マインドは強いけれども、どっちを目指しているかがよく分からない。新内閣と「スガノミクス」について考えてみました。

**● 菅義偉新内閣は 7 割程度の高支持率**

あっという間の 1 週間だった。月曜日に自民党総裁選、火曜日に党役員人事、水曜日に臨時国会が召集されて首班指名が行われ、木曜日の新聞にはもう閣僚人事が掲載されていた。官房長官を長らく勤めていただけに、新首相の手際の良さは相当なものである。

マスコミ側もややフライング気味に対応している。金曜日の朝時点で、早くも世論調査の結果が出始めている。本来であれば、今週末にじっくり民意を尋ねるべきところだが、4 連休が控えていることもあって、既に 3~4 社が結果を出している。意外にもというか案の定というか、だいたい 7 割前後の高支持率になっている。

それ以前の安倍内閣は、コロナ対応への不手際を批判され、5 月以降は 2 割から 3 割台という低空飛行を余儀なくされていた。ところが 8 月 28 日に安倍首相が辞意表明すると、途端に支持率は跳ね上がった。政権末期の指導者が病気で去るときは、普通は石もて追われるものだが、民意は「安倍さん、お疲れさま」モードになっていた。その後を円満な形に引き継いだ菅新内閣には、さらなる「ご祝儀相場」が加わったようである。

## ○ややフライング気味の各社世論調査

### 共同通信（電話）

調査日付	支持率	不支率	自民党	立憲党	維新会	無党派
2020/08/22-23	36.0%	49.1%	32.9%		41.7%	
2020/09/16-17	<b>66.4%</b>	16.2%	47.8%	7.0%	4.7%	28.0%

### 毎日新聞（固定電話+携帯SMS）\*社会調査研究センターと共同

調査日付	支持率	不支率	自民党	立憲党	維新会	無党派
2020/08/22	34%	59%	29%			36%
2020/09/08	50%	42%	39%			36%
2020/09/17	<b>64%</b>	27%	44%	12%	8%	22%

### 日経新聞（電話）

調査日付	支持率	不支率	自民党	立憲党	維新会	無党派
2020/07/17-19	43%	50%	36%			36%
2020/08/29-30	55%	37%	41%			31%
2020/09/16-17	<b>74%</b>	17%	52%	7%	3%	24%

上記の通り、支持率がやや高めに出る日経新聞で74%、低めに出る毎日新聞で64%となっている。自民党への支持も回復していて、この間に2党合流が行われた立憲民主党——と言っても、どこがどう変わったのかはよくわからない——は霞んでしまっている。

しかるに菅首相を支える陣容は、とてもではないが清新な感じではない。特に自民党役員人事は、もの見事に派閥均衡型であり、論功行賞人事であり、しかも全員が男性で平均年齢が高い「5G（爺）」状態である。

幹事長：二階俊博（81）二階派→菅氏擁立の流れを作った功労者、盟友  
総務会長：佐藤 勉（68）麻生派→菅氏と当選同期  
政調会長：下村博文（65）細田派→安倍氏の腹心  
選対委員長：山口泰明（71）竹下派→菅氏と当選同期、同世代  
国対委員長：森山 裕（75）石原派→長らく国会対策で一致

たぶんご自身が信用できる人で固めた人事であり、女性を入れねばとか、若手を増やそうといった「人気取り」や「マスコミ受け」の発想がほとんどない。ここまで徹底していると、いっそスガスガしいくらいである。

組閣もきわめて地味であった。留任、再任が多く、実務家タイプで固めていて、サプライズもなければ「華」もない。逆に言えば、過去の小泉内閣や安倍内閣はそういうことを強く意識していて、われわれがその流儀に慣れ過ぎているのかもしれない。

さて、堅実なプロ好みの人事というのは良いとして、問題はこの内閣がなぜ高支持率になるのかである。

## ● 「菅人気」の賞味期限はどれくらいか

菅内閣の人気には、以下のような理由が考えられる。

### 1. 長期政権の後だから

- ✓ 筆者は佐藤栄作政権の終わり（1972年）をкаろうじて記憶する世代だが、7年7カ月の長期政権が終了したときの解放感は、当時の小学生にも感じられた。その次に誕生した田中角栄首相は、「今太閤」と呼ばれて人気者となった。

