

# 第七章

## 復興と成長に挑む

「二〇一一～二〇一六年度」

キャロライン・B・ケネディ駐日米  
国大使が経済同友会を来訪。長谷川  
閑史代表幹事はかと意見交換  
(2013年12月16日)



「IPPO IPPO NIPPON プロジェ  
クト」で、福島県立いわき海星高  
等学校に実習機材を贈呈  
(2014年10月21日)



経済三団体新年祝賀パーティ後の  
会見で。左から日本・東京商工会  
議所三村明夫会頭、日本経済団体  
連合会榊原定征会長、小林喜光代  
表幹事 (2016年1月5日)

イスラエルミッションでルーベン・  
リヴリン大統領と小林喜光代表幹事  
の会見 (2016年4月29日～5月4日)



## 【概観】

二〇一一年三月一日午後二時四六分に発生した東北地方太平洋沖地震は巨大津波をもたらし、死者・行方不明者は東北三県などで計一万八〇〇〇人余にも上った。東京電力福島第一原子力発電所の事故の影響で、避難者も三〇万人を超えた。

経済同友会にとって、この時期は、四年に一度の代表幹事交代、桜井正光から長谷川閑史へと引き継がれる節目に当たっており、東日本大震災の発生は経済同友会の活動にも影響を与えた。発表を予定していた提言類の一部も発表の延期や内容の見直しを余儀なくされた。農業や雇用で改革を訴えてみても、前提が瞬時に激変してしまったのである。それでも、難局にあっても積極的な戦略を貫くという、経済同友会の基本姿勢は変わらなかつた。長谷川新代表幹事は『経済同友』一一年四月号で、こう宣言した。「任期中に、今の日本を覆っている停滞感や閉塞感を払拭したい、経済が再び成長路線に戻りつつあるというエビデンスを残したい」。

一一年四月の代表幹事就任挨拶『成長へのコミットメント―東日本大震災からの復興を日本改革の契機に』でも、震災からの復興も含めて、すべての課題解決につながる鍵は、経済成長の実現にあると訴えた。

日本は大震災が起きていなくても、人口減少・高齢化の進展で、放置すれば、労働力や経済力が衰退してしま

う。そこで長谷川代表幹事は、「世界のGDPの約三割強しか占めない新興国がその経済成長の伸びの六割を創出している。経済連携を強化して、その成長を取り込んでいく」「アジアでのプレゼンスの強化や政官民の協力で、一〇年間にアジアで八〇〇兆円といわれるインフラの需要を獲得していくことが重要だ」（一一年一二月幹事会で）と、自ら絵を描いて見せた。

長谷川代表幹事時代の特徴は何か。活動を展開する中で明らかになってきたのは、「実現力」である。長谷川は、自らの提言を実現するには、代表幹事を含む幹部人材が政府会議の中に入り込んで活動する、被災地支援を行うには東京でものを考えるのではなく、現地に入って実情や課題を把握する——という、基本的だが、経済同友会ならではの手法を前面に押し出した。

後者の被災地支援でいえば、一一年七月の夏季セミナー開催地は、一九八六年以来続いた長野県軽井沢町から、被災地仙台市に移され、さらに全国の経済同友会による「IPPO IPPO NIPPO NIPPOプロジェクト」の立ち上げを発表した。このプロジェクトは、地域経済の将来を担う人材育成に焦点を当て、地元への就職率の高い工業・農業・水産などの専門高校への支援を中心に、五年間の活動を行うものである。さらに、「経営者による出張授業」も絡めて、企業経営者が被災高校で授業をするなど、「人」を育てる活動を展開していった。

前者の政府会議への参加については、菅直人政権から野田佳彦政権にかけての民主党時代に、長谷川代表幹事が国家戦略会議のメンバーになり、一二年七月に閣議決定された『日本再生戦略』の策定にもかかわった。

しかし、戦略の成果には不満が残った。八月二一日の新聞寄稿で、長谷川代表幹事は、「成長戦略の個々の重点施策について、誰が実行の責任を負うのか、曖昧な点が多い」と疑問を呈した。民主党が叫ぶ「政治主導」に

についても、「改革の推進には、改革派の政治家や官僚を議論の段階から巻き込み、真の意味での『政治主導』を發揮することが鍵となる」としている。

それができないまま、野田政権は二月の衆議院選で大敗し、自民党が政権に復帰、第二次安倍晋三内閣が誕生した。アベノミクスの実行、「原発ゼロ政策の白紙化」など、民主党政権時代からの大幅な政策変更を受け、経済同友会の幹部が続々と政府会議のメンバーになった。産業競争力会議には長谷川代表幹事、新浪剛史副代表幹事、経済財政諮問会議には小林喜光副代表幹事が参加した。

長谷川代表幹事は、提言が国の政策などに反映される可能性を高めるための仕掛けも作った。一三年度に新設した「改革推進プラットフォーム」は、政策提言・具体的行動・対外発信の司令塔で、経済同友会から政府会議に参加したメンバーとの意思疎通も図る。同時に提言や様々な活動を「理論武装」するために、「政策分析センター」も設けた。経済同友会の歴史に詳しい岡崎哲二東京大学大学院教授は、『経済同友』一五年三月号で、「これまでの経済同友会は、エビデンスベース、つまり経済分析に基づいた提言となっているか、政策の実行プロセスにどう反映させていくかという点で弱かったように感じていたが、課題が解消された」と分析している。

この時代には、企業経営に関する基本認識を変える「指標」もまとめられた。一三年四月に発表された第一七回企業白書『持続可能な経営の実現』だ。まず、地球や社会のサステナビリティ（持続可能性）への貢献を前提に経営のルールを定め、その上で技術革新などによって収益性も確保する「三次元的」な企業経営の論理を提唱した。

経済同友会は、東西冷戦の終焉でグローバル時代が到来すると、市場主義を「宣言」、その後、「市場を進化」

させ、その上で「社会的投資は企業の発展の基盤になる」という「CSR（企業の社会的責任）理論」にたどり着いたが、今回の『企業白書』で論を進め、地球や社会と、企業収益の関係を明確に示した。白書案が審議された四月幹事会では「株主至上主義など（への評価）が崩れ、何を頼りにしているいか分からなくなっている時代の中で、一つの方向性を示した」と評価する声が上がった。

一三年度から一四年度にかけて、経済同友会は安倍政権が放つ「第三の矢」である成長戦略を支えることに力を尽くした。農業や医療、労働などの岩盤規制の打破、国家戦略特区の推進、環太平洋パートナーシップ（TPP）協定交渉の加速などを訴え続け、一三年六月の『日本再興戦略』と一年後の改訂版には、経済同友会の多くの主張が盛り込まれた。従来の苦い経験も踏まえ、富山和彦副代表幹事の言葉を借りれば、提言のポイントを「さらに踏み込むべきことに絞り」、国の政策に盛り込まれた後も骨抜きにならないよう「持久力」で監視を続ける周到な戦略で臨んだ。

一四年四月に税率が引き上げられた消費税をめぐっては、経済同友会は一貫して再引き上げを予定通り行うよう主張し続けたが、実質経済成長率は一四年四―六月期、七―九月期と二期連続マイナスで、結局、政権は再引き上げの時期の先延ばしを決めてしまった。

首相の判断について信を問う形で、年末には衆議院選が行われた。政権に対する経済同友会からの支持は損なわれることなく、「四年弱は解散の必要性がないという安定性を最大限利用し、懸案事項を解決してほしい」（一二月幹事会で長谷川代表幹事）と、政権に一段の期待をかけた。翌一五年に入ると長谷川代表幹事は、景気浮揚に向けたアベノミクスの好循環、つまり企業業績の向上を賃上げに結びつけ、消費を促す、というサイクル

の実現に向け、三年連続で春闘での賃上げを支援した。

経済同友会は、原発政策をめぐっても微妙な判断を迫られた。大震災後の一一年の夏季セミナーで掲げた「縮・原発」は、「ピーク時には総発電量の三割を創出していたものは低下していかざるを得ないだろう」（一四年七月二九日会見で長谷川代表幹事）としたものであったが、「縮・原発」イコール「脱・原発」との誤解を生んでしまったことで、一四年の夏季セミナーであらためて議論を行うことを決めた。

さらに、この時期、二〇年のオリンピック・パラリンピックの東京招致を推進する目的で、一二年度にプロジェクト・チーム（PT）を設置し、招致実現に向けた活動を展開した。

一五年四月、経済同友会は小林喜光を新代表幹事に選出した。就任挨拶『持続可能な社会に向けて——Japan Version 二・〇』で、新代表幹事は戦後七〇年を「一・〇」とした上で、二〇二〇年を境に「二・〇」が始まるとし、「グローバル化」「IT化」「ソーシャル化」の変革のうねりを捉え、持続可能な社会を構築するには、新時代への準備期間である二〇年までに財政危機、少子化・人口減少、格差・貧困、気候変動などの課題の克服を目指すべきだとした。

いずれも日本や世界にとって解決困難な課題ばかりだが、小林代表幹事は「これまでの延長線上に未来はない」と檄を飛ばした。その中で、企業も「単に利益を追求するだけではなく、技術開発で社会に貢献するイノベーションと地球を維持・持続させるためのサステナビリティを重視すべきだ」（『経済同友』一五年四月号）と説いた。

その小林新体制がまず取り組んだのが、三回目になる政府の『日本再興戦略』に対する政策提言だった。長谷

川代表幹事時代に構築した経済同友会と政府会議をつなぐ、パイプを活用しながら、生産性の改善が課題となつて  
いるサービス産業のテコ入れ、労働の質の向上に向けた制度整備などを訴え、政府戦略にも盛り込まれた。

しかし、経済同友会をはじめとする経済界と政権側の間には、見解のギャップも見え出した。大混乱の中、  
一五年九月に安全保障関連法案が成立すると、安倍内閣は「新三本の矢」戦略を打ち出し、二〇年ごろに名目G  
DP六〇〇兆円の達成を目標に掲げた。

毎年「二%プラスα」の実質成長が必要となる政権の新目標に対する懐疑が経済界に渦巻く中、一〇月には  
「未来投資に向けた官民対話」が始まった。大きなテーマになったのは民間設備投資で、政権側は企業の巨額の  
内部留保を設備投資に積極的に回してほしい、と圧力をかけた。小林代表幹事は「企業は研究開発（R&D）に  
は国の三〜四倍のお金をつぎ込んでいる。そもそも二〜三年で結果が出るといふのは、ものすごく限られた領域  
である」（一五年一月一七日会見）と発言した。政府統計に反映されにくいR&Dや、企業の合併・買収（M  
&A）などの投資の扱いが意見対立の背景にあった。

消費税をめぐつても、両者にはギャップが見られた。税率引き上げ時に軽減税率が導入されることは一五年末  
に決まったものの、その財源が未定なままに終わったことに経済界は反発した。一六年に入って、税率引き上げ  
の再延期に関する議論が高まってくると、「ここ数年のレベルで考えるか、国家百年の計で考えるかだ」（一六年  
三月二九日会見で小林代表幹事）として、将来世代に負担を先送りすることになると、繰り返し、消費税率引き  
上げの実施を訴えた。しかし、政権は再延期を決めた。

労の多い国内問題に時間を割かれる中であっても、経済同友会の視点は世界に向いていた。一六年一月の世界

経済フォーラム（WEF）年次総会（ダボス会議）に参加した小林代表幹事は、「議論の中心は第四次産業革命だった」と幹事会で報告している。

年頭見解の『Japan 2・0』へー過去の延長線上に未来はない』でも、IoT（モノのインターネット）やAI（人工知能）などを柱とする新産業革命に大きなポイントを置いた。「革命がもたらす可能性を新たな成長エンジンにするとともに、これに伴う社会・雇用の激変をうまく乗り越えていかないといけない」と指摘した。見解は迅速に経済同友会の政策に反映され、一六年度に「新産業革命と社会的インパクト委員会」が新設された。

経済同友会の創立七〇周年となる通常総会が開かれた一六年四月、小林代表幹事は所見『Japan 2・0』へ「SAITEKI社会」を描く』を発表した。エコノミクス、テクノロジー、サステナビリティによる三次元のベクトルの「絶対値の最大化」、つまり「国家価値の最大化」を目指すと言明した。当然ながら、それには「我々が直面する課題」への挑戦が不可欠で、新産業革命がもたらす効果や課題、経済統計のあり方、税と社会保障の一体的な再改革などの問題を指摘した。

経済同友会は戦後間もない創立時から、企業と国家の関係、企業と社会との関係を常に思索し、意見を発し続けてきた。そして、今、未踏のサイバー時代の到来に向けて、各政策委員会などをフルに稼働させ、二一年から始まるJapan 2・0の社会の姿を具体的に提示しようとしているのだ。

## 一 国難へ迅速対応

農業改革委員会は一二年三月一日午前、委員会を招集し、提言案をまとめたが、「その日の午後、東日本大震災が発生し、重要かつ多くの農林水産業の拠点が被災した」（四月六日幹事会で清田瞭委員長）。この結果、「今回は、対外発表は行わず、次年度の関連委員会に申し送りたい」（同）と表明した。

桜井代表幹事は、「我々には、東北地区、そして第一次産業をいかにして新しい産業へと構築するかという視点を持った提言が求められている。そのためには、本提言案をさらに具体化して、抜本的な改革の絵を描き、推進可能な政策にした後に世の中に強く示す必要がある」と、大震災発生で環境が激変し、提言が持つ「責任」に重みが増したことを説明した。

雇用・労働市場委員会も、経済がグローバル化する中で日本の労働市場のあり方に関する提言案を二月中にまとめていたが、三月二五日の臨時幹事会で小林喜光委員長は、「多くの人が生活の拠点や就業の場を一瞬にして破壊されている、このことを鑑みると、今後数年間は、今回の震災からの復興をどのようにしていくのか、という点が雇用・労働の分野においても最重要なテーマになる」と説明、提言の発表を見送る考えを表明した。

### 急遽、震災復興PT新設

日本全土を震撼させた東日本大震災は、経済同友会の活動にも影響を与えた。

経済同友会は、地震発生四日後の一年三月一日に『東北地方太平洋沖地震への対応に関する緊急アピール』を発表、①復興支援に関する予算を円滑に執行するために特例公債法を早期に成立させる、②電力不足への対応策としては計画停電に代え、電力使用の総量規制をもって対応する、③企業は事業活動における省エネ、節電などを徹底する、④商品・サービスの安定供給を堅持し、価格維持に努める、⑤被災地域を中心に操業停止が発生しているが、雇用維持に最大限努める——などを指摘した。

三月一八日の定例幹事会は中止されたが、二五日の臨時幹事会は予定通り開催し、桜井代表幹事が、復興支援や危機管理のあり方などを検討する「震災復興PT」を、新年度を待たずに設立することを説明、了承された。PTは救援・復旧・復興活動に参画する際に企業が果たすべき役割を提言していく。

企業の具体的な役割として、「緊急支援」では、①義援金の拠出、②物品・サービスの供給、③避難場所などの提供、④人員の派遣——などを、「事業活動を通じた復旧・復興支援」では、①被災地域での事業継続、早期復旧、②製品・サービスの安定供給・価格安定、③顧客・取引先への支援、④積極的な節電、⑤雇用・就職活動への配慮——を求めた。

四月六日には第二次緊急アピール『東日本大震災からの復興に向けて』が発表された。震災からの「復興」は、震災前の状況に「復旧」させることではなく、新しい日本を創生するというビジョンの下に、新しい東北を創生していく必要がある、という基本理念を提示した。

復興の推進体制として、強い権限を委譲された「東北復興院」の創設を提唱した。政府内などでは内閣府の外局として「復興庁」を設置する案が検討されていたが、経済同友会は、復興庁では省庁間や各自自治体の利害調整

に追われる恐れがあり、大胆な復興計画の策定・実行は難しい、と判断した。一方で、復興財源に関連して、民主党がマニフェストに掲げた「子ども手当」「高速道路無料化」「農業者戸別所得補償制度」を凍結し、政策の優先順位を再考すべきと提案している。

四月一四日には福岡市で第二四回全国経済同友会セミナーを開催した。当初のテーマは「アジア時代を生きろ！ 成長するアジアと日本の進路」だったが、急遽、「緊急日本復興会議」に変更した。被災県の経済同友会の代表も参加してパネル・ディスカッションが行われ、緊急復興アピール『将来を切り拓く、新たな国づくり』としての復興を』が採択された。国内外の叡智を結集して、原発問題の早期収束を図ることなどを盛り込んだ。

#### 実現する同友会を標榜

ところで、震災発生前に考えられていた長谷川新体制の下での新たな経済同友会の基本路線は、大震災を受けて、どう見直されたのか。一〇年一月幹事会で代表幹事就任が内定した長谷川閑史副代表幹事を軸に、一一年二月幹事会で一一年度事業計画が検討された。一一年一月一日に発表した『二〇二〇年の日本創生』に盛り込まれた施策の実現に向けて、①グローバル時代を勝ち抜き競争力のある企業の実現、②全政策委員会に経済成長に寄与する観点からの検討を要求、③政策提言だけでなく、実現に向けた具体的行動が必要——という三つの基本方針が掲げられた。

長谷川副代表幹事は、この基本方針の中で特に③の「同友会の行動力」について、「政官との連携強化として、重要な政策課題については、与党、野党第一党の政調会長などを招き、同友会提言に基づいた問題提起・意見交

換を行うことを構想している。与野党双方の賛同を得た提言は、早期に実現するようにフォローアップしていく」と発言している。さらに提言の内容に関しても、「政策として実現するためには、各委員会が作成する提言に関連法案や規制などの具体的な改革案や工程表が示されていることが必要だ」と説明している。

こうした新体制下での事業計画案は、大震災発生後も、「修正は行わないことを理事会で確認し、原案通り了承した」（二一年三月臨時幹事会で桜井代表幹事）。

桜井代表幹事は、最後の司会を務めた四月幹事会で、「震災があるうがなかるうが、グローバル化、少子・高齢化といった環境変化は進んでいく。しかし、社会保障と税の一体改革、地方分権や地域主権型社会の創造、国を開くことを軸にした成長戦略などが徐々に後退し始めているのではないかと心配している」「日本を開き成長力を高めるための取り組みや、農業改革についても延期されかねない心配だ」と述べた。震災を受けて、様々な改革を先送りしようとする風潮が出ていたことを強く懸念した発言であった。

長谷川代表幹事就任当日の四月二七日の新聞報道によると、大震災発生を受けて、政府内で検討が遅れているTPP協定交渉への参加問題について、長谷川代表幹事は「粛々と進めるべきだ」と言い切っている。「参加しないと日本は国際競争で生き残れない」と主張した上で、被災地の農産物を復興まで貿易自由化の対象にしないなどの案も提示し、「様々なやり方があるのに検証すらないのは問題だ」と批判した。

その二七日に開かれた通常総会で披露された代表幹事就任挨拶『成長へのコミットメント―東日本大震災からの復興を日本改革の契機に』でも、日本中に閉塞感が漂う中、あくまで前を向き、ぶれずに政策を実行していく必要性を強調した。その上で、国も企業も二一世紀を生き抜くキーワードは、「グローバル化・多様化への対

応」と「イノベーションの追求」だとした。

一方で経済同友会の提言について、「内容の先見性が薄れ、訴求力が弱まっている面も否定できない」と自省した。各政策委員会に対しては、「明確な課題設定の下、実現を阻害する要因をどのように排除していくかにまで踏み込んだ内容にしてほしい」と要求した。さらに、「政治や行政をただ批判するのではなく、私たちが変革の先導者になるという自覚を持ち、率先垂範すべきだ」と、経済団体としての活動の質的水準を引き上げる提案をしている。

八〇年代半ばに石原俊代表幹事が「行動する同友会」を標榜した際、大いに注目を集めた経済同友会だが、長谷川代表幹事の時代に至って、行動するだけでなく「実現」に固執する団体に変身を遂げていく。

### 迷走する菅政権

T P P 協定交渉参加問題などでの長谷川代表幹事の苛立ちにもうかがえるが、大震災発生後の民主党政権の対応には経済界などで不満が鬱積していた。原発事故の影響が深刻化していく中、政権は避難指示や首相の現地視察をめぐり、被災地の住民の支持を失い、菅直人氏の首相としての資質の問題にまで発展した。自民党との大連立構想も失敗する中、六月には内閣不信任決議案が提出されたが、政権が延命を図ったことから、民主党内を含む周囲のフラストレーションは増大する一方になった。

一一年五月幹事会で長谷川代表幹事は、政権が会期末に国会を閉会する方針であることを「遺憾」とし、さらに「T P P 協定交渉の参加表明を先送りする理由として、第一次産業に従事している被災者の心情を挙げておら

れるが、それならば被災地で苦しんでいる方がおられ、仮設住宅の建設、がれき処理、雇用確保などの問題が山積している中で、第二次補正予算案の審議など、国会は臨機応変に対応すべきと考える」と批判した。

長谷川代表幹事は六月二日に内閣不信任案が否決された際にも「国難の時に政党内の争いや政局をやっている場合ではない」と発言した。

政財界からの風圧は日に日に増し、菅首相はついに八月二六日に退陣を表明した。

この間、経済同友会などは復興財源確保のための増税を提唱していた。震災後間もない四月三〇日に行われた首相の私的諮問機関・東日本大震災復興構想会議で、経済三団体は、財政の健全化との両立を前提に「復興税の導入」「時限的な増税」の必要性を主張した。

九月五日に行われた読売国際経済懇話会での講演で長谷川代表幹事は、新たに発足した野田政権が取り組むべき課題として「成長戦略、財政健全化、東日本大震災からの復興とエネルギー問題」を挙げ、この中で、震災復興の財源の確保に向けて「景気に（税収が）左右されにくい消費税を検討すべきだ」と発言した。引き上げ幅については、当初一〜二%上げ、復興に用途を限れば国民の理解は得られる、と説明している。

復興財源に消費税を活用すべきことを経済同友会が正式に提唱したのが、財政・税制改革委員会（岡本閔衛委員長）が一年一〇月二四日に発表した『平成二四（二〇一二）年度税制改正論議に向けての緊急アピール―経済成長と財政再建の実現に向けた政策の優先順位を明示せよ』である。

景気に左右されない税収という点に加え、経済活動への中立性の観点も指摘した。「被災地の方々の負担という問題はあるが、集めた財源はすべて被災地へ投入され、何倍もの額が復興に資することになる」と理解を求め

ている。

### 被災地・仙台で夏季セミナー

新年度を待たずに桜井代表幹事時代に設置された震災復興PT（木村恵司委員長）は一二年六月八日、『新しい東北、新しい日本創生のための五つの視点―東日本大震災復興計画に関する第一次提言』を発表した。

「五つ」とは、①政府案の「復興庁」でなく、「省」と同格で権限・予算を一元化できる「東北復興院」を設置する、②移転先確保に「所有権」でなく、「借地権」を活用する、③「まちづくり」「農業」「ものづくり」などの復興特区の設置を――などである。

また、「まちづくり」や「産業・雇用」などの項目ごとに短期（二年）、中期（三～五年）、長期（五～一〇年）に分けた復興へのロードマップも示した。例えば、「まちづくり」は、短期では「仮住宅の確保」などが、長期では「スマートシティ」構想の実現などが盛り込まれた。

第一次提言は、政府の東日本大震災復興構想会議側から、六月末に会議が提言を取りまとめる際のベースにするために、経済同友会からも提言してほしいと要請されたことから、急遽、作成された。

七月一四日からの恒例の夏季セミナーは、毎年開催している長野県軽井沢町ではなく、被災地である宮城県仙台市で催された。

セッション「被災地から見た復興の現状と課題」では、仙台経済同友会の大山健太郎代表幹事、岩手経済同友会の米谷春夫幹事、福島経済同友会の齋藤博典常任幹事がそれぞれ問題提起した。齋藤常任幹事は、「原発事故

の長期化によって生産拠点の県外移転という恐れもあったが、多くの企業が福島県内に残り、復旧・生産に取り組んでいただき感謝している」と発言する一方で、農水産物、観光などで風評被害が出ていることを報告した。

七月十五日には、東北アピール二〇一一『この国の危機を克服し、復興と成長を確かなものとする』を採択、①原発事故の早期収束、放射能問題への対応などは国が責任を持って取り組む、②復興庁を直ちに設置すべき、③人材不足に悩む被災自治体には経営者や社員を一定期間派遣、復興計画の企画・立案・実施を支援する——などに加え、「IPPO IPPO NIPPO NIPPOプロジェクト」をスタートさせ、被災地の声を聞きながら、中長期的な視点で復興支援をしていくことを表明した。

このプロジェクトは、全国の経済同友会会員所属企業を中心とした企業や個人から寄附を募り、被災地での人づくりと地域経済の活性化を目的として、主に工業・農業・水産などの専門高校や、新産業創造の核になる大学などに対して継続的な支援を行うものである。

### 原発再稼働をめぐる

福島原発の事故後の原発利用に関する経済同友会の姿勢は、「事故対応は国の責任で」「原発は絶やしてはならない」「国際協力が必要」ということである。

一二年三月二九日の会見の時点で、桜井代表幹事が政府の事故対応を批判、「後手後手の感は免れない。早急に世界レベルで対応策を考えることが重要だ」と指摘している。

四月六日の会見では桜井代表幹事は、夏の電力不足回避へ「新潟県・柏崎刈羽原発のうち、止まっている三基

を早期に復活させるべきだ」と原発再稼働を主張した。

長谷川代表幹事時代になってもスタンスは変わらなかった。六月七日に開かれた政府の新成長戦略実現会議では、長谷川代表幹事が「震災以降もトルコやベトナムが引き続き日本から原発を購入する意向を表明しているが、他国にはインフラ輸出を促進する一方で、本国では稼働を止めることができるわけではない」と発言した。

