

Japan 2.0 SAITEKI社会への挑戦

経済同友会は、第31回夏季セミナーを7月14日、15日に開催した。今回のテーマは「Japan 2.0 SAITEKI社会への挑戦」とし、六つのセッションを設けて議論を行った。二日目に「軽井沢アピール／Japan 2.0 SAITEKI社会への挑戦」を採択した。

※各発言は抜粋。文中敬称略。

開会挨拶 小林喜光 代表幹事



経済同友会の夏季セミナーは今回で31回目となる。今回の狙いは、11月までに取りまとめる「Japan 2.0 SAITEKI社会」に向けて、主要課題の方向性やキーワードを議論し、大枠を整理することにある。

私は、今年度の通常総会において、2021年よりスタートする「Japan2.0」に向けて、今から5年弱の限られた準備期間の中で、民間主導の経済社会を基盤とした持続可能な社会を超長期的視点で描き、その実現に向けて自らの改革に取り組んでいく必要があると述べた。

われわれが直面している財政悪化や少子・高齢化、人口減少、地球温暖化といった課題は、相互に複雑に関係しており、凡庸なやり方では解決できない。環境の変化や時間の経過の中で、日々変わりゆく最適解を模索していく必要がある。

夏季セミナーでは、エコノミクス、テクノロジー、サステナビリティの三つの軸に沿って議論を行うので、今後の各政策委員会で検討を深めていただきたい。皆さまののうしよを振り絞った活発な議論に期待する。



2016年度(第31回) 経済同友会 夏季セミナープログラム

■7月14日(木)

第1セッション P11 ~ 12

【Z軸-1】 財政のサステナビリティ

司 会：稲葉 延雄 経済情勢調査会 委員長
経済統計のあり方に関する研究会 座長
問題提起：佐藤 義雄 副代表幹事／財政・税制改革委員会 委員長
朝田 照男 副代表幹事／社会保障改革委員会 委員長

第2セッション P13

【X軸-2】 経済統計のあり方を考える

司 会：宮田 孝一 副代表幹事／国際金融市場委員会 委員長
問題提起：稲葉 延雄 経済情勢調査会 委員長
経済統計のあり方に関する研究会 座長

■7月15日(金)

第3セッション P14 ~ 16

【X軸-1】 世界で一番ビジネスのしやすい国へ

司 会：御立 尚資 副代表幹事／観光立国委員会 委員長
問題提起：富山 和彦 副代表幹事／改革推進プラットフォーム 事務局長
昆 政彦 資本効率の最適化委員会 副委員長
金丸 恭文 副代表幹事／政策懇談会 委員長
橘・フクシマ・咲江 雇用・労働市場委員会 委員長

第4セッション P17 ~ 19

【Y軸】 新産業革命とイノベーション・エコシステム

司 会：秋池 玲子 改革推進プラットフォーム 事務局長代理
問題提起：橋本 孝之 新産業革命と社会的インパクト委員会 委員長
程 近智 先進技術による経営革新委員会 委員長
野路 國夫 副代表幹事／イノベーション・エコシステム委員会 委員長

第5セッション P20 ~ 21

【Z軸-2】 地球環境のサステナビリティ

司 会：木川 眞 副代表幹事／政治改革委員会 委員長
問題提起：石村 和彦 環境・資源エネルギー委員会 委員長

第6セッション P22

SAITEKI社会(仮)への挑戦：国家百年の計で考える

司 会：横尾 敬介 副代表幹事／専務理事／広報戦略検討委員会 委員長
問題提起：小林 喜光 代表幹事

総括セッション P23 ~ 24

「軽井沢アピール／Japan 2.0 SAITEKI社会への挑戦」採択

第1セッション



司会／稲葉 延雄
経済情勢調査会 委員長
経済統計のあり方に
関する研究会 座長

Z軸-1

財政のサステナビリティ

消費税率引き上げ再延期後の財政健全化の道筋と
真に持続可能な社会保障制度のあり方について意見交換を行った。

問題提起

1

消費税率引き上げの
議論は政局から
切り離すことが必要

佐藤 義雄

副代表幹事／財政・税制改革委員会 委員長



消費税率は10%では不十分であり、その先の議論が必要だ。一方、税こそが政治という主張もあり、税の観点のみでの議論にとどまれば、「政局」から切り離すことは困難である。