### 2. 「令和おじさん」への好感度

- ✓ 「平成おじさん」だった小渕官房長官と同様、「令和おじさん」も首相の座を射止めることになった。「叩き上げ」「非世襲」「秋田出身」などの特性も好感されている。また、久々に誕生した「団塊世代」首相（1948年生）でもある<sup>1</sup>。

### 3. 「改革マインド」の高さ

- ✓ コロナ禍で確認されたのが、「PCR検査」や「10万円配布」など、わが国政府機構の非効率さである。この点で、「デジタル庁」「携帯料金」などと焦点を絞って改革に意欲を見せていることが評価されている。自民党では小泉首相以来、久々に都市部で人気が出るタイプとなるのではないだろうか。

こうしてみると、上記（1）と（2）の賞味期限は長くないと考えるべきだろう。

まず、田中角栄内閣は日中国交正常化を果たした後に、「金脈スキャンダル」で倒れている。「長期政権の後は短命政権」というのが、過去の永田町の歴史が教えるところであり、出だしの支持率が高いことはけっして歓迎すべきことではない。

次に、小渕恵三内閣は序盤の低空飛行から尻上がりに支持を獲得したが、これは事前の期待値が低かったことに助けられている。「ご祝儀相場」で始まった菅内閣は、むしろその逆パターンに陥ることを用心しなければなるまい。

となると、（3）の「改革で成果を挙げることが長期安定政権への道」となるのではないか。今回の組閣を見ても、足下のコロナ対策から中長期の規制改革まで、とにかく早く仕事をして成果を出したい！という意欲が強く示されているようである。

菅氏本人の立場になってみると、「この夏は危ない橋を渡った」ことを自覚しているはずだ。なにしろ「官房長官として、「Go To キャンペーン」に政治生命を賭けていた。仮にこの夏、コロナ感染者が激増していたら、その責任を問われることになり、その場合は総裁選出馬どころではなかつただろう。幸いにも感染状況は安定しているが、首相になった菅氏には常にその責任がつかまとう。「とてつもないピンチを凌いだ後にチャンスが回ってきた」という認識であって、状況を楽観しているとはとても思えない。

---

<sup>1</sup> 過去には鳩山由紀夫（1947年生）と菅直人（1946年生）がいる。さすがにこの2人の政権を下回ることはないものと信じたい。

## ● スガノミクスの本質は「一点突破主義」

そこであらためて、「改革」に対する菅氏のトラックレコードを考えてみよう。

### <過去にやってきたこと>

- \* 「ふるさと納税制度」の導入
- \* インバウンドの拡大
- \* 農協改革と農産品の輸出拡大
- \* IR 法案の成立
- \* 外国人労働力の受け入れ拡大

### <これからやろうとしていること>

- \* 「デジタル庁」の設置
- \* 携帯料金の値下げ
- \* 地方金融機関の再編
- \* 不妊治療への保険適用
- \* 厚生労働省の改革

「Go To キャンペーン」がそうであったように、過去の 5 項目では多くの反対を押し切っている。「カジノ解禁」や「労働開国」に、相当なリスクがあったことは想像に難くない。そして今後の 5 項目では、ターゲットとなっている省庁や業界は戦々恐々と言ったところだろう。とにかく「できないことは言わないが、言ったことは必ずやる」人なのである。

ただしエコノミスト視点で言わせてもらおうと、「この人はいったいどういう日本経済を作りたいのか？」がよく分からない。上記の 10 項目には、脈絡がなさ過ぎるのである。改革マインドが強いこと、しがらみを恐れないことはわかるが、「改革の精神」や「理想とする未来像」が見えてこない。

金融や財政といったマクロ政策への言及も少ない。自民党総裁選の期間中に、消費増税の必要性にいったんは言及したが、翌日には「向こう 10 年は必要ない」と打ち消している。この人は果たして財政タカ派なのか、それともハト派なのだろうか？

例えば安倍首相には、「反・財務省」という明確な傾向があった。菅氏の場合はそういう好き嫌いも希薄であるようだ。強いて言えば、総務省マターへの関心が強い。とにかく政治に対する要望があり、カスタマーが居るのであればそれに応える。主義主張はどうでもいいから、「今やらねばならない仕事を早くやる」という流儀なのだろう。