しかし、「これらの問題提起に対する政府からの反応は乏しく、その後も目立った動きはない。政治家は有権者にとって聞こえの良いことは述べるが、有権者を説得すべきことは避ける傾向があるのは残念だ」（六月幹事会で長谷川代表幹事）と、失望感をにじませた。

原発再稼働の問題では、六月一四日の会見でも長谷川代表幹事が「地方自治体と電力会社の話し合いに任せていては、今の状況は打破できない。国が責任を持って決めてほしい」と訴え、原発が全基停止した場合の電力不足には「企業として事業計画が立てられず、（産業の）空洞化も進みかねない」と説明した。

七月一三日に菅首相が将来的な「脱・原発」の考えを表明すると、同月一五日の夏季セミナーで「縮・原発」を掲げた長谷川代表幹事は会見で、「（再生可能エネルギーに）短期間で転換できるような誤解を招きかねない発表で、不見識だ」と厳しく批判した。「脱・原発」と「縮・原発」では、考え方が根本的に違う。再生可能エネルギー特別措置法案に関しても、菅政権にエネルギー政策の現実在即した将来計画がないことなどを踏まえ、法案審議入りすることに「遺憾」を表明した。

もともと、原発をめぐるっては、経済同友会内にもいろいろな意見があったのは事実だ。夏季セミナーのセッション「わが国の成長戦略を実現するエネルギー政策とは」の議論の中で、「福島県民と同じ視点で考えること

が重要だ。安全・安心を目指すことに對して、我々はどうすべきか。原子力が日本に適した発送配電方法なのかも考えるべきだ」といった主張から、「今の時点で『縮・原発』を団体として言うのは、時期尚早ではないか。事態收拾のめどが明確に立っていない中で、言葉に縛られるのはどうかと思う」との考えも表明されている。

こうした議論の末に夏季セミナーのまとめとして採択された『東北アピール二〇一一』では、エネルギー政策に関して「中長期的に考えれば、老朽化した原発を順次廃炉にし、再生可能エネルギーの推進を目指す『縮・原発』の方向が望ましい」と表明した。

その上で、「地球規模での人口増加に直面する人類の未来において、原発はエネルギーの安定供給のために必要と思われる。従って、原発全廃で技術を絶やすのではなく、国際協力体制の下、今回の事故原因をしっかりと検証し、さらには技術の共同開発も行い、安全性の極めて高い原発を実用化し、世界に貢献していくことが必要である」と主張した。

原発の再稼働や将来的な電力供給のあり方などが、経済同友会内外でクローズアップされる中、九月幹事会には、エネルギー政策PT（浦野光人委員長）から提言『今後のエネルギー政策のあり方』が報告された。

外部発表しない、あくまで内部資料としての扱いだだったが、先の東北アピールの内容を踏まえながら、短期課題として、①一二年四月に全原発停止の可能性がある中で、安全確認がされた原発を再稼働させる、②福島第一原発事故の検証結果を国際的な安全基準作りに活用する、③エネルギーの安定供給確保と省エネを推進する——ことを挙げた。中長期的な課題として、①コストと時間軸を考えながら再生可能エネルギーの活用も含めてエネルギー政策を決定する、②環境適合を十分考慮しながらベストミックスを考える——といった方向性を提示した。

P Tの検討は、原発事故後に発生した様々な問題を一度、整理した格好になった。この幹事会で長谷川代表幹事は「電力供給や送配電のあり方は、いまだ方向性がはっきりせず、政府からも何も出てこない。同友会も夏季セミナー以降、深く議論していない」と説明、こうした課題については「新研究会で検討させる」とした。

この新研究会が諮問委員会の下に設けられた電力供給と送配電のあり方研究会で、一月一八日に提言『需要者の視点で電力システムのイノベーションを』を発表した。

①送電網は発電・小売りから完全独立させ、公的関与を強めた運営体制に、②配電・小売りは新規参入と競争を促進、多様な事業者によるイノベーションの促進を、③使用済み燃料処理や将来の廃炉の費用など原発にかかるとするすべての費用の「見える化」を——などを提唱している。

提言案を審議した一一月幹事会で金丸恭文電力供給と送配電のあり方研究会座長は、「企業や家庭の努力の結果、夏の最大電力使用量は昨年（一〇年）を大きく下回った。見方を変えると、供給不足という危機をバネに需要サイドに行動変革、意識改革が起きたと考えられる。電力システムは供給中心に議論されてきたが、（今回は）需要サイドから見た場合に、電力システムはどうあるべきかを議論した」と説明した。

原発事故を契機に、新感覚で前向きにシステムを見直そうという動きが出てきたわけで、いかにも経済同友会らしい発想に基づく提言といえる。

## 二 民主党政権の終焉

大震災の発生が周囲の環境を激変させ、農業や雇用などの分野で提言の発表が見送られる中、内容を大幅に見直し発表した提言もあった。

一一年四月二二日には、政府関係法人改革委員会が提言『目指すべき政策金融のあり方―規模の適正化とコストの可視化を図る』を発表、政策金融の規模拡大が招く弊害について、従来経済同友会が指摘してきたように、企業の新陳代謝や産業構造の転換が進まなくなる、低利・長期・固定の貸し出しが国家財政の恒常的負担になり、国民に転嫁される、などと警告した。

しかし、一方で、リーマン・ショックや今回の大震災のような危機時には政策金融による迅速な対応が求められるとして、①甚大な危機の発生で市場が機能不全に陥った場合には、政策金融による支援を機動的に、期限を設けて実施する、②危機対応業務は民営化された日本政策投資銀行・商工中金が期限を設けて行う、民間金融機関も自主的に同じ業務が行えるよう制度整備する――といった危機対応の説明にスペースを割いている。

『経済同友』一一年五月号で梶川融政府関係法人改革委員長は、「震災後に提言を発表することになったが、こうした時だからこそ、政策金融の役割をあらためて考えるのは重要だと思う」と説明した。

同じ二二日に発表された政治・行政改革委員会の電子政府推進部会の提言『わが国の電子政府推進政策の検証と今後の取り組みべき課題』は、国民IDを一三年までに導入することなどを提案しているのだが、安延申部

会長は、「電子政府のメリットは、一〇年前から議論されてきたが、システムが備わっていないことによるデメリットを考へるべきではないか。大震災では、住民基本台帳の原紙が役場ごとに津波で流されてしまい、安否情報の確認に苦慮した例があった。五〇〇〇万件もの行き先不明の年金データも存在する」（『経済同友』一一年六月号）と、震災を機に議論を進めるよう促している。

### 「成長」が長谷川時代の基軸

震災後、日本全体が閉塞した空気に包まれる中でも、経済同友会らしく、積極的に、一本、大きな筋の通った主張も見受けられる。この時期あたりから経済同友会が強く求めたのが、成長戦略の必要性である。『経済同友』一一年六月号で、長谷川代表幹事は、成長戦略がなぜ必要か、さらに、どう進めるかを説いている。

「人口減少社会でいかに成長を維持するか、経済政策の方針には二つの方向性がある。一つは急激なイノベーションによって一人当たりの生産性を飛躍的に向上させること、もう一つはグローバルな視点から、海外の人材を積極的に受け入れ、生産年齢人口を拡大することだ」「経済学的な観点からも、内需拡大によって経済成長を引っ張っていくことは、現実的に相当厳しい。どの産業分野においても、必然的にグローバル化、人材などの多様化に対応しなくてはならない」と説明し、「在任中は経済成長を大きな基軸として議論を深めていきたい」と、成長戦略を長谷川代表幹事時代の看板政策にしていくことを「宣言」している。

日本の産業分野の中で、グローバル化が遅れた、言い換えれば、成長余地の大きいサービス産業の改革を迫った提言として、一二年五月一四日にサービス産業活性化委員会が『学び、世界に打って出て、日本式サービスを

ブランド化しよう―日本のサービス産業経営者よ、世界を変革せよ!」を発表している。

「経営者自らの決断をもって、海外に打って出よう。世界が我々のサービスを待っている」「経営者自らが学び続けるとともに、次世代経営者を育てる場をさらに高度に組織しよう」「日本式サービスのブランド・イメージを強化し、戦略的に内外に発信しよう」という三つを提言している。

委員会は、一・二年度に提言実践活動を行うサービス産業活性化推進PTとして、「世界に打って出る」活動を行った。具体的には、経済産業省や日本貿易振興機構（JETRO）に働きかけ、日本とアジアのサービス産業経営者が共に学習し、事業提携などを通じ、日本のサービス産業をアジア各国に展開し、各国の生活の質向上に資することを目的とした「日本・アジアサービス産業経営者学習交流事業」の実施に協力した。

斎藤敏一サービス産業活性化委員長は、サービス産業の海外進出は国内サービス業の空洞化にはつながらないとし、「ソフトパワーによるアジア諸国との連携は、日本のファンとなるアジア諸国民の増大にもつながる」と期待感を表明している。

新たに日本の成長の柱となり得るものとして、一三年三月二一日に海洋国家PTが意見書『海洋立国を日本経済成長のエンジンに―次期海洋基本計画の策定にあたって』を発表した。日本の排他的経済水域が世界六位の広さを持ち、この海域にはメタンハイドレート、レアアースなどが豊富にあることを指摘。日本を一〇年以内に世界最先端の「海洋立国」にする目標を掲げて、海洋立国を成長戦略の柱にするよう提案した。そこで、①海洋政策の企画・立案・予算配分で強い権限を有する組織を設立する、②競争力強化に向け、国家プロジェクトに国際ビジネスの経験のある民間人材も起用する、③資源・エネルギーなどの長期プロジェクトにふさわしい十分な財

源を確保する——ことなどを提案した。

意見書案が審議された二月幹事会で、和才博美海洋国家PT委員長は、「海洋はまさにフロンティアであり、海洋を中心に進めていくことで、新たな将来が描けるのではないか」と期待を表明している。

### ぶれずに構造改革を標榜

国の構造改革に関する主張についても、経済同友会に基本的にはぶれは見られない。提言『目指すべき政策金融のあり方』では、先に触れたように大震災が政策金融分野の改革に関する表現に微妙な影響を及ぼしたが、影響を受けない部分もあった。

提言案を審議した一二年四月臨時幹事会では、「ゆうちょ銀行」の預入限度額の引き下げを盛り込んだ案に、さらに幹事から「かんぽ生命の保険金上限額の引き上げにも反対すべき」など、経済同友会らしく官業による民業圧迫に対する強い批判が展開された。

郵政民営化問題は〇九年一〇月に民主・社民・国民新の連立政権が民営化抜本見直しの基本方針を閣議決定して以降、完全民営化の旗振り役だった経済同友会にしてみれば、改革が大きく後退していた。大震災の発生もあってか、政界などで郵政各社の業務拡大を求める勢いは一向に衰えなかった。政府の郵政民営化委員会（西室泰三委員長）は「調査審議に関する所見案」をまとめ、ゆうちょ銀行と、かんぽ生命の新規業務に前向きな姿勢を示したが、これに対して経済同友会は一二年八月二七日に意見書を提出している。

意見書について、門脇英晴政府関係法人改革推進PT委員長は九月幹事会で、「（政府委員会の）所見案は、ユ

ニバーサルサービスの責務を果たしながら、日本郵政株式を売却し、復興財源として多くの売却収入を得るといふ目的のために作成されたものだが、そこには官業による民業圧迫を容認し、本会が主張してきた資金の官から民への還流による国民経済の活性化という郵政民営化の意義を後退させかねない内容が含まれている、ということとを述べた」と説明した。

同月三〇日には、政府の郵政民営化委員会が経済同友会や全国銀行協会などから意見聴取、経済同友会などは新規事業の開始などは民業圧迫につながる可能性があるため、慎重な判断が必要との見解を示したものの、九月三日には、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険両社から住宅ローンなどの新規業務の認可申請が行われ、経済同友会の主張は実らなかつた。

一方、道路公団民営化問題では、一一年一月幹事会で、〇五年一〇月に実施された道路公団民営化の進捗状況と、一一年四月に国土交通省に設置された「高速道路のあり方検討有識者委員会」（あり方委）での、これまでの検討内容に関する議論が行われた。

幹事会に意見書案を提示した門脇委員長の説明では、「『あり方委』では高速道路整備の必要性のみを議論、厳しい財政状況を考慮していない」「『新直轄方式』など建設を容易にする仕組みが存在し、国民負担を最小にするという当初の民営化の目的が有名無実化している」「建設にどれぐらい予算が使われているか不透明である」「高速道路無料開放後の維持管理費の財源が不明で、国民負担増の懸念がある」——などの点を指摘した。

幹事からも、「高速道路会社の社員のモラルは公団時代のものが続いてきているため、社員に対するモチベーションや意識をどう改革するかが課題だ」「株式会社なのに、普通の民間会社と同じようなことができな

が問題だ」などの批判も出た。門脇委員長も「各高速道路会社の社長のヒアリングを行ったが、利潤をつけられないことや社員の会社への貢献に対するインセンティブの付与の困難さなど、苦勞している印象を受けた」と発言した。

こうした点を踏まえ、一二月一日に発表された『高速道路の整備・運営は民間活力の發揮で―国土交通省「高速道路のあり方検討有識者委員会」への意見』では、①料金設定は各社が主体的判断で申請。地域・路線・区間・繁閑期で格差も認める、②無料化実験は国民負担増の懸念がある、③料金に適正な利潤を含めることを認める、④一〇年をめどに日本高速道路・債務返済機構が保有する道路資産を買い取り、上下一体方式で経営する―ことを提言した。

一方、構造改革の「本丸」ともいえる社会保障改革に関する議論では、一二年一月二九日に掲載された岡本圀衛財政・税制改革委員長の新聞の寄稿文が経済同友会の姿勢をよく示している。

「政府は財政健全化に向けて特別会計改革など様々な策を打ち出してきたが、多くは費用削減や行政効率化など、主に歳出面の取り組みであった。そして、成果が不十分にもかかわらず、国民から反対されやすい負担増の議論はこれまで遠ざけられてきた」と政府対応を批判した上で、「社会保障関係費は年一兆円の自然増が続く見込みで、制度改革を含め優先的に対応すべきだ。六月に政府が提示した社会保障・税の一体改革成案は、給付見直しや世代間格差是正の面で必ずしも十分ではないが、一〇年代半ばまでに消費税率を一〇%に引き上げるという道筋を明確にしたことは意義がある。しかし、社会保険料も含めた適正な負担水準と、それに応じた給付水準の検討は不可避である。政府・与党や各党は、早期に消費税率やその引き上げ実施時期で明確な合意をし、予定

通り、年度内に関連法案を国会に提出しなければならない」と迫っている。

### 野田政権の登場

ここで、当時の政局と政策論議の様子を振り返る。一一年八月二六日の菅首相の退陣表明の会見を受け、民主党は二九日に代表選を実施、激戦の末、野田佳彦氏が当選して三〇日に首相に就任した。一月三日には主要二〇カ国・地域首脳会議でも、消費税率一〇%で財政再建を目指す方針を国際公約した。

社会保障と税を一体で考えて改革を進めるといふ手法には、もともと菅前首相が強い関心を寄せていて、六月三〇日に社会保障部分で必要になる約二・七兆円分の追加財源として、「消費税率一〇%」を「一〇年代半ばまで」に実施することを盛り込んだ一体改革の成案を決定していた。これを具体化した素案を打ち出したのが野田政権で、社会保障分野の検討に続いて、党内でも反発が強かった消費増税についても「一三年一〇月に八%、一五年四月に一〇%」の当初案を半年遅らせることで決着、一二年一月六日に正式決定した。

一体改革以外では、一一年八月四日に民主・自民・公明三党が、「子ども手当」に所得制限を盛り込む合意文書を取り交わし、民主党の政権奪取時のマニフェストの目玉政策が変更された。一月一日には野田首相が会見でT P P協定への交渉参加を表明、翌二日に米オバマ大統領に伝えた。

成長戦略に直結するT P Pに関しては、一一年八月三十一日に経済連携委員会（藤森義明委員長）が意見書『経済成長の核としての経済連携戦略―T P P交渉への早期参加を突破口に』を発表するなど、政権に断続的にプレッシャーをかけてきた。

意見書では、T P P 協定交渉への早期参加の必要性について、経済同友会はW T O（世界貿易機関）ドーハ・ラウンドの早期妥結を提言してきたが、前進は望めず、次善の策として、他のF T A（自由貿易協定）より自由化の度合いが高く、レベルの高いT P Pの存在を指摘。「農林水産業の産業としての成長」や、「震災後も国際社会の一員として歩む意思表明」にもつながることを強調している。

野田首相がT P P 協定交渉参加を表明した際に、長谷川代表幹事は「政治的に非常に困難な状況の中で決断をされたことに敬意を表したい」と評価した。

一二年四月一九日には、日米首脳会談を前に、経済界が合同でシンポジウム「T P P 交渉への早期参加を求める国民会議」を開催してアピールを採択、同月二五日には経済連携委員会（藤森義明委員長）が意見書『経済連携協定交渉に臨む「九つの基本原則」——T P Pをはじめとする高水準の協定交渉を進めよ』を発表した。

意見書では、①成長戦略の柱として協定を位置づける、②協定をテコにコスト削減などにつなげ、産業競争力強化につなげる、③安心・安全な品質をベースとした農産物輸出を推進する攻めの姿勢を忘れない、④関税だけでなく、サービス・非関税障壁・環境・労働・介護・看護・横断的事項など新分野も協定の対象にする——など、九つの原則を掲げている。

#### 国家戦略会議に参加

長谷川代表幹事ら経済同友会の幹部は、後に登場した安倍自民党政権では様々な政府会議に加わり、実行する経済同友会の原動力にもなったが、民主党政権時代にも、長谷川代表幹事は国家戦略会議の民間議員を務め、

一二年七月三〇日に会議でまとめ、翌三一日に閣議決定された『日本再生戦略』の策定にもかかわらず。

再生戦略は、「グリーン」「ライフ」「科学技術イノベーション・情報通信」「中小企業」など一一分野の成長戦略と三八の重要施策を盛り込み、改革に向けた工程表まで付けた「力作」だったが、長谷川代表幹事は八月二日の新聞寄稿で、「歳出削減と歳入増のための戦略が成長戦略に比べ具体的でなく、ややバランスを欠いている」と指摘している。最も気にしている点がフォローアップで、民間人を含む検証チームを設け、実行責任者に改善を求めていく方式を提案している。

ちなみに、「イノベーション」に関しては、一二年五月二二日にイノベーション・競争力強化戦略PTが『日本再生のために真のイノベーション力強化を』を発表した。この提言は、『日本再生戦略』発表前の七月五日に開催された国家戦略会議で参考資料として配付され、古川元久国家戦略担当相から簡単な報告がされている。

提言では、リスクを取って成長を目指す企業にインセンティブが行き渡りやすい仕組みを作ること、過当競争から脱却すること、国のプロジェクトもリスクテイクであると明言した上で正しい評価を行うこと、などを提唱している。菅田史朗イノベーション・競争力強化戦略PT委員長は五月幹事会で、国がすべきこととして、「技術開発など個別の企業活動を支援するよりも成果に対するインセンティブを付与する方が効果的だ」と説明、企業の延命につながるとともに、伸ばすべき分野の成長阻害になるという二重のブレイキの側面がある補助金ではない制度に変えていくべき、とも指摘している。

このPTは、科学技術振興PTを引き継ぐ形で国家戦略会議への提案に向けて集中討議をしてきた。前身の科学技術振興PTも一二年二月二二日の時点で、提言『科学技術イノベーションの実現のために、真の司令塔機能

強化を』をまとめている。

二月の提言では、科学技術イノベーション戦略本部を設け、科学と技術・応用分野で勧告権限を持って政府内の全体調整を行うよう提案している。また、「血税を使っているからプロジェクトの失敗はあり得ない」という建前論からくる評価の曖昧さを排し、「失敗のリスクがあるからこそ、公的資金による研究開発を行い、全国民でリスクを分担する」との考えに立つべきだ、と主張するなど、五月二二日の提言につながる提案を行っている。

成長分野にどうやって資金を流し込むのか、という観点から検討されたのが、五月一八日に発表した金融資本市場委員会の提言『投資マネーの循環により経済成長を促す―同友会版ISAの導入と資本市場による規律づけの強化』である。

一三年末で上場株式等の配当・譲渡所得に対する軽減税率が廃止、翌一四年から「日本版ISA」が導入され、専用口座内の上場株等の配当所得などが非課税のままになるが、この制度が三年間に限定されていることから、恒久的制度で将来は私的年金としても活用できる「同友会版ISA」の採用を提案している。

四月臨時幹事会で稲野和利金融資本市場委員長は「人口減少の進行などで成長期待が低下している中、わが国の経済が安定的に成長するには、内外の成長分野に有効に資金投入し、その果実を資金の出し手が享受するとう成長モデルが必要である。しかし、日本では個人金融資産の大半が預金に集中し、国債で運用され産業の活性化に結びついていない」と、提言の狙いを説明している。

人口が減少して、労働生産性の低下が懸念される中でも、需要が膨らむ可能性があるのは観光産業である。そこで、経済同友会が着目したのが「観光立国」の実現である。

一二年五月九日に観光立国委員会（星野佳路委員長）が発表した提言『観光立国に向けた環境づくりを進める―次代を担う産業としての成長基盤を作る』は、①休日分散化の実現、②地方空港の民営化とLCC（格安航空会社）の拡大、③自衛隊保有の飛行場の共用化促進、④専門家による海外プロモーション活動の積極化、⑤ボランティアの活用で地域観光の高品質化、⑥観光業への投資減税の仕組み検討――など多分野にわたる具体策を挙げている。

### 社会保障・税一体改革を

ここで話を社会保障・税の一体改革に戻す。先に触れた、野田首相が決断した一二年一月の改革素案に対して、長谷川代表幹事は一月五日の経済三団体共同会見で、「世代間格差にメスを入れておらず、改革に値しない」と発言、さらに一体改革を進める中で、国会議員の定数削減、公務員制度改革なども同時進行させるべきとの見解も表明した。

さらに長谷川代表幹事は二月一四日の会見で、「全体を協議する機関、国民会議をつくって議論することを望む」「民意を問いながら最終的にまとめる方向を早く与野党合意でやってほしい」などと、改革の実現に向けて与野党協議を加速するよう要望。社会保障・税一体改革大綱が閣議決定された一七日にも、「首相直属の機関として与野党、有識者・関係者による国民会議を設け、国民のための議論を始めるよう望む」とコメントした。

一体改革の推進に向けて、経済同友会も体制を見直した。一二年三月二日に提言『次世代へ誇れる番号制度システムの実現を―国益▽国民益▽政治家益・省益・企業益』を発表した国家情報基盤改革委員会（金丸恭文委

員長）は、大震災前に「ITの利活用に関する委員会」として発足したが、震災を受け改称、当初は、東北に最先端の情報基盤を構築することや首都直下型地震への対応策などを検討する予定だったが、「喫緊の課題は社会保障・税番号制度の実現ではないか」（三月幹事会）との委員会の考えから、今回の提言内容も一体改革に密接に関連する番号制度に狙いを変えた、という。

提言では、政府が一五年一月に導入を決めたマイナンバー制について、用途としては医療分野への早期活用を求めており、法施行後一年後に特別法を用意すること、所得再分配にかかわる金銭情報に過重なセキュリティレベルは必要なく、簡素で効率的なデータベースを設けるよう提案した。

また、全体設計には権限と責任を持ったCIO（最高情報責任者）を首相直轄組織に設置、政権交代や内閣改造に左右されない官民の「最強プロジェクトチーム」の編成を求めた。

社会保障関連では、一二年五月一日に医療・福祉ビジネス委員会（御立尚資委員長）が提言『医療・福祉の質向上と経済成長の二兎を追う―医療・福祉ビジネス三つの具体的行動』を発表している。医療などの現場の改革を目指しており、学会、病院、企業などで独立した形でスタートしている医療のデータベースを有機的に活用していくことや、経営ガバナンスの強化に向けて、同規模病院間での収支比較などを実施すること、公的病院では医師は医療に専念し、経営はプロに任せる選択肢を拡大すること、などを盛り込んだ。

社会保障政策をめぐる、経済同友会が関連の提言を矢継ぎ早に発したのは、一二年が改革の正念場の年になる、と判断したからである。野田政権に対しても、一一年一二月の幹事会で幹事から、「野田内閣に代わり、ビジネスができる政権となったが、問題は民主党内の抵抗勢力が大きいことであり、そこに斬り込まなければなら

ない。この政権で改革ができなければ、日本はもう改革ができないのではないかとと思われる」と、首相には期待を寄せる声も上がったが、このコメント通り、党内の抵抗勢力が政権を揺るがすことになる。

社会保障・税一体改革は、一二年六月二六日に改革関連法案が衆議院を通過したが、関連法案のうち、消費税法改正案では小沢一郎元代表グループを中心に五七名が反対票を投じ、一六名が欠席・棄権した。