国民の理解を得るためにも、社会保障と税の一体改革において行われたように、社会保障の財源、つまり「政策」と

して、超党派での議論を開始すべきである。その際、社会保障料率と同様に、消費税率を自動的に引き上げていくスキームを導入すれば、政治的な意思決定から分離することができるのではないか。

社会保障費は年々増加し、推計では2025年に150兆円近くに達する見込みである。日本は欧州の国々よりも国民負担率は低く、現世代が将来にツケを残す形で「低負担」を享受している。社会保障、特に医療と介護の給付の見直しが必要である。

消費税率の10%への引き上げ延期後も、2020年度のプライマリー・バランス (PB) 黒字化目標は維持されたが、プロセスについては示されていない。政府には、中間目標数値の設定と合わせ、PB黒字化への道筋を早期に開示し、説明責任を果たすよう、求めていく必要がある。

問題提起

2

給付も負担も
徹底的な改革が必要

朝田 照男

副代表幹事／社会保障改革委員会 委員長



日本の社会保障は「中福祉・低負担」といわれ、債務残高が増加する最大の要因となっている。「中福祉・中負担」を目指すのであれば、8%や10%の消費税率では賄えない。給付も負担も徹底的な改革が必要である。

「働き方に中立的」な年金制度は、保険料負担の面で、被保険者の種別により極めて不公平になっている。また、定年の引き上げとパッケージになるが、平均寿命の伸長を踏

まえ、年金の支給開始年齢の引き上げについても真剣に考えなくてはならない。

医療費は毎年1兆円ずつ増えている。国際的にみると、人口千人当たりの臨床医師数は日本は最低レベルで、全体の病床数や急性期の病床数は圧倒的に多い。やるべきことは、総合診療医の拡充と高額医療の見直しである。

2025年には、65歳以上人口の割合が3割に達し、要介護・要支援者数は800万人、介護費用は120兆円に増加し、介護人材は38万人不足すると推計されている。介護は制度の充実も重要であるが、支給の問題にもメスを入れなくてはならない。介護保険制度におけるサービスの重点化と自己負担の見直しも必要である。

子育ての課題としては、支援の量と質、仕事との両立などが挙げられるが、子どもを多く持った人に対する支援も考えなくてはならない。

意見交換

橋本 孝之

歴史を振り返ると、税は各時代の富の源泉に課せられてきた。“Japan 2.0”との関連では、消費税に限らず中長期的に何に課税すべきかについても議論

が必要である。

御立 尚資

特に都市部において、団塊世代の医療需要を賄えなくなることは明らかである。しかしながら、10年たつと需要

が介護に移ることが分かっているため、投資が進んでいない。財政の持続性を向上させるには、無駄の削減、給付の抑制、予防医療の強化、終末期医療のあり方に関するすべての議論が必要である。

隅 修三

消費税率引き上げ延期は、国民が実態を理解しておらず、健全な危機感を抱いていない証左である。子どもの貧困のような、生活者にとって身近な問題を解決するためには、消費増税が必要だと理解促進に取り組んではどうか。

富山 和彦

社会のインターネット化が進む中、ポピュリズム的な政治が当面続くのではない。今すべきことは、破綻の予兆から破綻までの間に何をやるのかというコンティンジェンシープラン(緊急時対応計画)を用意することではないか。

早川 洋

これまでは旺盛な貯蓄が国債の国内消化を支えてきたが、あと3年で預貯金は前年比マイナスに転じるとの試算もあり、真剣に議論しなければならない。またマイナス金利下で財政規律が緩んでいると感じる。



八田 達夫

病床数が多い県では、医師が長期入院させるため、国民健康保険の一人当たり支払額が顕著に多い。まずは病床数の適正配分を行い、中期的には減らしていくと医療費を削減できる。また、高齢者の給付対象治療を若者より狭めると同時に、混合診療を取り入れれば、医師が創意工夫を行い、医療サービスの生産性は格段に向上する。介護保険サービスは安すぎるので、混合介護を導入し、追加サービスは自己負担にする必要がある。

