

特集

2010年度(第25回)
経済同友会 夏季セミナー
〈後編〉

7月15日(木)、16日(金)

10年後の活力ある 国づくりに向けて



先月号に引き続き、7月15日、16日に軽井沢・万平ホテルで行われた経済同友会夏季セミナーの様相を紹介する。今回は、「10年後の活力ある国づくりに向けて」の具体策が示された第2、第3、第4セッションを取り上げる。

第2セッションでは、新しい国のかたちである道州制について、国と地方の役割分担などの議論が交わされた。第3セッションでは、世界平和に向けて、日米の安全保障、日中関係と東アジア、国際平和協力について話し合われた。第4セッションでは、10年後を見据えた企業変革について、国際競争力確保の視点、企業の継続的価値創造の視点、企業経営を担う人材の視点について議論が行われた。

各セッションとも掲げられた問題提起について、活発な意見交換が行われた。

2010年度(第25回) 経済同友会 夏季セミナー 全体プログラム

第1セッション - ① … 「新政権の経済・財政運営の課題」

第1セッション - ② … 「参議院議員選挙後の政権運営の課題」
「軽井沢アピール」

以上、8月号で掲載

第2セッション …… 「目指すべき道州制とは」 …… P.03 ~ 06

司 会：岩田彰一郎 副代表幹事・観光・文化委員会委員長
問題提起：池田 弘一 副代表幹事・地域主権型道州制委員会委員長

第3セッション …… 「世界の平和と安定に向けた外交・安全保障政策」 …… P.07 ~ 10

司 会：萩原 敏孝 副代表幹事・アジア委員会委員長
問題提起：新浪 剛史 副代表幹事・米州委員会委員長
石原 邦夫 副代表幹事・中国委員会委員長
大歳 卓麻 幹事・総合外交戦略委員会委員長

第4セッション …… 「経済成長の牽引役である企業の変革」 …… P.11 ~ 14

司 会：勝俣 宣夫 副代表幹事(2009年度企業経営委員会委員長)
問題提起：数土 文夫 副代表幹事・企業経営委員会委員長

第2
セッション

目指すべき道州制とは

10年後の国のかたちの策定には、「持続可能な財政」と「地域主権型道州制」を横軸に共通項目で整理し、政策を体系的に提示しなければならない。第2セッションでは、「地域主権型道州制」に対する共通理解を深めていきたい。



司会：岩田 彰一郎 氏
副代表幹事
観光・文化委員会委員長

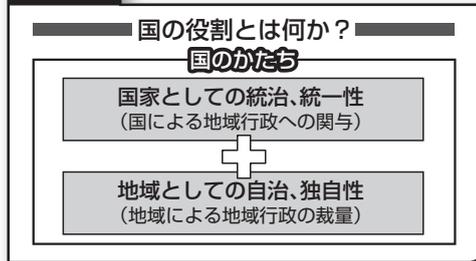
問題提起

目指すべき道州制とは

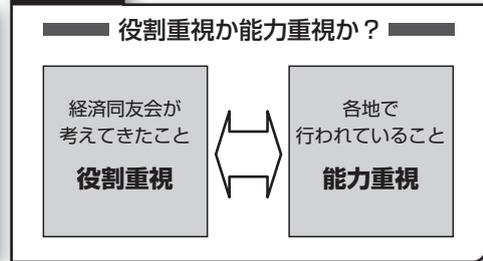


問題提起：池田 弘一 氏
副代表幹事・地域主権型道州制委員会委員長

論点1 国と道州の役割分担



論点2 道州と基礎自治体の役割分担



道州制の必要性および制度設計、財政制度の確立

現在のわが国は、財政状況の悪化や行政の効率化の遅れ、地域経済の疲弊など、相互に深くかかわりあっている課題に直面している。経済同友会では、住民参画と集約による効率化に基づく“あるべき姿”を「地域主権型道州制」と呼び、その実現を提言してきた。「地域主権型道州制」は、国と基礎自治体の間にある広域自治体（都道府県）のあり方を抜本的に見直すことで、さまざまな課題について一体的な解決を目指す政策体系と考えている。

都道府県と国の出先機関を廃止し、より規模が大きな広域自治体である「道州」を設置するとともに、国－道州－基礎自治体を「対等な関係」と位置付ける。人口700万～1,000万人程度の「道州」へ再編することで、集約化による効率の向上を実現する。

地域の財政規律の確立には、受益と負担が一致する財政制度の確立が不可欠であり、国から道州・基礎自治体に税源を移譲する。また、「地域の費用は地域が負担する」という原則に基づき、地方税の割合を高め、歳入が乏しい地域へのサポートは地域が相互に行う水平的な調整とし、国から地方への調整は最小限にとどめることが必要だろう。

国と道州と基礎自治体の役割分担

道州制導入により地方が自主性を発揮できなければ、単なる都道府県合併にすぎない。「国としての統一性」と「地域の独自性」の理想的なバランスを考え、国と道州の役割分担を定める必要がある。

「近接性の原則」「補完性の原則」と呼ばれる地方自治の基本的な原則に基づき、国の役割を限定し、道州が産業政策などの広域による施策が効果的な行政を担当し、住民に最も近い基礎自治体が生活行政を担当する。国が細部まで決定せず、各政策分野について地域の裁量に任せる視点が必要である。

基礎自治体は、生活行政全般という役割を果たすのに必要な規模である人口30万人への市町村合併を提言してきたが、30万人・300市という均等な構成の実現は難しい。依然として市町村合併は十分に進展しておらず、規模はさまざまな上、離島などの合併の効果が期待できない地域もある。一方、各地域では、大きな基礎自治体により多くの権限を移譲し、できる場所に任せるという能力重視の発想で役割分担を見直す動きが進んでいる。役割重視であれ能力重視であれ、どちらかだけで、道州と基礎自治体の役割分担を考えるのは難しい。望ましい基礎自治体の姿を想定して制度設計を行う一方、能力が満たない市町村には道州が

支援を行うことで、不足を補うという柔軟さが必要ではないか。

今後の検討課題：道州制の導入に向けて

導入に向けたプロセスとして、まず3年以内に役割分担を含めた全体像を策定し、なるべく早期に「道州制基本法」を制定して、区割りや関連法の整備に向けて手順を示す。憲法改正も視野に入れる必要があるが、導入は明治維新（1868年）から150年となる「2018年」

