

## 企業・経営者が拓く日本経済の未来

### ～ 人口減少社会を乗り越える需要創造経営の実践を ～

社団法人 経済同友会

#### はじめに

日本経済は景気回復の道を着実に歩んでいる。企業収益の拡大が雇用・賃金の増加を通じて家計所得を潤し、個人消費に回復の兆しが見えるとともに、設備投資の裾野も広がりつつある。

今後起こり得る海外経済のネガティブショックの影響をミニマイズしつつ、順調な景気拡大経路を歩み続けるためには、輸出に過度に依存せず、わが国GDPの90%超を占める内需を中心に、経済成長の基盤を一層確かなものにしていく必要がある。

内需拡大に関しては、これまで公共投資や規制改革など政府がなすべき施策を中心としたものをはじめ、多くの政策提言が出されてきた。日本経済の主たる担い手であるわれわれ産業界が、競争力を高め、それを将来にわたって維持していくには、プレーヤーである民間企業が持てる力を存分に発揮できる舞台の実現、すなわち制度的な枠組みの再構築や真に欠かせないインフラ整備が前提となることから、政府の果たすべき責務、担うべき役割が大きいことは論を待たない。しかし、少子高齢化の進展と人口減少、グローバル化の一層の進展やアジア経済の成長といった経済・社会の構造や環境に変化が生じるなか日本経済のパフォーマンスを最大化するためには、これまで以上に民間企業が主体となって、需要創造に取り組む必要がある。

本提言は、持続的に内需を拡大していくためには、民間企業の主体的な取り組みが最も重要という認識に立ち、われわれ企業・経営者自らが需要創出、内需拡大の方途について考え、主張し、行動する上で求められる基本的な考え方を、今日的視点から整理し、提唱するものである。

## 【1】今日的な需要創造経営の核心

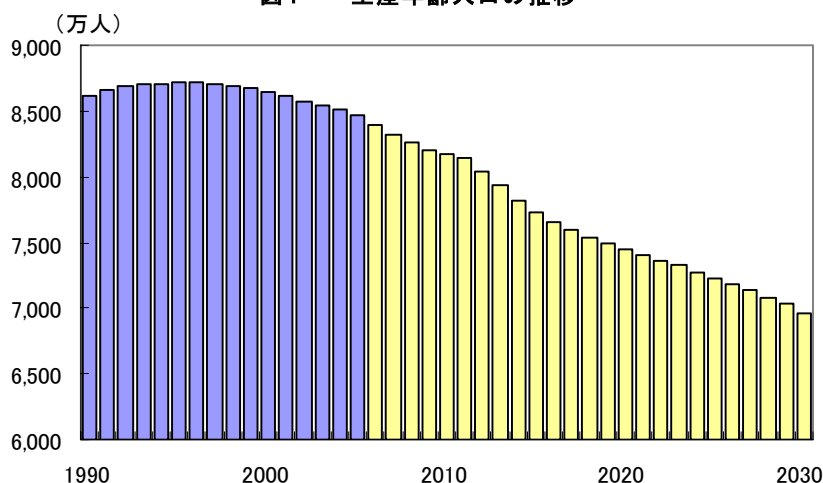
内需拡大に関しては、これまでも需要注入、生産性・効率性の向上、規制改革など様々な対策が実施され、それぞれに効果を発揮しており、今後もこれらが重要であることに変わりはない。ただ、現下の財政事情を勘案すると、需要注入型の政策だけに頼るわけにはいかず、また、人口減少による消費需要の限界、グローバル化の進展による需要の国内生産誘発効果の低下といった内外の環境変化がもたらす制約条件も看過できない（→図1）。

このような障害や制約を乗り越え、内需拡大をより効果的かつ持続的なものとするためには、従来の視点に加えて、国内に蓄えられた潜在力、成長力などこれまでわが国が築き上げてきた有形無形のエネルギーを、産業界が創意工夫をこらしながら存分に活かすことが不可欠と考える。