武藤 光一

財政赤字の主因は人口構成の変化に伴う社会保障の増大だ。国民はぜいた

くしているとの認識はないので危機感が薄い。歴史を振り返れば、政府債務残高の積み上がりはハイパーインフレが解決してきたので、現政権もその方向性を目指しているのではないか。



馬田 一

日本の社会保障を世代別にみても、65歳以上は「高福祉・超低負担」である半面、14歳以下を養育している世帯は「低福祉・高負担」である。本来、子どもへの投資は極めて効率が高いにもかかわらず、あまり行われていない。この分野にも「効率」という観点を入れる必要がある。

菅田 史朗

増税は皆嫌がるが、心の底では消費税率引き上げの必要性を理解している人も多いのではない。税率を1%ずつ引き上げることへの対応には、中小企業の負担が大きいとの話もあるが、対応するソフトの開発等こそ、企業の役割だと思う。

古川 紘一

高齢者の一人として、医療費の自己負担割合の引き上げを提案したい。孫世代である子どもの医療費を、全国一律無料にすることと併せて提言してはどうか。



大八木 成男

財政健全化のためには、成長による

税収増、インフレ、緊縮財政のパッケージ以外に解はない。本会は緊縮財政をもっと訴えるべきである。

市川 晃

財政健全化に向けては、国民が健康でエコな生活を送ることで、無駄な行政サービスを減らし、結果として財政支出を低減させる。経営者が取り組むべきことは、生活スタイルの見直しと持続可能な生活の維持を社員に働きかけることである。



宮田 孝一

財政が危機的な状況にあることについて、シミュレーションを行うとともに、国民に分かりやすく、また政治家の関心も引くように訴えなければならない。消費抑制の原因が将来不安である以上、消費増税を延期しても消費は増えない。

秋池 玲子

本会がファクト・ファインディングをし、試算を公表することは意義がある。誰でも意見を発信できる社会になってきているが、そういう中でも有益な議論が出るように、個人の目にも、正しいファクトが触れることは重要だ。

藤森 義明

人間の行動様式は、高いものは買わないことに尽きる。つまり、高負担あるいは中負担にすれば、医療を買わなくなるので使用量が減り、結果としてトータルの医療費が減る。資産課税の税率はどんどん引き上げるべきである。また、シェアリング・エコノミー化が進むということは、何十年かに一度大きな資産を買うのではなく、毎日の消費支出が増えることを意味する。

第2セッション



司会／宮田 孝一

副代表幹事

国際金融市場委員会 委員長

X軸-2

経済統計のあり方を考える

国民生活の豊かさや経済成長の実態を表すのに適した
経済統計・指標について意見交換を行った。

問題提起

民間のビッグデータを 活用し、デジタル経済の 実態把握を

稲葉 延雄

経済情勢調査会 委員長、経済統計のあり方に関する研究会 座長



インターネットに代表されるバーチャルなデジタル経済が進展する中、GDPは経済活動の実態や国民の豊かさを正確に表しているとはいえず、これらを基準に企業の戦略判断や国の政策判断を下していくと誤りかねない。

そこで、経済統計の改善に必要なことは何か、企業が貢献できることは何かについて議論したい。デジタル時代に

なり、企業の保有データはますます多岐におよび、それらを適当な形で開示することは統計の質の改善につながるはずである。また、SRI一橋大学消費者購買指数などのビッグデータが民間企業発で政府統計を補完するものとして提供されているが、今後は健康や環境といった非経済分野にも範囲を広げていけるかが課題である。

次に、デジタル経済下で提供する財・サービスの品質は大きく向上しているのに、その市場評価が低いという状況に直面しているが、そうした中でわれわれの企業の経営戦略はいかにあるべきかについても議論したい。企業は進化するデジタル技術の活用をさらに加速させることで、一人ひとりのニーズを満たす財・サービスを安価に供給するよう努力するほか、社会の抱える問題に挑戦し、社会的課題解決と企業価値向上の同時実現も図っていくべきではないか。