いわば「スガノミクス」には、「To Do List」はあっても「イズム」はない。むしろイデオロギーに捉われないことが、菅氏の強みであるのかもしれない。それだけ政策の自由度が高いことを意味するからだ。

菅新首相の歴史的な位置づけは、「アベノミクスがやり残した第3の矢」＝規制改革を完遂することにあるのだろう。安倍前首相の場合は、「デフレからの脱却」とか「一億総活躍社会」といった大きな目標を掲げたものの、いつまでに何をどうするという具体性に乏しかった。ゆえに「3本の矢」のうち、①「大胆な金融政策」と②「機動的な財政政策」は進んだが、③「民間投資を喚起する成長戦略」は不発だった、などと言われる。

「スガノミクス」の使命は、このやり残した部分に取り組むことであろう。とくに優先順位が高いのがデジタル化の推進だ。と言っても、「デジタル庁」を創設してそれで終わり、では困るのである。民間部門の改革を加速し、真の意味での「デジタル・トランスフォーメーション」につなげなければならない。

スガノミクスの「一点突破力」はたいしたもの、赫々たるトラックレコードを有している。問題はそれを「点」で終わらせず、「線」や「面」に展開していくことであろう。惜しむらくはスガノミクスには、改革の全体像を説明するストーリーが欠けているのである。

## ● 早期解散シナリオを考えてみる

一部には、この週末に菅新内閣の高支持率が確認できれば即、解散すべし、との声がある。

9月の自民党総裁選は、「政治空白は許されない」という理由から略式で済ませただから、10月に総選挙で1か月もの政治空白を作るのは本来、理屈が立たない。とはいえ、ここは永田町である。衆議院の任期は残り1年しかないのだから、勝てるチャンスを逃すべきではない。要は「勝てば官軍」で、「理由はあとから貨車で来る」というやつだ。

具体的にはこんな政治カレンダーが考えられる。

9月30日(水) 令和3年度予算、概算要求締め切り  
10月2日(金) 臨時国会召集。菅首相所信表明演説  
10月5日(月) 衆院代表質問  
10月6日(火) 参院代表質問  
10月7日(水) 解散(仏滅)  
10月17日(土) 中曽根元首相の政府・自民党合同葬  
10月20日(火) 衆院選公示(赤口)  
10月25日(日) 補欠選挙?  
11月1日(日) 総選挙(赤口) 大阪都構想の住民投票  
11月3日(火) 米国大統領選挙

この日程の解散・総選挙であれば、以下のような利点が考えられる。

1. 大阪都構想の住民投票(11/1)と重なるので、維新の会を側面援護できる、
2. 米国大統領選挙(11/3)の前に国内政局を終わらせることができる、
3. 河井克行・案里夫妻の補欠選挙(10/25)が行われる場合も目立たなくなる、

とはいうものの、ここは思いとどまるのではないかと筆者は考えている。

### 1. コロナ感染再拡大のリスクは消えない

✓ 夏場の「Go To」キャンペーンはのべ 1300 万人が利用したが、幸いにも感染者は 10 人とどまった。秋に総選挙を実施した場合、同様なリスクを抱えることになる。万一の場合には、首相が全責任を負わなければならない。

### 2. 自民党総裁選で圧勝しているのに、党内の不安は少ない

✓ 全体の 7 割の得票で勝ち、岸田、石破両候補は敗戦のダメージを受けている。党内の批判を受けることはあまり怖くない。

### 3. 野党もそれほど怖くない

✓ 2009 年の麻生内閣の前例から、「追い込まれ解散は与党が負ける」という指摘がある。あのときは参院で民主党が多数党となり、「もう少しで政権交代」という局面であった。今の立憲民主党は、衆院でも参院でも小さな勢力に過ぎない。

最後に 9 月 14 日の自民党総裁選の結果を再掲しておこう。この結果が、当面における菅氏の権力の源泉となるからだ。

	議員票	地方票	合計
菅 義偉	288 (73.3%)	89 (63.1%)	377 <b>(70.6%)</b>
岸田文雄	<b>79</b> (20.1%)	10 (7.1%)	89 (16.7%)
石破 茂	26 (6.6%)	42 <b>(29.8%)</b>	68 (12.7%)
合計	393	141	534