を目標と考えており、合意が形成できた地域から順次、先行して実施することも考えられる。

区割りは、一度にすべてを決めるのではなく、道州制導入以降も住民の意思を踏まえて策定を見直す柔軟性を持つ必要がある。同様に、道州と基礎自治体では役割・規模が違うため、それぞれの役割に適した自治制度があるのではないかと。なお、地方議会制度や首長のリーダーシップなどの自治機能の強化についても検討を深める必要がある。

第2セッション 意見交換

前原 金一 氏

道州制の必要性は、自ら考え効率的に実行しようとする国民の意識改革、地方大学の再生、Wise Spending（賢い支出）への取り組みにある。地方経済の著しい疲弊により存続が危ぶまれる地方大学は、知の集積拠点でもある。各地域が高等教育機関の役割を再定義しなければ、その地域はますます悪化する。道州制により無駄な支出をやめ、真に効率的な投資に取り組むことで、経済の活性化に大いに貢献するのではないかと。

小野 俊彦 氏

「近接性の原則」「補完性の原則」に即して、国と道州と基礎自治体の関係を考えれば、基礎自治体により中心的な役割を担うべきではないかと。できる限り多くの役割を基礎自治体に委ね、「廃県置藩」とも言うべき改革を行うことで、より住民に見えやすい行政が実現するのではないかと。



浦野 光人 氏

効率化や役割分担以上に、経済全体のパイを大きくするという将来像を重視したい。経済成長を国全体として高めるには、地域が力を発揮することが必要である。憲法改正まで踏み込み、立法権や徴税権の一部移譲を行い、各地域に最も適した産業政策を実施できる仕組みを整える必要がある。地域が主権を備え、日本全体の経済活力を高めていくことが極めて重要である。

立石 文雄 氏

道州制導入は国民の意識改革という目標の中で大きな意味を持っている。どういった国を目指すかという理念をつくり上げ、それぞれ分野において、国から道州、基礎自治体までの役割分担を検討していく必要がある。

佐藤 龍雄 氏

道州制導入後における望ましい選挙制度を考えなければならない。道州の首長や議会の選出方法と同時に国政の選挙制度を検討する必要がある。より道州の意見を反映することができる仕組みを模索しなければならない。

増舘 稔 氏

国と地域の役割分担を検討する場

合、国以外に考えられないものを除き、すべて地域へ委ね、その中心は基礎自治体と位置付けるべきである。地方税財政における歳入・税源配分も同様に基礎自治体中心という原則に基づくべきであり、道州の役割・位置付けは相対的に小さい。基礎自治体30万人・300市の実現が困難であるならば、「道州制特区」による先行事例を創出し、都道府県の既得権益の打破が一部でも進むことで、事態の進展が期待されるのではないかと。

池田 弘一 氏

なるべく多くの行政サービスを住民自身の受益と負担の下で行うには、基礎自治体重視という原則が正しい。しかし、日本経済が停滞を続け、地方の疲弊が目につくようになると、地方経済の活性化のためにはより広域で活動・考慮できる道州による経済活性化が望ましいと考えられ、地方自治の拡充を目指す基礎自治体重視との調和を図る必要がある。

御立 尚資 氏

道州制導入の進展には、道州制特区と規制緩和の実施を組み合わせ、メリットが感じられる事例を生み出すことが重要である。経済のパイを拡大させる一方でWise Spendingも必要である。意識改革と道州行政の能力向上、国家公務員の移管、ガバナンス改革による透明化の取り組みを併せて進めるべきである。

杉江 和男 氏

道州制の目的は、地域住民が自らの責任で成長を遂げていくという文化の醸成であるが、反対の姿勢を示している地方も多い。道州制導入というゴールを政治が決断し、それに応じて各地域が道州制下における自らの望ましい姿を検討し解決策を模索する、という進め方が望ましい。

数土 文夫 氏

地域経済の活性化を目指す道州制について経済界は賛成しているものの、州都になれなかった地域がさらに疲弊するのではないかと懸念を持つ首長や議員は多い。道州内の高等教育機関が整理された場合、現在の地方大学が失われてしまうと心配する声もある。道州制導入に対する阻害要因を認識し、反対意見を取り込んで検討を進めていくべきではないか。

長谷川 閑史 氏

道州制や地域主権の阻害要因には、中央と地方のもたれ合いの構図がある。地方は国が補助金の使途を決めているために裁量の余地はないと言いき、国は執行責任が地方にあるために結果責任を負うことがない。国も地方も責任を取らない構図を打破する方法を検討しなければ、「総論賛成、各論反対」となる。責任と権限を明確にした上で地域経営に取り組みたいという熱意を持った知事を後押しすべきだ。

小枝 至 氏

問題は地方議会議員である。先見性に富んだ首長の下で改革を進めている県や市町村もあるが、地方議会が道州制導入に向けた抵抗勢力となっている。国会議員に比べて役割が不明確で、監視の目も緩やかで透明性が乏しい。地域主権型道州制の導入に向けて、地方議会改革につい

ても検討を深めていく必要がある。

梶川 融 氏

地域主権型道州制の理念は、住民が受益と負担を実感した上で地域の自主、自立を図ることにあるが、水平的財政調整はその理念と矛盾することは事実であり、均衡化を図る水平的財政調整を行えば、調整によって経済基盤が安定してから自立を考えるという地域が生まれかねない。分権により効率性を追求する中では、財政調整に見切りを付けるなど思い切った決断が必要ではないか。

池田 弘一 氏

地域の独自性を発揮するための工夫を許容できる制度が必要であり、憲法改正も視野に入れた大胆な制度改革が実現できるのであれば、水平的財政調整を廃止するという決断ができるだろう。大胆な改革が実現性かを勘案していくことも重要である。

新浪 剛史 氏

地域に雇用がなく高齢化も進展し、東京圏一極集中が進んでいる。地域に雇用を生み出せなければ、民意に基づいて道州制を導入することはできないだろう。道州制導入という目的に向け、国家として政策の優先順位付けを行い、強い経済の確立のために行動すべきだろう。