意見交換

富山 和彦

サイバーの世界では、マージナルコストがほとんどゼロの状態にある。競争が働くことで価格が低下して、価格ゼロのところで均衡する。個人の消費活動の中でサイバー空間に使っている時間（ネット、画像配信等）については対価が得られず、ビジネスとしては全減に近い。ゼロ・マージナルコスト・エコノミーの世界におけるユーティリティを定量的に把握できればノーベル賞に値する。

八田 達夫

デジタルで商品の価格低下を防ぐには、知財で独占権を与えるほかない。しかし価格ゼロの公共財にした方がよい商品もある。それを開発する動機は、価格がゼロになる前の創業者利益だ。その後の価格低下は当然だと受け入れ、次から次に新商品の開発にトライするのが事業家の役目だと思う。

小野 俊彦

幸福度は他者との比較で判明するものであり、幸せを測定するのは難しい。企業としては、社員の兼業を許可することで、家庭人、企業人、社会人という立場から社会に貢献できるような制度設計を考えてもよいのではないかな。



石村 和彦

環境はお金で表せない分野の一つである。PM2.5を多く排出している中国の方が、環境に配慮している日本のような国よりもGDPが伸びている。GDPとは別に、環境への配慮をお金に換算できる新指標を導入し、企業価値を上げるためにその指標の値を上げるよう

な行動につながることを望ましい。

藤森 義明

GDPを構成している要素の中で、個人消費が豊かさを表す数字だと考えている。米国では、個人消費が伸びると豊かになったように感じる。個人消費の中心にいるのはミドルクラスであり、ミドルクラスの所得を上昇させる施策が重要になる。

稲葉 延雄

産業界が成熟社会における人々の真の豊かさに対する要求に応えていかないと、社会不安が起り企業価値向上の土台が揺らいでいく。社会的課題解決にも真正面から立ち向かうべきである。

小林 喜光

2020年頃にGDP600兆円を達成するという目標やGDPを政策判断等の指標とすることに疑念がある。経営者は、現行の経済統計に対する問題意識を持って経営していく必要がある。

第3セッション



司会／御立 尚資
副代表幹事
観光立国委員会 委員長

X軸-1

世界で一番ビジネスのしやすい国へ

「世界で一番ビジネスのしやすい国」の実現に向け、産業・事業の新陳代謝を促進する視点から、規制改革の推進や企業の経営改革について意見交換を行った。

問題提起

1

大企業はガバナンス強化 中小企業は 労働生産性向上

富山 和彦

副代表幹事／改革推進プラットフォーム 事務局長



日本の大企業では資本生産性が低く、中堅・中小企業ではサービス産業を中心に労働生産性が低い。持続的に賃金を引き上げるにはいずれの生産性向上も重要であり、そのためにはダイナミックに新陳代謝を促進しなければならない。

具体的には、大企業においては、事業ポートフォリオの

リシャッフルのスピードを上げるべく、コーポレート・ガバナンスの強化が必要である。また、中堅・中小企業については、市場から退出すべき、いわゆる「ゾンビ企業」を公費による支援で無理に延命させるべきではない。世界的にも、企業を守るのではなく、個人に対するセーフティーネットを整備する流れにある。

一方、新陳代謝では新しい事業を創出するエコシステムも重要である。破壊的なイノベーションが起り、現在の大企業が経営危機に陥るとすれば、それはまったく新しい競合の出現によるものだろう。こうした危機に陥らないためには、ベンチャー企業なども含めたオープン・イノベーションが重要になる。また、AIやアルゴリズムなどソフトウェアが重視されていく状況では、オープンな組織の方が強い。

問題提起

2

事業の新陳代謝を促進し ノンコア事業を 切り出すことが必要

昆 政彦

資本効率の最適化委員会 副委員長



日本のROEは平均5%であり、米国20%超、欧州15%に比べ低い。この背景には、生産性の低さと価値を正しく価格に転嫁できていないことによる、売上高利益率の低さがある。生産性向上には、事業の新陳代謝を促進し、ノンコア事業を切り出すことが必要となるが、これには経営者ら

の心の内なる岩盤の打破が求められる。コア、ノンコアの見極めでは、価値創造要因を経営者が理解し、それをキャッシュに結び付けていけるかが重要だが、これを突き詰めることは、日本的経営の良さを阻害することではない。

