

# ドイツを復活させた構造改革 日本の競争力向上に向けて 学ぶべき点が多い

欧州・ロシア委員会(2014年度)  
委員長／大八木 成男

(インタビューは6月10日に実施)

さまざまな課題を抱える日本経済が今後の進むべき道を考えるに当たって、他国の成功例が大きなヒントになることもある。欧州・ロシア委員会では、ドイツの競争力を支える制度、基盤に注目した報告書を作成した。日本へのどのような示唆が見いだせたのか、大八木成男委員長が語った。

大八木 成男 委員長  
帝人 取締役会長

1947年東京都生まれ。71年慶應義塾大学経済学部卒業後、帝人入社。専務取締役CSO兼医薬医療事業グループ長兼帝人ファーマ取締役社長などを経て、2008年取締役社長、14年取締役会長就任、現在に至る。05年11月経済同友会入会、11年度より幹事。14年度欧州・ロシア委員会委員長、15年度社会・経済・市場のあるべき姿を考えるPT委員長。

## 強いリーダーシップを発揮した シュレーダー改革

1990年代後半に「欧州の病人」とまで呼ばれたドイツが急激な発展を遂げた第一の要因は、「シュレーダー改革」にあります。1998年から2005年まで首相を務めたシュレーダー氏は、社会民主党出身でありながら、首相になると自ら改革への舵を切りました。注目すべきは、超党派合意により強いリーダーシップを発揮し、EUという巨大マーケットでの優位性を高めるために、多分野にわたる構造改革をパッケージで進めたことです。

このような改革には痛みを伴うだけに、ポピュリズム政治では実現は困難です。シュレーダー首相自身も、国民の反発を受けて退陣に追い込まれました。しかし、政治生命を懸けた改革により、ドイツは強い国家へと変貌を遂げたのです。それは、各種の経済指標に明確に表れています。シュレーダー氏の後を受けたキリスト教民主同盟出身のメルケル首相も、基本的にシュレーダー改革を継承しています。

## 充実した研究開発体制 技術力を支える製造業

ドイツの復活の第二の要因は、もともとドイツに内在していた強みです。その中でも、研究開発体制の充実ぶりは見逃せません。欧州最大の応用研究機関と呼ばれるフラウンホーファー研究機構など、公的研究機関が全国各地に点在し、そこに各地の中小企業が参画して研究開発が行われています。また、ドイツの製造業はGDPの22%を占めるなど、製造業が技術力の基盤になっていることも大きな特徴です。そのため国力が高まると、輸出比率が増大しました。日本も製造業比率が高い点では似ていますが、日本のGDP比率は18%です。

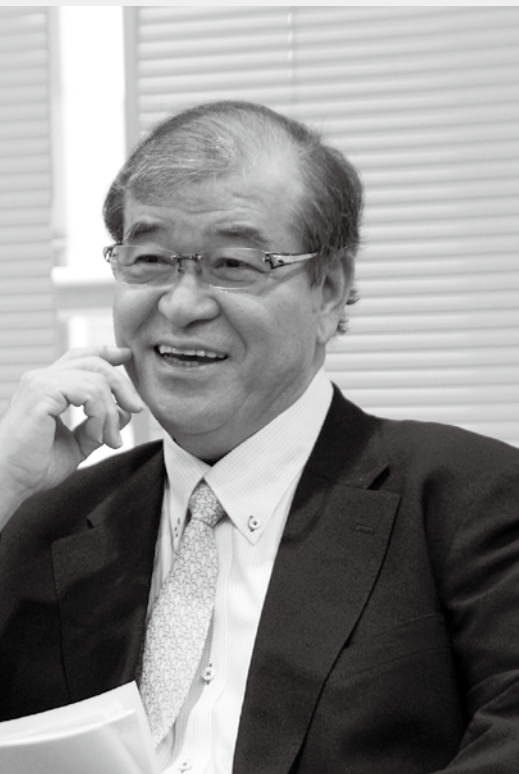
また、域内無関税のEU市場、統一通貨ユーロという利点を活かし、国内産業のグローバル化対応を進めたことも、ドイツ復活の要因です。圧倒的な競争力を発揮して輸出を伸ばすとともに、対外直接投資を積極的に行いました。さらに、改革により立地競争力を増し、魅力的な国になったドイツには、外国資本が次々に流入し、対内直接投

資の拡大にも成功しました。

## 超党派合意により 国家戦略としての改革を

ドイツの成功体験から、日本は何を学べばよいのでしょうか。ドイツがグローバル化を進めEU市場に積極的に打って出たように、日本もTPPやFTAの拡大などを通じてマーケットを拡大すべきです。同時に、競争力を高めるために法人税改革を加速することも急務です。ドイツでは、1999年に52%だった法人実効税率が、現在の30%まで引き下げられました。税制優遇などにより研究開発体制を充実させたり、ドイツのマイスター制度を参考に産業人材を育成することも必要でしょう。高度な人材を移民として受け入れることも、将来的な課題としては検討すべきだと考えます。