なお、わが国経済の成長・発展における製造業の貢献は極めて大であるが、国内需要の喚起という目的により整合させるためには、雇用の多くを占めるサービス産業の活性化が焦眉の急であることから、これを指摘する対象の中心に位置付けた。また、雇用に関連して、社会問題となっているニート・フリーターへの施策については、企業の役割はもとより、労働法制や社会政策の観点をも含めた総合的な議論が欠かせないため、経済同友会では今後の重要課題のひとつと認識している。

こうした議論を整理した結果、特に以下に示す3項目を、産業界として潜在的なエネルギーを最大限に活用するための重要な観点として提案したい。

図1 生産年齢人口の推移



(資料)総務省「推計人口」、人口問題研究所「日本の将来人口推計」

(注)2006年以降は人口問題研究所の中位推計の値。

## (1) 女性と高齢者の就業支援を積極的に進める －生活者・勤労者志向の改革による需要創出－

### ①女性と高齢者に配慮した柔軟な雇用制度の構築

日本経済を概観すると、生活者・勤労者の立場に立った構造改革は進んでおらず、働く意志も能力もある高齢者や女性に対して十分な就業機会を提供してきたとは言えない。このことが、彼らの就労・婚姻・支出行動を慎重化ないし消極化させてきた面があることは否めない。

例えば、女性が出産や育児によりひとたび退職すると、生涯賃金や年金支給面での逸失利益が大きい、あるいは夫の長時間労働がネックとなり育児に協力を得られない、といった理由から、女性がなかなか結婚・出産に踏み切れないという事情については、ほとんど改善を見ていない。

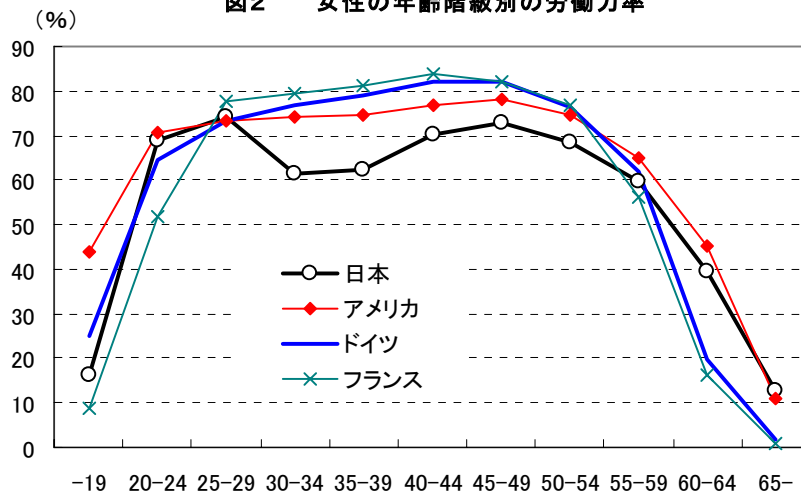
また、90年代に企業が人件費削減に注力していた時期に、主なターゲットとなったのは中高年勤労者であり、その後遺症から高齢者の就業者数は落ち込んだままとなっている。しかし将来を展望すると、団塊世代の引退が眼前に迫り、労働力が量的に逼迫してくることに加え、質的にも少子化によって企業が望む資質を持った若年層が確保しづらくなっている。

このように考えると、「女性は結婚・出産したら退職か休職」とか「〇〇歳になったら定年退職」という固定概念を打破し、働く意志と能力ある人材に対して、柔軟かつ多様性に富んだ雇用制度の構築を目指すべきである（→図2）。

企業内託児所の設置、長期休暇制度や再雇用制度など、女性の出産や育児に対するきめ細かい配慮や支援、あるいは高齢者のスキルを長期にわたって活用する柔軟な処遇制度の確立を図るべきであり、このことは、企業にとっても有能な人材を確保するために、有力な手段となろう。