スリーエムジャパンでは、技術と製品を分離することにより、売り上げや利益率が低下した製品の撤退に対する、エンジニアや事業部長の抵抗をなくしている。その一方で、売り上げに占める新製品の割合を35～38%にする目標を掲げている。また、ROEの目標を事業部に落とすには、CFO（最高財務責任者）が企業を強くする価値創造プロセスについて理解しなければならない。そこでCFOの下にビジネスカウンセラーというチームを設け、製品の組み換えや価格引き上げなどについて事業部に助言を行っている。



問題提起

3

「地道なデータ利活用」
「規制は何を守ってきたのか」
「地域のグローバル化」

金丸 恭文

副代表幹事／政策懇談会 委員長



第一の論点は、データ利活用である。プロ野球のパ・リーグでは、複数の球団がITを導入し、データ分析に基づいた科学的マネジメントを行うことで、日本シリーズや交流戦でセ・リーグより勝ち越している。プロ野球に限らず、多くの企業でもこうした地道なデータ利活用から進めるべきである。

第二の論点は、「規制は何を守ってきたのか」ということである。「指定団体制度」は、生産性の高い北海道の大規模酪農家から本州の小規模酪農家を守るためにできた。しかし、北海道、本州ともに酪農家の戸数は減っている。このように、規制の中には、時代が変遷する中で何を守っているのか分からなくなっているケースが多い。

第三の論点は、地域のグローバル化である。フランス・エシレ村は世界各国にバターを輸出している。また、鹿児島県三島村には、アフリカの伝統楽器「ジャンベ」の奏者が世界中から集まる。同村には医療などにおける課題もあるが、これらはITにより解決可能である。こうした例から、小規模な地域でも高い付加価値を生み出し、先端技術を活用して発展できることが分かる。

問題提起

4

柔軟な労働市場
多様な働き方を実現する

橘・フクシマ・咲江

雇用・労働市場委員会 委員長



第一の論点は、「柔軟な労働市場および多様な働き方を実現するために、企業・政府が2020年までに取り組むべきことは何か」である。2015年度雇用・労働市場委員会では、新産業革命の到来によるパラダイムシフトを想定し、目指すべき労働市場や労働法制のあり方、政府・企業・個人が取

り組むべきことを提言した。デジタル化により新たなビッグチャンスが到来する時代においては、新しい価値を生み出す企業や個人に適応した労働市場を構築する必要がある。また、2020年までに企業は、時代に合わなくなった雇用慣行の打破、多様な働き方の提供などを行うべきである。一方政府は、高度プロフェッショナル制度の導入と解雇無効時における金銭救済制度の具体化に早急に取り組むべきである。また、同一価値労働同一賃金に関する法整備も求められる。

第二の論点は、「労働力のシェアリングエコノミーがもたらす影響について」である。雇用や労使関係を前提としない組織と個人の関係や働き方に、企業はいかに対応していくのかなどの問題を検討することが必要である。

意見交換

日比谷 武

能力の高い人材を外部から採用し、組織を活性化することが重要である一方、日本の将来を担う若者の育成も課題である。人材獲得競争と人材育成競争をどのように考えていくかを議論すべきである。



朝田 照男

企業を事業のポートフォリオとしてみるのが重要である。既存の部門をさらに細かいユニットに分け、その一つひとつが本当に付加価値を生み出しているのかを検証しなければならない。その際に、ベンチマークを設けることで、カーブアウトやM&Aも進み、グローバルな競争力の向上につながる。

藤森 義明

日本のビジネス環境に対する評価を上げるには、ビジネスを阻害している要因を分析し、それに基づいた具体的な規制や行政の改革案を11月の経済同友会70周年記念行事までに出していく

べきである。



富山 和彦

才能ある若手は、その能力を伸ばせる企業で働きたいと考えるので、採用力と育成力は同じことである。従来の日本企業の人材育成は、世界で最も才能ある人材を引きつける仕組みになっているかという問題を提起したい。