いつもながら自民党総裁選は味のある数字が出る。菅氏の 377 票は全体の 7 割を超えた。つまり「圧勝」で、岸田氏と石破氏は残りの 3 割を分け合ったにすぎない。

石破氏の地方票は 3 割を割り込んだ。2018 年総裁選における 45%からずいぶん減った。ということは、今までの石破票はかなりの部分が党内の「反安倍票」であったということになる。安倍氏が辞任すると、石破氏の存在価値も低下したことになる。

岸田氏は宏池会の基礎票にやや上積みがあった。「岸田に票を回してやれ」という天の声があったともいわれる。これまた執行部から見て、真の脅威ではないということになる。

菅氏の強みは党内 5 派閥の支持を受け、なおかつ派閥の領袖たちの許可を得ることなく、閣僚を一本釣りできる自由度があることだ。最初から、これだけ強い党内基盤を持った自民党総裁はそう多くない。

一方で「令和おじさん」や「叩き上げ」という好印象は、賞味期限が長くないだろう。過去にリスクの高い仕事を多くこなしてきただけに、さまざまな恨みを買っている恐れもある。たとえ小さなことでも、とにかく改革の成果を挙げることが安定政権への近道となるだろう。「この秋の解散はない」と見ておきたい。

## <今週の”The Economist”誌から>

”Office Politics”

「在宅勤務の政治学」

Cover story

September 18<sup>th</sup> 2020

**\* ウィズコロナ時代においては、「オフィス」の位置づけは微妙なものになっている。The Economist 誌曰く、職場の未来をめぐる戦争が始まっているのだと。**

<抄訳>

皆が慣れ親しんでいるオフィスは、今や不透明性と論争の源泉となっている。オフィスは時代遅れの産物か否か？働き手、管理職、不動産屋や政府がそれぞれ違う結論に至りつつある。フランスでは84%がデスクに戻り、英国では40%以下である。ツイッター社は在宅勤務を奨励し、Netflix社は否定的だ。全世界30兆ドルの商業不動産業界は不況の到来を懸念する。バラ色の未来を思い描く者もいれば、昇進や雇用を危惧する向きもある。

これらの不一致は、今のコロナ対策がどの程度意味があるのか、ワクチンがいつ普及するかなどにも左右される。しかしパンデミックが明らかにしたのは、ホワイトカラーの仕事を変える技術があるにもかかわらず、20世紀の名残りでオフィスが運営されていたことだ。オフィスに関する技術的、社会的実験は加速するだろう。新時代には期待もあるが、脅威もある（企業文化など）。政府は変化を受け入れ、労働法制と都市政策を一新する必要がある。

200年前には、蒸気機関が労働者を工場に運んだものだ。19世紀末には巨大企業が登場し、管理部門が必要になった。会議が開かれ、無数のペーパーワークが生まれた。そこで労働者が1か所に集まり、クルマや電車でオフィスに通勤するという今の仕組みができた。

このシステムには欠点があり、時とともに悪化した。まず通勤が好きな人は居ない。オフィスの堅苦しさや差別を嫌がる人も居る。共働きが増えると、子育てにも支障をきたす。そこへ新しい技術が誕生し、PDFファイルができ、通信回線が充実し、ZoomやSlackが登場した。しかし惰性のお陰でオフィスは変化を免れた。コロナ以前にWeWorkのような移動オフィスのシェアは5%以下であった。企業は業務リモート化を躊躇してきたのである。

コロナですべてが覆った。それ以前の在宅勤務は米国で3%だったが、今ではあのゼロックスでさえ多くが在宅だ。ネットワーク外部性により、サービスは向上する。Teams、Zoom、Google Meet、WebEXを併せた利用者は3億人超。官僚主義のハードルもどこへやら。民事裁判や公証人役場もリモートだし、銀行は支店に行かずとも本人確認と口座開設ができる。

