



特集 1

日本経済研究センター・ 経済同友会共催シンポジウム

「100年に一度の危機を
100年に一度のチャンスに」

▶PAGE 03



特集 2

第22回 全国経済同友会セミナー

「ビー・アンビシャス!」
～21世紀の新たな課題に挑む

▶PAGE 06

「100年に一度の危機を 100年に一度のチャンスに」

——当面の危機克服と中長期の成長戦略を問う——

経済同友会は5月14日に
日本経済研究センターと共催で
シンポジウムを開催した。
世界同時不況の影響が広がる中で
日本経済の現状を分析し
中・長期の構造問題の解決と
さらなる発展のための
処方箋について意見交換を行った。



L字型回復が予測される 日本経済の現状

昨年9月の金融危機に端を発した世界同時不況は日本経済に大きな打撃を与え、エコノミストの多くは、「V」字ではなく「L」字型の回復シナリオを予測している。まずこれについて小峰氏は、「昨年の10-12月期と今年の1-3月期のマイナスは、まさに戦後最悪と呼べる状態だった。金融危機が実体経済に波及し、日本経済は震源地である米



司会兼コーディネーターを務めた
新井淳一 日本経済研究センター 会長

パネル・ディスカッション

(順不同)

パネリスト：高木 剛氏(連合 会長)
小峰隆夫氏(日本経済研究センター 主任研究員)
桜井正光(経済同友会 代表幹事)
司会・コーディネーター：新井淳一氏(日本経済研究センター 会長)

国よりも大きなマイナスを記録した。現在はL字の縦棒に当たる急激な落ち込みは止まったようだが、今後は底を打っても横ばいの期間が長く続くと予想される。これは需給ギャップが発生していることを意味し、雇用や設備の過剰感が賃下げや雇用調整につながり、個人消費を減退させると、景気の第2次底割れという状況に陥ってしまう」と、現状を分析した。

これを受けて桜井代表幹事も、設備や雇用の調整、消費の減退という負のスパイラルが輸出型企業以外にも影響を及ぼし始めていると危惧した上で、「経済同友会のアンケート調査では、景気回復の時期について2010年上期(1-6月)という回答が42.1%、同年下半年(7-12月)の回答が30.3%としている。本年中

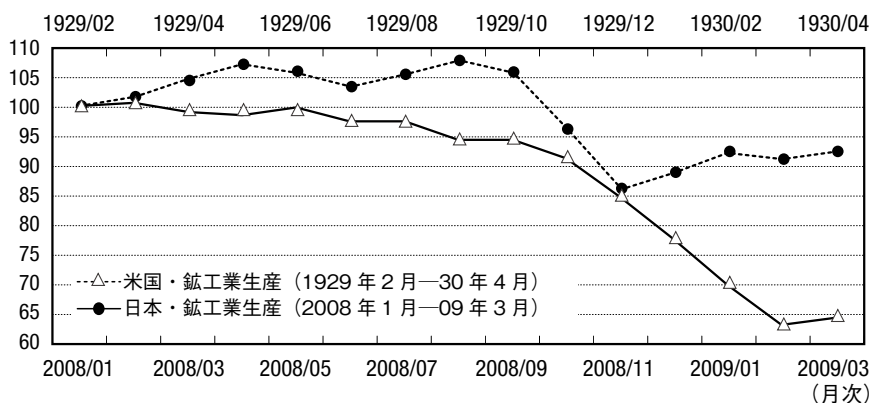
は雇用環境も設備投資動向も悪く、本格的な景気回復はやはり2010年に入ってからだろう。また、回復の原動力については、欧米の景気回復が56.8%、国際金融市場の回復を指摘する声が38.4%と、外需依存の体質が表れる結果となった」と紹介した。さらに政府の景気対策にも触れ、「予想を上回る規模で景気対策を行ったことは、ある程度評価するが、今後の底抜けを防ぎ、生活を保護し、明日への成長に向けた基盤づくりを目指すことが大切だ。その意味で予算の使い方には疑問が残る。中身を見ると基金関連の予算の項目が46もあり、金額は4.3兆円に上る。これでは官僚の裁量で使えるお金が増えたようなものである。また、09年度の国債発行額は44兆円で、このままいくと最終

的には、税収よりも国債発行額の方が多くなるだろう。売上高より借金が多い企業は市場から退出を迫られる。財政規律を確立するためにも税制の抜本改革のベースを早急に見直すことが必要だ」と述べた。