六月二一日に三党実務者間合意文書を誠実に実行するものとして、三党確認書が交わされ、八月八日に民・自・公が法案を早期に成立させることで合意したが、今度は、与野党間で法案と解散をめぐる駆け引きが活発化し、一時協議が難航した。長谷川代表幹事は「国家の将来を考えれば、どんなことがあっても（法案を）通すべきだ。最重要法案を犠牲にしてまで、解散を求めるのは理解できない」と批判した。

ようやく八月一〇日に、消費税率一〇％引き上げの改正案を含む法案が成立、政府は社会保障制度改革推進法に基づき、一三年八月までに改革に必要な法制上の措置を取ることになった。三党合意に基づいて国民会議も内閣に設置され、一二年一一月三〇日に初会合を開き、年金・医療・介護・少子化対策の四分野を中心に議論を重ねていく体制が整った。

だが、結局、野田首相は一一月一四日の党首討論で、一六日に衆議院を解散する意向を表明、三年余りで民主党政権は退陣することになった。

## 決められなかった政治

政権奪取後の政策運営に関する明確な青写真に欠け、さらには党内混乱もあって、結局は「何も決められない」

状態に陥った民主党政権に対して、経済同友会は代表幹事の発言や提言を通じて「決められる政治」に向けての改革を促し続けた。

一二年四月幹事会で長谷川代表幹事は、「日本はあらゆる仕組みが制度疲労をきたしている。この閉塞状態を打破しなくてはいけないが、政治は遅々として動かない」と失望感をあらわにした。自らが参加している国家战略会議の様子についても、「痛感するのは省庁間の壁の厚さである。本来この壁を打ち破るのは『政治のリーダーシップ』であるが、政権交代したにもかかわらず政治主導は依然として進んでいない」としている。

一二年四月二六日の通常総会の際に発表された代表幹事所見『成長への決断と実行』でも、次のように訴える。「政府与党における政策合意形成の混乱などが、社会保障・税一体改革や震災復興、および成長戦略や経済連携協定交渉といった国家の重要政策に対する意思決定を遅らせ、将来世代にわたる国民経済・国民生活に大きな影響を与えていることを自覚し、『決断し実行する政治』への転換を図らねばならない」。

定数格差是正に関しては、一二年二月二〇日に『衆議院選挙制度改革——格差是正に向けた早急な対応を』を発表、小選挙区での「一人別枠方式」の廃止と、これに伴う区割り問題の合意を目指すべきと主張した。ただ、現実的には各党協議会の協議の難航状態は打開できず、同月二五日の段階で衆議院選の区割り勧告の期限が切れ、翌日から「違憲状態」で「違法状態」が生まれてしまった。

### 三 本格化する支援

震災からの復興を支援するため、一二年七月の夏季セミナーで立ち上げた「IPPON IPPON NIPPON プロジェクト」について、同年一二月幹事会で前原金一専務理事が取り組み状況を説明している。

プロジェクトは、被災地の声に耳を傾け、地域経済の将来を担う人材の育成を目的に、半年を一期として支援先を見直しながら、五年間にわたって展開していく計画である。第一期の活動としては、一二年七月二六日に運営委員会を開催して支援先を決定、一〇月一日から寄附受け付けを開始した。

一二月六日には、全国経済同友会代表幹事円卓会議の開催に合わせ、仮設校舎で授業をしている宮城県農業高校に、実習施設まで生徒を乗せていく「バス」を贈るセレモニーが行われた。一二月一四日時点で、参加企業は一七九社、寄附見込み額は約三億三〇〇〇万円に達したという。

バスは宮城県水産高校、気仙沼向洋高校にも贈呈された。さらに、「大船渡東高校食物文化科に食器一八〇〇点余」「磐城農業高校にトラクター等」「いわき海星高校に教習艇」「高田高校に水産加工実習に使う冷蔵庫等」「種市高校に水中撮影用カメラ等」——など、津波で失った実習機材を贈ったことが報告された。寄附金は、このほか、被災三県の震災遺児らの支援基金、岩手大学、東北大学への支援にも充てられた。

前原専務理事は、「第二期、三期と活動を展開していくに際して、できる限り多くの企業に参加いただき、全国の企業による草の根の支援活動へと広めたい」と協力を呼びかけた。

「IPPO IPPON IPPONプロジェクト」は、経済同友会内で試行錯誤してまとめた計画で、前原専務理事は五月幹事会で、当初案は「商品一個に付き、何円を寄附」や「利益の何%を寄附」という形の消費連動型寄附を参加企業との協力で実施することを考えたが、各企業の営業戦略やマーケティング戦略にかかわる部分に、経済同友会が関与することの難しさなどについて意見を頂き、スキームを変更した、と説明している。さらに、教育に重点を置く経済同友会らしさを出すために、まずは被災して親を亡くした子への給付金を支給する自治体や団体に対して寄附を行うなど、「人づくり」に重点を置いて役立てたい、と発言した。

#### 視察踏まえ第二次提言

一二年六月に第一次提言を発表した震災復興PT（木村恵司委員長）は、翌一二年二月二九日に『東日本震災からの復興に向けて―第二次提言』を発表した。全国経済同友会震災復興部会と合同で、岩手県・宮城県・福島県の被災地視察を実施した結果を踏まえた提言で、特に「原子力災害からの復興に向けて」では、福島県では住民の流出が続いており、住民の不安解消が最重要課題だとし、①住民代表が参画して廃炉に向けたロードマップの進捗管理を行う、②恒久的除染を急ぐ、③食品の安全確保の徹底などで放射能に対する不安を解消する——ことを訴えた。

このほか、「新たなまちづくり」に向けては、①被災した土地の買い上げについて、国としての統一した処理方針を早急に示すこと、②復興庁に関しては、二重行政を排除した真のワンストップサービスを確立すること、③仙台南東部を物流拠点化するなど東北で新たな産業集積を進めること——などを提案した。

提言案を審議した二月幹事会では、加納望副委員長が、「各市町村は高台移転を軸とした復興計画を策定しているが、土地の問題が障害になっている。土地の買い上げ価格や借り上げ、土地交換等の処理の仕組みを市町村に任せると地域間での不公平が生じるため、統一した方針を示すよう提言した」「隣接する市町村の事業の重複などを見ながら全体を調整する役割の担い手がおらず、新設された復興庁が東北全体を見据える役割を担うべき」などと説明した。その上で、「第一次提言の最重要事項が早急な復興庁の設置であったにもかかわらず、設置まで一ヶ月が経過したことは忸怩たる思いだ」と政府の対応の遅さを批判した。

幹事からは、「最も重要なことは震災を風化させないという点だ」「福島県民を棄民にしてはならない」「建設業の人手不足について、反社会的勢力の浸透という問題が進んでいる」といった指摘も上がった。

一二年三月一日には大震災一年を機に、「全国経済同友会東日本大震災追悼シンポジウム」が宮城県仙台市で開催され、二六三名が出席した。長谷川代表幹事は、「復興には時間がかかる。持続的な支援が必要だ」と挨拶、さらに被災三県経済同友会の代表幹事らによるパネル・ディスカッションが行われ、がれき処理の促進、観光分野での風評被害の払拭などを盛り込んだ緊急アピールが採択された。

同月一三日の会見では長谷川代表幹事が、四月一日に設置される復興庁に「企業連携推進室」が設けられ、経済同友会、日本経済団体連合会（経団連）、日本商工会議所（日商）からスタッフが派遣される予定であることを明らかにした。三団体から派遣されるのは一五名程度。企業誘致などの専門家で、非常勤の国家公務員として派遣される。このうち半数程度は、被災三県の復興局内の担当室に赴任させる計画だ。

一二年度を迎え、経済同友会が特別協力した「東北未来創造イニシアティブ」がスタートした。被災地の「人

づくり」「街づくり」「産業づくり」を五年にわたって支援していく取り組みである。

一二年七月一二日から盛岡市で行われた夏季セミナーでの「イニシアティブ」の代表発起人の一人である大滝精一東北大学教授の説明では、活動は、実践行動型の「人材道場」の設置、有志の首長に「支援チーム」を派遣、定期的に経営者と首長のラウンドテーブルを開催、などが柱になっている。特別協力にあたり、経済同友会内に設置された東北未来創造イニシアティブ協働PTの野田智義委員長が支援を呼びかけた。

このイニシアティブは、九月幹事会での野田委員長の説明と合わせると、具体的には次のような内容になる。

①経済同友会の会員が発起人に加わり、メンタリングやネットワークの紹介、寺子屋式講演などで自身の考えを地元の起業家に伝え、中期的には起業された新会社の理事・役員に加わり、信用補完なども行うこと、②自立的で志のある出向者を会員所属企業から派遣してもらい、この人たちに実際に人材道場を運営してもらうこと、③活動資金が必要になるので資金協力をしてほしいということ——などで、出向者の派遣期間は二年、当初の規模は一五名程度という。

野田委員長は、民間人の手で新しい東北の復興を成し遂げ、新しい日本のロールモデルを構築したい、と呼びかけた。

#### 民主党政権の震災対応を批判

一二年度の七月夏季セミナーでは、このほかにも震災に関連した議論が展開された。「復興に向けた課題」のセッションでは、一九兆円の復興予算の「目的と現状とのギャップを検証し、必要な修正をしていくことが、有

効なビジョンづくりにもなるのではないか」「今回の復興予算が固まった段階で、財務省幹部や民主党幹部と意見交換をしたが、誰もがワイズ・スペンディング（賢明なる支出）であると言わなかった」「役人が机上プランで考えた案が少なからずある」など、復興関連予算のあり方に関する意見があった。

民主党政権の大震災への対応に関しては、原発事故を受けての住民退避問題など初期の対応だけでなく、以降も批判や不満が続いている。『経済同友』二年六月号では、木村恵司震災復興委員長が「復興の主体が復興庁になっていない。誰が責任を持って復興を行っているか分からない。復興の『見える化』をし、少なくとも復興庁は東北をどう復興したいのか、どういう所に優先的に資金を分配するのか、具体的に発信していかなければならない」と発言した。

原発事故関連では、政府が二年五月一日に夏の電力需給対策を決定した際にも対策の策定に手間取ったことに、長谷川代表幹事は「事業経営をしたことがない政治家が多く、切迫感や危機感が分かっていないのではないか」と発言している。

政府が三〇年時点の原発依存度として「〇%」「一五%」「二〇～二五%」の三案を提示したことにも批判が集まった。先に触れた七月の夏季セミナーでは、三案について、『脱・原発』か『縮・原発』か、という問いかけでしかない』『脱・原発』は我々にとって難しい選択である。国家戦略に即して時間をかけて議論すべきだ』などの意見があった。

こうした批判も踏まえながら、夏季セミナーは七月一三日に、東北アピール二〇一二『復興と成長への決断と実行』を採択した。復興予算については、「大半は復旧のための公共事業に費やされている。しかし、真の復興

を図るためには、企業再建、企業誘致、新産業創造を中心とする産業復興と、それらを通じた雇用創出が不可欠である」「復興予算については、復興庁がその使途・配分と成果を徹底的に検証し、その結果を速やかに開示することにより、今後の自治体側の対応をしやすいとすることが必要である」と指摘した。

エネルギー政策に関しては、「安定供給、環境適合、経済効率性、安全性のすべてを考慮しながら、コストと時間軸を考えた冷静な議論と対応が必要である」と主張、その上で、前年に標榜した「縮・原発」の方針を堅持、原発の依存度に関しては、「将来の技術開発の可能性に応じて柔軟に考えていくべきである」としている。

さらに、政府から提示された三案に対するパブリック・コメントとして、八月八日に環境・エネルギー委員会（長島徹委員長）が『エネルギー・環境に関する選択肢』に対する意見』を発表した。この中で、「提示された三つの選択肢については、前提条件に対する疑問・批判や、国民的議論を深める方法および期間に対する問題点が多いことも事実である。従って、現時点において、具体的な『選択肢』の決定を急ぐのではなく、冷静に『原発ゼロ』では日本経済と国民生活の維持・発展が困難であることに對して、国民の理解と納得を得ることに傾注すべきである」と、政府が提示した選択肢からの選択が不可能なことを指摘した。

しかし、政府は九月一四日に『革新的エネルギー・環境戦略』を発表し、「三〇年代に原発稼働ゼロを可能とするよう、あらゆる政策資源を投入する」という目標を掲げ、①原発の四〇年運転規制を厳格に適用、②原子力規制委が安全確認した原発のみ再稼働、③原発の新増設は行わず——の原則を示した。これに長谷川代表幹事は同日の会見で、「極めて遺憾だ。エネルギー安全保障を考えると、原子力がある程度、使っていくことは絶対に必要だ」と反発した。

九月幹事会では長谷川代表幹事が、この件をめぐる自身の動きなどについて説明した。原発稼働ゼロ目標を受け、急遽、経済三団体が共同会見をセット、その直後の政府の国家戦略会議で長谷川代表幹事が発言し、「論理的な裏付けがないままに、唐突に三〇年代にゼロにするという目標を掲げ、今の時点で発表し、なおかつ閣議決定してしまうことは極めて問題だ」と詰め寄り、「原発稼働ゼロの文章を削除してほしい」と要望したという。こうした反対論もあって、政権は最終的に「戦略」の閣議決定をしなかった。

ちなみに、約三カ月後、発足したばかりの安倍政権は、「原発稼働ゼロ」方針を白紙に戻した。二月二七日の会見で長谷川代表幹事は、「当然だと思う。火力で（原発の分を）埋めていくことはこの国の成長やコスト負担を考えると現実的ではない」とコメントしている。

#### 四 アベノミクスに賛同

一二年一二月一六日の衆議院選で自民党が大勝、二六日に安倍晋三首相が誕生した。以降、経済界は、政権が進めたアベノミクスと呼ばれる経済再生策を積極支援していくことになるが、初めから自民党の政権運営に賛同を寄せていたわけではない。

選挙前の一二月四日の会見で長谷川代表幹事は、「各党の政権公約の内容が明確さを欠き、有権者にとって選択が難しい」と、自民党を含めた各党に苦言を呈している。

経済同友会は一月二二日に『第四六回衆議院議員総選挙——政権公約に基づく活発な政策論争を望む』を発表、国家運営・成長戦略・財政政策などの分野で各党が公約に明記すべきテーマも細かく「指定」して要望したのだが、各党の反応は全般に鈍かった。例えば、自民党もTPP協定交渉参加問題などに対する姿勢は明確ではなかった。

選挙結果についても、一二月幹事会で長谷川代表幹事は、「戦後最低の衆議院議員総選挙の得票率で、政治の現状に呆れかえり、『投票しないこと』で意思表示をしようと考えた有権者も少なからずいたということではないか」と発言した。

新政権が提案したインフレターゲットにも、長谷川代表幹事は、「安倍総裁は、二%は目標であり、それを超えれば金融政策を引き締めると言うが、そう器用にできるものではないことも考慮しないとイケない」と注意を促している。

### 積極支持に転じる

もつとも、何も決められなかった民党政権よりは期待できるのではないか、という空気は国民の間にも流れ、そうした中、震災復興委員会（木村恵司委員長）は二年一月二五日、『東日本大震災からの復興の加速化に向けた政治のリーダーシップを求める』を発表した。

「国民の期待を受けた新たな政権」に対して、主体的で、かつ強力なリーダーシップを発揮するように求めた。具体的には、他省庁との調整業務が主になり、果たすべき機能を発揮していかない復興庁の権限発揮や、復興庁の

被災地への移転、復興予算の「見える化」の実現などを主張している。

年を越すと、ムードはさらに変わっていった。一三年一月七日に開催した経済三団体のパーティーの挨拶で安倍首相は、「『三本の矢』で経済を成長させる」ことを標榜するとともに、「世界の競争に勝ち抜こうとする産業界の声に耳を傾けていくつもりだ」と、民主党政権とは違った姿勢を強調した。これに長谷川代表幹事も挨拶で、「政官民が一致協力して、これまで成し得なかった変革を実現したい」と応じて見せた。

翌八日には、安倍政権が新設した日本経済再生本部の初会合が開かれ、本部の下で成長戦略を議論する産業競争力会議の設置と、産業競争力会議の民間議員に長谷川代表幹事をはじめ、新浪剛史副代表幹事らを起用することが決定した。

一月幹事会では、長谷川代表幹事が「政府会議に同友会会員が多数参加される見込みだ。必要に応じて連携を取りながら、これまで停滞していた諸課題、特に実行に至らなかった事項について、少しでも突破できるように、できる範囲で協力しながら取り組んでいきたい」と、経済同友会内の連携を図る考えを示した。

一月一日に政府が緊急経済対策を決定すると、長谷川代表幹事は「財政出動だけでなく、消費や投資を促す税制措置が併せて決まったことを評価する」とコメント、二二日に日本銀行が二%のインフレ目標の導入を決定すると、「大胆な金融緩和と機動的な財政政策に向けて、共同歩調で踏み出した意義は大きい」と、財政と金融分野で放たれたアベノミクスの「矢」を歓迎してみた。

経済界などのムードは経済環境の急改善を受けて、さらに良好になっていった。後講釈になるが、一三年一—三月期の実質成長が速報値で年率三・五%になったのを踏まえて、五月幹事会で長谷川代表幹事は、「安倍政権

の経済政策には運が良かったなど様々な評価もあるが、金融緩和と大型の財政出動で景気を刺激し、株式市場や為替市場のトレンドをまったく変えたことは事実だ」「多少の疑義や不安はあるにしても、我々企業人の責任として、この兆候を本格的な景気回復につなげていくよう努力すべきである」と説明している。

大胆な金融緩和が円安につながり、それが株高に跳ね返り、企業収益の改善につながっていく、というアベノミクスの狙いは、当時、投資の新たな方向性を模索していた外国人投資家などの狙いとマッチし、現実化していった。総選挙後の自民・公明の勢力は衆議院で三二五議席にも上り、民主党政権ではできなかった「決められる政治」の体制が実現したことも、政権に対する支持を広げていった。

政権への協力は、政府会議への参加以外に、賃上げに関するやりとりにも見受けられた。一三年二月二日、政府からの呼びかけで参集した経済三団体の長に対し、首相は「業績が改善している企業は、報酬の引き上げなどの取り組みを是非検討していただきたい」と要請した。

長谷川代表幹事は翌二三日の会見で、「内需を喚起する観点から、企業はできる範囲で賃上げや賞与に反映させる必要がある」と、企業収益の改善↓賃上げ↓消費拡大↓企業収益の一段の拡大、という循環の実現に向け、踏み込んだ発言をしている。

二月幹事会でも長谷川代表幹事は、政権の賃上げ要請に理解を示した上で、一二日の首相との会談の際、「公務員給与の七・八%引き下げはデフレ脱却に逆行する。現下の情勢では難しい面もあるだろうが、見直しを検討されてはいかがか」と提案したことも明らかにした。

公務員給与については、一二年一二月幹事会でも議論になり、長谷川代表幹事は「民間企業の中には公務員給

与に準拠した報酬体系としている組織も少なくないことから、公務員給与削減は民間給与の押し下げ要因になる可能性がある」と指摘している。

首相と経済三団体の長との懇談は一三年四月一九日にも行われた。四月幹事会で長谷川代表幹事が説明したところでは、首相から「子どもが三歳になるまでの育児休業や短時間勤務を希望する男女が取得しやすい職場環境を整備してほしい」との要請があったという。

もちろん、政治に対して言いにくいことも言う。五月一七日に政治・行政改革委員会（永山治委員長）が発表した『政党法』の制定を目指して「日本の政党のガバナンス・「政党力」向上のために」は、政党に企業のような厳格なガバナンスを要求する。『辛口の報告書』である。

四月臨時幹事会で補足説明に立った蓑田秀策副委員長によると、小選挙区制が導入され、政党中心の政治に変わったが、三〇〇億円以上もの政党助成金をもらいながら、議員間での貸し借りをやったり、政治資金の奪い合いをしたりしている。このような政党の動きに歯止めをかけなければならぬ。問題解決には「政治家個人の資質を高めるべき」の声も多いが、政党のガバナンスを確立せずして達成はできない。「政党法」は遠回りのように見えて、政治改革実現への第一歩になる、というのだ。

委員会が提唱した政党法は、①政党の定義規定に「綱領があること」を盛り込む、②法でマニフェストの形式を統一化する、③一般党员もマニフェスト策定の過程に関与することを義務づける、④政党支部数に上限を設定する、⑤政党交付金の使途を自主規制ではなく、法で制限する——などを柱にしている。

ところで、この時代、経済三団体以外でも活動を活性化した経済団体がある。楽天の三木谷浩史社長兼会長が

代表理事を務める「新経済連盟」だ。一〇年二月にIT系の新興企業などで「eビジネス推進連合会」として設立、発展してきた。一三年六月一九日には竹中平蔵氏からも招いて「『アベノミクス』を考える討論会」も開催、七月二一日に実施された参議院選に向けては推薦候補を発表するなど、分かりやすい独自の手法で存在感を示した。三木谷代表は安倍首相とも親密で、長谷川代表幹事と同様に産業競争力会議の民間議員も務めている。

### 改革推進プラットフォーム

時の政権との距離が縮む中で、提言をどう実現するかという、経済同友会が長年取り組んできた命題に関する組織改革も始まった。一三年度事業計画には、長谷川代表幹事を委員長とする「改革推進プラットフォーム」と八田達夫大阪大学招聘教授を所長とする「政策分析センター」という二機関の新設を盛り込んだ。前者は、政策提言・具体的行動・対外発信を機動的に行う。後者は、経済同友会全体の政策立案力や理論的裏付けの強化を図る、という役割である。

もう少し具体的に紹介すると、『経済同友』一三年六月号で、改革推進プラットフォームの富山和彦事務局長は、その役割に関して「経済財政諮問会議や産業競争力会議、規制改革会議など、政府組織で活躍するメンバーが沢山いらっしやる。政策形成の面で、そうした方をサポートするのが役目だ」と答えている。

経済同友会は従来、政府の重要会議のメンバーや懸案の組織のリーダーなどへ人材を輩出してきたが、経済同友会の主張が十分に反映されるよう連携できていたかは、不透明な部分も多かった。

しかし、今後は改革推進プラットフォームが手綱を握り、「効果的な施策を選択し、かなり具体的なところま

で突っ込んで検討し、経済同友会の人的資源を含め、その実現に集中するという、一点突破型の活動だと考えている」という。政府会議に参加するメンバーとの連携を保ち、経済同友会の主張を浸透させることで、提言の実現可能性を高めるといふ戦略である。

一方、政策分析センターの役割に関しては、六月幹事会で八田所長が、①委員会やプラットフォームの要請で調査を実施する、②保育・介護・外国人人材など複数委員会にまたがる論点を調査、各委員会と連携する、③WEBを通じて情報発信をする、調査分析結果を「政策分析レポート」として発信する——と説明した。

改革推進プラットフォームの設置に見られるように、経済同友会は長谷川時代に入り、とりわけ「提言の実現」にこだわるようになっていった。一一年一二月幹事会では、長谷川代表幹事が「実行を伴わなければ提言の価値も半減するため、どのように実行していくかを検討いただき、実行のめどがつかない場合は、提言でなく報告書を成果物とすることも含めて各委員会にお願いした」と発言した。

こうした姿勢と関連して、翌一二年一月幹事会では、前原専務理事が「委員会運営について評価を実施したい」と提案した。事務局員による幹事個別訪問や役員等候補選考委員会で、「評価の導入」を求める声が上がったのを受けた試みで、委員会に参加した委員が活動全般・委員長・提言に関する設問に五段階で評価を回答するという。前原専務理事は「代表幹事が掲げた『自ら変革し、行動する経済同友会』を目指す一環にしたい」と説明した。

一二年度の事業計画を審議した一二年二月幹事会では、長谷川代表幹事が再度、関係者に奮起を促す。「政府が実行しない政策に対して、いくら提言しても進まないことについて、どのように打破していくかの答えが見つ

からない。委員会活動では『提言』とするのであれば、提言を実現する上での阻害要因は何か、それをどう突破するか、そして、どう実現に結びつけていくかまで掘り下げて書いてほしい」と要請した。

こうした経緯を経て、翌一三年四月幹事会では、前原専務理事が一二年度の活動について、「政治・社会の動きに応じてタイムリーな意見発信を行った」と総括した。提言・意見書は行政・政党・国会議員などに配布、意見交換も重ねてきた、と事業報告を行った。

さらに、代表幹事は提言活動の質を、漸次改良の「カイゼン」ではなく、飛躍的な進歩を目指す「イノベーション」的に変革していくため、改革推進プラットフォームと政策分析センターを新設した、と説明した。一三年二月幹事会では、長谷川代表幹事が「一三年度は『実行する同友会』として、構造改革を実現するための阻害要因の洗い出しと、それを解決する具体的な提案、さらに、その実行が可能な体制を作る」と宣言した。

#### 再興戦略に提言を反映

経済同友会は政府会議に参加したメンバーもフルに活用して、外側からだけでなく、安倍政権の内側からも改革を迫る決意を表明、決意を実現する仕組みも整え始めた。その経済同友会が実現したい提言とは何か。もちろん、「一丁目一番地」を占めたのは、民主党政権時代から訴え続けてきた成長戦略である。

一三年四月二五日の通常総会時に発表された代表幹事所見『成長への革新的挑戦』では、「ここまでは人々の期待に変化をもたらすことに成功している」と、足元の景気回復に向けて、アベノミクスの効果が出ていることを評価した。さらに、経済が真に再生するためには「第三の矢である『民間投資を喚起する成長戦略』による経