萩原 敏孝 氏

道州制は経済成長と表裏一体であり、成長戦略の議論と一体で進めるべきである。一次産業の規制緩和を進めるなど、道州制導入に向けたインセンティブを設けることで、地方側から積極的な動きが生まれるのではないか。

桜井 正光 氏

地域の疲弊を招く原因は画一的行

政にあり、中央集権による全国一律の行政制度では、各地域が本当に必要とする政策を実施できず、疲弊を防げなかった。地域経済や雇用の問題について、地域発の多様な取り組みが進められる仕組みを整備することも大事である。

新浪 剛史 氏

道州制の下での「東京」の位置付けを考え、地域への分散を進める必要がある。法人ふるさと納税制度をつくり、各企業が自らの希望する地域に法人税の一部を納税できるようにしてはどうか。情報やインフラのために、東京に本社を置かざるを得ない現状を改めることが必要である。

長谷川 閑史 氏

中国で地方都市が発達している要因として、国务院総理を務めた朱鎔基氏による大胆な分権改革が挙げられる。上海市長を務めていた当時、中央政府による統制が厳しく、実情に応じた政策運営ができなかった経験から、地方へ大幅に権限を委譲したと聞く。各地域が挑戦できる環境を整えるべきであり、より若く意欲のある人材を登用すべきだと思う。

御立 尚資 氏



東京一極集中を是正すべきという論調には違和感がある。「国土の均衡ある発展」の下に進められた政策により、東京は都市間競争で苦戦を強いられている。国際競争のためにも東京への集中の必要性を認めたと上で、代わりに地域の自由度を高めるべきである。

池田 弘一 氏

東京区部は日本経済の機関車となるべく他の道州とは異なる特別州制度とし、内部には現在の23区を整理した基礎自治体を設置することを提言した。また、特別会計の地方への移管を進め、それに伴う資産・債務・人材も併せて移管した上で、残る長期債務は国鉄民営化時の債務返済機構をモデルとする返済制度を設置し、60年を目途に返済を進めることを提言している。

藤森 義明 氏

地域経済の疲弊は企業にも責任がある。各企業が本社を地方へ移転し、地域の大学からも人材を採用するという企業側の意志がなければ、民意は動かないのではないか。企業が道州制の中で何ができるか、企業が国だけでなく地方自治体を助けることも検討しなければ道州制の議論は空回りするのではないか。



小野 俊彦 氏

基礎自治体の集約化による医療の効率化を検討してはどうか。医療の充実は最も身近な課題であり、広域医療を効率化するためには、地域に居住する人口規模の最適化が必要である。基礎自治体を30万人・300市規模へ集約する利点を具体的に住民に提示すべきである。

清田 瞭 氏

明治維新による富国強兵や戦後の富国強産を主導し成功してきた中央集権体制は、機能不全に陥り、地域

主権へと転換を進める必要が生じている。その手段が地方分権であり、より効率的な規模へと再編することが道州制である。道州制の真の目的は、地方分権が効率的に行われる制度の導入にある。最後の決断は選挙における国民の意志以外になく、道州制の利点を国民に理解してもらう必要がある。道州制特区において、先行実験地域として効果を見せていくべきではないか。

浦野 光人 氏

北海道では、道州制特区としてさまざまな許認可の緩和が進められているが、現状程度の権限移譲では役に立たない。実験した成果を見せるためには、農林水産業や観光業を抜本的に変えるために法体系そのものを見直すなど思い切った改革が求められる。

伊藤 清彦 氏

広域自治体という名称の下、産業振興等に関する役割分担を行うことは、経済合理性の観点からふさわしいと思う。しかし、「地域主権型道州制」の下で役割分担を行うとなれば、立法権・徴税権の移譲という問題などもある。これほどに中央集権化が進展した国が地方へ分権を進めた例は少ない。道州政府に持たせる権限を明確にしない限り、中途半端な議論になりかねない。

梶 明彦 氏

地域間の競争度合いを高めるためには、地方の行政単位を道州制程度の大きさに再編成することが必要である。ただし、地方自治体における公選ポストなど、重要な課題もあり、基礎自治体に至るまで行政と立法を分けることが効率的かどうかは議論する必要がある。

濱口 敏行 氏

NPO・社会起業推進委員会の活動

を通じて感じたのは、地方のコミュニティー・ビジネスは経済的なリターンは低くとも、社会的なリターンや精神的な報酬や豊かさが大きいことだ。地方経済や行政改革を議論する上では、地方を元気にするための社会性や精神的な豊かさの視点が必要である。

池田 弘一 氏

地域主権型道州制の狙いは、各道州の中に多様な地域を形成することであり、それを可能とするのが地方自治の本旨である。ある省庁の権限をすべて地域に委ねるといった大胆な取り組みがない限り、メリットを生み出すことは難しいと思う。

桜井 正光 氏

国が、経済や財政、社会保障制度などの制度設計を独占するのではなく、国と地域が分担して行う仕組みをつくり上げていくことを「国のかたち」の中に盛り込んでいきたい。

議論は大きく五つのポイントがあった。第一に、国のかたちを示すには、地域主権型道州制の狙いと意義を明確にする必要がある。第二に、地域主権型道州制は基礎自治体を重視することである。個性豊かな地域が競い合うことに重点を置いており、住民の満足度や経済活性化が重要である。第三が効率化・集約化であり、基礎自治体では難しい産業振興などの行政課題に対処するため、グレーゾーンである道州の役割をしっかりと定義することが必要である。第四が国民理解である。地域の住民が感じている不満や希望に対し、具体的な政策を打ち出すとともに、規制緩和や特区制度を活用してモデルケースをつくり出すことが必要である。同時に、阻害要因についての検討を深め、具体的な解決策を示していくことも必要である。第五が企業・経営者の役割であり、道州制導入に向けて何を行うかを示していかなければならない。

第3
セッション

世界の平和と安定に向けた 外交・安全保障政策

日米同盟を踏まえた上で、防衛努力のあり方、国際的平和活動への貢献、憲法にかかわる課題なども視野に入れて議論していきたい。



司会：萩原 敏孝 氏
副代表幹事・アジア委員会委員長

問題提起 ①

日米同盟と日本の安全保障



問題提起：新浪 剛史 氏
副代表幹事・米州委員会委員長

■われわれが始めるべき安保議論とは？

日本の自助努力

- 現行の防衛予算の水準が適正か否か。社会保障等、他の政策事業と比較し、優先順位を再検討すべきでは？
- 防衛予算の有効活用
- 紛争調停、復興支援、そしてテロなど、新たな安全保障課題への対応力強化

