

日経TEST 次回チャレンジへのポイント

2016年12月13日

11月13日に実施した第17回日経TEST全国一斉試験を受験いただいた皆様、ありがとうございました。皆様のお手元に今回試験の経済知力スコアの認定証（成績表）が届いていることと存じます。

日経TESTは、経済・ビジネスを正しく理解するための「知識」に加え、その知識に基づく「ビジネス思考力」も問う100問で構成しています。年2回の全国一斉試験は、その時どきの時事的な知識を問うのが目的ではなく、目先の動きに左右されない「経済知力」を測る問題で構成しています。団体向けに随時受験いただいている、別の100問による「企業・団体試験」、個人も随時受験可能な「テストセンター試験」も同様の設計になっています。

とはいえ、「生きた経済」を題材にしているため、日々起きる経済ニュースへの感度を高め、考える習慣をつけておくことが、スコアアップにつながると、これまでも強調させていただいてきました。以下では次回、および年度ごとに問題を更新している企業・団体試験などに2017年度、チャレンジいただく際に参考となる情報を提供させていただきたいと思っております。

「地図よりコンパス」

さて、今回一斉試験の前週、11月8日に米国の大統領選挙の投票が行なわれ、大方の予想を覆してトランプ次期大統領が誕生しました。ほぼ半年前、6月の第16回試験直後（6月23日）にも英国が欧州連合（EU）から離脱するかどうかを問う国民投票が行なわれ、英国のEU脱退「ブレグジット」（Brexit）が決定する事態になりました。

前回試験後の「次回チャレンジのポイント」（7月11日）では、トランプ氏勝利の可能性を「英EU離脱に続くまさか」としましたが、「まさか」が二度、起きたわけです。このような歴史的な「想定外」の連続以外にも、国内経済では「日銀のマイナス金利導入」があり、2017年4月実施が予定されていた消費税増税も再び延期されました。15年秋に12カ国が合意にこぎつけた環太平洋経済連携協定（TPP）も、トランプ次期大統領が「脱退する」と発言しています。

米大統領戦後の株や為替の動きも、想定されていたシナリオから外れるものでした。トランプ氏勝利は世界経済の混乱に結びつき、最近のマーケットの動きからみると、いわゆる「リスクオフ」（リスクが生じた場合は安全資産、通貨ではスイスフランのほか、政治が相対的に安定している日本の円が買われやすい）の局面が当面続くとみられていました。そうなると為替は円高となり、自動車など輸出産業が占める割合が大きい日本の株価（日経平均）は下がるはずですが、

実際、米大統領選の結果が伝わった日本時間 11 月 9 日の東京マーケットでは、円相場は一時 1 ドル＝101 円台まで 4 円あまりも上昇、日経平均は一日で 1000 円も下げる「リスクオフ」のシナリオ通りに進みました。ところが、東京マーケットの取引終了後、日本時間 9 日夕刻のトランプ候補の勝利記者会見が始まると、事前予想より現実的な発言に加え、当面の米国経済を刺激する減税や公共投資、対立が予想されていた共和党との接近などの情報が伝わり、「リスクオン」（日本では上記と逆で、円安、株高）の局面が生じました。

日米で続く株高は「トランプラリー」とも呼ばれ、一時は離れていた外国の投資家が日本株への投資を再開し、日経平均株価は年初からの最高値を更新、1 万 9000 円台に乗り、2 万円台をうかがう展開になっています。米国経済は雇用などの指標がいぜん堅調であり、米連邦準備理事会（FRB）が 2015 年 12 月に続く利上げを決定すると、為替は円安、株価は高くなる局面はしばらく続きそうな環境になっています。

日経 TEST を受験され、本コーナーをお読みいただいている皆様には、「自信」を持っていただきたいのですが、こうした事態を予想できた人は、著名なエコノミストや経済評論家も含め、ほとんどいません。日本経済新聞を含むメディアも同様です。