済成長の実現に向けて、政府には大胆な規制・制度改革を含む『次元の違う政策』『前例のない政策』の迅速な実行を求める」と迫った。

五月幹事会では、政府が六月にまとめる『成長戦略』と『骨太の方針』に対する緊急意見書をめぐって議論が行われた。長谷川代表幹事は「骨太の方針」などに向けて、産業競争力会議などが各省折衝や与党調整に入っている。各省の抵抗などで改革が骨抜きにならないよう、このタイミングで緊急提言を公表することにした」と発言した。

これを受け、改革推進プラットフォームの富山和彦事務局長は、「国政選挙が近づくと、調整が困難な課題は議論が避けられる傾向がある。選挙を控え、議論から外されかねない重要課題、『骨太の方針』決定後に骨抜きが始まりそうな課題に絞り込む方針で提言案を作成した」とし、『成長戦略』と「骨太の方針」に向けた緊急提言」を取りまとめたと発言した。「政治・行政と方向感が一致しており、テーマとして残ることが見込まれるもの、骨抜きにならず実現すると見込まれるものは挙げていないものが多い」と説明した。

具体的には、成長戦略関連で「先送りすべきでない四項目」として、①雇用制度、②農業、③エネルギーの安定供給、④地方分権・道州制——を挙げた。さらに「骨抜きになるリスクがある」テーマについて、①日本版N I H（米国立衛生研究所）の設置・運用、②海外の高度な人材の活用、③国家戦略特区、④新規投資・起業の促進、⑤ITの利活用、⑥次世代インフラの構築、⑦公的・準公的資金などの資産運用・リスク管理の高度化、⑧財政健全化と持続可能な社会保障制度への改革——を指摘した。

このうち、⑧での社会保障制度改革国民会議に関しては、一三年三月二八日に社会保障改革委員会（高須武男

委員長）が発表した『社会保障制度改革国民会議』に向けての意見書―国民に負担増と給付減の選択肢の提示を！』で詳細な主張が展開されている。「国民会議」が社会保障制度改革推進法で規定されているにもかかわらず、この会議が抜本的な改革の道筋を示していないことや、医療の高齢者支援金の負担に関しては総報酬割などを検討していることを批判、ポスト「国民会議」を超党派の国会議員を中心に、「利害を超えたメンバー」一名程度で構成することなどを提案している。

意見書案を審議した三月の臨時幹事会で長谷川代表幹事が、「給付減や負担増は不人気な政策であることから、年金のマクロスライドすら実現できていない。政治家や国民会議に期待したいところだが、現状は心許ない」と失望感を示している。

経済同友会は、こうした内容を盛り込んだ緊急提言を一三年五月二〇日に発表し、産業競争力会議などの検討を一段と加速させた。これを受けて、六月一四日には政府が『日本再興戦略』を閣議決定した。

長谷川代表幹事が狙う提言実現に向けての「一連の流れ」ができたわけだが、六月幹事会で『日本再興戦略』が、本当に実のある成長につながるかどうかは、今後の実行力、突破力にかかっていると、言っても過言ではない。「(秋の臨時国会は)首相自らも『成長戦略実行国会』と命名、産業競争力強化法を提出、通過させるとも言い切っている。政策の実現には法律と予算が必要で、政策が実効を上げるか否かは、これから勝負所だ」と気を引き締めた。

外国人を呼び込め

政府の再興戦略に向けた緊急提言以外でも、経済同友会は成長戦略に沿った提言を活発に発していった。特に人口減少・高齢化の進展で労働力が停滞する懸念があることから、外国人の労働力と外国企業の日本進出を促すための提言が多く見られる。

一三年四月一九日に経済成長戦略委員会（稲野和利委員長）が発表した「地域・都市の国際競争力強化に挑む―世界から人と企業が集まる二〇二〇年のNipponをめざして」は、東京都が外国企業誘致を目的に創設した「アジアヘッドクォーター特区」の内容を踏まえ、発展させた内容で、①都版規制改革会議の設置、②成田、横浜をつなぐ圏域を「グレーター東京」とし、訪日外国人の増加を目標に、③外国人を含む都知事のアドバイザー・ボード設置――などを掲げている。

六月一三日には人財育成・活用委員会が提言『経済成長に向けた「人財の採用・育成・活用の真のダイバーシティを目指す経営者の行動宣言」』を発表した。

日本の組織特有の労働慣行や内向きさが残り、グローバルな人財市場の中の多様性に富む優秀な人財が、働きたいと思う「魅きつける企業」になっていない点を指摘した。解決策としては、①グローバル・コアビジョンを浸透させ、自社のDNAとなる価値観に共感を得る、②採用の際は自社の雇用スタンスと人財マネジメントの基方針を明示する、③性別・年齢・国籍を問わずに次世代経営者となるリーダー人財の選抜育成に努める――などを提案した。

橘・フクシマ・咲江人財育成・活用委員長は『経済同友』一三年八月号で、「外国籍高度人財の就職先として日本企業の人気が低い理由に、社内のキャリアシステムが分かりにくいことが挙げられる。努力次第で社長にな

れるか否かも分からない」と実態を紹介している。

この委員会は一二年一〇月五日にも報告書『経済成長の実現に向けたグローバル人材市場の構築を目指す人材開国を―外国籍高度人材・留学生の更なる獲得・活用の促進』を発表した。本社機能、意思決定ボードに外国籍人材を登用し、グローバル化の段階にあった適材適所の人材配置を行うことなどを提案している。

ちなみに、一一年度は委員会の名称に「人材」を使っていた。「人材」と「人財」の違いについて、フクシマ委員長は一二年一二月幹事会で、「『人財』は市場価値があり、有効活用が可能との特性を持った人物像を想定していた。しかし、様々な人と議論をする中で、『人』はすべて国の宝で、活躍を促す必要があるとの観点から、『人財』という言葉を統一的に用いる方がより適切だとの思いに至った」と説明している。

一三年七月一九日にインド委員会（馬田一委員長）がまとめた報告書も興味深い。日本にはグローバル人材が不足しているが、その補完として、英語力が高く、厳しい競争の中で鍛えられたインドの人材が注目される、という。また、インド市場そのものも、巨大消費市場としての潜在性があり、高付加価値の日本製品に対するニーズが増えることが予想される、としている。

優秀な外国の人材を確保したり、逆に日本の学生などを積極的に海外に送り出したりする取り組みとしては、一三年三月一四日に経済三団体と日本貿易会が共催でシンポジウム『グローバル人材育成』を開催、『産学連携によるグローバル人材育成』と題した共同宣言を発表している。海外留学の促進と帰国のタイミングに合わせた秋採用や通年採用の拡充、外国人留学生の受け入れと海外インターンシップなどの浸透等を訴え、当時、盛り上がった「東京大学の秋入学構想」などを評価している。

こうした中で、安倍首相は、六月一九日に行われたイギリスでの講演で、「日本をオープンにし、リスクに立ち向かうチャレンジする社会にし、女性や若者、外国人の力を借りてイノベーションが花開く場とすることで日本を生まれ変わらせたい」と述べるなど、前世紀から経済同友会が標榜し続けた「内なる国際化」を海外でも積極的に「公約」するに至った。

#### 時代のニーズに対応するASEAN会議

対外協力や「内なる国際化」といえば、経済同友会が従来取り組んできた「日本・ASEAN経営者会議」は、どのような状況になっているのか。一二年一一月幹事会で、一〇月二二日から行われた第三八回「日本・ASEAN経営者会議」の席上で、ASEAN側から「何か実感できる形で会議の成果を出せないか」という問題提起があったことが紹介された。これに対して長谷川代表幹事は、「会議発足時はアジア全体のGDPの半分を日本が占める時代で、日本から学ぶこと、支援・協力を得ることを望んでいたと思うが、四〇年ほどの間に様相が変わり、従来と同じ方法を続けてもASEAN側に満足感が得られないのではないか」と発言した。

この発言を踏まえて、一三年一〇月二三日から開かれた第三九回会議は、より趣向を凝らした内容になった。一二月幹事会で梶明彦アジア委員会副委員長が報告したところでは、事前に綿密にASEAN側と意見交換、その意向を総合的に受け入れる形で、会議の焦点を中堅・中小企業を含む、より幅の広い日本企業のアジア進出に当てた。また、開催国は日本の順番だったが、テーマに連動して、中堅・中小企業などの産業集積があり、アジアへのゲートウェイとして積極展開をしている企業が集まる北九州市と福岡市を開催地を選んだ。

A S E A N 側の意向について、志賀俊之アジア委員長は『経済同友』一四年二月号で、「製造業でいえば素材から部品に至るピラミッド型の産業構造が定着しない限り、A S E A N 内での技術力は向上せず、結果として産業も根付かない。成長著しいA S E A N は、日本の中堅・中小企業を誘致し、その企業が有する高い技術や人材育成を学びたいと考えている」と説明している。

会議で志賀委員長がA S E A N 側に、中国や韓国と比べて日本企業とパートナーを組む意義がどこにあるかを聞いたところ、「長期的な関係構築を優先する」「人を大事にする」「技術移転や人材育成を行う」「勤勉で品質を第一に考えている」といった指摘があったという。

さらに会議のスタイルにも工夫が加えられた。大型の講演中心の会議だけでなく、「顔の見える議論」ということで、分科会形式の経営者懇談会を開催して少人数で議論する場を用意した。さらに福岡の地元企業経営者との交流も実施し、会議の充実を図った。

### 企業白書『持続可能な経営の実現』

この時期、経済同友会から二つの秀作の文書が発表された。一三年四月二四日に発表した第一七回企業白書『持続可能な経営の実現』と、三〇年後の日本を考えるP T が七月三〇日に発表した提言『ミトコンドリアとカレールうどん』である。

『企業白書』は、グローバル企業には、収益力と、地球や社会へのサステナビリティへの貢献が必要だということを主題にしている。第一章では、①現在の世界は、米国の政治学者イアン・ブレマーが提唱する『主導国の

ない世界」を意味する「Gゼロ後の世界」で、世界が大乱戦状態にあったり、地球環境の変動で世界の経済損失が急増したり、マーケット至上主義や国家資本主義など様々な経済モデルが入り乱れたりして、サステナビリティが危機的状況にあること、②こうした時代にも自前主義でレバレッジが効かない経営スタイルや衰退事業から撤退できない経営サイクルなどサステナビリティを無視した企業活動が目立つこと——などを指摘した。

第二章では、持続可能な経営を行うには、日本だけでなく、世界の社会に対して存在意義の大きな企業に進化する必要があること、日本に伝統的に残る、売り手良し、買い手良し、世間良しの「三方良し」の考えを、国際的な「Sampoyoshi」に置き換え、グローバルな視点を持つ必要があることなどを訴えた。具体的には、経営者の強いリーダーシップと人材育成、高度なコーポレート・ガバナンスを求めている。

第三章では、詳細な政策として、①M&Aの活用などで脱自前主義を、②「ものづくり」から「ことづくり」へ、③ダイバーシティをイノベーションの源泉に、④CEOの任期設計を一〇年に、⑤良い後継者選び——などを掲げた。

小林喜光経営改革委員長は『経済同友』一四年二月号で、白書をまとめた経緯について、「企業経営とは『迫り来る変化を的確に予想し、万全の備えをしつつ、自ら不断に変わり続けること』なのかもしれない。これからの時代の変化には、資源枯渇、環境汚染、人口爆発、高齢化など深刻な地球規模の制約が続々とのかかってくる。『持続可能な経営』こそ、世界の変化に対応し、成長を実現できる企業経営であるとの確信が深まった」と説明している。

## 『ミトコンドリアとカレーうどん』

一方、金丸恭文委員長の三〇年後の日本を考えるPTが検討したのは、文字通り約三〇年後の二〇四五年に日本は「どうなっているか」「どうありたいか」だ。そこでメンバー選びにも工夫を凝らした。『経済同友』一三年九月号によると、金丸委員長は、▽女性を多く入れた、▽四〇〜五〇歳代を中心にした、▽グローバルな環境で生活や仕事をした人を選んだ——という。その結果、たどり着いた結論は、来たるべき新時代に求められるのは「継承」と「創造」ということだった。

ミトコンドリアは、環境変化に対応しながらDNAを保持し続ける。カレーうどんは、インドのカレー、中国のうどん、和風のだしが融合した日本人の独創性の象徴で、この二つが提言のタイトルになった。DNAを継承しながらも、創造性を発揮して、世界に通用する個人となり、そうした個人が集合して国や企業を創っていく、という論理展開である。

提言が理想とする個人や国・企業はどうしたら生まれるか。以下は「現在」↓「二〇四五年」へと、個人や社会の仕組みがどう変わるべきかを、数値目標も使いながら示している。

・ 経済最優先からワーク・ライフ・バランス重視の傾向に↓経済的豊かさ×精神的豊かさで社会的豊かさの最大化

- ・ 一人当たり総所得二七七万円↓平均個人所得一〇〇〇万円以上
- ・ 大学進学が成功のキャリアパス↓多様な個性を伸ばす加点主義
- ・ 失業者訓練政府支出がGDP比〇・〇三%↓〇・七%

- ・生涯学習への成人参加率九・三％（二〇一〇年）↓三〇％
- ・TOEFL平均七〇点（二〇一〇年）↓八五点
- ・外国籍高度人材七〇万人↓四〇〇万人
- ・納税できる中小企業二四・四％↓七五％
- ・開業率四・二％（二〇〇八年）↓一〇％
- ・都市への一極集中↓道州制実現、地域資源を活用した戦略
- ・一人当たりGNI（国民総所得）第一九位↓第一位
- ・短期で政権が入れ替わり↓三〇年で総理は五人

——といった内容である。

求められる個人とは、何かしらの分野で深みを持っている人で、スーパーゼネラリストかスペシャリストであること、という。こうした「強い個」を育てるには教育を変えること、さらには「個」が活躍できる仕組みを企業や国が率先して整えていくこと、などを要求している。

### 「社会益」「ことづくり」「ビークル」

『企業白書』以外の企業経営に関する提言も、民主党政権から安倍政権に移行する間に相次いで発表されている。白書ともテーマが関連するが、一二年六月一三日に社会的責任経営委員会（岩田彰一郎委員長）が発表した『社会益共創企業への進化―持続可能な社会と企業の相乗発展を目指して』は、株主・従業員・社会を見据えた

「三面鏡経営」を徹底し、本業を通じて社会とともに価値を創造する「社会益共創企業」へと進化するよう促している。

共創企業になるには、①使命感あふれる創業精神を経営の基軸にする、②企業理念を経営戦略に織り込む、③企業固有の文化を形成し、社員の主体性を育成する、④社会と価値観を融合させたガバナンスを構築する、⑤社会と企業の相乗発展に向けて事業の継続性を強化する——ことの計五点を求めている。

もの・ことづくり委員会（長島徹委員長）が二年六月二〇日にまとめた報告書『もの・ことづくり』のための「ひとつづくり」―世界でビジネスに勝つために』は、製造者視点の「ものづくり」と、マーケット側からの視点の「ことづくり」を融合していくことを提案している。

特に「ことづくり」をするには、市場を理解し、顧客経験があり、ビジネスモデルのデザインができること、人を巻き込むリーダーシップがあることなどが求められるが、日本では、その重要性が会社全体には浸透していないと指摘。「ことづくり」を実践していく人材の育成が必要として、資質や特性に関する評価を可能な限り定量化していくことを求めている。

企業再生に関する提言として、一二年一月二二日に企業・経済法制PTが発表した『公的資金による企業再生支援のあり方』では、公的資金で企業再生支援を行う際に、競争が歪曲しないよう、さらに産業の新陳代謝が阻害されないように、ガイドラインを策定しておくことを提案した。

この種の規制では、EUが公的資金を投入する企業に対し、設備投資の制限や廉売の禁止などを課しているが、これだと二重の政府介入になるとして、支援機関が資金を回収する段階で経営支配権をオーケションにかける解

決法を提案している。

一二月幹事会で富山和彦企業・経済法制PT委員長が説明したところでは、〇三〇七年に産業再生機構が活動した後も、企業再生で公的資金が投入される例が多いが、市場での新陳代謝の機能を阻害する危険があり、日本航空の再生をめぐる、それが政治問題化した。再生の過程で政治介入の動きもあったため、経済同友会として、原理原則に基づき、支援のあり方を整理しておくべきと考えた、という。提言では、一三年春には金融円滑化法の期限切れもあり、企業再生に向けた様々な議論が盛り上がることも予測している。

中小企業金融円滑化法というのは、中小企業などが金融機関に返済負担の軽減を申し入れた際には、可能な限り貸し付けに関する条件を変更するよう努力することを求めた法律で、〇九年一二月に時限立法として施行されたが、中小企業の業績回復が遅れたことなどから二度も期限が延長され、一三年三月末、ようやく終了した。

この法律について、一三年三月七日に金融問題PTがまとめた提言『中小企業の成長力を高める地域金融機関へ』は、「市場原理や金融原則を歪めている」として、確実な廃止を要求している。その上で、地域の中小企業を再生、活性化するアイデアがある、と紹介している。

地域の金融機関を中心に成長が見込まれる企業を掘り起こし、資金需要を作り出す推進チーム「ビークル」を作り、事業が具体化してきた段階で、この金融機関とは別に作るファンドなどから資金供給する、という仕組みだ。金融機関が受けるリスクを軽減するため、債権を流動化させ、市場型間接金融を活用することが重要としている。

こうした仕組みは、中小企業の活性化につながるだけでなく、金融機関の「目利き力」を強化する目的があ

る。前原金一金融問題PT委員長は『経済同友』一三年三月号で、「地域金融機関は将来性のある企業を見いだし、新規事業を成長させる役割を担っていた。しかし、バブルが拡大する過程で、地域金融機関も不動産担保での融資に傾倒し、バブル崩壊後は不良債権回収に奔走する中で、目利き力を失った」と説明している。

### 経済法制見直しにも注文

この時期には、政府内で経済法制などを見直す動きが目立ち、経済同友会も意見を発している。

一三年三月の臨時幹事会では、適格消費者団体が個別消費者に代わって訴訟を起こせる制度の導入をめぐる議論が行われた。富山企業・経済法制PT委員長は、「消費者庁および消費者委員会設置法の附則で制度を導入することが明記されており、その流れで出てきたものだが、目的がよく分からない」「(原告)敗訴の場合の『既判力』を個別消費者に及ぼさないとしたことにより、濫訴を招きやすい構造になっている」「消費者庁主導で議論が進められており、事業者側の意見を反映する機会が不十分である」などの問題点を指摘し、悪質事業者による被害者の救済には行政による規制強化などで臨むべき、という姿勢を示した。その上で、経団連などを含む七団体で緊急提言を発することを明らかにした。

また、一三年四月一〇日には経済同友会や在日米国商工会議所など六団体の共同で、公正取引委員会の事後審判制度廃止の早期実現を求める緊急提言を発表している。制度廃止の必要性は、一二年四月二四日に発表された産業構造改革委員会(柏木斉委員長)の『産業構造改革に向けた決意と要望』リスクを取って持続的成長の実現を』でも訴えたが、「その後、関連法案は一度も審議されずに廃案になった」(一三年四月幹事会で前原専務理

事) ため、「国際的なイコールフットイングを確立する観点から」(同)、通常国会に向けて再度、要望することにした。

経済同友会は一三年六月二五日には『法曹養成制度の在り方に関する意見書』も発表している。現行制度は、裁判実務家の育成に主眼が置かれているため、組織内弁護士働き方やニーズが十分に理解されていない点などを指摘、①司法試験の合格率を高めた上で、実務経験を「二回試験」の受験要件にする、②法学部と法科大学院の教育内容の重複をなくし、教育期間を短縮する、③法曹資格取得のための司法修習は廃止する——などを提案した。

### 大学のガバナンス改革

大学教育のあり方にメスを入れたのが、一二年三月二六日に教育問題委員会(北山禎介委員長)が発表した提言『私立大学におけるガバナンス改革—高等教育の質の向上を目指して』である。

学校法人の最高意思決定機関であるべき理事会と、最高執行責任者であるべき学長の権限が脆弱で、半面、教授会は経営事項の決定にも日常的に関与しており、この結果、組織決定に迅速性を欠いている、と指摘した。

そこで、大学のガバナンスに関する改革として、①学長選を廃止、理事会が直接、任命、②学部長も学長が直接、任命、③企業経営経験などがある有識者を外部理事に活用、④有識者や経営者等を学長顧問に——などを提案、私学法や学校教育法の見直しを求めた。

委員会は一三年四月三日にも提言『大学評価制度の新段階—有為な人材の育成のために好循環サイクルの構築

を』を発表し、改革を実現するためのサイクルを設けるよう提案した。大学はビジョンを示し、具体化して公表する。それによる教育の成果を認証評価機関が定期的に評価する、といった流れで、具体的なビジョンとしては、どんな学生を入学させ、どんな学位プログラムで教育し、どんな基準で卒業させて社会に送り出すか、教育サービスをどう改善していくか、などを紹介、ステークホルダーに説明責任を果たすべきとしている。

### 就活にグローバル化の波

この時代にも相変わらずもめ続けていたのが、大学生の就活のスケジュールであった。一二年二月幹事会では、新卒採用問題PTの前原金一委員長が説明に立ち、一一年一月二一日に発表した『新卒就職採用活動の適正化に関する意見』のフォローアップに向けてPTを立ち上げたことを報告した。

さらに、新たに『新卒採用問題に対する意見』（案）を用意、趣旨を説明した。一四年度卒業者の就活スケジュールは一一年意見書と不変で、将来的には「通年採用」に移行すべきとした。また、採用問題のポイントにはスケジュールのほか、ミスマッチもあるとして、企業側に対して、求める人材像の明確化や採用に関する客観情報の開示などを進めるよう求めた。一方で、前原委員長は、日本貿易会と共同で、「東京大学の秋入学構想」への支援などを盛り込んだ提言『適正な採用活動の実現に向けて』を準備していることも報告した。

経済同友会が新卒採用問題に取り組む背景には、景気低迷が続く中で、大企業の間には学生を厳格に選別する動きが強まり、大企業志向が強い学生が大量にこぼれ落ちる現状があった。実際に一二年春に卒業した大学生で、非正規雇用と就職できなかった人の合計が、全体の二二・九%に当たる約一二万八〇〇〇人にも及んだ。前原委

員長が指摘した「採用に関する客観情報」とは、ミスマッチを防ぐため、学生に「就職の難易度」を知ってもらう試みで、採用数のほか、採用した大学、学部、留学経験者数などの実績を公表する案などである。

こうして、一二年二月二三日に発表されたPTの『意見』は、国立大学協会などで作る「就職問題懇談会」からも「早期化・長期化する就職・採用活動を改善し、学生が自己研鑽できる環境を整える着実な一歩」と高い評価を受けた。

前原委員長は、この年の九月幹事会でも就活問題で発言している。インターンシップについて、政府が六月にまとめた「若年雇用戦略」で、インターンシップを採用につなげるべきとしており、七月の政府の『日本再生戦略』に採用されていることを指摘した上で、経済同友会としては「より長期のインターンシップを会員企業で進めていただきたい」と述べている。

もつとも、国内で就活に関するスケジュールやルールを検討してもあまり意味がないという指摘も出てきた。

一三年四月一九日に安倍首相と意見交換した際に、長谷川代表幹事は、経済同友会が就活の開始時期などを後押しさせる提言を発表していることなどを伝えた上で、「このような議論をしていること自体がいささか時代遅れと申し添えた」という。四月幹事会での説明によると、現在、十数万人の留学生在が日本に來ているが、彼らは採用時期の制限の埒外になっているほか、大企業は海外で採用活動を行ったり、出先国で採用して日本に連れてきたりしており、採用活動がグローバル化する中、国内事情だけで議論しているのは時代遅れだ、ということである。

## 五 第三の矢を支える

ここで話を安倍首相の政策運営に戻す。首相は懸案のTPP協定について、一三年三月一五日の会見で交渉参加を正式表明、六月の『日本再興戦略』発表後、七月二五日にTPP協定の第一八回交渉会合（マレーシア・コタキナバル）のメディア声明で、日本が二番目の交渉参加国として受け入れられたことが発表された。

TPP協定に関しては、経済同友会は一貫して早期参加、早期妥結の姿勢を示しており、首相の参加表明を受けて一三年三月一九日に経済連携委員会（藤森義明委員長）が『経済連携協定を生かし、成長を実現するために』を発表、コメの直接支払い交付金の廃止と、生産コストの直接払いによる補償、生産調整の段階的廃止などを掲げて、「攻めの農業」を実現するよう求めている。

### 福島県いわき市での夏季セミナー

懸案のTPP協定交渉参加も実現して、政権運営の当面の焦点は、首相自らが「成長戦略実行国会」と位置づけた、秋からの臨時国会に置かれた。一三年七月一日から福島県いわき市で行われた夏季セミナーでのセッション「経済成長への革新的挑戦」では、長谷川代表幹事が問題提起で、「実行を目指すフオローアップの段階では、経済財政諮問会議、産業競争力会議、規制改革会議という成長戦略のキーになる三つの会議体が、分断した議論にならないよう連携を密にしていくことが極めて重要だ」と、臨時国会に向け、政府会議に参加する経済

同友会メンバーの結束を求めた。

さらに、臨時国会で首相が成立を約束している産業競争力強化法には、成長戦略第二弾の設備投資減税、研究開発税制の拡充、事業再編を促進する税制などが盛り込まれる予定であること、自民党内では法人実効税率の引き下げが検討されているが、強化法にどこまで盛り込まれるかは不明なことなどを報告した。