なお、高齢者や既婚あるいは育児中の女性の活用にあたっては、企業の求めるスキルを備えていることが前提であるが、職業スキルの再教育や研修機会を提供し、できるだけ早期にキャッチアップできる訓練を施す仕組みを整備するなど、企業もこれらを積極的に支援する必要がある。

図2 女性の年齢階級別の労働力率



(資料) ILO“LABORSTA internet”

## ②女性・高齢者の就業増加による需要創出

こうして高齢者や女性の勤労意欲と能力をスムーズに生産活動へ結びつけることができれば、人口減少社会・少子高齢社会の下での労働力不足を緩和するだけでなく、彼らの所得・消費マインドや購買力が高まり、消費需要も底上げされるだろう。高齢者については、意欲と能力に応じて働ける場を提供し、勤労収入の稼得が可能となれば、「老後の不安」も相応に低下し、安心して消費支出を増やすことにもなるだろう。

また、高齢者（団塊世代の退職者を含む）や出産・育児適齢期（あるいは出産・育児中）の女性を消費者として捉えるだけでなく、生産活動の従事者として捉えれば、その生活を公私両面にわたって支えるという観点から、彼らの立場に立った製品・サービスの開発が進み、新たな内需型産業の成長を促す契機となるだろう。

## (2) アジア諸国との国際分業体制を一層高度化する

### －アジア諸国との共存・棲み分けによる内需の限界突破－

内需拡大策を議論する際、ともすればその視野は国内事情に限定され、その枠内での解決策を求めがちである。しかし、人口減少と少子高齢化が同時進行し、労働力と国内貯蓄の減少に直面するであろう日本経済にとっては、内需拡大を実現するための経済資源を国内だけに求めるには限界がある。アジア諸国

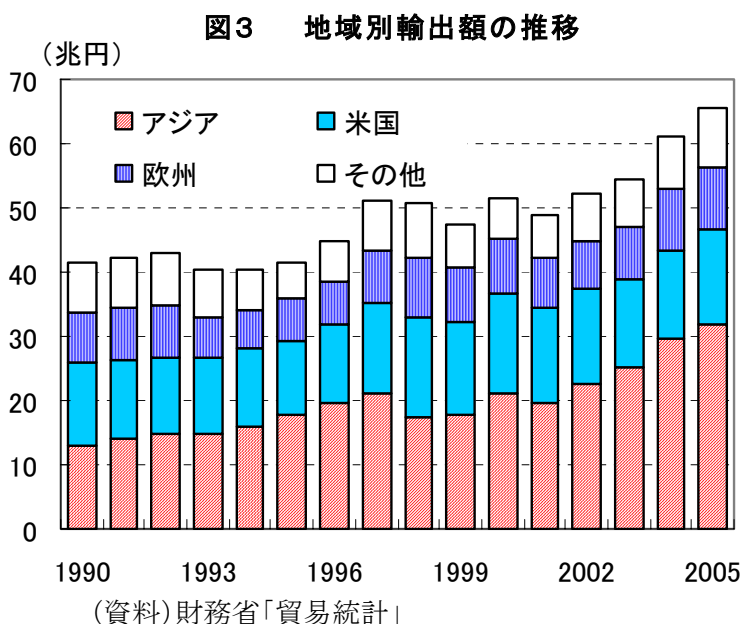
の国際競争力の向上を脅威として捉えるのではなく、共存・棲み分けを行いつつ、彼らの豊富な労働力と資本を、内需拡大のための有力な資源として活用するという戦略的視点が重要である。

すなわち、わが国が技術立国を志して絶えざるイノベーションを進め、製造業をはじめとして産業構造の一層の高付加価値化を図り、国際分業体制を高度化させていけば、国内の貴重な労働力をより付加価値の高い産業にシフトすることができる。これは事実上、労働力をアジアから輸入することに等しい。加えて、アジア諸国にはない製品・サービスを現地の企業・家計に供給することは、成長著しいアジアの購買力を活用し、内需の限界を突破することにつながる（→図3）。