橘・フクシマ・咲江

日本企業は、入社後、少なくとも3、4年で一通りの仕事をこなせるように若手人材を育成し、部下も持たせてマネジメントスキルの育成スピードを速めることが重要である。

遠山 敬史

今後成長する市場を具体的に示し、企業が日本で事業を行う意義を明確に打ち出すことが必要である。



小野 俊彦

年次・年齢に評価を依存する体質を打破するための方策は兼業である。企業において兼業を可能にし、多面的な評価が行われるようにすべきだ。

斎藤 敏一

高齢化先進国である日本は世界中から注目されている。日本が健康寿命で1位を保っている間にヘルスケア分野に注力し、関連輸出を促進すべきである。

小林 喜光

企業は株主を見た経営、国は有権者を見た政治を行わざるを得ない。さまざまな束縛がある中で、企業としてはグローバル化への対応を行うことが必要だが、同時に日本の事業環境の改善も求められる。

小林 いずみ

30年後の国際競争力ある企業にとっての束縛・課題や日本でビジネスを行う魅力を考え、先を見据えた新しいモデルの実現に向けて働きかける必要がある。

松崎 正年

ROEを一つの指標にして、撤退する事業と伸ばす事業を見極めていく。ただ、それだけでは済まない。既存事業を揺るがすような地殻変動に備え、自



ら変わろうとする意志を持ち、新たな技術を創出して事業転換していくことも必要である。

濱口 敏行

日本の中小企業は、雇用に貢献し社会的価値を生み出している企業も多い。補助金に依存し、低賃金で雇用するような企業だけではない。中小企業のあり方については、広く個別に論じた方がよい。



富山 和彦

ブラック企業と称され、市場から退出すべき中小企業に、信用保証制度などで年間千億円単位の公費が使われている。同じ公費を使うのであれば、良質な雇用を提供する中小企業に振り向けるべきである。

昆 政彦

自社の強みの源泉となるものを把握する基準は、必ずしもROEとは限らない。しかし、それが製品になったときには、P/Lの利益率でみていくことが

できる。利益を出しコアになるものもあれば、利益を生まずノンコアになるものもある。強みの源泉を財務指標とどのように結び付けるかが重要だ。

大八木 成男

企業が新陳代謝促進や収益力強化に取り組むことと、ビジネスのしやすい国になることは、必ずしも同じではない。事業がしやすい環境をつくる鍵は何かについて、掘り下げる必要がある。



石村 和彦

日本人以外の国籍の従業員の方が増加する中で、日本の豊かな国民生活のために事業を行うと言えるのか。グローバル化している企業の立ち位置について議論すべきである。

小林 喜光

経済の最大のリスクは政治になっている。一方で、日本で事業を行う以上、変革の意志を誰もが持ち、オープンとアジリティ(敏しょう性)を広めていくことが重要である。

第4セッション



司会／秋池 玲子
改革推進プラットフォーム
事務局長代理

Y軸

新産業革命と イノベーション・エコシステム

新産業革命が社会・経済にもたらす影響やイノベーション創出に向けたシステム構築について意見交換を行った。

問題提起

1

持続可能性と新たな 価値観で理想の 社会を考える

橋本 孝之

新産業革命と社会的インパクト委員会 委員長



「Japan1.0」における、労働生産性をベースとした経済成長がすべての問題を解決していくという形はもう続かないだろう。「Japan2.0」の一つの形として、持続可能性と新たな人の価値観という観点から、理想の社会を考えていってはどうだろうか。例えば、労働時間を短縮化させる時間政

策により、豊かさの向上を図る。また、数億年かけて蓄積した自然資源を人類は短期間で搾取してきたが、こういう時代は続かないため環境政策を実行する。環境・福祉・経済のバランスをどのようにとっていくかが重要となる。

今後、「人工知能・ロボット」「再生医療」「環境制約」の三つが社会の変革をもたらす大きな原動力となると考えている。

30年先は、人が行う労働は減少し、寿命が延び、環境問題もクリアするテクノロジーが現れるかもしれない。その時代では、人の生き方や価値観は大きく変化しているだろう。さらに資本主義の拡大・成長を追求するのか、精神的・文化的発展を目指すのか。「子どもたちに渡すべき未来はどんな未来か？」という観点で議論したい。