金丸恭文政策懇談会委員長は、規制改革会議の検討状況を報告した。保育では首相が「四〇万人の待機児童の解消」という大目標を掲げたが、財源問題があり、課題が残っていること、産業競争力会議に先行して規制改革会議が取り上げた雇用問題のうち、解雇政策をめぐることは、金銭解雇が前面に出て、議論が停滞していること、医薬品のネット販売は対面・書面原則の撤廃が重要ポイントであることなどを指摘した。

「持続可能な財政、社会保障の確立」のセッションでは、「二〇年度のプライマリー・バランス（PB）黒字化達成には、毎年一兆円とも試算される社会保障給付費の漸増分の吸収も求められ、消費税率一〇%を見込んでも大幅な不足となる」などの意見が表明された。

議論を踏まえて七月一二日に採択された東北アピール二〇一三『成長と復興への革新的挑戦』では、『日本再興戦略』で積み残された、参議院選後に政権が早急に取り組むべき課題が列挙された。各分野の主張のポイントは次の通りだ。

一、農業―六次産業化を進め、若者にも魅力ある産業に。農業生産法人の要件緩和。農業委員会の見直し。各地域の特性を活かした農業特区の活用。

一、医療―医療・介護分野でデータを活用した病院や事業者の経営の可視化促進。

一、雇用―サービス産業の活性化、新産業での起業で新たな雇用の創出を。

一、税制―法人実効税率引き下げ。企業も減税効果を競争力強化に再投資する覚悟を。

一、社会保障―法で定められた七〇〜七四歳の医療費患者負担割合引き上げ実施。

### 東京開催決定が追い風に

この時期に、政権にとって好運だったのが、一三年九月七日に決定した二〇年の東京オリンピック・パラリンピック招致である。この時点で都は経済波及効果を三兆円弱、雇用誘発効果を一五万人とはじいたが、中期にわたり、景気への好影響が見込める国際的大イベントの存在は、アベノミクス仕上げの戦略でもある成長戦略ともうまく融合し、持続的成長につながる可能性があるため、アベノミクス「第四の矢」になるとの指摘もあった。

経済界では東京商工会議所などと並んで、経済同友会も招致運動を活発化、一二年一二月の幹事会では、一月に発足したばかりの東京オリンピック・パラリンピック招致推進PTの新浪剛史委員長が、経済同友会が招致を推進する理由を「成熟国家にふさわしい、世界に評価される大会の開催という目標を七年後に設定し、若年層に元氣を取り戻してもらうためだ」と説明している。

PT発足に際しては、経済同友会は一二年一二月二一日に特別セッション「スポーツの魅力と東京へのオリンピック・パラリンピック招致」を催し、メダリストや東京都知事を招いたほか、翌一三年一月二八日の新年会員懇談会には、竹田恆和日本オリンピック委員会（JOC）会長および柔道のロサンゼルスオリンピック金メダリスト山下泰裕氏（JOC理事）が講演、招致ムードを盛り上げた。

同年四月二五日の通常総会後の三宅宏美選手などオリンピック・パラリンピアンを招いた会員懇談会でも、新浪委員長は「政府やNGOと連携しながら、世代を超えオールジャパンで招致に臨みたい。その取り組みは将来の日本社会がどのようなコラボレーションをするか、というモデルにもなる」と、さらなる協力を呼びかけた。

#### 岩盤規制崩す国会

臨時国会開催に向けて、一三年一〇月一日に経済同友会が発表した『第一八五回国会（臨時会）に向けた意見書』では、政権が成長戦略を実行に移す「二つの条件が整った好機が訪れている」と指摘した。二つとは、同年七月二一日の参議院選の結果、衆参で「ねじれ国会」が解消され、政策などを成立・実行できる政治環境ができたことと、二〇年東京オリンピック・パラリンピック開催決定で経済政策の効果が表れやすくなっていることを指している。長谷川代表幹事は、「もはやねじれ国会や野党の抵抗を理由に足踏みすることは許されない」として、政権に「日本経済再生の最後のビッグチャンスであるといっても過言ではない。このような状況下において異次元のスピードによる政策実行を達成しなければならない」と求めた。

さらに意見書では、「本気度を示す試金石」として長年の課題である「岩盤規制」の打破を求め、中でも「農業」「医療」「雇用」の分野で、国家戦略特区も活用しながら規制改革を進めるよう訴えた。

雇用については、一三年二月の政府の規制改革会議で「金銭解決制度」が提案されて以降、この制度の存在が話題になった。この制度は、裁判で和解に至らず、解雇無効が確定した場合、労働者本人の申し出があれば、金銭で解決できる、という内容である。

不当解雇であっても職場復帰できない現実の中で、補償金で職業訓練を受ければ、新しい仕事も見つけやすくなり、労働力の円滑な移動につながるため、賛同する声が大きかったが、野党などから、安易な首切りが可能になるといった反論が上がっていた。また、産業競争力会議では、裁判を経ずに金銭解決する方法も提案され、議論されていた。

さらに、産業競争力会議では、「雇用・労働法制を担当している長谷川代表幹事が、一〇月幹事会の席で、第一次安倍政権で提唱された「日本版ホワイトカラー・エグゼンプション」について、『タダ働き法案』などと揶揄され、結果として実現に至らなかった。ホワイトカラーすべてに一律適用するのは難しいが、個人や職種を適切に限定した上で、新制度を導入する、あるいは現在の裁量労働制をより使い勝手の良いものにしていくことは重要だ」と説明している。

#### 持久戦へ緻密な対応

『経済同友』一三年一月号で、改革推進プラットフォームの富山和彦事務局長は、「同友会の会員も政府の主要会議に多く参加しており、同友会が掲げる経済成長戦略を実現させるチャンスだ」と、あらためて臨時国会に対する期待を表明した上で、「改革を最終的に実現させるポイントの一つは、持久力だ」と説明した。

例えば、保育園の株式会社参入や医療品のネット販売も、制度の見直しは行われても結局は利用しにくい仕組みになっていることを指摘、「持久戦に持ち込まれて、改革派が息切れしてしまうことはよくある」として、「持久力を持って意見発信することも改革推進プラットフォームの役目だ」と発言している。

経済同友会の「持久力」を示そうとした提言の一つが、「日本版N I H」のあり方検討P T（御立尚資座長）が一三年一〇月二九日に発表した『日本版N I H（日本医療研究開発機構）の実効ある運営に向けて』である。N I Hは日本経済再生本部の『日本再興戦略』（一三年六月一四日閣議決定）で新設が決まったが、「実効ある運営」が行われるように、政府内で予算や関連法の整備が行われる際にも注文をつけていく姿勢を強調した。

基礎研究と臨床応用をつなぐ組織として期待がかかるN I Hに関して、経済同友会が特に「フォロワー」に力を入れたのは、組織の特性として、複数の省とかかわり合いが強く、各省に骨抜きにされやすいという懸念があるためである。さらに、N I Hのスタート時期が当初案では一五年度予算からの方針だったが、政権の強い押しで設置の時期が一年早まったことに関して、一〇月幹事会で、長谷川代表幹事は「実態として（早期に）設立することを重視したという経緯がある。日本版N I Hの設立を実現し、中長期的に機能を高めていくということだ」と、今後の対応が重要なことを説明している。

農業問題も長期の持久戦に入った難題である。一三年九月三〇日に農業改革委員会が『日本農業の再生に向けた八つの提言』を発表している。

具体的には、①超党派国会議員の会議で農業関連法制の抜本見直し、②農業競争力強化に司令塔組織を設置。農産物輸出振興や国際通商交渉推進、③地方農政局は廃止、④作付け品目と量の決定の自由と責任は農業の担い手にあることを食料・農業・農村基本法に明記、⑤農業生産法人の出資制限撤廃、⑥生産調整を五年で段階的に廃止。コメの直接支払い交付金は廃止——などを指摘した。

新浪剛史農業改革委員長は『経済同友』一三年一二月号で、「民主党政権が導入した農業者戸別所得補償制度

は、補助金を目的にした『農地の貸し剥がし』を招いており、農地の集約化を阻害する要因にもなっている」と前・民主党政権の政策を批判した上で、「補助金が出るからコメの生産をやめるといふ、非常に後ろ向きな転作を行ってきた」と約四〇年にわたる減反政策の根本からの見直しを強く主張した。

提言は、一三年三月に発表された経済連携委員会の『経済連携協定を生かし、成長を実現するために』と内容が重複するが、このようなＴＰＰを機に農業の競争力強化を図ろうとする経済同友会の姿勢は安倍政権の考え方にも大きな影響を与え、農業の輸出力強化といった政府戦略にもつながっていた。

公務員問題についても、経済同友会は一三年一月二二日に『国家公務員制度改革関連法案の国会提出にあたって―横串機能を強化せよ』をまとめ、発表している。国会に提出された法案について、〇九年提出の法案より自身が「後退している」と手厳しく批判したものの、幹部職の一元管理や内閣人事局の設置という方向性は評価できるとして、法案成立を主張した。何より重要なのは「横串機能の強化」で、内閣人事局では各省からの出向者が出向元の代弁者にならないよう、「ノーリターン」ルールを設けること、首相の補佐も充実させること、などを提案している。

一三年一月幹事会で前原専務理事は、「関連法案は〇九年以降、三度も廃案になっており、今回も廃案になれば四年間で四度の廃案、これは異常な姿である。同友会として成立を後押しすべきだ」と、公務員改革も持久戦に入っていることを説明している。

長年の課題と言えば、法人税改革もその一つだ。『日本再興戦略』発表後の一三年七月三日には、財政・税制改革委員会（岡本罔衛委員長）が提言『法人実効税率二五％への引き下げの道―成長戦略を強固にする税制』を

発表した。法人課税を軽減する分の財源について、一五年度までの第一段階では個人住民税と固定資産税の拡充で、二〇年度までの第二段階では地方消費税の拡充で、それぞれ賄うことを提案した。「一五年度までに消費税を一〇%にすることが決まっているため、それまでの間、追加の引き上げは難しいと考える」（岡本委員長）ための、現実的<sup>な</sup>措置で、二〇年度までには国際水準の二五%程度に法人実効税率を下げる、としている。

交渉参加が実現したTPP協定も、しっかりとフォローしている。一三年九月二六日に経済連携委員会が発表した『TPP首脳会合（於・パリ）に向けた意見』では、自由化で日本が他国をリードできるよう九八%を超える自由化率を目指すべきだと数値目標を設定した。コメ、麦、牛肉・豚肉など関係者が言う「重要五品目」にも斬り込まないと達成できない数字で、報道などでは当時の日本政府の目標は八〇%台に置かれていたという。

九月幹事会で藤森義明経済連携委員長は「業界団体が交渉当事者に、関連産品を自由化の除外品目にするよう政治的プレッシャーをかけている。志を高く持って交渉に当たるために、同友会として高水準の数値を具体的に示すことが非常に重要と考えている」と発言している。

## 六 現地での奮闘

長谷川代表幹事は、一二年一〇月幹事会で、「本日は昼食に『復興支援弁当』を用意している。先般のアンケートの結果、三カ月に一度は復興支援弁当とすることにした。」と発言した。この日は幹事会構成員一〇一名

が出席、東京・丸の内の日本工業倶楽部大ホールから被災地に思いを寄せて、みんなで弁当を味わった。

もつとも、経済同友会の被災地支援の特徴は、東京から思いを寄せるのではなく、現地ですごい汗をかきながら、ともに活動する点にある。それが「実行する同友会」の真髓だった。

### 被災地に寄り添う

「IPPO IPPON NIPPONプロジェクト」は二年度に、「被災地出張授業」を開始した。杉江和男学校と経営者の交流活動推進委員長をはじめ、北城恪太郎元代表幹事、小枝至元副代表幹事、浦野光人元副代表幹事、星野佳路観光立国推進PT委員長などが、被災地の高校で講師を務めた（一五年度末までに計三一回実施）。

一三年三月二日には、二回目の開催となる「全国経済同友会東日本大震災追悼シンポジウム」が宮城県仙台市で行われた。経済同友会は五年を一つの区切りとして、一四年は宮城県仙台市、一五年は岩手県盛岡市と、毎年三月一日に被災地で追悼の式およびシンポジウムを開催し、これに合わせた現地視察を行った。

一三年のシンポジウムでは、長谷川代表幹事が、「二年が経ち、時間の経過とともに関心が薄れ、風化が懸念されている」「被災三県の同友会代表幹事から話を伺い、あらためて今後必要なサポートや支援は何かを考えていきたい」と励ましている。これを受け、「国際リニアコライダーの誘致を東北復興の象徴にしたい」（高橋真裕岩手経済同友会代表幹事）、「求人・求職のミスマッチがあり、雇用情勢は依然厳しい」（大山健太郎仙台経済同友会代表幹事）、「まちの復興は一部のインフラだけではなく病院やスーパー、雇用などをパッケージとして一度に復興させなければ意味がない」（阿部隆彦福島経済同友会代表幹事）などの報告が行われた。

同年五月一三日には新藤義孝総務相が経済同友会を訪問した際、本格的な復興事業の推進に必要な自治体職員を確保するため、企業の社員を企業に在籍させたまま、被災地の自治体が受け入れる仕組みに協力するよう要請した。五月幹事会で前原専務理事は、「自治体事務に関する幅広い職種を対象とし、役職定年を迎えた社員や退職者もニーズが合えば受け入れ可能なことから、東北未来創造イニシアティブとは重複しないと考えている」と幹事会出席者に協力を求めた。

ただ、各企業ベースで実施している人材派遣については、「現役のみならず、技術職OBなどの派遣を行っているが、受け入れ側の首長によって考え方の違いもあり、多少ミスマッチが生じている。そこで、地元出身の若者がキーパーソンになっているNPOを通じて各地に人を送り出した方が、地元の抵抗感が軽減される場合もある」（木村恵司震災復興委員長）といった提案もあった。

一〇月七日には盛岡市で全国経済同友会代表幹事円卓会議が開かれた。この会議も夏季セミナー同様、震災以降、被災地で開催しており、一一年には仙台市、一二年には福島県福島市、一四年には福島県郡山市で行われた。会議では前原専務理事が全国経済同友会の地方行財政改革推進会議の活動について説明した。大震災発生以降、震災復興部会を設置して活動してきたが、一方で推進会議の「メインテーマ」でもある地方分権・道州制に関する検討が停滞しているため、分権改革委員会を設置し、活動を再開することが了承された。

また、会議に出席した根本匠復興相らは、福島県などで風評被害が国内外でいまだに続いている点を指摘した。これを受け、長谷川代表幹事は一〇月幹事会で、「皆様の会社の社員食堂などにおいても、優先的に被災地の食材を使用するよう考えてほしい」と呼びかけた。

## 被災地の人材育成支援

話を被災地に戻すと、一四年一月の幹事会で木村恵司震災復興委員長は、「物的・金銭的支援としての『IPPO IPPO NIPPONプロジェクト』を行っている。しかし、被災地の民間企業の人材自らが主体となって進める復興を支え、将来の地域経済の担い手となる人材を支援することは重要」と述べ、復興庁が一三年夏に創設した「『新しい東北』先導モデル事業」に協力していくことを表明した。

震災復興委員会は、震災後にPTとして設置され、その後、岩手県・宮城県・福島県の被災地視察を繰り返し行い、自治体、NPO、企業などと意見交換を重ねてきた。木村委員長はこうした現地での活動から、人材育成の必要性を痛感し、提言だけでなく具体的な活動を行いたいと試験的に実施することにした。主な活動は、宮城県女川町のNPO「アスヘノキボウ」と連携して、地元の人材を経済同友会の会員所属企業の短期研修に受け入れ、ビジネスの知見を広げるとともに人的ネットワークを構築することを支援する、という内容である。

こうして被災地の人材を企業に「留学研修」させる試みが一四年二月二四日に初めて会員所属企業で始まり、女川町からの若手の民間の人材二〇名を、キックコマン、アサヒグループホールディングスなど一二社が受け入れた。

翌一五年から女川町は、民間企業だけでなく、役場の若手人材を留学研修に送り込んだ。『経済同友』一五年一〇月号で、須田善明女川町長は「第一回からこの人材留学に注目していた。まちづくりには民間の視点や皮膚感覚が欠かせない。研修は今後の行政にとって貴重な財産になる」と述べている。また、この年は、復興庁から

も経済同友会へ支援の要請があり、「新しい東北復興ビジネスコンテスト受賞者」である福島県と岩手県の人材、計九名を会員所属企業の研修に受け入れた。

さらに、震災復興委員会は、「新しいまちづくり」と「広域連携」を地方創生の先導モデルにすべきと、一四一年一月一日に提言『東日本大震災被災地の将来展望を開く―集中復興期間の最終年度に向けて』を発表した。提言は、まず原子力災害からの福島復興に向けて、いわき、南相馬、または近接した場所に「新しいまち」を整備し、福島・国際研究産業都市構想で計画されている研究開発拠点と関連産業を誘致する。さらに被災地全般についても、近接市町村が広域連携する場として「広域復興協議会」を設置、企業や金融機関などの参画を得ながら、まちづくりと産業復興の広域ビジョンを策定する、としている。

木村委員長は『経済同友』一五年一月号で、「三陸海岸エリアの復興に関しては、つながりの強い自治体が、行政施設や商業施設、病院などを共有し交通網を整備して、一つのコミュニティになるという発想だ」「長期的に持続可能な『まち』を再生し、全国の地方創生に役立つ先導モデルにすべきだ」と語った。

福島復興に関しては、風評被害を払拭するため、一四年六月に会員に対して協力依頼を行い、会員所属企業での社内マルシェ（販売会）をはじめ、福島県の現状を伝える講演会や、福島復興スタディツアーの開催などが行われている。

#### 原発再稼働で高まる不満

福島に津波とともに大災害をもたらした原発事故をめぐる動きを追う。一三年四月一七日、長谷川代表幹事ら

一行は静岡県にいた。一一年五月六日の菅直人首相による要請を受けて、運転を停止している中部電力・浜岡原発を視察するためであった。現地では原発所長らから、〇八年までに耐震増強工事を完了、南海トラフ巨大地震に想定される最大の揺れより強い揺れに対応できる耐震性があることなどの説明を受けた。さらに、松村友吉静岡経済同友会代表幹事は「御前崎市では経済的不安が広まっている。再稼働の是非を判断するプロセスが見えないことを心配している」と述べた。

原発の再稼働は、国内景気の回復とともに、経済界が自民党政権に期待する大テーマで、一三年四月二五日の新聞報道によると、長谷川代表幹事は「電力料金が突出して高ければ、日本でモノを製造するのに慎重な判断をせざるを得ない」「この夏を原発二基で乗り切ったからもういいとは言えない」と主張している。

こうした主張は、福島県いわき市で開催された同年七月からの夏季セミナーでの「安定したエネルギー供給の確立」をめぐる議論でも高まった。長谷川代表幹事が問題提起で、「同友会は一一年夏季セミナーで『縮・原発』を打ち出した。これは現時点でも変わっていない」とした上で、「新しい安全基準のクリアを前提に、再稼働を目指していく必要がある」と主張した。長島徹環境・エネルギー委員長も、「震災前に約六〇%の比率だった火力発電は約九〇%まで上昇した。一三年度推計では一〇年度比で燃料費が（国全体で）三・八兆円増加すると試算されている」と発言している。

七月一二日に採択された『東北アピール二〇一三』では、

一、当面は依存せざるを得ない火力発電の新設・更新期間の短縮に向けた規制改革と、燃料調達の高効率化、火力発電の高効率化に向けた技術開発に国を挙げて取り組む。

- 一、新規制基準に基づく再稼働を着実・迅速に進めるため、審査にかかわる人員の増加など体制を強化すべき。
- 一、原発の建設から廃炉までのコストや補償、除染、中間貯蔵などで民間企業がすべてを負担するには限界がある。

——などを指摘した。

翌一三日には、一行は東京電力福島第一・第二原発を視察した。長谷川代表幹事は記者団に、原発の運営、安全対策、補償の負担について「国と民間企業の責任分担を明確にしなければならない」と国の関与を求めた。

## 七 挑戦の年に

一四年一月の年頭見解『新たな飛躍への挑戦』は、一三年を、アベノミクスで景気回復を確実にし、TPP協定交渉にも参加、二〇年東京オリンピック・パラリンピックの招致などで経済再生への手がかりをつかんだ「転機の年」とした上で、一四年を真のデフレ脱却と持続的成長を目指す「挑戦の年」と定義した。その上で、オリンピック・パラリンピックが開かれる二〇年をマイルストーンにその先も見据えた改革に踏み出す年にしたい、とした。

さらに、三〇年後を念頭に描く将来ビジョンの三つの基本理念として、①企業、地域、国家が「個」の集合体として競争力を高めていく、②優れた個性の結集と多様な価値観の融合から新たな価値を生み出す、③人口減

少が進展しても持続可能な財政、社会保障のグランドデザインを描く——ことを掲げた。理念の実現に向けて、「世界で一番ビジネスのしやすい環境」を整備するために、岩盤規制の改革、成長産業への労働移動の促進などを挙げている。

もちろん、経営者や経済同友会自身も、成長路線をより確かなものにするため、応分の役割を果たす覚悟だと宣言、自らが成長の牽引役となるべく、賃金・雇用の増加、新たな設備投資による好循環の実現、国内外でのM&Aによる企業再編や競争力強化を目指し、リスクを取って果敢に挑戦していく、としている。

### 賃上げと消費税

安倍首相は一四年一月七日の経済三団体新年祝賀パーティで、「経済三団体の皆さんにも、賃金の引き上げをお願いしてきた。資本主義経済の国としては異例だが、結果として前向きな回答をいただいた」と報告、三団体合同会見では長谷川代表幹事も、「同友会は団体として意思決定し、賃上げを指示することはないが、この機を逃すと成長軌道に戻るのには難しいだろうという共通認識の下で、それぞれの立場で、できる限りのことをすべきだ」と応じてみせた。「デフレ下では賃上げは不要」という論に対しても、「物価が上がれば、その論理は成り立たなくなる」ことから、「(企業が)賃上げを考える時期にきている」との判断を明らかにした。首相だけでなく、自民党の石破茂幹事長も二月一七日に経済同友会を訪れ、経済の好循環を取り戻すために企業の賃上げを要請した。

政権と経済界がタッグを組み、官製春闘と言われた賃金交渉は、三月一二日に大手製造業で一斉回答が行

われ、自動車、電機、造船・重機の多くが六年ぶりに、鉄鋼は実に一四年ぶりにベアを実施した。

この時期、賃上げとともにクローズアップされていたのが消費税問題だ。一月幹事会で長谷川代表幹事は、「四月には消費税率引き上げも控えており、いかに本年をうまく乗り切るかが今後の日本経済を決めると言っても過言でなく、本年はいわば『分岐点の年』だ」と発言した。

その後、年度末が近づくにつれ、自動車、住宅、家電などで税率引き上げ前の駆け込み需要が顕著になり、四月以降の反動による消費減を懸念した政府はあらかじめ、減税や経済対策を盛り込んだ。ローン残高の1%を所得税から差し引ける住宅ローン減税の拡充などだが、それでも反動は様々な消費分野で見受けられた。

消費税率が5%から8%にアップした四月一日の会見で、長谷川代表幹事は「(景気が)失速するのではないかと、心配はあまりせず、企業も賃上げをしており、個人資産の累積も一六〇兆円を超えているので、(個人は)消費をしっかりとしよう(というマインドを持ちたい)」と、消費を喚起している。

### イノベーションへ体質改善を

経済同友会は、成長戦略の核になるイノベーションに関する主張を展開していった。科学技術・イノベーション委員会(野路國夫委員長)は、一三年一〇月二一日に中間報告書『国主導の研究開発と民間主導の価値創造の事例』、翌一四年二月二七日に提言『民間主導型イノベーションを加速させるための二三の方策―産学官の効果的な連携を目指して』を発表している。

一三年九月幹事会で中間報告書案を説明した木村廣道副委員長は、米国では国防高等研究計画局(DARPA

A) や国立衛生研究所 (NIH) が基本構想を立てて、一〇〇三〇年という長期の地道な研究を続けた結果、インターネットやGPSなどの、従来とは異なるまったく新しい価値を社会にもたらすラジカル・イノベーションが生まれている、と指摘した。

米国の研究開発予算は、文部科学省に半分以上が配分される日本と違って、事業所轄省庁が予算のオーナーになっていること、大学の総収入のうち、共同研究費や寄附金が占める割合が、東京大学では四分の一だが、スタンフォード大学では過半であることや、学内の若手研究者やベンチャー企業に政府予算が流れ、新技術開発が活発なことなどを説明した。

委員会は、一三年一〇月一六日からイノベーション事例調査のためにドイツ・ミッションを派遣し、ドイツでの産学官連携の好事例等を調査した。翌年、二月二七日にまとめた提言では、企業と国、大学が行うべき施策を具体的に示した。

経営者の責任として、①オーブンイノベーションのためのM&A拡大とベンチャー企業への投資、②「クレイジー」アイデアを創出する人事制度の構築と組織風土の醸成、③大学への委託研究費の抜本的拡大——などを求めている。公的研究機関のあり方として、産業技術総合研究所における企業からの受託収入比率を現在の5%から20%に、などの提案に加え、大学には、①産学連携活動成果を人事評価に取り込む、②大学改革として、研究者に対する報酬面でのインセンティブ(業績変動型年俸制など)の適用範囲を拡大する、③大学による大学発ベンチャー向け支援ファンドを拡大する、といった策の採用を求めた。