また、今後経済成長により資本の蓄積が期待されるアジア諸国を含め、諸外国からの投資促進を図り、先進国の中で特に低い対内直接投資の水準を引き上げることは、高齢化に伴う貯蓄率の低下による国内貯蓄の減少を緩和することにもつながるため、経営者もその意義を認識すべきであろう。

産業界がなすべき以上のような努力に加えて、その成果を促進する観点から、政府においては、少なくとも以下の対応が必要である。

- 1) 諸外国との間で自由貿易協定（F T A）や経済連携協定（E P A）の締結を一層推進するとともに、対内直接投資の促進に向けた諸制度の整備を進める。
- 2) 貿易や物流の要となる空港・港湾について、利便性やコスト競争力の強化を図り、とりわけ観光、ビジネス交流にとって日本の玄関としての役割を果たす国際空港の利便性を飛躍的に向上させる。



### **(3) 企業自ら市場経済の信頼確保に積極的に取り組む**

#### **－「官から民へ」による市場経済のフィールド拡大－**

昨今の企業の不祥事や事故、格差拡大への不安等は、ともすれば国民の間で市場経済に対する警戒感や疑念を惹起させる恐れもなしとしない。しかし、「官から民へ」の大きな流れを止め、市場経済の領域を狭めることは、経済運営の非効率をさらに助長し、日本経済の市場機能低下をもたらすことにつながりかねない。経済の活性化、需要拡大のためには、民間企業によるイノベーションの促進が不可欠であり、「小さく簡素で効率的な政府」「官から民へ」の取り組みを一層推進して民間が参入できる領域を広げることにより、市場経済のフィールドの拡大を図っていくべきである。

「官から民へ」の流れが促進され、市場経済を基軸とする経済運営が確固たるものとなれば、企業の新事業展開のフロンティアが広がり、投資需要を掘り起こし、結果として内需拡大にもつながっていくだろう。

その際、法制度の整備、事前規制から事後チェックの強化など、政府による市場の健全性維持に向けた取り組みも重要であるが、まず、企業・経営者が、市場ルールは自ら築き上げるもの、という意識を持つべきである。

こうした観点に立てば、市場ルールを監視・監督する役割を安易に官に委ねるのではなく、ある分野の市場機能の欠陥は別の市場機能でカバーするという発想が生まれてくる。例えば、監査法人の監視・監督・格付等を民間企業が行うなど、市場の公平性や透明性の維持・向上を担う新たな民間サービス業の台頭と成長が求められよう。

また、各企業においては、コンプライアンスの確立、J-SOX（日本版企業改革法）への対応、CSR 経営の浸透、取締役会運営の工夫を通じたガバナンスの強化に取り組むなど、経済活動の根幹である市場経済に対する信頼の維持・向上に対して、市場経済におけるプレーヤーであり受益者たる企業自身が、積極的に関与していくべきである。

### **【2】 内需拡大の源泉発掘に向けて－有望とみられる10の事業分野－**

以上述べたような内需拡大の基本的考え方に沿い、内需とりわけ消費拡大に資すると考えられるのは、例えば次のような事業分野である。

### ① 高齢者、子育て女性支援サービス業

高齢者や子育て中の女性を消費者として捉えるのではなく、生産活動に携わる生産者としてみた場合、彼らの生活を公私両面にわたってサポートする観点からの製品・サービスの開発はいまだ不十分である。最寄駅における医療機能付き託児所の設置、下ごしらえ済み野菜の宅配サービスなど、彼らのニーズにきめ細かく応えることが、消費の拡大に貢献するだろう。