一方、連合の高木会長は、「金融危機の悪影響が日本で際立って大きいのは、外需依存体質だけでは説明できない部分もあるだろう。この10年あまり、家計への再分配が下がり続けた状態では、内需は盛り上がりようがない。本来なら年間約300兆円の家計への収入があるはずだが、270兆円程度にとどまっている。この30兆円は偶然かもしれないが、現在の需給ギャップに見合う額だ。さらに、非正規雇用が全体の4割に拡大しつつある中で、派遣切りに象徴される急速な雇用調整と在庫調整が進んでいる。今の日本経済の減速は、外需依存体質に加え、こうした弱い内需と急速な雇用調整が影響していると考えている。今後さらに雇用調整が続けば、失業率は6%に達する恐れもあり、さらなる下振れリスクが出てくることを危惧している」と訴えた。

日本の生産低迷は、米国の大恐慌時を上回る

(米国:1929年2月=100、日本:2008年1月=100)



※出所:FRB/経済産業省

潜在成長率1%では 将来のニーズに対応できない

パネル・ディスカッションは、中・長期の構造問題とその解決への処方箋について展開された。桜井代表幹事は、まず、今後の日本の潜在成長率が約1%といわれる中で、果たして将来のニーズに対応できるのか、疑問を投げかけた。

「日本は他の先進諸国に先駆けて、少子高齢化という大きな問題に直面する。地球規模では温暖化防

止という課題があり、またエネルギー・資源・食料不足なども考えていかなければならない。こうした課題やニーズに対応するには、潜在成長率を高める必要がある。これらの問題に対応していくことは、必ずや将来の雇用の創出や需要の喚起につながる。これまでにない新たな産業や企業の誕生に結びついていく。新分野にチャレンジする産業や企業を育成するためにも、健全な市場経済は欠かせない。顧客が商品やサービスの質を正しく評価できる十分な情報

21世紀 日本が目指すべき経済、社会とは

今まさに国のあり方、国のかたちが問われている

桜井 正光 代表幹事

今後、日本があるべき国のあり方や、国のかたちを示す、ビジョンや哲学がまず必要だ。戦後にゼロから出発した日本企業の多くは、そうしたビジョンや哲学を持っていたと思う。21世紀にますますグローバル化する社会では、「いかに国際社会から信頼され、貢献できる日本であるか」という視点が重要だ。10年後に日本という国が行き着く先を示すことが大切であろう。そういった視点から考えると、これからどんな改革が必要かが見えてくる。行財政改革や社会保障制度の再構築もこの視点で考えるべきだ。また、地方分権を進めることも重要だろう。地域の住民が自らの責任で、

負担と受益のバランスを決められるように、制度や意識を改革していく必要がある。

来るべき総選挙では、目先の景気回復策だけでなく、それぞれの政党が目指すべき将来の国のかたちを明示してほしい。そして、その実現に向けた工程表も併せて示し、国民の審判を仰ぐべきだと考えている。



開示が保証される必要がある。健全な市場づくりのために、さらなる構造改革が必要だ」と述べた。

続けて連合の高木会長は、「中・長期的に潜在成長率が1%しかないということは、企業に例えると、将来に向けた新規事業や目標がないような状態だ。これを変えていくには、内需中心の経済社会を築くことが大切だろう。その鍵になるのは『公正とは何か』ということだ。同一労働・同一賃金は当たり前のことだと思うが、現実に対比すると正社員が働けば100で、非正規社員は50の報酬となっている。これでは誰が考えてもおかしな状態といえる」とコメントした。

これについて桜井代表幹事は、「私も同意見だ。同一労働・同一賃金に

ついては当たり前だと思う」と述べた。

また、小峰氏は「02年-07年の景気回復は、やはり輸出依存型で内需の拡大にはつながらなかった。非正規雇用への依存が進むなどして、労働分配率が上がらず、内需拡大への条件は整っていなかったといえる。今後、内需では医療、介護、環境などの分野が有力といわれているが、なぜ需要が顕在化し、新たな産業として発展しないのか——それは、公的な関与が強くて、必ずしも良いサービスの提供が利益に結びつく仕組みになっていないからだと考える。日本でもっとも生産性の高い輸出産業も含め、こうした内需の拡大につながる構造改革は必要だ」と訴えた。