日米同盟の強化

- 集団的自衛権行使の容認
- 武器輸出三原則の柔軟な運用
(国際共同研究・開発への参画)
- 政治・経済課題をリンケージさせ、日米関係を総合的に深化させていく方策の検討

いかに日本の国防体制を築き、 日米同盟強化を図るべきか

わが国が経済発展を遂げてきた土台には日米同盟があった。冷戦終結を経て、現在、米国の国際的な影響力が相対的に低下しつつある。一方で、中国の経済的・政治的・軍事的台頭が著しい。また、北朝鮮の核開発の問題など、日本の安全保障環境は大きく変動しており、われわれはあらためて「国を守る」とはどういうことかを考えなくてはならない。その上で、あるべき国防水準や、日米同盟の意義などについて新たなコンセンサスを得ることを目指すべきであり、そのコンセンサスに基づく同盟外交や対中外交を展開していくべきだ。

日本の平和と安定を確保するためには、まず日米同盟という資産をこれまで以上に活用していくことが重要だ。財政上の制約もある中、いかに日本の国防体制を築き、日米同盟強化を図っていくべきか。予算の有

効活用も進めなくてはならない。例えば自衛隊内部の予算配分をより柔軟化させたり、装備開発・調達のプロセスをより効率化させることもできるのではないか。さらに、わが国の自主努力としては、防衛予算の水準をあらためて問い直す必要があり、紛争調停や復興支援という分野での貢献も不可欠であろう。

米国との関係という点では、政治と経済のリンケージ強化を図り、通商・投資面での連携、環境・エネルギー開発といった分野での協力を進めることが有効ではないか。通商に関してはTPP (Trans-Pacific Strategic Economic Partnership Agreement、環太平洋戦略的経済連携協定)、FTAAP (Free Trade Area of the Asia-Pacific、アジア太平洋自由貿易圏)といった枠組みに参加することによって、アジア太平洋地域の経済秩序を日米が協力して構築していくこともできる。こうした総合的な関係深化を通じて、自らの戦略的重要性を強調していくことが肝要である。

問題提起 ②

中国の台頭と日本にとっての課題



問題提起：石原 邦夫 氏
副代表幹事・中国委員会委員長

10年後の良好な日中関係のために
何ができるか？

・「戦略的互惠関係」の進展
・多層的な相互交流…等

中国の「大国」としての側面に
どう対応するか？

・地球温暖化問題への対応
・朝鮮半島の安定…等

成長優先のために発生した諸矛盾や
「発展途上国」としての諸問題にどう対応するか？

・日本の経験・ノウハウの提供
…等

中国依存を深める日本と大国中国の現状

中国の台頭は冷戦終結後続いてきた米国一極体制か

ら米中二極ないし欧州・インド等も含めた多極体制への移行を意味している。わが国にとっては、自国の安定と発展のために、大国化する中国および中国など新

興諸国の台頭を背景とした世界秩序の再編にどう対応していくかが大きな課題である。

2004年以来、日本にとっての中国は、米国を抜いて最大の貿易相手国となった。「世界の工場」から「世界の工場+市場」へ変貌しつつある中国への依存は深まり続けるだろう。一方で、一党独裁の国が今後、世界最大のパワーを有する国となることに不安を覚えることも事実である。世界第二位の軍事費は年々伸びており、研究開発費等は公表された軍事費に含まれないなど不透明な点もある。また、国内的にも、水質汚染や大気汚染などの環境問題、都市と農村との格差問題、賃上げなどの労働問題、地方などでの汚職問題、知的財産保護や外資参入規制問題、さらには民族問題や人権問題など、問題が山積している。

日中関係促進のための問題提起

国際協調を念頭におくと日中間で合意されている

「戦略的互惠関係」を一層進展させることが重要であると考えられる。これを前提とした日中関係促進のために、以下三点を問題提起したい。

第一は、経済界はもとより文化・学術面も含めた多層的な交流を促進することである。正しい歴史認識のための「教育」、交流促進のための「観光」が重要である。

第二は、「大国」中国への対応である。例えば、世界最大の温室効果ガス排出国としての地球温暖化問題への取り組みや、世界の平和のための朝鮮半島情勢安定化に向けた責任ある対応を求めることが重要である。わが国としては、日米同盟を基軸とした軍事的抑止力を維持するとともに、アジア太平洋地域の経済連携協定等に向けてリーダーシップを発揮することが重要である。

第三は、中国が成長を優先させるあまり、拡大してきた各種の矛盾や諸問題に対して、協力できる分野については、わが国の過去の経験やノウハウを積極的に提供してその解決に協力していくことが重要である。

問題提起 ③

日本の総合外交戦略



問題提起：大歳 卓麻 氏
幹事・総合外交戦略委員会委員長

■日本が直面する課題への対処

安全保障	国防上の自主努力、日米同盟関係の維持・拡充、国際平和協力活動の強化
日本企業への外交的支援	原子力発電、高速鉄道、都市開発など、相手国プロジェクトへのトップセールス外交
通商・経済統合への対応	アジア太平洋地域における経済統合への対応、FTA/EPA、FTAAP等、どの枠組みを選択するのか
外交政策立案の仕組み	シンクタンク機能の整備、政官民対話の場の提供と外交の継続性確保

不安定な要因を抱える世界

世界のさまざまな問題の背景に地球上の人口爆発があると認識している。そして国際社会のフラット化と多極化が同時に進行しており、政策事案ごとに、影響力を行使する国の組み合わせが異なっている。世界はますます不安定で不確実な場所となっており、国際合意を得ることがますます難しくなっている。そうした中で、国際社会は新しい意思決定のためのパラダイムを求めて模索をしている。また、アジアの台頭が著しいが、特に中国については経済発展とともに軍備拡張など懸念される材料もあり、さらに北朝鮮、アフガニスタン、パキスタンなど、潜在的な不安定要因を抱え込んでいるのがアジアのもう一つの顔である。