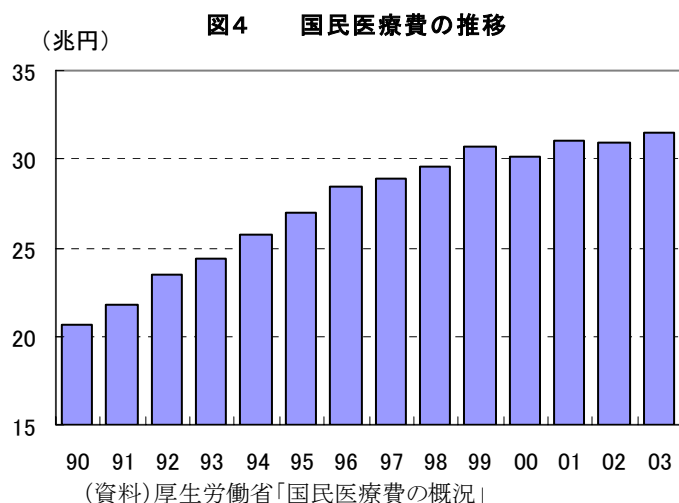
### ② 健康増進産業

健康増進は高齢化の進展に伴い、予防医療の観点からも大きなテーマである。例えば、成人病・生活習慣病への予防に有効なスポーツ、健康関連産業、さらには「食育」を推進し、健康に配慮した食を価値創造する食品産業、外食産業等へのニーズも高まるであろう。

### ③ 医療・介護サービス業

高齢化が進む中で、医療・介護はもちろん、心のケアに至るまで、国民のヘルスケアニーズが拡大し、多様化していくことは間違いない。今後、政府によるセーフティネット整備の観点に加え、消費者に適正価格で高水準のヘルスケアサービスを提供する医療・介護サービス業は「成長産業」としても捉えることができる（→図4）。

さらに、アジアにおいて最高水準の医療拠点としての地位を確立すれば、わが国のアジアにおける存在感を大きく高めることにつながるとともに、アジア地域全体に市場が広がっていく可能性がある。



#### ④ 教育サービス産業

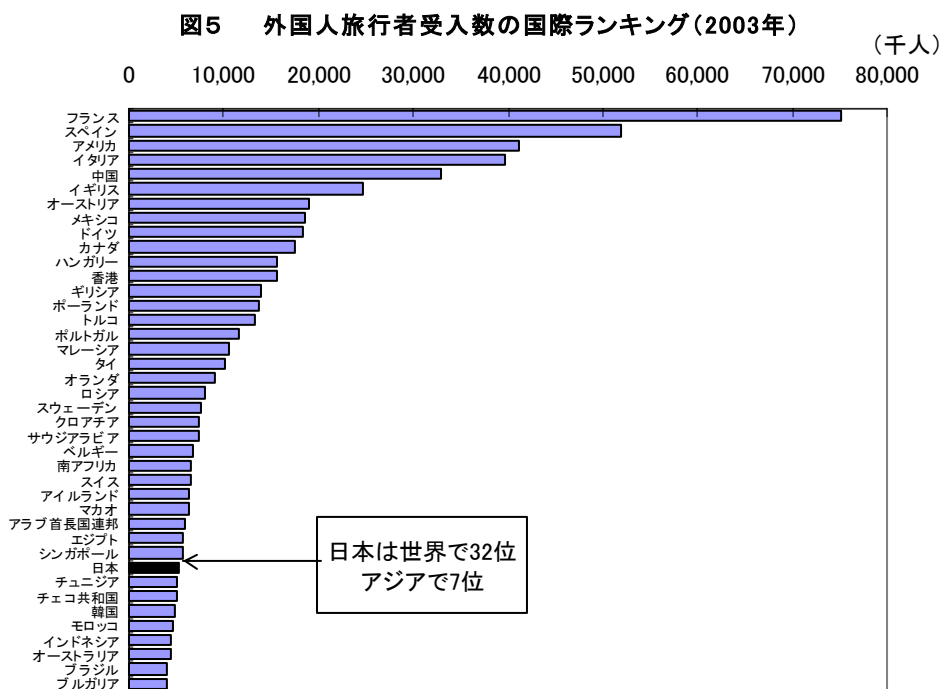
高齢者が長い勤続年数を経る中で、あるいは女性が出産等で現場を一時的に離れる場合に、スキルが劣化することは当然起こりうるため、職業スキルの再教育・研修などの必要性は一層高まるだろう。