桜井代表幹事もこの意見に賛同

し、「まずは社会保障制度の改革が必要だ。若年層の年金の普及率は50%前後に落ち込み、世代間で受益と負担のバランスが崩れてしまっている。今後の人口減少を考慮すると、現在の賦課方式では財政的に支えられなくなるため、基礎年金部分は安定した税財源で負担すべきだろう。そのためには、消費税の引き上げも考える必要がある。また、地方分権の実現も急務だ。政府は膨大な財政赤字を抱えていて、現在の仕組みを継続できるわけがない。また、地域住民自身が地方行政に関心すらないという現状がある。このままの状態では、地域住民の要望に根ざした行政を実施することは難しい」と、構造問題解決の必要性を述べた。

21世紀 日本が目指すべき経済、社会とは

企業のあり方をもう一度見つめ直すことが大切

高木 剛氏（連合 会長）

市場主義の米国でも、金融機関のあり方に厳しい目が向けられている。日本でも企業のあり方を再検討し、株主・従業員・顧客へのかかわり方を見直すべきだろう。雇用の安定・確保、労働協議の原則、公正な分配という生産性三原則をもう一度確認することも重要だ。また、今後の潜在成長率を引き上げるために、国内だけでなくアジアへも関与を深めていくことが必要であろう。そして、特定の富裕層だけでなく、幅広い階層の生活レベルの底上げを心がけることが大切だ。



1967年旭化成工業に入社。労働組合運動にかかわり、81年に外務省に出向。ゼンセン同盟の書記長などを経て96年会長に就任し、2005年より現職

問題の解決を将来に先送りしないで取り組む

小峰 隆夫氏（日本経済研究センター 主任研究員）

国全体の統一されたビジョンが必ずしも必要だとは考えない。そんなことは少し気味が悪い。しかし、これから日本は人口が減少し、高齢化が進み、働く人の割合が小さくなるのは確実だ。これはやがてアジアの各国でも起こることである。日本はこの問題に対するモデルを示すことができるはずだ。社会保障や環境問題を次世代に先送りせず、自らの問題として解決すべきだろう。先送りを繰り返しては、これらの問題は一層大きくなっていくばかりである。



1969年経済企画庁入庁。経済研究所長、物価局長、調査局長を経て国土交通省国土計画局長に就任。2003年から法政大学教授、06年から現職を兼務

「ビー・アンビシャス!」～21世紀の新たな課題に挑む～

日本の今後の役割や針路を議論

―開拓者精神に溢れる北海道で開催

全国45経済同友会共催による

第22回全国経済同友会セミナーが

5月21、22日の両日、下記プログラムで開催された。

今回は、北海道経済同友会にとって創立60周年の

節目でもあり、17年ぶり2回目の開催となった。



有富委員長による開会挨拶

テーマは、「ビー・アンビシャス!～21世紀の新たな課題に挑む～」。今回、「未曾有」「100年に一度」ともいわれる経済危機に見舞われている中での開催となったが、全国の経済同友会から約900名が参加し、活況を呈した。

低炭素社会の実現、資源問題、東アジアとの交流拡大、地域資源のブランド化など、4つの分科会を中心に、さまざまな

角度から日本の今後の役割や針路についての議論を深め、問題提起が行われた。また、現在最も注目されている最先端医療技術である「iPS細胞」研究の第一人者・山中伸弥京都大学教授の基調講演や小菅正夫旭山動物園名誉園長の特別講演も注目を集めた。

プログラム

第1日 (5月21日)	開会挨拶	第2日 (5月22日)	分科会報告
	有富 慶二氏 (全国経済同友会セミナー企画委員会 委員長／ 経済同友会 副代表幹事／ヤマトホールディングス 会長)		各分科会議長
第1日 (5月21日)	歓迎挨拶	第2日 (5月22日)	総括挨拶
	坂本 眞一氏 (北海道経済同友会 代表幹事／北海道観光振興機構 会長／ 北海道旅客鉄道 相談役) 高橋 はるみ氏 (北海道知事)		桜井 正光氏 (経済同友会 代表幹事／リコー 会長)
第1日 (5月21日)	基調講演	第2日 (5月22日)	特別講演
	「iPS細胞がつくる新しい医学」 山中 伸弥氏 (京都大学iPS細胞研究センター センター長／ 京都大学再生医科学研究所 教授)		「動物園経営から学ぶもの」 小菅 正夫氏 (旭川市 旭山動物園 名誉園長)
第1日 (5月21日)	分科会	第2日 (5月22日)	閉会／次期開催地代表幹事挨拶
			岡内 啓明氏 (土佐経済同友会 代表幹事／丸三 社長) 閉会挨拶 坂本 眞一氏