プロの投資家ではない、ビジネスパーソンにとっては、やや「後講釈」にみえても、「想定外」の事態が起きた後の事柄の進み方について、「なぜそうなったのか」の理屈を的確に理解しておくことが大事です。それがこの「トランプラリー」が終わった後の経済環境がどうなるかに備えることにもつながります。

日経 TEST を日本経済新聞社とともに主催するシンクタンク、日本経済研究センターの研究顧問でもある竹中平蔵・東洋大学教授（元総務相）は、このような激動する時代の心得として、「Compass over Maps」（地図よりコンパスが重要になる）という言葉を紹介しています。

この言葉は、デジタル時代を先取りする研究をいち早く進めたことで知られるマサチューセッツ工科大学の研究所「メディアラボ」が、インターネット登場後の世界の変化を象徴したキャッチフレーズの 1 つとしてあげているものです。竹中教授は「変化の激しい昨今、地図はすぐに上書きされます。最新版を手に入れても、しばらく経つと役に立たなくなる。しかし、どれほど地形や境界線が変わっても、コンパスがあれば自分の進むべき道がわかります」（「大変化・経済学が教える 2020 年の日本と世界」PHP 新書）と、述べています。

日経 TEST が試す能力も、竹中教授のいう「コンパス」のイメージだと理解していただくといいと思います。年が明けてトランプ政権が始動すると、従来の経済の常識からみて「予想外」の事柄が次々と起きるかもしれません。そのような際も「コンパス」にあたる知恵を磨いておけば、「想定外」に動じないはずで、前置きが長くなりましたが、以下は、その「コンパス」を持っていただくための参考としても、お読みいただければと思います。

「経済を変える技術」の流れは不変

まず、大きな針路として変わらないのは、IoT（インターネット・オブ・シングス）やAI（人工知能）、ロボットなどのテクノロジーが、製造、流通、金融などあらゆるビジネスに浸透していくことです。

「あらゆるモノがネットにつながる」ということは、そのモノの分、まず「半導体」の需要が拡大することを意味します。東京五輪が開催される2020年には、全世界ベースで500億台の機器がネットとつながり、世界のデータ量は2013年に比べ10倍になる、という予測もあります。

半導体については、中国が、2020年までの5年間で、「過去5年間の2倍以上の5兆円の設備投資」を政府主導で行なう計画であるというニュースが、日本経済新聞の1面トップで報じられました（2016年9月11日付）。中国は現在、スマホ製造などで半導体の「使い手」ですが、「作り手」を目指す動きです。

一方、「つながる」ためには、半導体に加え、モノどうしが情報をやりとりする「通信」の役割も重要になります。通信では、やはり日本経済新聞の1面で報じられたニュースで、「京セラが2017年2月から、IoT向けに全国的な専用通信網をつくる」という動きがありました（2016年11月9日付）。

たとえば、水道やガスのメーターの監視や、センサーで計測した温度・湿度などのデータのやりとりは、携帯電話回線に比べて「低速度・低品質」でかまいません。京セラの参入発表に続き、NTTドコモ、KDDI、ソフトバンクの携帯3社も相次ぎサービス開始を発表しました。この「低価格通信サービス」は、これから本格的にIoTを展開するための基盤（プラットフォーム）になります。背景にこうした動きがあることを頭に入れておくと、IoTに関連する様々なニュースが関連付けやすくなるはずで

ロボット普及で需要が拡大するのは？

積極的な企業買収で知られる日本電産の売上高は現在、ほぼ1兆円（1兆1780億円、2016年3月期）です。同社の永守重信・会長兼社長（CEO）は「2030年に売上高10兆円を目指す」と売上高10倍を宣言しています。その根拠が、ロボットの普及です。

マイクロコンピューター、センサーなどももちろん必要ですが、「人型」を含めて、ロボットを「動かす」のは、各駆動部の「モーター」です。精密・小型モーターは日本電産の主力部門。永守氏は「2050年には世界の人口の3倍のロボットが働いているのではないかと日本経済新聞紙上で予測していますが、そうになると、「1台のロボットに数百個のモーターが搭載され、天文学的な需要が生まれる」と見立てています。