このことから、職業教育サービスに対する需要は構造的・継続的に発生すると見込まれ、教育メニューの拡充、大学・大学院との連携など、教育サービス産業の成長ポテンシャルは大きい。

#### ⑤ 観光産業

全国各地の観光資源の整備と発掘は、アジア諸国で急成長する購買力を取り込む上でも、地域活性化につなげる上でも有効な手段である。外国人観光客のニーズを的確に把握し、わが国の魅力を積極的に打ち出していくとともに、地域の観光資源を最大限に活用して訴求力を高め、リピーターを増やすことができれば、観光産業の活性化が図られ、地域の消費拡大につながるだろう。

また、観光産業は労働集約的であるとともに、柔軟かつ多様な雇用機会を提供しやすい産業であり、高齢者や女性が参画しやすい分野としても有望であろう（→図5）。





## ⑥ 文化産業

美術・音楽・演劇などの芸術文化を核に、関連する産業（放送、情報通信、キャラクター商品等の製作・販売事業、広告業、食品等）の育成を図ることは、地域文化の掘り起こしを通じて、地域の活性化とともに、地元の女性や高齢者の雇用機会拡大にも寄与するだろう。

観光産業とタイアップすれば、観光客誘致という形でアジアの購買力を活用することも可能となり、文化交流や草の根外交の拡大にも寄与しよう。

## ⑦ 農業

民間企業の参入を促進し、民間の経営センスを導入することにより、日本各地の食文化に根ざした商品を海外に普及させることが可能になるほか、有機・無農薬栽培などの高品質農産物や高級農産物も、国内のみならずアジア諸国の高所得層への売り込みが一層期待できよう。また、工場化、機械化の進展次第では、団塊世代の雇用の受け皿としても有望であろう。

## ⑧ 金融サービス業

女性や高齢者を含む利用者のニーズにマッチした新しい商品・サービスの開発に意欲的に取り組むなど、市場経済の進展と社会の潮流の変化にあわせて、業務内容を進化させていく必要がある。

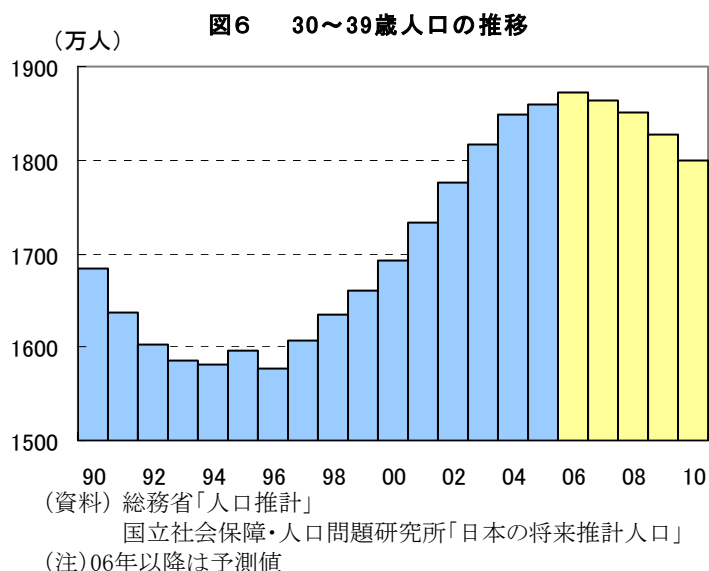
また、東京金融市場の利便性を一層高め、その国際的な競争力と地位向上を図り、海外の資本を持続的に呼び込む努力を官民一体となって進めていく必要がある。さらに、金融技術を活用して、リスクを分散しつつ引き受ける多様な仕組みを整備することは、新規事業の創出、地球環境問題への対応など、従来困難と見られていた諸課題を打開し、経済活力を引き出す重要な機能を提供することになる。