日本が目指す外交戦略

こうした世界情勢の中で、日本は、自らの哲学に基づき、目標を掲げ、その達成に向かって国費を投じて、

新しい価値を世界に提供することが求められている。

わが国外交の当面の課題は、安全保障における日米同盟関係のあり方である。そして自らの国防努力について議論を深めるべき時期を迎えている。わが国は現状どのような行動をとることができ、それを制約する要素は何か、という議論を整理することも必要だ。

経済活動においては、企業活動における外交上の支援強化を議論するべきである。昨今、新興国におけるインフラ整備プロジェクトの受注が話題に上がるが、その点では政府首脳による働きかけも重要だろう。また、有事の際の在外邦人保護のための措置なども重要だ。

広域経済連携・統合も重要な課題だ。さまざまな枠組みがある中で、日本はどのような広域連携の道を選択するのか、今年のAPEC議長国としていかなるイニシアチブを打ち出せるのかも重要な課題である。

さらに外交政策立案のためのインフラ整備が非常に重要である。独立した政策コミュニティの構築と、それを担う人材の育成が日本にとって急務である。

第3セッション 意見交換

多田 幸雄 氏

経済界も政府も中国の動向に関する研究が不足している。普天間基地の移設問題も中国海軍の動向などを見据えた上で、解決策を導くべき問題である。さらに、中国やロシアは軍事協力が合わせて、新興国のインフラ整備プロジェクトを受注している。エネルギー・食料安全保障、サイバーテロ、通貨防衛なども考慮すれば、安全保障の問題は、経済活動に密接に関係があり、企業活動にも大いに影響を及ぼす。日米同盟を基軸に据え、情報共有を進めることが肝要である。



数土 文夫 氏

中国の経済発展が進むにつれ、人民解放軍が、どのような影響力を行使し得るのか、わが国の経済活動にも大いに影響を与えるため、関心を持つ必要がある。また現在、世界中に孔子学院が設立され、中国語、中国文化を広める窓口として機能しているが、こちらは文化面で中国の影響力を高める施策である。中国の脅威を研究するには、軍事面と文化面ともに注視しなくてはならない。

小枝 至 氏

日米関係は日本外交の基軸となるか。米国が内向きとなったとき、アジアにおける日本のプレゼンスはあるのか。アジア各国のプレゼンスは均衡できるか。経済活動の大前提は平和が維持されることであり、さまざま

な要素をバランスさせながら、外交を進めていく必要がある。経済界は民主党に対して、適宜、外交・安全保障政策に関する情報を提供する必要があるかもしれない。

長谷川 閑史 氏

政権与党である民主党には、まず安全保障、日米同盟にかかわるコンセンサスを確固たるものにしてもらいたい。EUを引き合いに、米国抜きのアジア秩序構想を正当化しようとする向きもあるが、欧州にはNATO(北大西洋条約機構)という存在があることを忘れてはならない。

小野 俊彦 氏

日本は海洋国家である。日本の外交・安全保障政策を考えていく上で、海洋資源の活用について真摯に議論を進める必要がある。さらに、シーレーン防衛や、海賊問題についても、具体的な対策を考えていかななくてはならない。

新浪 剛史 氏

中国の資源外交への対応は、日米同盟で取り組める課題ではないか。わが国の国防は、海洋権益保護をより重視した部隊配置などを検討する必要がある。経済的な安全保障を考えれば、日本は代替エネルギー分野における実力を蓄え、より世界に新しい価値を提供できる存在となるべきだ。そして、親日国、友好国となり得そうな国々との交流を深め、多国間の経済連携を築いていくような外交が必要だ。

石原 邦夫 氏

わが国の安全保障については、米国の軍事的な存在を所与としてきたがゆえに、独自に情報を収集し、対

策を講じることを怠ってきた。今後、わが国の対中政策においては、中国社会が抱えるさまざまな矛盾や課題、民主化プロセスの行く末などの情報を積極的に収集し、研究を深めていく必要がある。

大歳 卓麻 氏

日本独自の努力でどの程度の機能を持ち、同盟国である米国とはいかなる形でパートナーシップを確立するのか、しっかりとしたインテリジェンス機能を整備するとともに、同盟国との役割を決定することが必要である。

長島 徹 氏

日米同盟は現在の関係を維持・強化していくということになるだろう。しかし、あらためて同盟の意義を確認しておく必要がある。日本にとってのメリットだけではなく、米国にとっての日米同盟の意義についても把握しておくべきではないか。

新浪 剛史 氏

米国は日米同盟を大切だと考えている。同盟国としての意識はむしろ日本の方が希薄ではないか。沖縄の基地移設問題にしても、同盟国間の合意事項は着実に履行する必要がある。沖縄の地政学上の重要性は明らかであり、そのためにも沖縄の経済発展や負担軽減などについて政府は努力を重ね、同盟関係を強固なものとするべきだ。

増淵 稔 氏

10年後のわが国の外交を考えれば、現状の軽武装路線ではなく、国防負担を増やしても外国軍の基地のない国を目指すという選択肢もあり得るのではないか。日米関係は、民主主義という価値をも共有する強固な関係である。今後の日本経済の発展のためにも、日米間でFTA締結

を目指すことは重要な課題だ。

岩田 彰一郎 氏

日本がアジアの中で信頼を得ていくには、日本の文化をアジアの人々に伝え、観光客の誘致に努めるなど、市民レベルでの交流・理解を促進していく必要がある。わが国が文化外交を推進することこそが、外交を戦略的に展開させるための基盤となるのではないか。

佐藤 龍雄 氏

憲法上の制約、集団的自衛権の行使にかかわる解釈や国防費の水準の問題など、軍事にかかわる基礎条件をいかに日本で整えていくべきかという議論抜きには、外交・安全保障政策を論じることはできない。今後の10年間を見据え、日米同盟における役割分担や、日本の自主努力の強化に向けた方策を考えるべきである。



萩原 敏孝 氏

日本の安全保障をめぐる国際環境や米国との同盟関係等を勘案すると、引き続き軽装備路線で十分な責任を果たすことができるのか、自らの国防努力をどこまで行うべきか、わが国の安全保障上の責務や国際的な平和協力活動における役割について議論を深める必要があるだろう。

濱口 敏行 氏

外交とは、人と人のつながりを基盤として進めていく場合が多い。かつての財界も政界も日米間に太い人脈が存在したが、そうした関係が弱まってきているのではないか。今後、世界