開会挨拶

新しい国づくりに向け、
意義ある意見交換の場に

有富 慶二

全国経済同友会セミナー企画委員会 委員長
経済同友会 副代表幹事
ヤマトホールディングス 会長

世界経済が急速に収縮し、日本経済が大きな試練に直面する中、新型インフルエンザの国内感染拡大もあり、今回のセミナーは、極めて厳しい状況下での開催となった。昨年のリーマン・ショック以降、戦後最大といわれる経済危機に見舞われている今こそ、経済同友会の先人たちの志を受け継ぎ、今回の危機を新しい国づくりの好機としてとら

えたい。その意味において、本セミナーが開拓者精神に溢れる北海道で、未来を切り開く抜本的な改革案を議論できることは大変有意義であると思う。

“ボーイズ・ビー・アンビシャス”という、かの有名な言葉を残したクラーク博士が札幌農学校に在職していたのは、約8か月だったと聞いているが、“大志を抱け”という言葉は日本全国に広がり、時間を超えて現代にも大きな影響を与えている。このセミナーが、新しい国づくりに向けた意見交換の場となり、世のため、人のためになる情報を発信することができれば、素晴らしいことである。

われわれは今こそ、既成の概念や立場にとらわれない、自由な発想と行動力を発揮していくべきと考える。

基調講演

iPS細胞がつくる新しい医学

山中 伸弥氏

京都大学iPS細胞研究センター センター長／
京都大学再生医科学研究所 教授

日本発のiPS細胞の技術確立
に向け、より一層の研究環境
整備が必要

治療法のない病気や怪我の患者を救いたいと整形外科の臨床医から研究者へ転身した。アメリカで「Vision and Hard Work」—研究者として成功したければ、ビジョンを持ち一生懸命やること」を学んだ。単純な原則であるが、とても重視している。日本人は比較的ハードワークの得意な人が多いが、ビジョンや目的を見失いがちである。

帰国後間もなく病気になり、研究の道をあきらめかけたが、縁あって奈良の大学院に自分の研究室を持つことができた。もう一度死んだ気で研究しようと思った目標は、胚性幹細胞(ES

細胞)のような細胞を、患者自身の皮膚細胞から作り出すことだった。2005年にマウスの皮膚細胞で成功し、iPS細胞と名付けた。その後2007年に人間の細胞で成功し、今やiPS細胞は皮膚から作る万能細胞として、世界中で研究が行われている。

現在、特殊な貧血、パーキンソン病、血友病、脊髄損傷、血小板や網膜の病気などに対する治療の研究が進められている。この研究は日本が最先端を走っており、欧米が後を追う数少ない分野である。今後、人材や資金面を含めた研究環境の整備に取り組まないと、日本はこの分野に貢献できないことになりかねない。アメリカでは、研究に対して、連邦や州からの援助、企業

からの寄付と、三者からの支援があるが、日本の場合は国頼みの状態で、民間からの寄付等もアメリカのレベルには及ばない。日本発のiPS細胞技術を世界のトップにするためには、安定的な運営費の確保が必須であり、加えて知的財産や特許の確保も必要である。

日本の素晴らしいところは、若い研究者たちの情熱である。今後、日本の科学技術力を高めるためには、若い人たちが十分に活躍できる研究環境を整えることが重要であり、その実用化に向けては企業の手も必要であると考えている。



山中教授による基調講演。注目の研究だけに会場は熱気に満ちた

特別講演

動物園経営から学ぶもの

小菅 正夫氏

旭川市 旭山動物園 名誉園長

「天の時」「地の利」「人の輪」
による奇跡的な復興

行動展示型の動物園として今やたくさんの入園者が訪れる旭山動物園は、以前は入園者が減り続け、廃園の危機にさらされていた。当時は、野生動物飼育のプロになろうと一生懸命仕事をし、さまざまな動物の繁殖実績を挙げていたが、お客様に野生動物の本来の魅力を何も伝えることができていないことに改めて気が付いた。動物の優れた特長や行動を観客に見せるため、「飼育係」という名称を「飼育展示係」に変え、その仕事の最終目的は、野生動物の魅力と命の輝きを伝えることだと職員意識改革を図った。まず理念を掲