意見交換

松崎 正年

ミレニアル世代は心の豊かさを求めていると思われるが、資本主義の拡大・



成長での成功体験があるわれわれとのせめぎあいが起きる。ミレニアル世代をいかに参画させるかが課題である。

稲葉 延雄

これからも予想外の大きな変化が起きるので、先まで延長して社会を予想し、今の行動を考えるのは難しい。では何をすればよいか。あらゆる変化の中で、目先どのように進んでいるのか、どのように対応しなければいけないの

か、その都度考えていくほかない。その際、若い人を中心に、真の豊かさを享受できているのかという問題意識は、産業界としてしっかりと持つべきだ。

八田 達夫

日本では、20～30代の非正規雇用者の生活が貧しく苦しい。正規雇用者も長時間労働だ。生活水準を上げるためには生産性を上昇させるしかない。生産性の上昇は格差も生むので、相続税の引き



上げやキャピタルゲインの死亡時課税など、格差の是正も同時に行うべきだ。



斎藤 敏一

精神的・文化的発展だけを望む人だけではない。天国に行くと思えば戻ってくるという話もある。戦うのが好きな人もいる。戦争はいけませんが、ゲーム等の疑似戦争はあってもいい。そのためには遊びの追求が必要である。遊びの研究を学者の方々に考えてもらい



たい。戦争をなくすため、平和でないとゲームはできないという認識の社会

になってもraitたい。遊びを大事にする社会が必要だ。

木川 眞

主役は誰か。それは若者であり、今の若者が次の世代に何を残したいかという、若者の意志で社会を考えるべきであろう。その意志に基づいてわれわれがどうアプローチをすべきか考えるべきである。



問題提起 2

経営者の マインドセットと 新しい社会インフラ

程 近智

先進技術による経営革新委員会 委員長



問題提起として2点提示する。一つ目は、経営者がどうすれば自社の「デジタル・トランス・フォーメーション」を推進する「マインドセット」を持てるのかを検討したい。どのような「メガネ」をかけるのか、すなわち、「時間軸」「リ-

ダーシップ」などといった「経営の軸」をどのように見て、その上でどのようなマインドセットを持つべきかを、経営者が部下と一緒に取り組めるようなチェックリストに落とし込みたい。

二つ目は、どういった環境を整えれば、企業の革新を進められるのかについて検討したい。世界に先立ち先進的なプラットフォームを提供できた国が、人や企業を引き付けるのではないかと、という仮説に基づき、「新しい社会インフラとは何か」を見極める。先進技術による経営革新委員会では、これらの項目について分科会をいくつか立ち上げ、「新しいプラットフォーム」の姿を描き、提言に結び付けたい。

問題提起 3

イノベーションは 社会課題を 解決するためにある

野路 國夫

副代表幹事/イノベーション・エコシステム委員会 委員長



ハードとソフトを足すことによってイノベーションが起きる。現在の付加価値はハードとソフトが半々であるが、ソフトのイノベーションによって、ハードの部分は大きく減る。既存の業界の人たちは自分を守らないといけないのでソフトのイノベーションに取り組まない。特に日本の企

業は、そこに問題がある。社内でも、イノベーションは社会の課題を解決するというのが、スローガンとして明確にならないと、既存の仕事を維持するためにアイデアを出さず、ベクトルが合わない。

論点の一番目としては、トップがそれを理解しているかどうかだ。二番目は人材育成だ。大事なのは失敗を経験させることである。

政策的な話として、イノベーション・エコシステム委員会で「失敗を認める文化が必要だ」と皆が言う。では失敗を認める文化にするためにはどうしたらいいのか。それには、誰かがリスクを取るしかない。イスラエルや米国、ドイツでは、ベンチャー企業を始めた人には資金的なリスクが少ないので、失敗しても何度でも挑戦できる。

意見交換

秋池 玲子

ベンチャーの出口を上場にして、優れた技術者が必ずしも得意でない経営をやり続けるよりは、大企業による買収を一般化することが、才能ある人材にイノベーションを何度も起こしてもらうことにつながると考える。