が多極化するにつれ、外交においても高度な能力を求められる。長期的展望をもって小学校から複数言語を学べるようにするなど、欧米アジアに対抗できるためのエリート教育を行い、国際的な人脈を構築し得る人材育成をする必要がある。



清田 瞭 氏

中国や米国にとって、地政学上、日本が戦略的要衝を占めていることは明らかであり、われわれ自身がそれを認識することが重要である。わが国が自主防衛を徹底すると膨大な費用がかかり、核武装まで検討の視野に入れる必要も出てくるだろう。それは現実的ではなく、日米同盟をより確かなものとするために、日本は努力を傾注すべきだと考える。

長谷川 閑史 氏

国民の安全を守ることは国家の義務である。しかし海外での有事には、自衛隊の邦人保護活動に制約があり、他国に依存せざるを得ない。その点でも、日米同盟の重要性は明らかだ。米国との関係を深めるためには、日米FTA締結が有効であろうが、現在の米国の通商政策における優先順位は必ずしも高くない。日本から一方的に要請するのではなく、日中韓のFTA推進など、米国がFTA締結に動かざるを得なくなるような戦略的な外交努力が必要だ。

梶 明彦 氏

日米同盟の前提には、わが国の国防に対する意志が必要だ。自分の国は自ら守るという強い意志なくし

て、世界の尊敬は勝ち得ないし、国家としての基軸がぶれ、自らの尊厳に傷を与える。それを踏まえた上で、日米同盟や国際的平和活動への参加がある。責任感なくして国際関係の維持は困難である。

池田 弘一 氏

現在、日本で「安心・安全」というと、消費者と事業者の関係において語られることが一般的ではあるが、国家にとって一番大切な「安心・安全」は、安全保障の確保である。日本の防衛がどのような状態に置かれているかを、まず国民が認識するところから始めなくてはならない。

萩原 敏孝 氏

国民の国防に対する意識が欠落していることが、わが国にとって課題である。今後、日米同盟を堅持するにせよ、日本の国防水準、集団的自衛権、武器輸出三原則といった課題に対峙しなくてはならない。アジアの近隣諸国や米国との経済面での連携・統合といった課題にも取り組み、総合的に日本の安全保障の確保を図っていく必要がある。

桜井 正光 氏

民主党政権は、日本の外交・安全保障政策について統一方針を打ち出し、方向性を明らかにするべきだ。

より広い外交関係を考慮した場合、国際社会は日本に何を期待しているのか、そして日本はそれに答えることができるのかを問い直す必要がある。

日本がアジア外交を展開する上で、米国との関係をいかに連携させるかは重要な課題である。多方面の外交関係を均衡させることが日本にとっては大切になるのではないか。開かれた、自由で安定した環境が世界で実現することが日本の利益にかなう。われわれ経済人も外交・安全保障の議論に積極的に参画すべきである。

第4
セッション

経済成長の牽引役である 企業の変革

10年後も日本企業が世界で活躍し評価され続けるために何をすべきか。企業は経済成長の牽引役であり、グローバル化への対応も含めてどのように変革するかがポイントとなる。日本を活性化するための企業あるいは経営者の役割を議論したい。



司会：勝俣 宣夫 氏
副代表幹事
2009年度企業経営委員会委員長

問題提起

10年後も、日本企業が世界で活躍し、 評価され続けるために、今、何をなすべきか。



問題提起：数土 文夫 氏
副代表幹事・企業経営委員会委員長

■10年後も日本企業が世界で活躍し、 評価され続けるために、今、何をなすべきか。

- ①日本の国際競争力確保の視点
政・官は競争環境の整備を、産・学は積極的に
関与する仕組みが必要では？
- ②企業の継続的価値創造の視点
経営者は、経営環境から逃げることなく、
もっと前向きな姿勢が必要では？
- ③次世代の企業経営を担う人材の視点
人材のグローバル化、女性の育成と活躍の場
の創出、若者の教育機会確保が必要では？

■10年後への変革のスタートとしての 『3つの宣言』(案)

- ①留学生積極採用による、『人材多国籍化宣言』
・グローバルに活躍できる人材を育て、生かす
組織をつくる。
- ②『女性が輝くためのCSR宣言』(採用・管理職・役員比率)
・女性の力を最大限に引き出す環境を整える。
- ③『新卒青田刈り禁止宣言』
・採用活動を根本的に見直し、高等教育を正常
化する。

日本の国際競争力確保の視点

2010年のIMD国際競争力ランキング（ビジネス環境の国際比較）では、日本は58カ国中27位と低位である。政府は競争環境の整備を真剣に取り組むべきであり、経済界も積極的に関与する仕組みをつくる必要がある。

国際的な競争環境を整備するには、省庁の垣根を越えた国家戦略局のような横断的な組織によるFTA（自由貿易協定）/EPA（経済連携協定）の促進、ならびに企業の大型合併や事業再編を促進するための公正取引委員会の見直しなどを実行していかなければならない。

21世紀は金融のあり方が国家の競争力において重要であるにもかかわらず、これまで経済界は正面から議論していないのではないかと。金融機関自身がリスクを取らず国債を買っており、1,400兆円の個人金融資産を有効利用できていない。特に中小企業・ベンチャー企業の支援やプロジェクト・ファイナンスへの戦略が明確に示されていない。

企業の継続的価値創造の視点

米国では取締役の8割が社外であり、取締役会は監査機能が中心だが、取締役が執行を担う形態の日本企業で

こうした制度がそのまま通用するとは思えない。IFRS（国際財務報告基準）導入により企業会計の変革が求められている。企業の価値を現在価値で評価する仕組みと認識しているが、企業を商品として見る考え方とも言える。短期的に利益を上げる経営と、5年、10年の長期を見据えた経営とを分けて議論するべきではないか。さらに、日本の会社法にCEOの規定はないが、多くの企業で経営トップにCEOの肩書を付けている。一方で代表取締役という機関は日本固有のものであり、この点についても整理が必要ではないか。

次世代の企業経営を担う人材の視点

10年後の日本企業の経営者には女性や外国人を活用したダイバーシティーの強化が必要だ。日本への留学生は中国からだけでも8万人近くおり、日本語と英語を話せる人材も多い。多くの留学生を受け入れておきながら、企業が留学生を採用しないことは許されないのではないかと。