一四年二月幹事会では、安井潤司副委員長がドイツでの調査結果を提言案とともに報告し、「ヨーロッパの病

人」と呼ばれたドイツが、ものづくり復活に向け、産学官を挙げたハイテク戦略を打ち出し、成果を上げていることを指摘した。国を中心に「大学の知見」を産業界と共有、実業に活かしている、という。その秘訣として、「中堅・中小企業と大学・他の公的研究機関との橋渡し機能が周知されている」「民間から研究開発費を集めるほど政府からも拠出されるという『三分のルール』が機能している」「大学教員への制度的インセンティブが定着している」ことなどを指摘、「日本も自前主義から脱却し、オープン・イノベーションへと意識改革しないと時代に乗り遅れる」と警鐘を鳴らした。

野路科学技術・イノベーション委員長は『経済同友』一四年四月号で、「イノベーションとは、どん底に陥ったとき、どれだけ危機感を持つかにかかっている。失われた二〇年を経た日本は、まだまだ危機感が足りない」と警告した上で、産学連携について「日本企業の大学の活用は限定的。企業は自前主義を捨て、もっと大学と連携すべきだ」と主張した。

### 経済特区に向けPT発足

成長戦略を成功させるには、イノベーションに加えて規制改革も重要な鍵を握る。安倍首相は一四年一月二二日のダボス会議の冒頭演説で、「向こう二年間、ここでは、いかなる既得権益といえども、私の『ドリル』から、無傷ではられません」と岩盤規制に立ち向かう姿勢を示したが、経済同友会は、規制改革の「試金石」にもなる国家戦略特別区域に対して強い関心を寄せた。

一四年二月幹事会では、長谷川代表幹事は、前年一二月に国家戦略特別区域法が成立、具体的な区域の指定が

予定されていることに触れ、「具体的中身やあり方は今後詰めることになる。経済同友会としても意見具申すべきと考え、改革推進プラットフォーム内に国家戦略特区P Tを発足させた」と報告した。

早くも二月二五日には、『国家戦略特区の運営について』を発表、特区ごとに設置される区域会議のメンバーに対して、実効性のある区域計画の作成とスピード感のある実施、速やかな情報公開による事業者間の公平性確保などを求めている。首相が議長の国家戦略特区諮問会議に対しては、可能な限り多くの規制改革項目を実現させる国家戦略特別区域法改正案を今国会で成立させるよう要請した。

長谷川代表幹事は四月臨時幹事会でも、新P Tが具体的な提言を目指していることに言及した。特に岩盤規制改革で「政府会議等で農業分野が先行してきたが、ここに来てT P P協定交渉が停滞し、農業改革もその勢いを失うことが危惧される。それ以外の岩盤規制も、できれば全国的に、少なくとも特区で突破口を開いていく必要がある」と、特区の意義をあらためて力説している。

新P Tは、一四年四月二三日に提言『経済成長への突破口となる国家戦略特区の積極的な活用を——目指す姿』を国民と共有し、改革を加速する』を発表、①特区の成功は区域会議の実行力にかかっている。区域会議がP D C Aサイクルを回すことよって自ら提案した規制改革項目を実行していく、②提案した当事者に対する一定期間の秘密保持で先行者利得を享受できるようにすべき、③特区諮問会議は産業競争力会議、規制改革会議と連携して、最適な役割分担で最大の効果を生むことを目指すべき、④各区域の計画実施にあわせて評価を行い、効果が認められるものは着実に全国展開する——などを提案した。

その上で、隅修三国家戦略特区P T委員長は四月臨時幹事会で、特区の実施計画に対する評価の問題に触れ、

「特区の成功・失敗の基準が明確でない点が課題だ」と発言している。

## 「第二弾」に向け、提言続々

一四年六月に政府が発表する予定の成長戦略の改訂版の作成作業が本格化するのを控え、四月一六日には改革推進プラットフォームから『第二弾成長戦略』に向けた提言が発表された。四月臨時幹事会で小林喜光改革推進プラットフォーム委員長代理は、提言は「昨年の日本再興戦略では盛り込まれていないこと、さらに踏み込むべきことに絞っている」と述べた。

特に力点が置かれているのがサービス産業の改革で、低生産性企業から高生産性企業への労働移動を促進するため、低生産性企業の過度の保護につながる信用保証制度や補助金・税制などの縮小・廃止を提案した。経済の大きなウエートを占めるサービス産業では、人手不足の構造化・慢性化が起きており、「生産性の向上を実現しないと労働力不足は補えない」（小林委員長代理）との危機感があつたためである。

さらに、①法人実効税率を二五％に引き下げ、②労働移動支援助成金、トライアル雇用奨励金など労働移動支援型の補助金の拡充、③配偶者控除の「一〇三万円の壁」と、社会保険にかかわる「一三〇万円の壁」の解消―などを指摘している。

成長戦略そのものについては、「株価の維持で内閣支持率を保っている間に改革を断行すること。構造改革を伴う成長戦略は遅効的であるため、効果が現れるまでは株価を維持する必要性があること。効果の発現までに時間がかかるからこそ、早期かつ果敢に着手しなければならないことを指摘した」（同）という。

このうち、サービス産業の改革については、サービス産業生産性向上委員会（富山和彦委員長）が一四年五月七日に発表した提言『新陳代謝を促進するスマート・レギュレーションで生産性を飛躍させよ』に詳細が盛り込まれている。

サービス産業では、中小企業が多く、市場による規律が働きにくい構造になっているため、ガバナンス不良の企業でも存続できる状態を助長、企業の集約化や退出を阻害している、と判断。中でも、中小企業では経営者の個人保証追及が、大企業では従業員の解雇の難しさが、事業退出などのネックになっているとして、「複合的に退出の誘因設計を行う」ことを提案している。

また、岩盤規制にも関連するが、医療・介護・保育などの分野では単純な規制緩和論ではうまく事は進まないため、公共性の高いサービスについては破綻後に一定期間のサービス提供を継続するための費用を何らかの共済的な仕組みか、半ば公的なファンドを設立することで賄う、などの仕組みを紹介している。

多くの中小企業を含むサービス産業に経済同友会がメスを入れようとしている理由は何か。富山和彦改革推進プラットフォーム事務局長は『経済同友』一四年五月号で、生産性の低い中小企業が温存されてきたことについて、「バブル崩壊後、中小企業が雇用の受け皿として機能したことを考えると、歴史的にはやむを得なかったことだ。しかし、今、これだけ労働力が不足する時代となった以上、新陳代謝の方向に舵を切ることが必要だ」と説明している。

一方、法人実効税率引き下げに関しては、一四年四月九日にも改革推進プラットフォームが意見書『成長を促す法人課税と財政健全化の実現を』を発表している。製造業を中心としたグローバル企業は必ずしも消費地域に

拘束されないことから、立地条件の優位を勝ち取るためにも「『法人実効税率二五%』を国内外に早期に発信すべき」としている。

租税特別措置を含む各種税制優遇は縮小・廃止すべきだが、研究開発促進税制は、租税特別措置ではなく本則化することが必要で、「二五%実現」で起きる減収分は、外形標準課税の課税ベース拡大などの応益課税の強化で対応することを提案した。

法人実効税率に関しては、国内企業からも悲鳴が上がっていた。『経済同友』一四年六月号で、志賀俊之副代表幹事は「愛国心と思惑だけで国内に残っているような状況だ。成長戦略で、世界で一番働きたい国、投資をしたい国にシフトしないといけない」と、法人税はもちろん、様々な投資推進策をとるよう求めた。

意見書案を審議した四月臨時幹事会で、前原専務理事は、四月から復興特別法人税の一年前倒し廃止で法人実効税率が三八・〇%から三五・六四%に下がったが、「経済がグローバル化する中では、まだまだ高いというのが実感だ」とコメントしている。

また、岩盤規制の一つ、労働分野では、雇用・労働市場委員会（馬田一委員長）が一四年五月一六日に提言『多様な人材の柔軟な働き方を実現するための雇用・労働市場改革―日本経済の持続的な成長と個人の豊かな人生の実現に向けて』を発表、「労使自治型裁量労働制」を提唱した。

専門業務型と企画業務型の裁量労働制を統合して、労使双方にメリットがある仕組みとすること、総合職正社員と高度専門職の限定正社員の二〇〜三〇%程度に普及可能な実効ある制度にすることを目指している。

一方、政府が第二弾成長戦略と併せて公表する『骨太の方針』に対しても、改革推進プラットフォームが四月

二三日に「財政再建へ向けた果敢な取り組みを求める―「骨太の方針」に対する提言」を発表している。

①消費税率一〇%への引き上げを遅滞なく実施、さらなる税収増に向けて税体系全体の議論を展開する、②国・地方の歳出について四半期ベースで予算執行状況を集計・開示する、③第四の矢を財政再建に、第五の矢を統治機構改革とする―などを提唱した。

これらの提言のエッセンスは、四月二五日の通常総会で発表された代表幹事所見「企業の自己革新を成長の原動力に」にも集約されている。シンガポールなどを手本に経済特区の検討を進め、「世界で最も起業しやすい地域」を作り、世界から企業、人材、資金が集まる国にすることや、国際公約になっている二〇年のPB黒字化の道筋を明確にするため、一四年度の『骨太の方針』で工程表を示すことなども訴えた。

所見は一方で、企業や経済同友会自身にも改革を迫っている。企業には「政府に求めるだけでは経済成長の実現は不可能だ」として、オープンイノベーションで研究開発力を強化する、再編・集約・撤退をいとわないなどを求めた。

この所見の最大の特徴でもある経済同友会改革では、一六年の創立七〇周年を控え、再び日本が輝くか、衰退するかの分水嶺にある今、経済同友会もその存在意義を原点に返って問い直し、これからのあり方を検討すべきだとした。その上で、この問題に取り組むため、一四年度に経済同友会の将来ビジョンを考えるPT（金丸恭文委員長）を設置した。

一四年の通常総会後の会見の退任挨拶で北山禎介副代表幹事は、「(一四年)二月に文科省の中央教育審議会副会長に就任した。国立大学法人評価委員会委員長の任期も残っている。(同友会では)教育改革委員会の委員として活動を継続し、様々な提言や考え方の実践に向けて、諸会議等との橋渡しの役割も担いたい」と発言した。長谷川代表幹事も「メンバーが連携することで、動かなかった規制改革を動かすことにもかなり貢献できてい」と、自らが率先した「実行する同友会」の活動が軌道に乗っていることを指摘した。特に「農業分野では、規制改革会議で金丸副代表幹事が民間議員として担当、かなり努力して前進を図ろうとしている」と期待をかけた。

その金丸副代表幹事が農業ワーキング・グループ座長を務める政府の規制改革会議は、全国農業協同組合中央会(JA全中)の廃止などを盛り込んだ農業改革案をまとめた。五月二二日付けの新聞報道によると、金丸副代表幹事はJA全中廃止について、「地域で事情がまったく異なるのに、JA全中が一律に指導するのは無理がある」と明確に答えている。このほか、案では全国農業協同組合連合会(JA全農)の株式会社化、農業委員会改革などを盛り込んだ。

規制改革会議が首相に改革案を提出した段階では、JA全中廃止ではなく、全中が地域農協に対して持つ指導権の廃止・縮小を求めた内容だった。結局、六月二四日に『経済財政運営の基本方針(骨太の方針)』とともに閣議決定された『日本再興戦略』改訂版で、農業改革は「改革に向けての一〇の挑戦」の九番目の項目として、「JA全中の権限縮小、中央会制度を新たな制度に移行。JA全農の株式会社化など農業改革を進める。六次産業化、輸出促進などで農業の成長産業化を図る」との表現が盛り込まれた。

このほか、▽企業統治の強化、▽公的年金の株式での運用割合向上、▽産業の新陳代謝とベンチャー加速、成長資金の供給、▽数年で法人実効税率を二〇%台に引き下げ、▽ロボットによる産業革命を目指す五カ年計画、▽女性就業率（二五歳～四四歳）を二〇年に七三%へ、指導的地位を占める女性の割合を三〇%程度に、▽年間一〇〇万円以上の高度専門職に時間ではなく仕事の成果で評価する働き方を導入、▽外国人技能実習制度の間を一五年度から最大三年を五年に延長、▽混合診療などの大幅拡充——など、経済同友会が提唱してきた内容が列挙された。

## 八 経済同友会の模索

一六年の創立七〇周年を前に存在意義の再点検に踏み出した経済同友会だが、この時期にもメンバーの間から様々なアイデアが生み出され、経済同友会の内外に影響を与えていく。例えば、前原専務理事は、経済同友会内の独自サービスとして社外取締役・監査役、経営諮問委員などの候補の登録・紹介制度を一三年一月に作り、すでに会員六五名が登録し、二件で双方がマッチングしたことを一四年六月の幹事会で報告している。

### 社外取締役候補をプール

コーポレート・ガバナンス強化の目玉ともされる社外取締役は従来、経済同友会が旗振り役を務め、浸透を

図ってきており、一三年一〇月に会社法改正案で独立取締役の選任義務付けが見送られた際には、経済同友会が緊急意見を表明、結果的に改正案に修正が入り、附則に「二年後に必要に応じて、義務化も検討」の文言が入った。

しかし、制度作りは進んでも、実際には、経営トップともわたり合える社外取締役の候補者が少ない、という声も多く、〇九年の『第一六回企業白書』でも社外取締役候補の人材をプールする仕組みを提言していた。今回は、それを経済同友会内で会員所属の企業向けに試行したものだ。ちなみに、制度を始めるきっかけになったのは、経済同友会が組織活性化を目指して二年前から始めた事務局員による幹事の個別訪問を行っている中で出た要望であった。

ちなみに独立取締役については、一四年一〇月二〇日に企業経営委員会（菅田史朗委員長）が発表した『コーポレートガバナンス・コードに関する意見書』で、監査役会設置会社であっても、取締役会の諮問機関に過半数が独立取締役で構成される指名諮問委員会と報酬諮問委員会を設置すべきと提言している。

#### 小林喜光次期代表幹事を推薦

一四年一月二一日に行われた幹事会で、桜井正光役員等候補選考委員長が次期代表幹事に小林喜光副代表幹事を推薦すると提案した。一三年四月に第一七回企業白書『持続可能な経営の実現』をまとめた小林副代表幹事は、「日本が、まさに大変な危機にある中で、経済同友会の発言・行動がよりいっそう重要な役割を担っていることを実感している。厳しい事業経営を通して得た経験を活かし、会員の皆様のご協力をいただきながら自分な

りに代表幹事を務めたい」と抱負を語っている。

同日の会見でも小林副代表幹事は、「企業人が単にもうければいいという時代は終わった」と社会への貢献を重視する姿勢を示した。成長戦略に関しては、「半年や一年でできるものではない。どんな技術でも世の中に役立つには最低二〇〜三〇年かかる」と、早期に第三の矢の効果を求める風潮をけん制した。

なお、小林副代表幹事が軸となってまとめた『第一七回企業白書』では、サステナビリティが経営概念として重視された。このサステナビリティと、従来経済同友会が掲げてきたCSRの関係について、一四年五月一日にレポート『日本企業のCSR―自己評価レポート二〇一四』をまとめた菅田史朗企業経営委員長は、CSRを実現するためには今後は「『サステナビリティ』という経営概念に基づいたサプライチェーンの管理が必要だ」と説明、さらに「『サステナビリティ』の中身を地球規模で、きめ細やかに見ていかなければならない。事業活動を通じて公共によい影響を与える『社会益共創企業』への進化が今こそ求められている」としている。

### 消費税一〇%引き上げを

この時代、法人実効税率引き下げに伴う代替財源問題や、消費税率の再引き上げ問題で、経済同友会は難しい対応を迫られた。一四年六月の『景気定点観測アンケート調査結果』は、景況感が「拡大している」「緩やかに拡大している」が、三月調査の計八七・三%から七三・〇%に減少したが、七―九月期は製造業を中心に増益を見込む回答が多く、五五・一%が消費税率について「本年内に一〇%への引き上げを決断すべき」としている。

一四年七月二日には、経済三団体を含めた九つの経済団体が連名で『消費税の複数税率導入に反対する意見』

を発表した。①複数税率は社会保障制度の持続可能性を損なう、②対象品目の線引きが不明確で、国民・事業者に大きな混乱を招く、③新たに区分經理の事務が発生し、事務負担が増す——ためである。

その後、長谷川代表幹事は、「人によって解釈は違うものの、例えばリーマン・ショックのようなことが起きれば別だが、現在の景気状況の中では引き上げを予定通り行わないという選択肢はない、というのが大方の見方だ」（九月二日の会見）、「七―九月期も大幅なマイナスになるようなことでもない限り、法の趣旨に則って粛々と引き上げることが妥当だ」（九月三〇日の会見）、「政権は、やるリスクとやらないリスクをよく考え、慎重に判断されるだろう。今の段階で（減速の）懸念はあるが、やめるべきというのは時期尚早で、予定通り引き上げられることを期待している」（一〇月一四日の会見）と発言している。

一月一七日に発表された七―九月期のGDP実質成長率は、年率換算マイナス一・六%（改定値でもマイナス一・九%）だった。長谷川代表幹事は同日の会見で、「短期的に痛みが生じるとしても三党合意で法制化した事項であり、予定通り実施すべき」「仮に政府が景気への配慮から引き上げの先送りを検討するなら、わが国財政に対する信認をいかにして維持するかを明示すべき」としていたが、安倍首相は翌一八日、消費税率一〇%への引き上げを一五年一〇月から一七年四月に先送りすることを発表した。

政権は、引き上げ延期で国民の信を問うと、一月二二日に衆議院解散を閣議決定する。長谷川代表幹事は衆議院選に向けた各党へのコメントという形で一八日、「税と社会保障の一体改革と持続可能な社会保障制度の将来像」を描くことを求め、消費税率引き上げ問題に対しても見解を求めた格好になった。当然に「一〇%以降の消費税率引き上げ」についても主張は変わらず、一月二日の会見では、「その先を見たときに、必ず上げなく

てはいけないということを政治家も官僚も経済界も分かっている。国民にもあまり目をつぶらずに分かっていた  
だくことが必要だ」と念を押している。

### 改訂版後にも改革の攻勢

『日本再興戦略』の改訂版が出た後も、経済同友会は規制改革の推進を主張し続けた。これまで勝ち取った規  
制緩和の「成果」の内容の後退を防ぐことと、新たなテーマへの斬り込みを同時に進めた。

一四年七月一日の会見で長谷川代表幹事は、改訂版について「決して十分といえるものでない」としながらも、  
「(岩盤規制に) 風穴を開けることができたことは、海外の投資家を含めそれなりに評価されていると思う。今後  
は、これらの改革を具体的な形で法制化し、実現していくことが重要だ」と気持ちを引き締めている。

一四年六月二四日に提言『医療・介護サービスの生産性改革』を発表した御立尚資医療・福祉改革委員長も  
『経済同友』一四年七月号で、「委員会では、すでに政府関係機関への働きかけを始め、『日本再興戦略』に提言  
の一部を盛り込むこともできた。しかし、骨抜きにするのは簡単だ」と発言している。

提言では、補助金を受ける公的・公設病院の経営指標の開示や社会福祉法人への優遇制度の縮小・廃止といっ  
た、新たな要求を出している。御立委員長は七月の夏季セミナーでも、さらに話を進めて、「今まで一番見過ご  
されてきたのは、実際にサービスを提供している医療・介護事業者の生産性改革だ。この分野は公定価格の保険  
制度が根幹を成しており、生産性改革へのインセンティブが働きにくい」と指摘した。

九月幹事会では、前原専務理事が、政府内で現在、農地を転用する許可権限の移譲が問題になっていることを

説明、この機に改革推進プラットフォームが意見書を公表したいと提案し、了承された。

農地転用許可権限を市町村に移譲することや、現在、縦割りの土地利用法制の見直しなどを目指しているが、この大本の考えには当然ながら、地方分権がある。

九月一二日に政権の看板政策である地方創生を実行に移す「まち・ひと・しごと創生本部」の初会合が開かれ、経済同友会としても、新しいテーマである地方創生プロジェクトの骨組み作りに深く関与していく姿勢をうかがわせた。

地方創生に関しては、富山和彦副代表幹事の八月二〇日付けの新聞寄稿によると、「地域の中小企業活性化策を盛り込んだ『ローカル・アベノミクス』を推進する構えで、結構な話だが、需要刺激型のバラマキ政策は禁物」とクギを刺した上で、「重要なのは、供給側の政策、すなわち低生産性・低賃金企業の穏やかな退出・再編だ」と、政治的にはやりにくい道を選ぶよう要求している。

一〇月幹事会では八田政策分析センター所長が、臨時国会に提出予定の国家戦略特別区域法改正法案に盛り込まれる規制改革項目を解説し、混合診療を実施する病院が増えていることなどを説明しながら、「現在、指定されている特区で、GDPの半分近くをカバーしている。来年（一五年）一月以降、特区を追加してもよい。特区で規制改革を実施し、問題がなければ全国に広げる手法であれば、抵抗は少ない」と発言した。さらに、規制改革全般については、「約三分の一が進んだと思うが、まだ多く残っている。特に第一次産業では水産業と林業に大きな課題がある」と指摘した。

一月二一日に長谷川代表幹事が出したコメントには、臨時国会の「成果評定」が示された。地方創生関連二

法が成立したことは歓迎したい、しかし、国会議員の定数削減はほとんど進展せず、党首討論も実施されないまま、労働者派遣法改正法案、女性活躍推進法案などの重要法案が廃案になったことは遺憾である、とした。

同日の会見で長谷川代表幹事は、一月一八日の首相の解散表明会見について、社会保障分野に関する言及がなかったこと、「財政再建で二〇年度のPB黒字化については来夏までに道筋を示すと言ったが、一五年度の赤字幅半減には触れなかった」と不満を表明している。

労働者派遣法改正法案が廃案になった労働分野では、早速一月二六日に改革推進プラットフォーム産業構造改革PT（富山和彦委員長）が、『攻め』の労働政策へ五つの大転換を―労働政策の見直しに関する提言』を発表している。現在は生産性の低い企業の支払い能力をベースに定められている最低賃金の基準を、生産性の高い企業に置き換えるよう求めている。

対面サービスが基本のサービス産業では、空洞化の懸念も少なく、労働力供給不足の時代では失業の懸念も少ないとして、最低賃金を徐々に引き上げていくことを提案した。月六〇時間を超える時間外労働の割増賃金率を中小企業には適用猶予していることに對しても、見直しを要求した。

また、同日に発表された改革推進プラットフォーム企業・経済法制PT（秋池玲子委員長）の『産業構造に合った競争政策の実現を―流通・取引慣行ガイドラインの見直しに関する提言』も注目される。九一年にできた流通・取引慣行のガイドラインは強いメーカーと弱い流通・小売業者の構造の上にできているが、現在は状況が変化して、「メーカーが価格決定力を失い、安値競争で体力を消耗し、イノベーションが生まれにくく、このままではデフレ克服の足を引っ張ることになる」と判断した。具体的には、①「垂直的制限行為」に競争促進効果

があることを明記する、②「再販売価格維持行為」を原則、適法であると明記し、具体例を示す、③メーカーによる販売価格や販売先などに関する「流通調査」自体は適法であることを明記する——などを求めている。

## 九 長期政権を支える

一四年末の衆議院選では予想通りに自民党が圧勝し、安倍政権に長期政権の芽が出てきた。政権をサポートし、成長戦略の成果が出るまでには時間がかかる、と言いつつ続けた経済界も一様に安堵したが、これとは別に政治献金を含む政治とカネの問題は相変わらず続き、国会改革・議員定数は正問題なども遅々として進まなかった。懸案の対中問題も依然、模索状態が続いた。ここでは、まず安倍政権三年目から四年目にかけての政治、外交分野などでの課題と経済同友会の対応を追う。

### リーダー論と献金問題

民主党政権や、それ以前の自民党の短期政権を意識してか、政治改革委員会が一四年五月二三日に発表した報告書『政治家に必要な能力と、その育成を巡っての論点整理』は、リーダーを含む政治家のレベルアップを図れるかに重点が置かれている。

政治家の質を上げるには、政党が多様な経歴の人材をリクルートし、世襲候補などが有利にならないような

オープンかつ競争的な候補者選考が必要だとした。また、リーダーを育てていくには、英国で行われている、若手議員を大臣のそばに同行させる「議員担当秘書官」などの制度を参考に、早くから行政経験を積ませる機会を与えること、選挙期間の長期化などで党首選挙の改善を図ることなどを提唱している。

報告書案を審議した四月幹事会では、小選挙区制は優れた政治家を選べる制度なのか、という質問も出たが、永山政治改革委員長は「小選挙区制を活かすための制度改革はまだ不足しているという立場である」「正式な綱領さえない政党があったり、マニフェストもいまだに即席的に作られたりしている。こうしたことが徐々に改善され、改革を積み上げていけば、当初目指した理想に近づいていくと期待している」と答えている。