ところでワクチンが完成した場合は？ウイルスが下火の国では、通勤はあっても毎日ではない。ドイツでは74%が出勤するが、週5日の人は半数以下だ。業界や都市によっても事情は違う。通勤が楽な都市ではオフィスに行くが、そうでない場合は在宅が多くなる。

企業側も適合せねばならない。やがて社員の絆が揺らぎ、創造性の低下、組織の硬直化、チーム精神低下のリスクがある。社員同士の交流を再生する必要がある。Zoomの世界をゲーム化するのも一案だ。企業にとっての不動産の価値も変わる。大都市のオフィス需要は最低10%減る。リース契約は平均5年なので、影響が広がるまでには時間がかかるだろう。

政府は、都市部のカフェから NY 地下鉄までの打撃を避けるべく、時計の針を戻す誘惑に駆られる。英国政府もオフィス回帰を促している。が、技術変化には逆らうべきではない。まず労働法制を現代化すべきだ。ギグエコノミーの誕生は、その必要性を告げている。新たな問題も出てくるだろう。企業は自宅の社員を見張れるのか？ 自宅での労災は成立するか？ ホワイトカラーの在宅メリットは他の職種からやっかみを買わないか？

次に都市部の問題がある。この 1 世紀、都市はオフィスビルに占拠されてきた。それを再開発し、住居や娯楽施設を入れられるように、今の複雑なルールを見直す必要がある。どうしてもオフィスに戻りたいのなら結構だが、どうぞ落ち着き過ぎないように。

### <From the Editor> 在宅勤務の心理学

最近の筆者は週に 2~3 回出勤するペースになっていて、本号も完全に在宅勤務で書き上げました。これは全世界的な現象になっているようで、今週の **The Economist** 誌カバーストーリー、「Office Politics」も身につまされる内容となっていますね。フランス人はオフィスに戻り、英国人はなかなか戻らないというのは面白いものです。

思うにリモートワークというものは、チームでやる仕事には大変だと思いますが、エコノミストの仕事にはまことに好都合です。通勤時間が減ること、スーツやネクタイの頻度が減ること、午後 6 時にビールが飲めることなど、メリットは非常に多い。最近の習慣は、昼食を終えた後に 20 分程度の昼寝をしてしまうこと。目覚めた後がまことに爽快で、生産性向上に資するところまことに大ですが、オフィスに居たらできないことだと思います。

とはいうものの、最近は「なるべく外へ出かけて行って、人に会わなければいけない」と感じることも増えてきました。

\*某月某日。週末に「Zoom 飲み会」で話した友人と月曜に仕事で再び顔を合わせると、話のはずみ方がまるで違っていた。ウェブ上で「一对多」で話すときに比べると、対面で「一对一」で話す場合は、圧倒的に情報の密度が濃くなることを実感。

\*某国外交官から話を伺う。①メールなど書面で返事する場合、②ビデオ会議などで発言する場合、③対面で話す場合、④さらに一杯飲んだうで話す場合、日本人の発言内容はまったく変わってくる。外交は対面じゃないと意味ないですよ、と。まことにごもつとも。

\*某所で久々にリアル講演の機会あり。多くの人と名刺交換し、その都度立ち話をしてみたところ、あっという間に共通の知人が見つかることに驚きました。そうか、コロナ以前はこんな風に人と人は会話していたのか。懐かしく思い出しました。

ということで、明日から始まる大阪経済大学の授業は、リモートではなく対面で実施することにいたしました。学生さんの数はそれほど多くはないのですが、とにかく例年通り現地に行ってみようかと。ああ、大阪も新幹線も久しぶりだなあ。

\* 次号の通巻 700 号は、2020 年 10 月 2 日（金）にお送りします。

編集者敬白

---

本レポートの内容は担当者個人の見解に基づいており、双日株式会社および株式会社双日総合研究所の見解を示すものではありません。ご要望、問い合わせ等は下記にてお願いします。

〒100-8691 東京都千代田区内幸町 2-1-1 飯野ビル <http://www.sojitz-soken.com/>

双日総合研究所 吉崎達彦 TEL:(03)6871-2195 FAX:(03)6871-4945

E-mail: [yoshizaki.tatsuhiko@sojitz.com](mailto:yoshizaki.tatsuhiko@sojitz.com)