新卒採用システムには青田刈りの問題がある。企業は高等教育の劣化を批判するが、企業の採用活動の影響で大学教育が有名無実化し、外国の高等教育人材と差が出てくる状況をつくっている。こうした視点からも議論をお願いしたい。

第4セッション 意見交換

立石 文雄 氏

医療等では、日本・アジア圏でのビジネス化が重要になるが、厚生労働省は日本国民の医療を「守る」という感覚であり、日本企業をサポートするアプローチや必要なデータがなく、「国際競争力」という視点が欠けている。官公庁は、グローバルな事業展開に向けて企業を支援する視点を持つべきである。



稲葉 延雄 氏

IFRSの統一作業に参画している。市場価格重視の会計制度とするか、市場の価値が正しい評価であるとは限らないので、企業の期間利益を重視する考えを取るか、対立している。米国、欧州、日本の会計基準が統一されていく中で、あるべき姿に対して議論を尽くし、産業界の見解を示すべきではないか。

萩原 敏孝 氏

IFRSの評価はさまざまな角度から考えるべきである。国際的な会計基準の統一は日本企業のグローバル化に欠かせない。証券市場は世界に開かれていることが前提で、日本の証券市場の国際化促進には、企業価値を評価する物差しを一つにする必要がある。

稲野 和利 氏

直接金融では、最終的に個人・家計がリスクを取り、損益の結果は個人に

帰属する。個人による資産形成を奨励し、支援する制度設計を考えなければならない。英国では、すべての子どもが成人時点で金融資産を保有するように、積立型税制優遇貯蓄スキームを導入している。自助努力と長期資産形成を支援する仕組みをつくることがお金の流れの円滑化に資する。

増舘 稔 氏

リーマン・ショック後、間接金融を見直す傾向にある。日本の銀行は、総資産に問題はないが、利益率の低さにより、リスクを取って国際的に企業を助ける力が弱くなっている。イノベティブな金融の姿を考えると、国際人材を雇うことも必要である。金融機関の利益率の低さは、日本の企業部門の利益率の低さが反映されたものであり、日本企業のROEを高める中で解決していかなければならない。

藤森 義明 氏

日本のものづくり中心の考えが弱みとなり、収益につなげていない。一貫したソリューションを生み出すための総合的な人づくりがおざなりになっている。ハードとソフト、ものづくりとサービスの融合など、総合力を発揮したビジネスモデルを目指すべきである。

勝俣 宣夫 氏

グローバルに成長するためには、リスクテイクは避けて通れない。事業投資やM & Aについて、リスク・マネジメントの仕組みの上で、リスクを取ることを経験すべきだ。

池田 弘一 氏

リスクテイク力が弱い原因としては、経営者が決断できないことと、

さまざまな情報によりリスクを回避していることがある。事業の重心をどこに置くかを決断するのが本来のトップの資質であり、失敗しないように予防線を張るのがコーポレート・ガバナンスと誤解されている。

數土 文夫 氏

経営企画や管理部門の経験が長いと、現場感覚がなくなってしまい、安全サイドで考える傾向に陥る経営者もいる。日本の企業経営者の現場感覚が欠落しているという危機意識を持っている。

御立 尚資 氏

リスクテイク力を上げないと強い経済に役立つ企業にならないが、一般企業、金融機関ともにリスクを取らない状況がさらに悪循環を生んでいる。金融機関も資本不足の問題を抱えており、リスクの高い新興国進出等は、一般企業と金融機関で一緒に考えていかなければならない。また、日本企業は商品企画が得意で、既にあるマーケットのニーズをくみ取るのはうまいが、一から事業を組み立てる力に欠ける。サムスンがトップの下に現場感覚のあるスタッフが多数配置され、分析に基づいたリスクテイク力と事業企画力がある。

藤森 義明 氏

リスクテイク力はリスク・アセスメント能力の帰結であり、GEでも100名以上のスタッフによるアセスメントの上で事業を判断している。コーポレート・ガバナンスも同様だが、仕組みをつくっていくことが必要である。

桜井 正光 氏

リスク・アセスメントを成り立たせるには、対象となるビジネスモデルを理解する必要がある。経済成長下においては、目標やモデルがあるものに対して、企業は生産性向上に

より収益を上げてきており、そもそもリスクテイクの必要がなかったという実態があったのではないか。

大歳 卓麻 氏

経営を担う人材のダイバーシティが重要になる。エグゼクティブの人材市場はクロスボーダーであり、優秀な人材を外国に取られないよう日本企業は国際基準に合わせた報酬体系の見直しが不可欠である。日本の報酬体系は後払いで、退職金や天下りのようなポジションで処遇するが、スペシャリスト、プロフェッショナルごとの適正な対価を現在価値で支払う仕組みにしなければ世界で良い人材を採れない。

小枝 至 氏

まさにトップで企業経営が決まる時代と感じている。外国人のトップ、役員の活用が重要である。また、留学生採用の前に、今の従業員の活用が大切である。日本企業の経営を担う人材の前提は、その企業のアイデンティティを理解しているかであり、理解できる外国人経営者を育てるには時間が必要である。まず外国人を活用できる日本人のリーダーが必要であり、それがいないことが問題ではないか。

斎藤 敏一 氏

日本企業の生産性が低位なのはサービス業に起因するところが大きく、それは中小企業問題でもある。ものづくりとサービス業は、同じ上場企業でも規模、経営者の資質、スタッフのレベルに差がある。成長分野といえる医療・介護・保育は、経営者、企業側の問題以外にも規制など多くの問題がある。サービスを待っている人がいるのに事業としてできないことは間違っている。輸出を伸ばして付随的に内需を伸ばすのではなく、サービス産業を活性化し、

内需を主体的に伸ばしていくことを真剣に討議するべきだ。

長島 徹 氏

日本は入り口論のものづくりは強く、今後も維持すべきと思うが、ものづくりに加えて、ことづくりの視点でもう一度原点に戻って、国際競争力ある企業への変革を考えてみたい。これまでのものづくりは、世界で信頼を得る、世界に貢献できる製品を生み出すことで戦ってきたが、世界でビジネスとして勝つには、良いものを作るだけでは不足である。出口論であるマーケットから見たシナリオ、デザイン、国際標準化といったことづくりを考える必要がある。