#### 中国・ASEAN・アフリカとの連携

一四年九月八日には、長谷川代表幹事ら一三名による訪中ミッションを派遣した。一行は唐家璇中日友好協会会長や、複合企業の中国中信集団の常振明会長らと意見交換した。このミッションは、前年九月に両国関係が厳しい状態にある中で、中国の大手企業一〇社の首脳で構成される中国企業家代表団が訪日し、経済同友会幹部との経済交流会が開催されたことに対する返礼の意味もあった。

帰国後の一四年九月幹事会で長谷川代表幹事が報告したところによると、日中関係は春以降、回復基調にあり、中国の経済情勢は、一四年上期の実質経済成長率が七・四％で、経済の構造変化が進み、量から質へと成長の中心に変化が見られるという。さらに、一四年上期に日本の対中投資額が半減したことに中国側が危機感を抱いている様子が見られる。さらに、一四年上期に日本の対中投資額が半減したことに中国側が危機感を抱いている様子が見られる。さらに、一四年上期に日本の対中投資額が半減したことに中国側が危機感を抱いている様子が見られる。

ASEANについては、一五年末までのASEAN経済共同体(AEC)の創設を目指す中、一四年一〇月二二日にマニラで開かれた第四〇回「日本・ASEAN経営者会議」で、新機軸が打ち出された。

JETRO主催で、経済同友会のサービス産業国際化PT(斎藤敏一委員長)が協力する「ジェトロ・サービス産業国際シンポジウム」を、本会議と同じ会場で開催した。日本の高度で快適なサービス産業を知ってもらうと同時に、ASEAN内のサービス産業の振興も目指している。

経済同友会では、九三年に政府が主導的役割を担い発足した「アフリカ開発会議(TICAD)」の意義を重視し、〇九年度よりアフリカ委員会が設置され、以降、ミッションの派遣や各国要人との懇談会などを行い、成長著しいアフリカに注目してきた。

一三年六月に横浜で開催された「TICADV」に関して経済同友会は、開催前の二月一五日に提言『TICADVを契機に、アフリカの成長に向けた戦略的コミットメントを―実りある日・アフリカ関係の構築に向けて』(関山護アフリカ委員長)を、翌一四年四月二日に報告書『日本・アフリカビジネスパートナーシップの推進に向けて』(関山護TICADV支援・フォロアップPT委員長)を発表した。将来の巨大市場であるアフリカとの経済関係の強化が、日本経済の成長に向けた一つの重要課題であると位置づけ、TICADVを契機に、人材の積極的な活用、アフリカコミュニティへの参画、政府機関や国際機関が主催するアフリカビジネス関連のセミナー等への参加などを呼びかけた。

## 『安定政権』に早速、注文

話を一四年末の総選挙に戻す。与党の圧勝を受け、長谷川代表幹事は一二月幹事会で、「少なくとも四年弱は解散の必要がないという安定性を最大限利用し、懸案事項を解決してほしい。筆頭は構造改革だ。財政健全化に関して二〇年度のPBがどうなるか、現時点での見解をきちんと示す必要がある」と要望している。一二月一六日の会見でも、「社会保障制度改革と、先送りした消費増税の関係を含めて、きちんと筋道を示すべきだ」と述べた。

一四年一二月二四日に発足した第三次安倍内閣に対して、経済同友会は様々な注文を出していく。翌二五日には、改革推進プラットフォームまち・ひと・しごと創生PTが意見書『地域固有の価値を生かした真の地方創生を目指して』をまとめた。地域に必要な視点は、東京はもちろん、海外に向けても視野を広げることで、国内企業だけでなく海外企業ともビジネス展開が可能な「ローカル・ビジネス人材」の育成を提案した。

市川晃まち・ひと・しごと創生PT委員長は『経済同友』一五年三月号で、「地方の活性化策は、都市部に集中する資源を地方に再配分する『ゼロサム』の考え方で行われてきたが、地方自らが新たな付加価値を作り出す『プラスサム』の発想が必要だ」と説明している。

意見書では、地域活性化のためには「地域リーダーの役割」が極めて重要で、必要な資質としては、「固定観念にとらわれない自由な発想に加え、地域の価値を見いだし、具体的に顕在化させる『よそ者・若者・ばか者』を積極的に取り込むことが求められる」としている。

一二月三〇日には懸案の法人実効税率引き下げ問題が決着、税制大綱の内容について長谷川代表幹事は、「一五

年度に二・五一％、一六年度までの二年で三・二九％の引き下げを決断されたことに敬意を表する。経営者としては減税分を新たな投資や従業員への還元に努めたい」と、アベノミクスに協力していく姿勢を示した。一方で、「今後の課題は、産業競争力強化の観点から研究開発促進税制の本則化と、企業の新陳代謝を促進する外形標準課税の強化だ」とコメントした。

#### 今年も賃上げを支援

年が明けた一五年一月六日の経済三団体合同会見でも、長谷川代表幹事は、「法人税減税と賃上げとは直接、結び付くものではないが、『政府がやることをやっているのだから、経済界もがんばれ』、ということを経営者としても受け止めなければいけない」と、三年連続で賃上げを後押しする姿勢を示した。

一四年以降、円安の進行で輸入物価が上がり、賃金の上昇分を上回ったことが問題になり、アベノミクスの好循環説を疑問視する声も上がっていた。長谷川代表幹事も一四年九月一七日の会見の段階では、「物価上昇率は一％程度になってきているため、(賃金を)据え置けば、実質上の購買力は下がる」と懸念を表明していたが、この合同会見では、「消費増税の先送り、二％強の賃上げの実現などで、実質賃金のギャップも解消されると期待される。さらに原油価格の低下は日本経済にプラスだ」と述べ、三村明夫日商会頭の「『デフレ脱却』ではなく、『デフレマインドからの脱却』が重要だ」との発言に同意し、国民の消費行動が積極化することを期待した。

## 農業六次産業化を推進

この一五年一月六日の経済三団体新年祝賀パーティでは、安倍首相が挨拶に立ち、「本国会を改革断行国会とし、農業や医療、雇用、エネルギー、岩盤規制といわれる分野の改革を強力に推し進めていくための法案を提出していく決意だ。我々は決して改革を後退させたり骨抜きにしたりすることはない」と決意表明した。

このうちの農業改革を支援するため、経済同友会では、一月一九日に農業改革委員会（横尾敬介委員長）が『食料・農業・農村基本計画』に対する意見』をまとめた。農林水産省が五年に一度、基本計画を見直すのにあたって、パブリック・コメントを募集し、これに回答したものである。

主題は産業としての農業の競争力強化で、六次産業化された農業の市場規模を二〇年に一〇兆円にする、という『日本再興戦略』改訂版に盛り込まれた成果指標を達成するため、官民連携で六次産業化に関する情報のデータベース化を図ることを提案。二〇年に農林水産物・食品の輸出総額を一兆円にする改訂版の指標についても、司令塔となる輸出戦略実行委員会の設置、農産物と農業技術のパッケージ型輸出戦略の立案、などを実施することとクリアするよう求めた。

農業の競争力強化には、地方創生に寄与する、消費者の利益につながる、農業が自由貿易体制を推進していく際のネックになりにくくなるなど、様々なメリットがあるため、経済同友会でも取り組みに力を入れている。

農林水産省の食料・農業・農村政策審議会の企画部会には、小林栄三副代表幹事が参加し、規制改革会議の農業ワーキング・グループ座長には金丸恭文副代表幹事、座長代理には浦野光人幹事が就任している。一月幹事会で長谷川代表幹事は、「今後、山あり谷ありかと思うので、幹事各位に関心を持っていただき、できるだけ後押

しができるばと思ふ」と述べた。

この一月幹事会では、同月二一日に発表された財政・税制改革委員会の提言『財政再建は待たなし―次世代にツケを残すな』の案の審議も行われた。岡本圀衛財政・税制改革委員長は、このままでは破滅的な未来を迎える、として、消費税率一七%の実現、予算制度改革、独立財政機関の設置、年金分野の抜本改革などを謳う一方で、従来からある「財政再建先送り論」への反論を試みた、と説明した。

例えば、日本国債は大部分を日本人が保有しているから安全という説には、保有比率では日本人が九割を超えているが、価格形成への影響が大きい売買比率では外国人が五割を占めていること、将来的には高齢者の減少によって財政再建が進むという説には、改革の先送りを続けければ、それまでに財政破綻すること、高齢者人口の減少以上に生産年齢人口の減少が進み、妥当な主張ではないことなどを訴えた。

農業分野と同様に経済同友会が従来、強い関心を寄せてきた教育分野では、一四年一月二六日に教育改革委員会（天羽稔委員長）と、学校と経営者の交流活動推進委員会（杉江和男委員長）が『学習指導要領改訂に向けた意見』をまとめた。①考えを日本語で明確に伝える、②グローバル化に対応する、③職業観の熟成を促す――教育の実現を求めた。

また、一五年二月二七日には『実践的な職業教育を行う新たな高等教育機関の制度化に関する有識者会議』に対する意見―新たな高等教育機関には高い質を求める』を発表している。政府の有識者会議が、質の高い職業人を育成するための新たな高等教育機関を制度化していくことを検討し、三月中にまとめる予定の案に向けた意見書である。

戦前には東京大学のほか、一橋大学や東京工業大学などの職業教育型大学があり、二つ山構造だったが、学制改革で一つ山構造になってしまった、として、実践的な職業教育を提供する実学重視型の高等教育機関を大学またはそれに相当するハイレベルなものに位置づけるべきだと提案した。

この有識者会議には富山和彦副代表幹事が参加、一五年二月には中央教育審議会の会長に北山禎介元副代表幹事（元教育改革委員長）が就任した。

### 産業活性化だけでは足りない

一五年四月の統一地方選に向けては、二月二四日に地方分権・道州制委員会が意見書『知事・市町村長は、地域経営者』となれ―統一地方選挙の重要争点とすべき五つの取り組み』をまとめた。『経済同友』一五年三月号で柏木斉地方分権・道州制委員長は意見書の趣旨について、政府の「まち・ひと・しごと創生本部」の総合戦略を受けて、全国の自治体で一五年度から「地方版の総合戦略」の策定が始まるが、統一地方選挙を機に、候補者に一〇年、二〇年後のビジョンや実現に向けた計画と具体的な手段を選挙戦の中で示してもらいたい、と要望した。

意見書では、首長が五年程度の歳出削減、歳入確保策を示す中期財政計画と、それより長期の財政見通しを策定する、自治会などに権限を移譲する「地域内分権」を推進する、などのアイデアを掲げている。

このように一〇年、二〇年先を見通した地方創生や財政再建を行い、規制改革も進めながら、産業を活性化していけば国は安泰なのか。当然に、それだけでは足りない、という意見もある。一五年二月一三日の会員懇談会

では、一月に就任したばかりのアントニー・J・プリンケン米国務副長官がパブリック・スピーチを行っている。二月幹事会で長谷川代表幹事が報告したところでは、副長官は「日本は当面、移民を受け入れない方針かもしれないが、技術立国など、国を支えるのは人材であり、将来を見越した対策を今からやっておかなければならない」と発言したという。

人口が減少していく中、いかに日本が成長していくかについて、長谷川代表幹事は一年ほど前の一四年四月一六日の会見で、生産年齢人口が三二年ぶり八〇〇万人台を割り込んだことに関連して、次の二点を指摘している。

一つは、「(成長を続ける国の) 経済成長や生活レベルの向上に貢献しながら、結果として富を日本に持ち帰ること。日本国内だけでは成長はおほつかない」ということ。もう一つは、国内の労働力人口の維持・拡大策である。「政府は将来の成長や財政再建に取り組む上で、労働力人口の問題が大きな要素の一つになると分かっているながら、本格的に手をつけてこなかった」とした。ただ、外国人労働については、「段階的な議論が必要で、欧州のように国々が隣接している地域やアメリカのように移民で成り立っている国とは異なる」と説明していた。

しかし、一五年二月幹事会では、長谷川代表幹事は「政府が『まち・ひと・しごと創生長期ビジョン』で『二〇六〇年に一億人程度の人口確保』を打ち出し、本格論議されるようになったことは一歩前進だが、投下労働力の増加によって、経済成長を牽引するまでには至らない」「移民政策を含む人口問題には、経済界としてもいずれ取り組まないといけない」と、外国人労働、移民、人口問題など、これまで政財界が積極的には語ってこなかったテーマが、大きな課題になっていくことを示している。

## 一〇 持続可能性を求めて

一五年四月二七日の通常総会で新代表幹事に選出された小林喜光は、「持続可能な社会に向けて—Japan Version 二・〇」と題した代表幹事就任挨拶を発表し、二〇年までに日本社会の大変革を行うことと、成熟社会の下で経済活動の本質を再考することを訴えた。

今、大変革がなぜ必要か。目をそらすことができない不都合な問題の処理を迫られているからで、「これまでの延長線上に未来はない」と説明する。具体的な難題として、①破綻の危機に直面した国家財政、②国力の衰退につながる少子化、人口減少、③格差・貧困拡大、民族や宗教間の対立、気候変動など人類共通の深刻な問題——を指摘、日本の立ち位置を「分岐点ではなく、崖に立っていると認識すべきだ」と警告した。

その上で、こうした問題に二〇年までに明確な道筋をつけるよう求めた。二〇年は東京オリンピック・パラリンピックの開催年であるだけでなく、国の基礎的財政収支の黒字化を達成する目標年でもある。小林代表幹事は、四五年からの七〇年をJapan「二・〇」と位置づけ、二一年以降を「二・〇」と命名、異なる新時代に向着て「今から日本の大改革にめどをつける必要がある」と主張している。

GDPという尺度は限界に

といるので、「一・〇」と「二・〇」の時代は、どう異なるのか。総会後の会見で小林代表幹事は、「一・〇に

当たる）戦後七〇年はモノの時代ではないか。テクノロジが進歩して、東京オリンピック・パラリンピックまで五年ほどの熟成期間があり、二〇年からはサイバー空間（の時代）になる」と予測、この新時代について、「経済も大転換するだろうし、雇用の形態も変わる」「経済社会のみならず、世界の間社会の継続が、そう簡単な時代ではなくなる」と説明して、今後は「持続可能性」、つまりサステナビリティが大きなポイントになることを強調した。

話を総会の就任挨拶に戻す。新代表幹事の考え方によると、「二・〇」までの過渡期にある現状については、「グローバル化」「IT化」、さらには企業と個人、都市と地方などが垣根を越えて社会を創り上げる「ソーシャル化」の進展によって、社会がボーダーレス化している、という。

さらに、「インターネットに象徴されるように、イノベーションの加速でより良い商品・サービスがより安価で、次々に供給される状況」にあつて、「GDPで捕捉できない効用があるのではないか」と分析している。

GDPに代わる尺度に関して、ケインズ研究家のロバート・スキデルスキー氏らが、おカネ以外の「基本価値」として、「健康、安定、尊敬、人格、自然との調和、友情、余暇」を挙げていることに共感、さらに「破壊、挑戦、夢」を加えたいと提案した。

こうした理念は当然ながら経営論にも影響を与える。挨拶の中で小林新代表幹事は、「経済同友会は株主資本利益率（ROE）の二桁達成に努めるよう提案している」としながら、「同時に業種特性や経営方針、ステークホルダーとの対話力なども考慮する必要がある」「企業が持続するには、いかにして社会の発展に貢献し、ステークホルダーの支持を得るかが重要だ」と発言した。一方で、「不確実な未来に挑む経営者は葛藤、せめぎ合

いに思い悩むことも多いわけだが、心の中の岩盤にとらわれることなく、難局を正面から突破する気概を持って進もう」と呼びかけた。

小林新代表幹事は一三年四月、経営改革委員長時代に企業白書『持続可能な経営の実現』をまとめ、社会貢献や地球環境の維持・持続に向けて、企業が積極的に取り組むべき姿勢などを提唱している。今回の就任挨拶は、改革の目標年や将来の社会像も盛り込み、さらに論を発展させる形になった。

#### 次世代に継ぐための基本方針

持続可能な社会の実現を訴える新代表幹事を迎えるに当たって、経済同友会の組織、事業計画もリニューアルされた。一五年三月二〇日の幹事会で前原専務理事は、一五年度の事業計画案について「経済同友会らしさを継承しつつ、小林同友会らしさを打ち出す」と説明、「改革を先導し、行動する政策集団」として活躍しながら、「他国に先んじて課題の解決・克服を成し遂げることで世界に貢献する『課題解決先進国・日本』の礎を築きたい」と発言した。

事業計画の基本方針の柱は、①生産性の革新に向けた新たな企業経営の推進、②活力と多様性に富んだ豊かな地域の創生、③若者の夢の実現を支える社会の確立——の三点で、小林新代表幹事は「利益の追求に加え、イノベーションなどを通じてサステナブルな社会を構築し、次世代により良い地球や社会を引き継ぐための基本方針である」（『経済同友』一五年四月号）と説明している。

委員会などの構成も基本方針に沿ったものになり、「社会・経済・市場のあるべき姿を考えるPT」「資本効率

の最適化委員会」「先進技術による経営革新委員会」などが新設された。

さらに同年一二月、内閣府の相対的貧困率等に関する調査分析結果を踏まえ、子どもの貧困問題は、持続可能な社会の実現に向けて突破すべき重大な障壁であるとして、諮問委員会の下に「子どもの貧困・機会格差問題部会」を新設した。部会では、「子どもの貧困に関する実態、諸外国の状況などの定量的な把握」「家庭の所得・資産の格差が次世代の機会格差につながらないための施策の検討」に取り組むとした。

小林新代表幹事が訴える「持続可能な社会」を意識した報告書などは、代表幹事就任前からも見受けられる。企業経営委員会が三月三〇日に発表した『進展するグローバル化時代の経営戦略に関する報告書―日本企業の競争力強化に向けて』は、「企業が社会に存在する意義を再度認識し、社会的責任を果たした上で、持続可能な社会に貢献するための行動をまとめた」（三月臨時幹事会で菅田史朗企業経営委員長）ものである。

企業に求められるポイントとして、①本業自体がすでに社会貢献につながっていることを意識、社会とのかかわり方について個社の立ち位置で最適を考え、企業価値向上につなげる、②ビジョンを明確化し、コアビジネスを見極めた上で事業ポートフォリオを再構築する、③コーポレート・ガバナンスは不正行為の防止だけでなく、長期的な企業価値向上を図るための仕組みとする――ことなどが必要になると訴えた。

一五年四月一五日に欧州・ロシア委員会（大八木成男委員長）が発表した『欧州の競争力に学ぶドイツの「シュレーダー改革」を中心に』も、一九九八～二〇〇五年に在任したデアハルト・シュレーダー独首相の包括的構造改革を参考に、企業競争力の向上とイノベーションを生む土壌の育成を訴えた報告書である。

この間にドイツが競争力を増した理由として、欧州の統一通貨などのメリットを享受したことのほか、産学官

の有機的連携の研究開発体制に支えられたという事情があったことを強調、日本でも企業が公的研究機関への研究委託を拡大することなどで研究機関の重複を避け、コスト負担の軽減を図って競争力を強化しよう提案している。

### 新たな経済レジーム

経済同友会は、一四年度に発表した『第二弾成長戦略』に向けた提言』で、「新たな経済レジーム」という表現を使って、①生産性の高い産業構造への速やかな転換、②課題先進国として、世界に先駆けた課題解決モデルを示す——ことを求めた。

一五年度も、この「新たな経済レジーム」に沿った提言を次々、発信していった。①の産業構造の転換に関しては、一五年三月二六日に改革推進プラットフォームの産業構造改革PT（富山和彦委員長）が『金融・資本市場からの規律による産業構造改革を目指して』を発表した。

信用保証制度の見直しを訴えたのが特徴で、この制度が「本来退出すべき企業を温存させている側面がある。政策金融は産業政策として位置づけられるべきだ」として、世界的に見ても高い日本の保証割合を、現状実績の八〇%から五〇%に下げよう提案した。また、金融円滑化法は終了したものの、金融検査マニュアルの「金融円滑化編」は存続しており、新陳代謝の停滞を招いていると批判した。

五月二一日に金融問題委員会（佐藤義雄委員長）が発表した提言『地方創生に向けた地域金融機関の機能強化―地域経済のカタリスト・ハブとして新たな貢献を』は、地方企業の新陳代謝が不十分な点に着目、地域金融

機関を地域経済のカタリスト（触媒）と位置づけ、非公開企業も多く、事業合理化への市場規律も働かない地方の企業の経営に「規律づけ」の役目を担わせるように提案している。

四月九日に観光立国委員会が発表した『「真の観光立国」実現に向けた新たなKPIの設定を―正しい目標が、正しい政策、正しい行動を生む』は、生産性が低く、「稼ぐ力」が弱い産業として知られる観光産業のテコ入れを迫った内容である。

政府は二〇年までに外国人旅行者を二〇〇万人に増やすことを掲げているが、このほか、労働生産性、総資本経常利益率、総宿泊数、観光GDPといった項目でそれぞれにKPI（重要業績評価指標）を設定すべきとしている。

星野佳路観光立国委員長は『経済同友』一五年七月号で、「政府は地方創生を重要施策に掲げているが、観光こそがそれを担う中核産業ではないか」としながらも、実体は「日本のホテルや旅館は繁閑の差が激しく、『二〇〇日の黒字と二六五日の赤字』になっている」「非正規雇用が七五%を占める」など課題が多いことを説明している。

産業構造の変化に沿って、大学教育などにもメスを入れる必要があると訴えたのが、教育改革委員会（天羽稔委員長）が四月二日に発表した提言『これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待―個人の資質能力を高め、組織を活かした競争力の向上』である。人材育成の観点から、インターンシップの強化を主張、①大学での単位化を進める、②一、二年生から早期参加させる、③報酬を支給する（実費支給は必須）――を提案した。

大学の運営に関しては、①評価システムを構築し、評価項目に学生の就職実績や就職先を盛り込む、②就職支援

などの業務を担う職員を専門職として本格活用する——などを求めている。

「新たな経済レジーム」の②課題解決モデルの中には、人口減少問題も含まれ、出生率向上、女性・高齢者の活躍による労働力確保、外国人労働力への依存などの検討が必要になる。

四月二二日に新しい働き方委員会（橘・フクシマ・咲江委員長）が発表した『世界に通ずる働き方に関する企業経営者の行動宣言―主体的な個人によるスマート・ワークの実現を目指して』は、「スマート・ワーク」（雇用形態や役職に関係なく、自らの人生の中に仕事を統合させ、自分らしさを持ちながら主体的に生き、働く、の意）という言葉を使い、これを実現するために「働いた時間の長さではなく成果で評価し、処遇につなげる」政策などの必要性を訴えた。

外国人労働問題に関連しては、知日派・親日派拡大PT（多田幸雄委員長）が一五年四月二〇日に報告書『JET Advanceの創設―インフルエンサーの育成を通じた対外発進力強化』を発表した。

多少、時期は戻るが、一三年度に米州委員会（多田幸雄委員長）が注目したのが、八七年から行われている「語学指導等を行う外国青年招致事業」（JET）であった。

一四年一月幹事会で説明に立った多田委員長は、「知日派・親日派の外国人」を育成する手段として、日本に関心を持つ外国人が日本で働く機会を増やすことが有効で、公立学校の英語補助教師などで日本に滞在した外国人がプログラム終了後も、本人の希望で日本企業に勤務できれば、グローバル人材を必要とする企業にもプラスになる、と提案した。

一四年五月一六日には、知日派・新日派拡大PTが「JETプログラム参加者と企業経営者の懇談会」を開

催し、安倍昭恵首相夫人が「プログラムで得られた日本への理解と経験、日本語力を活かして、終了後は日本企業に就職してもらえたらと思う」とスピーチしている。

一五年四月幹事会で多田知日派・親日派拡大PT委員長は、このプログラムには六三カ国から六万人を超える青年が参加し、「終了後も日本と各国の懸け橋として、世界で活躍している」と効果を説明した。今回の報告書では、制度の魅力づくりに関して、参加者の報酬・処遇の見直しや、実績に秀でた人の選抜制度などを提案し、その上で、終了者の進路を把握するための追跡アンケートを実施することも盛り込んだ。

外国人の活用や対日投資を積極化するためには、日本のビジネス環境を変えることが不可欠になる。同年六月一日に経済連携委員会（藤森義明委員長）が発表した提言『日本の変革なくして対日投資の拡大なし―企業と政府の覚悟が鍵』では、経営者主導で企業と社会の多様化を図る必要がある、具体的には、新卒一括採用偏重の見直し、プロフェッショナル採用の促進などを提案、政府に対しても税制の見直しなどで世界中の高度な人材を惹きつける取り組みが必要としている。

### 三回目の日本再興戦略に

経済同友会が政府の『日本再興戦略』の策定に影響を及ぼそうという意気込みは、『経済同友』一五年四月号に富山和彦副代表幹事が寄せた巻頭言からもうかがえる。「昨年（一四年）から今年にかけて大きく動いた農業改革や企業統治改革も、到底、改革が実現化しそうにない時代から、経済同友会は正論を主張し続けてきた。その蓄積こそが、政治、経済、社会の変化の波長が同調した瞬間に、経済同友会および会員が改革の加速化に大き

な貢献をすることができた背景だ」と、アベノミクスの機を捉えて経済同友会が攻勢をかけ、実を結んだことを説明する。その上で、「財政や社会保障の問題も、遠くない将来に必ず潮目がやってくる。その日のために、長期的な展望に立った正論を主張し続けること、そしていざという時の現実解を用意しておくことが、経済同友会の使命だと思う」と記している。