部品メーカーなどいわゆるB to B（法人向けビジネス）企業はかつて、B to C（個人向けビジネス）の有名企業に比べ、地味な存在でした。IoT、AI、ロボットの時代になると、B to B企業の存在感が一段と増します。こうした流れを頭に置いておくと、これからさらに登場頻度が増すと思われるB to B企業が登場する経済ニュースへの感度が増すはずですよ。

「M&Aの目的」に注目

「M&Aでわかる企業の変化対応力」というのは、『日経TEST公式練習問題集 2016～17年版』（日本経済新聞出版社）の第4章「知識を知恵にする力」の「ステップアップ解説」のタイトルでした。この「解説」では、2015年にキヤノンがスウェーデンの監視カメラ大手、アクシス社を買収した事例をとりあげて、高い技術力を持つ欧米先進国の企業を買収する流れが出てきたことを重点的に解説しました。

2016年の日本のM&Aのニュースを振り返ると、その流れが一層鮮明になっています。ソフトバンクが日本企業による海外M&A史上最高の3兆3000億円を投じた英国の半導体設計会社、ARM・ホールディングスの買収が典型的です。さきほど登場した日本電産も、米国の電機大手メーカー、エマソン・エレクトリックの産業用モーター事業などを1200億円で買収しています。

前回試験後の「次回チャレンジへのポイント」で東芝の医療機器子会社の事例をとりあげた「売るM&A」についても、その後、日立製作所がグループの日立工機の株式の売却を調整するなどの動きが出ています。いわゆる「選択と集中」のパターンです。

SOMPOホールディングス傘下の損害保険ジャパンが10月に米国の企業保険大手エンデュランス・スペシャルティ・ホールディングスを6400億円で買収すると発表しました。損保による海外企業の買収として史上2番目ですが、これは内需型企業による買収のパターンです。

百貨店最大手の三越伊勢丹ホールディングスが12月8日、国内外でエステサロン「ソシエ」を運営するソシエ・ワールドの親会社を買収すると発表しました。日経TEST受験にチャレンジされた皆様であれば、衣料など「モノ消費」の低迷に悩む百貨店業界が「コト消費」を開拓する戦略の1つだ、とびんと来ると思います。

次回試験までには様々なM&Aのニュースが報じられると思いますが、どのパターンの買収なのかに着目して1つひとつの動きを追うと、ニュースを関連付けてとらえられます。

日々の企業ニュースの数が多すぎて、追いきれないという声もよく聞きます。日本経済新聞の紙面ではやや後ろのページですが、「投資情報」（火～土曜付）という紙面に注目してはいかがでしょうか。この紙面では上場企業の「業績」を対象にした記事を掲載しています。

個別の企業がどうやって売り上げを拡大し、利益をあげているのか。たとえば12月9日付の紙面では、「丸井グループが今年度（2017年3月期）、小売事業の中の賃料収入で前期比2.3倍を稼ぎそうだ」という見通し記事がありました。丸井は衣料品（アパレル）に左右されやすい百貨店型のビジネスから飲食店など賃料で稼ぐショッピングセンター型の業態を増やしています。「モノ消費」から「コト消費」への転換を示す数字です。

ちなみに、「投資情報」面の次に「マーケット総合」のページが続きますが、日経TESTで高スコアを続けている方に、この紙面に掲載されている「スクランブル」というコラムを愛読されている方がいました。投資家向けのややテクニカルな情報も多いのですが、円相場や原油価格が大きく動いた場合など、企業への影響が「株価」という形で現れることを、日々の重要テーマごとに解説しています。「さらに高スコア」を目指す方への参考として、お勧めします。