このように、金融サービス業は内需拡大を支える重要なインフラを提供するとともに、付加価値の創造と雇用の増大等を通じて、自ら内需拡大の一端を担うものである。

## ⑨ 住宅産業

安全性や快適さを含め、住宅の質的向上に対する国民のニーズは急速に高まっている。また、団塊世代の高齢化に伴い、バリアフリー住宅への増改築、引越等し等のニーズが高まると予想されるとともに、30歳代前半に差し掛かった団塊ジュニア世代は、本格的な住宅取得年齢に達しつつある（→図6）。

このように、住宅に対するニーズは拡大かつ多様化すると見込まれることに加え、住宅産業は中古流通市場を含めて、家具、家電、引越し、リフォーム等関連産業への波及効果が大きいことから、内需拡大にとって有望な分野である。



#### ⑩ 自治体間における行政サービス競争

地域活性化のためには、魅力ある地域の形成が不可欠であり、その魅力のひとつに行政サービスに対する住民満足度がある。各自治体が行政サービス競争を本格的に行えば、効率が良く優れた自治体に住民が集まり、企業が集まることで、地域活性化につながる。

そのためには、行政サービスに対する評価とインセンティブが重要となり、公務員制度改革に期待するところ大である。

### 【おわりに】

1985年のプラザ合意以降、貿易黒字の是正からわが国に内需振興が求められて20余年の歳月が経過した。この間、わが国はバブル経済を経験した後、その崩壊による疲弊から立ち直るために多大な労苦と時間を費やしてきたが、民間主導の構造改革の実現により、これらを力強く乗り越えて、近年、日本経済はその歩みを着実なものとしつつある。

この先、日本経済を展望したときに、急激なスピードで進展する少子・高齢化は、成長の大きな制約要因となることが懸念されている。しかしながら、金融、人的資本をはじめ蓄積されたエネルギーを最大限に活かして、有効な分野に集中することで内需を拡大し、社会・経済の活力を持続させていくことは十分に可能である。日本を新たな躍動の時代へと導くために、われわれ経営者が果たすべき役割は大きい。

以 上

## 経済政策委員会

(敬称略)

### 委員長

高橋 温 (住友信託銀行 取締役会長)

### 副委員長

大塚 勝久 (大塚家具 取締役社長)

門脇 英晴 (日本総合研究所 理事長)

鈴木 正一郎 (王子製紙 取締役社長)

浜口 友一 (NTTデータ 取締役社長)

宮田 洋一 (京王百貨店 取締役社長)

### 委員

足助 明郎 (ゴールドマン・サックス証券会社 会長)

荒木 幹夫 (日本政策投資銀行 理事)

石原 滋 (蘭日貿易連盟 名誉代表)

市川 護 (日本アジア航空 取締役社長)

伊東 信一郎 (全日本空輸 常務取締役執行役員)

稲森 俊介 (味の素 特別顧問)

井上 明義 (三友システムアプレイザル 代表取締役)

井上 秀一 (東日本電信電話 相談役)

岩尾 啓一 (キャリア工学ラボ. 取締役社長)

江崎 格 (商工中金 理事長)

大井 厚博 (ラサ工業 取締役社長)

大岡 哲 (リョービ 監査役)

大迫 正男 (ゼンリン 取締役副会長)

大島 剛 (三機工業 相談役)

大坪 清 (レンゴー 取締役社長)