一方で、新たな政策だけでなく、すでに動き始めた、経済同友会にとっては「成果」のような政策のウォッチも欠かさない。

一五年四月幹事会で改革推進プラットフォーム国家戦略特区PTの隅修三委員長は、意見案『国家戦略特区を問い直す―特区のキーワードは「実験場」と「失敗の容認」』（一五年四月二三日発表）の説明に立ち、一四年三月に指定された六特区の進捗状況が「総じて遅い」と苦言を呈した。

「スピードアップを図るためには、集中取組期間の中間時点における進捗状況を早急に把握し、国民に周知すべきである」「進捗が見込めない区域については、区域計画の認定取り消しや特区の指定解除を検討すべきである」とした。さらに、特区を「規制改革の実験場」と位置づけて、「失敗しても良いから特区でチャレンジせよ」と、強いメッセージを首相に発信してもらうことを求めた。

こうした中、六月三〇日に閣議決定された一五年版の『日本再興戦略』では、その戦略の柱の一つである「ローカル・アベノミクスの推進」に、サービス産業の生産性向上、観光産業の基幹産業化、地域金融機関等による経営支援などが盛り込まれたほか、「変革の時代に備えた人材強化（雇用と教育の一体改革）」の項目では、大学などでのインターンシップ参加率引き上げも謳われた。また、「ベンチャー・チャレンジ二〇二〇」の

項目では、「特定研究大学」と「卓越大学院」をイノベーション・ベンチャー創出のための国際的な拠点として活用する方向が示された。「新時代への挑戦を加速する」（第四次産業革命）では、長時間労働是正による労働の「質」向上も盛り込まれた。さらに、成長戦略を加速する官民プロジェクト「改革二〇二〇」の具体策として、「観光立国のショーケース化」「対日直接投資拡大に向けた誘致方策」などが挙げられた。

戦略の決定を受けて、小林代表幹事はコメントで、「これら『稼ぐ力』や『立地競争力』の強化にかかわる政策を踏まえ、企業は創意工夫とイノベーションで民間主導の持続的な成長を遂げる」と抱負を表明、「改革二〇二〇」に羅列された六つのプロジェクトについても、企業側も積極参画していく姿勢を示した。その一方で、再興戦略が「三回目となることを考えると、既存の主要施策についてPDCAサイクルを回していくことが今後より重要になる」とクギも刺している。

## 二五年を見据えた財政健全化

安倍内閣は『日本再興戦略』と同時に、『経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）』も決定した。この内容について、一五年七月一六日から福島県郡山市で開催された夏季セミナーで活発な議論が展開された。「財政健全化の実現」のセッションでは、『骨太の方針』の中に盛り込まれた「経済・財政再生計画」に関して、佐藤義雄財政・税制改革委員長が、二〇年度のPBの黒字化目標堅持の前提には二%の実質経済成長があるため、「現実的ではないとの意見もある」と疑問視した。さらに、①法人実効税率二〇%台までの引き下げへの具体的道筋が明示されていない、②消費税率一〇%超への引き上げが封印されている——などと指摘した。

翌一七日に発表された東北アピール二〇一五『持続可能な社会の構築に向けて』では、二〇年度のPB目標は「一里塚であり、いわゆる団塊の世代が後期高齢者となる二五年を見据えた財政健全化の議論を開始すべきである」と訴えた。さらに、企業業績の向上などを背景に、「税収が見通しを超える場合には国債償還への充当を徹底すべきである」と政権側に念を押しした。歳出面では、経済財政諮問会議の下に設けられた専門調査会で削減目標額を盛り込んだKPIと改革工程表を作り、「進捗管理の枠組みを整えるべき」と提案した。

#### 原発依存度の下限は二〇%

東北アピールは東日本大震災関連では、「地方創生のモデルとなる被災地の再生」を訴えた。福島第一原発周辺の一二市町村の将来像について、「既存の市町村の区域にとらわれず、集住と産業拠点の集約を目指す『新しいまち』を打ち出すべき」と提案し、この「新しいまち」を支える産業の確立に向けて、原発の廃炉作業にかかわる研究施設などを整備する「イノベーション・コースト構想」の加速化を期待する、としている。

ところで、長谷川から小林へと代表幹事がバトンタッチする中、震災復興支援や福島原発事故に対する経済同友会のスタンスは変わらず、ひたすら地道に支援を続け、エネルギー問題にも堅実に、現実的に取り組む姿勢がうかがえた。

大震災発生から四年を迎える一五年三月一日には、岩手県盛岡市で全国経済同友会東日本大震災追悼シンポジウムが開かれ、長谷川代表幹事は「一五年度は集中復興期間の最終年度だが、復興を成し遂げつつある実感は乏しいのではないか」と述べた。被災県の代表からは、「復興需要がなくなった瞬間に、働く場がなくなる」（大

山健太郎(仙台経済同友会代表幹事)、「原発事故以前の人口に回復することは難しく、帰還した住民だけで、どれだけ地域再生が可能なかを考えるべきだ」(浅倉俊一(福島経済同友会代表幹事)など、時間の経過とともに露呈してきた問題点が提示された。

同月二四日には、環境・エネルギー委員会が提言『わが国における原発のあり方―豊かな国民生活を支えるベースロード電源として社会に受容されるために』を発表した。原発が社会から受容され、原子力事業が持続可能になるための必要条件として、原発の安全神話と決別することを提唱しており、『事故は起き得る』ことを前提とし、多重の安全対策を取ることが肝要」とした上で、原発は「ベースロード電源と位置づけ、ほかのエネルギーとバランスを取りながら維持していく」よう求めている。

経済同友会は一四年の夏季セミナーで「縮・原発」が「脱・原発」ではないことを組織として確認し、長谷川代表幹事が「縮・原発」の理論を環境・エネルギー委員会で深掘りするよう要請した。これを受け、委員会是有識者ヒアリングなどを含め、集中討議を重ね、今回の提言をまとめた。

注目の原発依存度については、三〇年時点の発電電力量のうち、CO<sub>2</sub>を排出しないゼロ・エミッション電源(再生可能エネルギー+原子力)比率を五〇%程度確保することを前提に、「可能な限り低減させるが、三〇年時点では二〇%程度を下限とすることが現実的」と具体的な数値を掲げた。

朝田照男(環境・エネルギー委員長)は『経済同友』一五年六月号で、「再生可能エネルギーが競争力を持ち、安定的に供給できるようになったとしても、現在一〇%程度の比率を三〇年時点で三〇%を超える数値にすることは、冷静に考えれば想定しにくく、少なくとも残り二〇%以上は、原発で賄うのが現実的だ」と説明した。

さらに提言では、①四〇年で廃炉の原則を厳格適用するなら、(供給が)不足する懸念もあり、安全確認された原発の運転年限の延長も考えるべき、②第四世代原子炉の研究・開発を着実に推進すべき——などを訴えた。

### 放たれた新三本の矢

一五年九月一九日未明、安全保障関連法が参議院本会議で可決、成立した。従来の憲法解釈では認められなかった「集団的自衛権の行使」が可能になり、防衛政策の大転換が図られることになった。一七日の参議院特別委員会採決の際には与野党議員の怒号が飛び交う大混乱になったほか、七月以降、国会周辺では関連法に反対する大規模なデモや集会が断続的に催された。衆参両院の特別委員会では審議時間が計約二二〇時間に達し、安保関連の法律では最長に及んだが、審議が十分だったかどうかは国民の意見が分かれるところになった。

この点に関して、九月一九日に小林代表幹事はコメントを発表、「安全保障体制強化に向けた大きな一歩として評価したい」としながら、国会などでの審議には「本質的な議論が深まらず、国民的理解の醸成に至らなかった点は極めて残念である。政府・与党には、同法案の運用に向けて、一層、真摯な説明を継続していただきたい」と指摘した。

安全保障関連法成立後の同月二四日の会見で安倍首相は、「アベノミクスは第二ステージに移る」と宣言した。『ニッポン一億総活躍プラン』を提唱、これを実現するための「希望を生み出す強い経済」「夢をつむぐ子育て支援」「安心につながる社会保障」の三つが、金融政策、財政政策、成長戦略の三つに代わる「新三本の矢」になると説明した。このうち、「強い経済」の目標として、二〇年頃に名目GDP六〇〇兆円の達成を掲げた。

一〇月七日には第三次安倍改造内閣が発足、新政策に沿って一億総活躍相のポストが新設された。小林代表幹事は一三日にコメントを発表、「今求められているのは日本経済の潜在成長率の改善である。資本（事業活動に必要な拠点や設備）、労働（労働参加率や労働法制）、イノベーション（研究開発やICT〈情報通信技術〉の活用）に焦点を絞って大胆な政策を打たない限り、第二ステージに入ったアベノミクスが目指す『強い経済（GDP六〇〇兆円）』実現への道を拓くことは困難であると考える」と訴えている。

### 官民の認識ギャップ

『日本再興戦略』に基づき日本経済再生本部の下に設置された「未来投資に向けた官民対話」の初会合が、一五年一〇月一六日に開催された。この会議で問題になったのが、民間の設備投資だった。その前月の一八日に開かれた経済同友会の幹事会で甘利明経済再生担当相が講演し、「（企業には）史上最高の内部留保があり、資金はあるのだから、設備投資、研究開発、そして人材への投資に思いきって踏み出せるかが課題だ」と、出席した幹事たちに呼びかけた。

政権が春闘に続いて、ここまで民間の設備投資に注目するのは、当然に新三本の矢の「強い経済」の目標である名目GDP六〇〇兆円達成も狙ってのことだが、小林代表幹事は同月二二日の会見で、六〇〇兆円の達成に向けて必要となる二〜三％への潜在成長率引き上げについて「資本の増強、労働参加率や労働生産性の向上を通して、全要素生産性を上げることなどが必要だ」と説明、会議も「これら三つを議論するための官民対話にすべきだろう」と訴えた。

その後、一二月幹事会では、会員のうち社長・会長を対象にして実施された官民対話に関する緊急アンケートの内容が明らかにされた。小林代表幹事の説明によると、約六割の経営者が、投資先国としてグローバル化・最適化の観点で投資を考えていて、「日本を特に意識しない」と回答。さらに、投資を「拡大する」「やや拡大する」分野で高かったのは、「イノベーションへの投資」（八七％）、「人材への投資」（八五％）で、政権が経済界に積極化を訴える「設備投資」は六二％にとどまった。

先の講演で甘利氏は、「主要企業の設備ベンテージは、この一〇年間で二年半程度延びており、古い設備を使って競争している状態だ」と主張したが、これに対して経済界側は、「必要な投資は十分に行っている」と反発している。

一二月幹事会で『景気定点観測アンケート調査結果』を報告した稲葉延雄経済情勢調査会委員長は、「政府のいう設備投資とは、従来型の機械・建築物に代表される有形資産投資であり、企業人は無形資産投資やM&Aも含めて投資と考えている。このようなギャップが官民の認識の違いの原因と考えている」「無形資産投資などは非常に重要な投資アイテムとなっており、今後できればこれらも政府統計に反映され、実態が分かるようになればよい」などと説明した。

## 一 一 第四次産業革命のうねり

もちろん、官民対話のテーマは、それだけでなく、新産業分野への対応も取り上げられた。IOT（モノのインターネット＝Internet of Things）、AI（人工知能＝Artificial Intelligence）、自動運転、ビッグデータなどで、これらは「第四次産業革命」の柱の産業として世界的に注目されてきた。一六年一月二〇日から開かれたダボス会議でも、議論の「中心は第四次産業革命だった」（二月幹事会で小林代表幹事）。こうした大きな産業のうねりを取り込みながら、一六年一月七日に年頭見解『Japan 2016』へ「過去の延長線上に未来はない」が発表された。

まず、「第四次産業革命と呼ばれる大きな変革の萌芽が見え始めた今日、日本は叡智を結集し、この革命がもたらす可能性を新たな成長エンジンにするとともに、これに伴う社会・雇用の激変をうまく乗り越えていけない」と、革命がもたらす光と陰に対応するよう提案、企業経営者にも「既存の事業やビジネスモデルを壊して、新しい価値を生み出すような『破壊的イノベーション』にも恐れることなく挑戦していく」ことを呼びかけた。

また、前年末の内外の動きを受けて、消費税率一〇%引き上げと同時に実施する軽減税率に伴う約一兆円の財源を速やかに安定的なカタチで確保することを求めた。そのほか、一二月のCOP21で採択された「パリ協定」にある、二一世紀後半に温室効果ガス排出を実質ゼロにするという野心的な目標を実現するには、従来の延長線上では困難であり、革新的な取り組みに挑戦するとともに、原発の迅速な再稼働、再生可能エネルギー・省エネルギーの研究開発の加速が不可欠なことを訴えた。

さらに、経済同友会の活動として、提言などを踏まえながら、「Japan 2016」として目指すべき経済・

社会の姿や経済同友会の将来ビジョンをまとめて発表すること、民間経済外交を積極化、春・夏・秋に代表幹事ミッションを派遣すること、などを盛り込んだ。このうちミッションは、春に「イノベーション立国」として知られるイスラエル、夏には経済減速が懸念される中国、秋には大統領選まったただ中の米国をそれぞれ訪問するとしている。

小林代表幹事は、一六年一月五日の経済三団体新年祝賀パーティの共同会見でも第四次産業革命に触れ、IoTなどの「テクノロジは雇用のみならず社会の姿を不連続に変えるだろう。これはまさにリスクとチャンスであり、日本が世界をリードしていくために官民を挙げてイノベーションに挑戦していかなければならない」と訴えた。

#### 若者が活躍できる社会に

大きな変革の萌芽を感じるものとして、一五年一二月六日に出発した米州委員会による米国ミッションの報告書『ミレニアル世代にみる米国の社会思潮変化』が興味深い。「ミレニアル世代」と呼ばれる八〇年代から九〇年代に生まれた層の特性を、ワシントンなどのシンクタンクから取材した内容である。

七〇〇〇万人に及ぶこの世代は、それ以前の世代と異なる価値観を持ち、今後、社会の中核層になるため、政治家も企業も重視して研究しているという。異なる価値観とは、「習熟した『デジタル・ネイティブ』で、モノを買うより、食事や旅行などの体験に価値を置き、その体験をSNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）で共有することを好む」「自動車もシェアで十分で、企業広告より、口コミを優先する」といった傾向があ

るとした。

小林いずみ米州委員長は一六年二月幹事会で、ミレニアル世代の「企業に対して、社会や環境への貢献を求め、短期的な利益のみにとらわれない姿勢」は、「『三方良し』を重視する日本の企業経営と親和性が高いのではない」と、将来への対応に関するヒントを投げかけている。

一方で、同年三月二三日に地方創生委員会（隅修三委員長）が発表した提言『若者に魅力ある仕事を地方で創出するために―志ある者が動けるメカニズムを創ろう』では、若者の価値観や行動様式が多様化し、考え・生き方とも従来とは大きく変わってきている点を指摘し、既存の枠組み・発想で考えていては、地方に若者を引き寄せることはできないとしている。

持続的な地方活性化を実現するには、若者などが魅力を感じる仕事を創ることが重要という問題意識に立ち、①自治体業務の高度化で公務員のモチベーション向上を図る、②新法の制定で地方でも国と同等の官民交流を行う、③企業は自治体業務の民間委託事業にかかわるアイデアの提案や、リスクマネーの提供を行う、兼業禁止規定を緩和する、④経済同友会は、都市圏企業と地場企業・地方大学とのビジネスマッチングの機会を設ける―などを提案している。委員会では、事務局職員と会員所属企業社員で構成したワーキング・グループを設置し、全国五二の自治体を訪問して、現地での実態調査を行った。

観光立国委員会が三月三一日に発表した『観光政策の中核を「産業政策」に―「人数から付加価値へ」そして「生産性向上」を』は、「五年後、一〇年後には観光産業が日本経済を引っ張っている状態を目標とする」（『経済同友』一六年五月号で御立尚資観光立国委員長）という強い意志がうかがえる提言で、「大事なのは、旅行者数

を追うだけでなく旅行消費額を増やすことと、観光産業全体の生産性を上げること」だと述べている。

そのほか、日本にはサービスマーケットを養成するトータルな教育パッケージが整備されていないため、高等専門学校制度の構築と活用などで、サービスマーケットの現場リーダー層を作ることや、サービスマーケット高等専門学校制度の構築や大学の観光部など既存教育機関の改革といった教育制度の見直しが必要なことなど、国ぐるみによる対応を求めている。

就活問題でも、実践的な取り組みが行われた。一六年三月幹事会で天羽稔教育改革委員長はインターンシップに関して、正副委員長が所属する企業の人事担当者でワーキング・グループを作り、一一の大学・高等専門学校と一七社の企業の間でマッチングを行い、約七〇名の学生のインターンシップの実施が決まったことを報告した。インターンシップをめぐるのは、大学側の関与が不十分だったり、企業によって考え方に大きな差があったりするなどの問題点が指摘されていた。

さらに天羽委員長は、『新卒・既卒ワンプール／通年採用』の定着に向けて『という提言案の内容も説明した。ワンプールの就活で就職できなかった人に再チャレンジを目指してもらおう制度づくりの必要性を強調し、新卒者に、学部卒業後五年程度までの既卒者を加えた人たちに「ワンプール」で新人として捉え、通年で採用することなどを求めている。インターンシップ実現に向けた活動報告とともに三月二八日に発表された。

### 消費増税再延期に苦言

消費税率を引き上げる際に軽減税率を導入する問題では、小林代表幹事は、「少なくとも消費税率一〇%まで

は、あまり複雑でコストのかかる方法では、大きな効果が期待できないと思われ、もっと先（一〇%を超えた税率になった場合）の議論ではないか」（一五年九月一五日の会見）、「軽減税率で（減収となる）一兆三〇〇億円をどこから持ってくるのか」（一〇月二二日の会見）、「今の世代だけが良ければいいというのはいかがなものか」（二月一五日の会見）、「財源すべてを速やかに明確化すべき」（同月一六日のコメント）と苦言を呈してきた。

一六年に入って、消費税率引き上げ自体の再延期論が強まってくると、三月二九日の会見で、小林代表幹事は、「次の世代、その次の世代までの日本経済を考えるのか、常に『今日さえよければ』という政治をするのかという政治哲学の問題」だとし、「二〇二〇年まではよいとしても、二五年あたりにとんでもないクラッシュが起こるかもしれない」「消費税が永遠に上げられないというのがむしろ怖い」と危機感を表明した。

さらに、消費税を引き上げられないのは、引き上げると選挙で負けてしまうからであり、「国民が（消費税率引き上げに）納得できるように教宣活動なり、数値でもっとロジカルに（示す必要がある）」と述べた。

しかし、五月の伊勢志摩サミット後に、安倍首相は消費税率引き上げ再延期を正式表明した。

小林代表幹事はコメントを出し、「国民は、単に三年四カ月の間は消費税負担が増えないということだけではなく、自分や家族が受ける社会保障は財政的な裏付けがあるのか、子どもや孫の世代へ借金のツケを回していないか、を冷静に考察する必要がある」と訴えた。

## 節目を迎えた追悼シンポジウム

五年の節目を迎える一六年三月一日に、「東日本大震災追悼シンポジウム」が宮城県仙台市で開催された。全国経済同友会によるこの追悼行事は、今回の開催をもって一つの区切りとなった。

シンポジウムでは、「IPPO IPPON IPPON プロジェクト」の支援先校である岩手県立高田高校など、被災三県から三校の校長が登壇し、学校現場からみた復興の状況を報告した。経済同友会のプロジェクトの支援に関しては、「実施授業が円滑に進み、生徒の実力向上につながった」「応援している」という強いメッセージに、生徒も教職員も『よし！ やってみよう』と立ち上がる力が生まれた」「実習機材が次々に学校に届く様子を見て、生徒も教職員も夢のように感じ、胸に込み上げてくるものがあつた」といった、物資面のみならず、心の支えにもなったことがそれぞれの校長から報告された。

また、支援先校から約一五〇名の生徒がシンポジウムに参加し、プレゼンテーションや研究発表、各地の伝統芸能である演舞などの披露や、寄贈された機材などを使った実習品の頒布会が行われた。

「IPPO IPPON IPPON プロジェクト」のこれまでの九期にわたる支援総額は、約二〇・九億円に上る。シンポジウムの合同会見で小林代表幹事は、一六年秋に五年間一〇期の区切りを迎えるこのプロジェクトを振り返り、「専門高校に実習機材を寄贈する形で将来の地域経済の中核を担っていく人材の育成に取り組む、徐々に成果が見えてきたと思う」と語るとともに、「被災地の産業復興は始まったばかりという印象を持っている」と述べた。今後の活動については、「第二ステージとして、被災地の大学や中小企業と大企業とをつなぐビジネスマッチングを検討したい」と発言した。

小林代表幹事は一六年二月二日の会見で、震災復興支援について、「五年を区切りに、新たにどのような形で東北三県を中心とした地域と地方創生・地方分権を含めた問題と向き合うか、震災復興委員会（木村恵司委員長）が提言をまとめている段階だ」と説明した。

その提言が、シンポジウムの二日前の三月九日に発表された『復興・創生期間に向けた提言―東日本大震災発災五年を迎えて』で、被災地に向けては、東北六県の農林水産品を対象にした「みちのくブランド」の確立、観光では外国人にとって魅力のある「周遊ルート」の形成――などを提案した。

政府や自治体に対しては、①復興庁の福島県内への移転、②人手不足の水産業などに限定して、一定資格要件を満たした外国人に在留資格を付与する特区制度の創設、③原発周辺一二市町村の一体化した再生の検討――などを訴えた。

小林代表幹事が強調したビジネスマッチングについては、「（会員所属企業が）事業を通じた被災地企業との連携にも挑戦する」といった決意が盛り込まれた。

## ジャンプアップの二年目

一六年三月幹事会で小林代表幹事は、一六年度の事業計画案を提案した。基本方針については、「二一年から始まる『Japan 21・0』という明確な目標に向けて、諸改革の断行にイニシアティブを発揮し、大きく前進する一年としたい」と説明した。

政策委員会などの活動の枠組みと運営は基本的には一五年度を踏襲する、としたものの、「経済統計のあり方

に関する研究会」「マイナス金利に関する研究会」「新産業革命と社会的インパクト委員会」「日本の明日を考え  
る研究会」などが新設されることになった。

四月二十八日、創立七〇周年となる通常総会が開催され、二年目に入った小林代表幹事が『Japan 二・〇  
へ「SAITEKI社会」を描く』と題した所見を発表し、「二〇年までの激動期を乗り越え、二二年からは最  
適社会を迎えたい」と述べた。最適な社会とは、「エコノミクス」をX軸、「テクノロジー」をY軸、「サステナ  
ビリティ」をZ軸にした「三次元を用いてすべての政策を評価し、国家価値の最大化を目指す」社会のことを  
いう。「国家価値は三次元のベクトルで表すことができ、その絶対値の最大化を目指す」と説明した。

最大化を実現するには、三つの軸にそれぞれ横たわる「我々が直面する課題」への挑戦が必要で、「論理と思  
考を尽くし、激しいせめぎ合いや絶妙な連携などを経なければ（最適解には）到達できない」という。

ここでいう課題の具体的なものとしては、「エコノミクス」では経済統計のあり方や資本効率の最適化など、  
「テクノロジー」では新産業革命に向けた人工知能などの活用と人工知能によって失われる雇用の問題、「サス  
テナビリティ」では税と社会保障の一体的な再改革、貧困・格差、気候変動問題などと指摘した。

その上で、経済同友会としては各政策委員会が「主要課題について、論点と最適解への道筋を整理」、一月  
二一日に開く創立七〇周年記念式典で発表すると予告した。

主要議題の論点とは何か。例えば、次のような議論にもヒントがうかがえる。五月に行われた代表幹事と新副  
代表幹事との座談会（『経済同友』一六年六月号）では、七月の参議院選で選挙権付与年齢が一八歳に引き下げ  
られることを念頭に、小林代表幹事が「社会を担う若者が関心を持って参画する政治の実現」を求め、これに

対して木川眞政治改革委員長は、首相の諮問機関に意識的に若い層を加えるなど、彼らの声を発する場作りや、ネット選挙、スマホによる投票などを提案した。

さらに、財政健全化と、社会保障などでの世代間の中立性・公平性確保に関しては、「財産が高齢者に非常に偏っていて、経済活性化につながるような支出が行われていない点などを議論すべき」（佐藤義雄財政・税制改革委員長）といった意見が出た。企業の競争力向上と成長戦略に関しては、「インフラ投資に対する税制、R&Dに対する税制、教育投資に対する税制などを含め、深掘りした議論が必要だ」（大八木成男社会・経済・市場のあるべき姿を考えるPT委員長）などの提案が続いた。

今回の代表幹事所見でも強調された経済統計の見直しに関しては、「GDPで暮らしの質を測れない。おもてなしやホスピタリティなどはどう測ればいいのか。日本的な豊かさという観点から日本の特質をクローズアップする方法もある」（宮田孝一国際金融市場委員長）といったアイデアも披露され、小林代表幹事は、「単純に経済成長やGDPを追い求めるのではなく、まさに国家の目指すべき姿を議論する時期に来ているのではないか」と締めくくった。

これから、様々な分野の課題に対する検討が経済同友会の総力を挙げて進められ、相互に連携し合いながら磨き上げられて、秋には持続可能な社会の実現に向けた経済同友会の具体的な姿勢が国の内外に広く提示されることになる。（完）