げ、その下で職員自らの意志と発想で動物園を動かすことが、今の旭山動物園運営の基本である。

職員の意識改革において大切だったのは、「常識を疑うこと」である。常識に縛られていると、せっかくのチャンスを逃してしまうことがある。つまり、文献だけに頼らず、自分で見て体験した中に真実がある、ということである。「なぜだろう?」と楽しみながら考え、答えを想像する。仮説をたくさん立てることが重要なのである。

旭山動物園の復興には、3つの要素があった。

生物進化の過程では、平常期は安定の力が働くが、絶滅期になると変化の種子が発現する空間ができ

るという。旭山動物園もまさに繁栄へ向かう変化を迎えた「天の時」があった。また、降雪寒冷の傾斜地という一見不利な立地条件を、雪の中で活発に行動する動物たちの生態を見せ、傾斜地を利用して三次元の行動展示を実現することで、「地の利」ととらえて最大の魅力に変えた。さらに、職員の危機感共有と市民・役所の協力と理解による「人の輪」もあった。旭山動物園の復興は、こうした「天の時」「地の利」「人の輪」が重なってなされた奇跡的なものである。



小菅氏による特別講演。話題の動物園経営の手腕に注目が集まった

4つの新たな課題に取り組み、大いに成果を上げた分科会

現下における日本の経済、社会事象の危機からいかに脱却し、危機後の姿をどう描いていくべきか。今セミナーでは、中・長期的課題として、低炭素社会の実現、エネルギー・食料問題、東アジアとの交流、地域資源のブランド化の4つのテーマを取り上げ、われわれ経営者が果たすべき役割と責務について議論を深め、新しい時代の新しい価値創造について日本の針路を探った。

第1分科会 低炭素社会実現に向けた取り組みと日本の貢献

- 議長：石原 進氏（福岡経済同友会 代表幹事/九州旅客鉄道 社長）
- パネリスト：深山英樹氏（広島経済同友会 代表幹事/広島ガス 社長）
浦野光人氏（経済同友会 地球環境問題委員会 委員長/ニチレイ 会長）
山本良一氏（東京大学 生産技術研究所 教授）
北橋健治氏（北九州市長）



- 深山氏（メイド・イン・ジャパンの技術）
米国の貯湯式給湯器の熱効率60%程度だが、日本の瞬間式で熱効率の高い給湯器は95%に達する。日本の技術をもっと国際的に広げていくことが大事である。
- 浦野氏（CO₂削減のキーワードは技術）
環境問題は産業革命から始まっており、温暖化を引き起こしたのは、技術発展の結果であるが、地球温暖化を防ぐのも技術革新でしかない。
- 山本氏（消費者参加の促進）
環境ラベルやカーボンフットプリントなどを導入し、環境の「見える化」を最大限推し進め、消費者が適切に選択できるようにすることが重要である。

- 北橋氏（市民の参加）
北九州市では、市内の約500団体が参加して環境モデル都市地域推進会議を立ち上げた。「一人の百歩より百万人の一歩」を合言葉に、できることからやっていく。
- 石原氏（議長まとめ）
日本は世界の低炭素社会にもっと貢献すべきである。日本の技術力を活かせば、地球温暖化というピンチをチャンスに変えることが可能である。地球全体の危機ととらえ、CO₂削減に総力を挙げて取り組む必要がある。

第2分科会 資源問題に直面する日本の針路を考える

- 議長：今村英明氏（ボストンコンサルティンググループ 代表取締役中部関西代表）
- パネリスト：水野耕太郎氏（中部経済同友会 代表幹事/東邦ガス 会長）
小泉武夫氏（鹿児島大学 客員教授）
小島 徹氏（新日本製鐵 常務執行役員）



- 水野氏（創エネと省エネ）
エネルギーと環境の両立を達成するためには、新しいエネルギー源をつくり出す「創エネ」と、エネルギー消費量を可能な限り抑える「省エネ」の両面からのアプローチが肝要である。
- 小泉氏（農業政策の見直し）
日本では少子化が叫ばれるが、世界の人口は増加している。これは、今後、世界の食料が不足することを意味する。日本は将来のことをもっと真剣に考えるべきで、根本的に農業政策を見直すべきである。
- 小島氏（資源確保に国民的コンセンサスを）
日本は、資源の確保、安定化のために、直接資源を買わなけ