大 森 康 彦	(ANTI-AGING DOCTORS 取締役会長兼社長)
落 合 伸 治	(オックスホールディングス 取締役社長)
小 野 俊 彦	(日新製鋼 取締役会長)
柿 本 寿 明	(日本総合研究所 シニアフェロー)
梶 田 邦 孝	(全日本空輸 常勤監査役)
河 合 良 秋	(太陽信用保証 取締役社長)
久保田 勇 夫	(ローン・スター・シヤホン・アクイジションズ 会長)
河 野 栄 子	(リクルート 特別顧問)
児 玉 幸 治	(日本情報処理開発協会 会長)
近 藤 晃	(日本航空 名誉顧問)
斉 藤 惇	(産業再生機構 取締役社長兼産業再生委員)
酒 井 重 人	(スイス・リー・キャピタルマーケット証券会社 東京支店 取締役東京支店長)
佐 藤 和 男	(三井不動産 顧問)
佐 藤 教 郎	(日立電線 執行役社長)
佐 藤 義 雄	(住友生命保険 常務取締役)
塩 原 祐 吾	(清水建設 常務執行役員)
清 水 慎次郎	(三井情報開発 顧問)
白 川 祐 司	(日興シティグループ証券 相談役)
数 土 直 方	(エスエス製薬 名誉会長)
関 收	(住友電気工業 特別顧問)
平 良 朝 敬	(かりゆし 取締役社長)
高 塚 優	(パシフィックマネジメント 取締役社長)
高 橋 元	(資本市場振興財団 顧問)
高 部 豊 彦	(東日本電信電話 取締役社長)

竹内透	(だいこう証券ビジネス 取締役社長)
辰野克彦	(辰野 取締役社長)
田中廣	(タナチョー 取締役社長)
田幡直樹	(アールエイジエイ インターナショナルジャパン シニアアドバイザー)
津野正則	(ラッセル・インベストメント・グループ 取締役会長)
内藤碩昭	(三菱東京UFJ銀行 名誉顧問)
長坂強	(長坂事務所 所長)
中澤忠義	(東京工業品取引所 特別顧問)
中野正健	(嘉悦大学 副学長 教授)
南原晃	
野間暎史	(大林組 取締役副社長 (CFO) )
野見山昭彦	(新日鉱ホールディングス 取締役会長)
野村邦武	(富士重工業 社友)
畠山襄	(国際経済交流財団 会長)
埴章次	(東京電力 顧問)
福川伸次	(機械産業記念事業財団 会長)
福島吉治	(F & K コンサルティング 取締役会長)
福間年勝	(日本銀行 政策委員会 審議委員)
藤岡誠	(日本軽金属 取締役常務執行役員)
藤田讓	(朝日生命保険 取締役社長)
前原金一	(昭和女子大学 副理事長)
増淵稔	(日本証券金融 取締役社長)
松尾勇二	(NTTコムウェア 取締役相談役)
松島正之	(クレディ・スイス証券 シニア エグゼクティブ アドバイザー)
三國陽夫	(三國事務所 代表取締役)
三谷隆博	(日本アイ・ビー・エム 特別顧問)

ジャン フランソワ・ミニエ	(ドレスナー・クラインオート・ワッサースタイン証券 常務取締役 東京支店長)
三宅 純一	(千葉商科大学大学院 客員教授)
宮原 明	(富士ゼロックス 特別顧問)
村上 世彰	(M&Aコンサルティング 代表取締役)
村野 晃一	(セイコー 取締役社長)
目崎 八郎	(アフラック (アメリカファミリー生命保険) シニア アドバイザー)
森 章	(森トラスト 取締役社長)
森 哲也	(日栄国際特許事務所 所長・弁理士)
森田 富治郎	(第一生命保険 取締役会長)
森本 宜久	(東京電力 取締役副社長)
安 陽太郎	(十字屋証券 取締役社長)
山口 千秋	(トヨタ自動車 常勤監査役)
山口 泰	
山下 泉	(日本郵政公社 理事・総裁代理執行役員)
山中 衛	(HOYA 相談役)
横山 禎徳	(イグレック 代表取締役)
若林 勝三	(日本地震再保険 取締役会長)
渡辺 憲二	(昭栄 取締役代表執行役社長CEO)
廣岡 和繁	(ルネサンス 取締役専務執行役員)

以上90名

(2006年4月25日現在)