高須 武男 氏

文化・ポップカルチャーの輸出に取り組んでいる。ハリウッドのプロデューサーを起用して日本のキャラクターで映画を作ると、日本人の感覚とはかけ離れたものが生まれてくる。例えば留学生を数年日本で勤務させて本国に戻すなど、感覚の違いに対応するには人材とセットで進めていかなければならない。

梶川 融 氏



企業が利益を上げることが国民の利益につながる感覚がなく、企業が納税、給与、雇用しか社会に還元していないと考える風土がある。企業がリスクを取って利益を上げることが国民に成果配分されるよう示すことにより、合意形成が進むのではないか。また、IFRSは会計処理という中で説明力・表現力・判断力が問わ

れており、投資家がリスクにアクセスできるためのインフラとして理解できればよいのではないか。

新浪 剛史 氏

日本企業はサービス産業やホワイトカラーの生産性が低い。また、大型合併の破談など、全体として日本企業を取り巻くダイナミズムのなさを感じている。企業がIT投資により効率化をしても、それによる余剰人員を削減しないために、結果として生産性の向上につながらない。諸外国が労働力の新陳代謝をしている中で、日本は「雇用の安定が社員のモチベーションにつながる」という考えにとらわれすぎているのではないか。

米田 隆 氏

日本の資源は人材のみである。国際競争力強化には高付加価値をもたらす技術力の維持が絶対に必要である。日本が優れた技術を開発しても、日本の規格がデファクト・スタンダードとならなかつたり、海外の企業が日本の技術を使って、より安く生産したり、よりデザイン性の高いものを作ったりしている。日本企業はこれらの点で劣位にあると言わざるを得ない。日本は技術力では負けておらず、マーケティング力を高めることで国際競争力を維持できるのではないか。日本では高等教育において今必要な技術が実践的に教えられていない問題もある。米国や韓国のように産業界ですぐ利用できる知識を得られるような大学教育をすることが必要である。

桜井 正光 氏

国も成長戦略を示しているが、成長戦略の中で企業の得た利潤が海外に出てしまい、国内に循環しないという危惧がある。この国のかたちをまとめる中で、企業の役割や取り組みをしっかりと表明していきたい。

2010年度(第25回)経済同友会 夏季セミナー ―参加者名簿― (敬称略・役職は開催当時)

2010年7月15日(木)~7月16日(金) 於:軽井沢・万平ホテル

《代表幹事》

桜井 正光
(リコー 取締役会長執行役員)

《副代表幹事》

長谷川 閑史
政治・行政改革委員会 委員長
(武田薬品工業 取締役社長)

芦田 昭充
経済情勢・政策委員会 委員長
(商船三井 取締役会長)

小枝 至
財政・税制改革委員会 委員長
(日産自動車 相談役名誉会長)

數土 文夫
企業経営委員会 委員長
(JFE ホールディングス 相談役)

萩原 敏孝
アジア委員会 委員長
(小松製作所 相談役・特別顧問)

池田 弘一
地域主権型道州制委員会 委員長
(アサヒビール 相談役)

岩田 彰一郎
観光・文化委員会 委員長
(アスクル 取締役社長兼 CEO)

勝俣 宣夫
アジア委員会 委員長代理
(丸紅 取締役会長)

北山 禎介
教育問題委員会 委員長
(三井住友フィナンシャルグループ 取締役社長)

稲野 和利
経済成長戦略委員会 委員長
(野村アセットマネジメント
取締役会長 代表執行役)

高須 武男
社会保障改革委員会 委員長
(バンダイナムコホールディングス
取締役会長)

石原 邦夫
中国委員会 委員長
(東京海上日動火災保険 取締役会長)

長島 徹
もの・ことづくり委員会 委員長
(帝人 取締役会長)

新浪 剛史
米州委員会 委員長
(ローソン 取締役社長 CEO)

前原 金一
経済同友会 副代表幹事・専務理事

《委員長・座長 -50音順-》

浦野 光人
低炭素社会づくり委員会 委員長
(ニチレイ 取締役会長)

大歳 卓麻
総合外交戦略委員会 委員長
(日本アイ・ピー・エム 会長)

梶川 融
政府関係法人改革委員会 委員長
(太陽 ASG 有限責任監査法人 総括代表社員)

清田 瞭
農業改革委員会 委員長
(大和証券グループ本社 取締役会長)

斎藤 敏一
サービス産業活性化委員会 委員長
(ルネサンス 取締役会長執行役員)

杉江 和男
学校と経営者の交流活動推進委員会 委員長
(DIC 取締役社長執行役員)

多田 幸雄
ロシア・NIS 委員会 委員長
(双日総合研究所 取締役社長)

立石 文雄
医療・福祉ビジネス委員会 委員長
(オムロン 取締役副会長)

藤森 義明
創発の会 座長
(日本 GE 取締役社長兼 CEO)

増淵 稔
地方税財政改革委員会 委員長
(日本証券金融 取締役社長)

水越 さくえ
社会的責任経営委員会 委員長
(セブン&アイ出版 取締役社長)

安延 申
政治・行政改革委員会 電子政府推進部会 部会長
(フューチャーアーキテクト 取締役社長 COO)

《副委員長・委員 -50音順-》

稲葉 延雄
経済情勢・政策委員会 委員
(リコー経済社会研究所 所長)

小野 俊彦
経済情勢・政策委員会 委員
(日新製鋼 相談役)

梶 明彦
広報戦略検討委員会 副委員長
(目黒雅叙園 取締役社長)

佐藤 龍雄
経済情勢・政策委員会 委員
(東日本高速道路 取締役会長兼社長)

富山 和彦
政治・行政改革委員会 副委員長
(経営共創基盤 代表取締役 CEO)

濱口 敏行
経済情勢・政策委員会 委員
(ヒゲタ醤油 取締役社長)

御立 尚資
広報戦略検討委員会 副委員長
(ボストンコンサルティンググループ 日本代表)

米田 隆
政治・行政改革委員会 副委員長
(西村あさひ法律事務所 代表パートナー)

《常務理事》

伊藤 清彦
経済同友会 常務理事

以上 37 名