そのほかにもドイツから学ぶことは数多くあります。例えば、ドイツの医療制度改革では、自己負担の拡大とともに、医療保険者間の競争を促して公的医療保険の合併が進みました。また、年金改革では、年金給付水準の圧



報告書概要(4月15日発表)

## 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—

### I ドイツの競争力に学ぶ

#### (1) シュレーダー改革

1990年代後半から2000年代前半、シュレーダー首相は強力なリーダーシップを発揮し、労働市場改革、社会保障制度改革、医療制度改革、税制・企業制度改革など、さまざまな分野にわたり、包括的な国内構造改革を同時並行的に、パッケージとして実行した。この改革により産業・企業の新陳代謝の促進、国内コスト競争力の強化などの成果を導いた。

#### (2) 内在する強み

ドイツは、シュレーダー改革以前から、技術力や競争力に富む製造業の伝統、独立志向を持ち、輸出に積極的な中小企業の集積、産学官の有機的連携による研究開発体制、職業訓練など、技能・理論両面にわたる人材育成システムといった、独自の強みを確立していた。

#### (3) グローバル化

EUという自由・無関税市場やその枠組み、統一通貨ユーロ自体が、ドイツの成長に資するインフラとして機能した。また、ドイツもそれを活かすべく、輸出・対内外直接投資の拡大など、グローバル展開を積極化した。

### II 欧州の改革事例に学ぶ

#### ■スウェーデン・英国

1990年代に経済危機に直面したスウェーデンは、税制や財政の改革を断行・継続することにより、「強い経済」「強い財政」「強い社会保障」を同時に実現した。

英国は、サッチャー首相の経済構造改革により、大手国営企業の民営化、労働法改正による戦闘的な労働組合の沈静化、失業手当依存の抑制と就労促進、減税、社会保障支出の削減、企業・大学・研究機関の協力強化などの施策が推進され、経済は好転した。

### III 日本への示唆

#### (1) 改革断行に向けた政治のリーダーシップと、主要政策に関する超党派の合意

国民の痛みを伴う、国の競争力強化のために必要な改革を推進する上では、政治の強力なリーダーシップと、政権交代を越えて改革

を継続させるための超党派の合意形成によって、国民を説得することが不可欠である。

#### (2) 産業・企業の新陳代謝の促進

持続的な経済成長のためには、競争力の劣る企業の退出と、将来性のある企業・産業への経営資源の移転という新陳代謝が不可欠である。

#### (3) 産業・企業が担うコスト競争力の強化

日本の中長期的競争力の維持・向上のためには、労働市場、社会保障など国内の制度であっても、国際競争の中で優位性を発揮できるように大胆な見直しや改革により、企業・産業や国家財政によるコスト負担を軽減することが求められる。

#### (4) 自らの優位性を活かす環境の形成と戦略的活用

日本はドイツのような地理的利点や統一通貨こそないが、より積極的に、TPPをはじめとする複数の経済連携協定を締結し、事実上の自由経済圏を構築することで、輸出市場と対内外投資の拡大を目指すことが可能と考える。

#### (5) 研究開発など産業基盤の強化・育成に向けた官民の役割分担の明確化

日本の研究機関は、機能の重複を避け、日本の産業基盤と競争力の強化を目的に、それぞれの使命を明確化する。また民間企業は、公的研究機関への研究委託拡大を進め、官民の力を合わせていくことが示唆される。

#### (6) 地方の自立、地方創生に資する地元産業と人材の育成

日本は地方創生を展開中であるが、地方の自立、産業育成、人材の確保・育成が肝である。地方が補助金に頼らず、中長期的、自立的に発展できれば、日本全体の競争力向上にもつながる。その要は、若年人材の地元引き留めができるような、競争力があり、働きがいのある地元企業の育成にある。

#### (7) 高度人材等、海外人材の積極的活用

日本に不足する人材は、高学歴、高技能の高度人材外国人を中心に、地方の再生など人材が必要とされる分野ごとに個別に判断して、受け入れを進めることが必要。

#### (8) 企業経営、事業戦略のグローバル化の加速

日本政府は、企業の国際競争力強化の視点からさらなる政策展開を行い、日本の経営者は、企業経営や事業戦略のグローバル化を進めてきているものの、さらに加速することが期待される。

縮、積立方式の私的年金の導入を進めました。このような点も、日本の示唆となるはずです。

そして何よりも学ぶべきなのは、超党派による合意形成を行い、国家戦略として構造改革を進めた点です。日本でも国家ビジョンを明確に打ち出すとともに、国民に向けて工程表を発信しながら、改革をパッケージで進めなければいけません。

今回の報告書では、スウェーデンやイギリスの改革についても取り上げました。イギリスでは、「コスモポリタン(世界人)」という視点が古くからあり、それが改革を後押ししました。グローバル化の中で、日本人も「コスモポリタン」として考え、行動することがますます重要になるでしょう。

報告書で取り上げたのは国家レベルでのマクロの話ですが、それを受けて個々の企業でも競争力を高めていく必要があります。グローバル社会の中でどのようなマーケットを目指して、どう競争力を高めていくのか。明確なビジョンを持って、企業改革に取り組んでいきたいと思えます。

※詳しくは、<http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2015/150415a.html>