「働き方改革」はなぜ必要か

「働き方」のニュースを最近、目にしない日はないと思います。日経TESTの出題ジャンル区分でいうと、主に「法務・人事」ジャンルに属する題材です。

安倍首相が2016年8月に発足した現在の第3次安倍第2次改造内閣での「最大のチャレンジ」と位置づけ、「働き方改革担当大臣」を置いたこともあります。政府が旗を振るだけでなく、個別企業でも具体的な動きが目立ちます。

味の素は2017年度から社員の「所定労働時間」を1日あたり20分短縮します。労働基準法は1日の法定労働時間を「8時間」としていますが、これは法律による上限であり、所定労働時間は企業が独自に定めるものです。味の素の場合、現在の7時間35分を同7時間15分に短縮、2020年度には「7時間」にさらに短縮するとしています。

同社はこのほか在宅勤務制度も17年度から導入、「管理職は週1日の利用を義務」とする予定で、先進事例としてとりあげられることが増えています。味の素は販売地域が130カ国・地域以上、海外売上高比率は既に50%を超していますが、20年度にはこれを70%まで高めるグローバル化を進めています。「海外の優秀な人材は、日本の残業を前提とした働き方では、会社に定着しない」（西井孝明社長）という危機感が、同社を動かしています。

「改革」を求められているのは、味の素のようなグローバル企業だけではありません。よく引用されますが、「日本の労働生産性は経済協力開発機構（OECD）加盟34か国中21位」というランキングがあります。

「日本は長時間労働のため」と一概に説明するのは、やや不正確です。日本の労働者の約4割は、比較的労働時間が短い非正規労働者が占めているため、平均労働時間はむしろ短くなる傾向

があります。改革の「本丸」はいわゆる「正社員の働き方」の問題であり、最近の「電通事件」はその象徴的事例であるため、注目を集めています。

日本は人口減少が進む中で経済成長率が低迷しています。労働人口の減少を補うために、これまで出産・育児で仕事を辞めることが多かった女性の働く環境を整えることなどで労働参加を増やす政策があり、時間当たりの労働の質を高めるために「働き方改革」があります。日本の成長率と大きく考えるより、一つひとつの企業の業績の向上に結びつき、それが日本経済全体の成長に結びつくと考えたほうが良いと思います。

ちなみに、先ほど挙げた「法定労働時間と所定労働時間」といった「実務常識」も、ビジネスに必要な知識として重要です。最近、新聞紙面に頻繁に登場している用語として、「36（さぶろく）協定）」があります。「さぶろく」とは、労働基準法第36条の通称で、労働者を法定労働時間（1日8時間・1週40時間）以上や法定休日に労働させるためには、会社と労働者の代表が協定を結んで、労働基準監督署に届ける必要があります。

36協定を結んでも法定労働時間を超す超過労働は月45時間に抑えるよう求められていますが、業務上の必要など特別な事情がある場合は、労使で特別条項を結ぶことで延長することが可能になっています。この延長が現在、事実上「青天井」なので、36協定を見直し、時間外労働に上限を定めることが、当面の焦点となっています。なお、この36協定については『公式練習問題集2016-17年版』の「基礎知識」の例題でとりあげています。

※ ※ ※

以上、企業の戦略や働き方、テクノロジーなどのジャンルで経済の大きな流れになっていると考えられる新しい分野について、次回受験までに起きる経済ニュースを理解し、関連付ける参考になりそうなポイントを挙げさせていただきました。

「経済知力」の発揮には、これから何が起きるか、予定・想定される事柄をのみこんでおくことも重要です。2017年は1月にトランプ政権が始動します。フランス大統領選、ドイツ総選挙などが予定される欧州の政治でも、トランプ・ショックに続く「まさか」が起きる可能性が否定できません。こうした政治の流れの影響も含め、ビジネスの「経営環境」にかかわるポイントについては今回の続編として、新年1月早々にアップする本コーナーで、新年のご挨拶を兼ねて解説させていただきます。

2017年の日経TEST全国一斉試験は、本年と同様、2017年6月中旬、11月中旬の日曜日に開催する予定です。日時については17年1月3日付の日本経済新聞紙上と、本ウェブサイトに掲載する予定です。