- ればならず、国民のコンセンサスを得て進めることが重要だ。一方、資源国との間で結ぶEPA（経済連携協定）などの協定は、慎重に進めていく必要がある。
- 今村氏（議長まとめ）
資源の確保に向けた課題に立ち向かうには、依存率の引き下げ、効率アップ、戦略備蓄、供給権益の確保、日本版メジャー、分散、戦略提携などが考えられる。

第3分科会 東アジアとの交流拡大を考える

- 議長：中野健二郎氏（関西経済同友会 代表幹事/三井住友銀行 副会長）
- パネリスト：モンテ・カセム氏
（立命館アジア太平洋大学 学長/学校法人立命館 副総長）
中尾哲雄氏
（富山経済同友会 代表幹事/インテックホールディングス 会長）
長谷川閑史氏
（経済同友会 副代表幹事/武田薬品工業 社長）

●カセム氏（友情を持たれる国へ）

日本は世界から信頼されているが、友情を抱かれていない。友情を持たれる関係にしていけるべきだ。

●中尾氏（環日本海経済圏）

富山を中心に「逆さ地図」を置くと、日本海を大きな湖に見たてた、東アジア経済圏の姿が浮かび上がる。すなわち「環日本海経済圏」を軸としての発展の可能性が見て取れ、この意味で日本海側の地域が果たす役割は大きい。

●長谷川氏（第三の道）

アジアを一つの共通市場として、その中から日本の将来の基盤を見つけていく。アメリカのように移民で人口を増や

第4分科会 地域資源のブランド化を考える

- 議長：赤坂憲雄氏（東北芸術工科大学 大学院長/福島県立博物館 館長）
- パネリスト：萩原なつ子氏（立教大学 社会学部・大学院21世紀社会デザイン研究科 教授）
ロス・フィンドレー氏（NAC 代表取締役）
島田俊平氏（石屋製菓 社長）

●萩原氏（生活者としての自立）

地域の自立には、経済的な自立だけでなく、生活者として自立しているか、精神的に自立しているか、社会性を持っているかが大事になる。東京は、果たして生活者として自立しているか。自給自足できていない自立は危うい。

●フィンドレー氏（共通認識を持つこと）

行政の縦割りがネックだ。観光協会や役所の観光課と森林や川を管理しているのは別の部署で、別のルールを持っている。地域資源をブランド化したいのなら、行政も民間企業も住民も共通認識を持つことが大切だ。

●島田氏（PRの必要性）

北海道に観光客を呼ぶためには、東アジア各国にもっとPR



し、市場拡大をする方法、EUのように統合で市場規模を拡大する方法もあるが、日本は第三の道を見つけていく必要がある。

●中野氏（議長まとめ）

東アジアとの交流を促進し、実りあるものにするためには、中央頼み、役人頼みから脱却し、自立への覚悟を持って次なる成長の糧を探る必要がある。今後は、東アジアにダイレクトに売り込み、企業や人の誘致を行わなければ地域の成長は望めない。



していく必要がある。景観に加え、北海道が持つさまざまな財産を組み合わせるPRし、産業を発展させていくことが必要だ。

●赤坂氏（議長まとめ）

価値観の多様化が大事である。東京中心の価値観ではなく、北海道や東北などが大きなビジョンを持ってデザインしていくことが大切だ。その単位として道州制が有効に働くと思う。

総括挨拶

新しい価値観の創造へ 重要な議論の場となった

桜井 正光

経済同友会 代表幹事
リコー 会長

今回の全国経済同友会セミナーでは、21世紀の新たな課題にどう取り組んでいくかについて議論していただいた。今、われわれは、金融危機の問題、そこから波及した急速な経済の後退、あるいは地球・エネルギー問題、さらには人口の増大や貧富・格差の問題といった、かつて経験したことのない課題に直面している。この危機から脱却し、新しい時代に共

存共栄を図っていくためには、新しい価値観を見出し問題解決の道を模索することが必要である。

4つの分科会を総括すると、低炭素社会実現、エネルギー・食料問題、東アジアとの交流、地域資源のブランド化について、これからの時代における新しい価値観を探るものであったと考える。その意味で、今回のセミナーは、新しい価値観の下でのわれわれ企業経営者のあり方を突き詰めていくスタートとなった、大変有意義なミーティングであった。