富山 和彦

日本企業はハード面、ものづくりの分野が本質的に強いが、この領域はクローズドの世界が多い。問題はこれだよいかということだ。社会制度は、オープン型の組織でもクローズドの組織でも、有利／不利のない、中立な制度であるべきである。

小林 いずみ



日本には技術はあるが、ビジネスモ

デルをつくるところが弱い。若い人の発想を取り入れて障壁となる規制を変えていく必要がある。

隅 修三

AIの世界がさらに進むと、膨大な数のAIが実装され、人間によるコントロールが困難になる。サイバー空間ではAI同士の戦いが繰り広げられている。一企業で対策できるようなレベルではなく、国家レベルで考えるべき話である。



石村 和彦

イノベーションを検討する際には、素材という観点も加えてほしい。日本の産業の強さは素材にあるともいえるが、素材の開発には時間がかかり、ROE経営との折り合いがつかない。

金丸 恭文

現在、プログラマーがイノベーションを起こしている。ソフトウェアエンジニアを「コストダウン」に使っている会社は、人材を放出し、流動性を高めてほしい。

菅田 史朗

失敗を許す文化の醸成が大事である。絶対に成功しないといけないという空気がまん延し、行き過ぎると潔癖主義になる。



小林 喜光

自分だけではイノベーションは起こせないと考え、強いところだけクローズドにし、あとは全部オープンにする気持ちが必要である。



第5セッション



司会／木川 眞
副代表幹事
政治改革委員会 委員長

Z軸-2

地球環境のサステナビリティ

パリ協定の目標達成とネット・ゼロ・エネルギー社会に向けた
環境・エネルギー政策について意見交換を行った。

問題提起

長期的な目標達成に
向け、具体的な課題を
解決する

石村 和彦

環境・資源エネルギー委員会 委員長



第一に、わが国の目標である「2050年までに温室効果ガスのマイナス80%達成」に向けて、超長期のイノベーションへの取り組み、発展途上国における取り組み促進についてどのように対応していくかという問題がある。

第二に、2030年までに26%削減を達成するためには、電源構成において再生可能エネルギーを22～24%、原子力発電を20～22%としなくてはならない。一方、再生可能エネルギーではバックアップ電源の準備、そして原発は再稼働が進まないという問題など、いずれも非常に困難な問題を抱えており、国民のコンセンサスをいかに形成するかを含めて、これらについての対応が課題となる。

第三に、2020年までの課題として、地球温暖化防止のために今から制度の整備を行い、また国民の意識改革を進める必要がある。地球環境のサステナビリティを考える際に、企業は提供する財やサービス等を通じて、温暖化対策を加速する必要がある。

意見交換

昆 政彦

過去を振り返ると、スマートシティ、あるいは職場や家庭における節電努力など、一時期に取り組まれていても、いつの間にかやめてしまっている場合が多い。こうした行動を改め、10年から20年単位で、ぶれずに正しい方向に進むことが重要である。

馬田 一



現在ある原発の運転を延長したとしても、2050年までには寿命となり、ほとんど止めざるを得なくなる。今から原発の更新または新規設備の検討を始めないと長期的な目標達成は難しい。再生可能エネルギーでは、環境アセスメントや開発条件の制約といった問題

はあるが、わが国では地熱発電は有望であり、政府の2030年目標である1%を超えて増やしていく必要がある。

藤森 義明

欧米並みに規制を強化して、新築住宅は例外なくZEH (Net Zero Energy/Emission House) にするなど、全体としてゼロ・エネルギーに近づけていく。分散型電源である太陽光や風力発電は、蓄電池と組み合わせる。こうした取り組みができれば、2030年の省エネは、目標の17%削減を超え、30%程度達成できる可能性がある。

朝田 照男

2030年の排出ガスの56%が火力由来であり、うち26%が石炭火力と見込まれる。今後、環境・資源エネルギー委員会では、ゼロ・エミッションに向けて活動していく際の、石炭火力発電の位置付けについて議論をしていただきたい。老朽化した石炭火力を、超々臨界などの先端技術で更新させていくのであれば、排出ガスを減らすことがで

きるが、今の計画には含まれていない。

秋池 玲子

FIT (固定価格買取制度) 期間終了後の再生可能エネルギー供給減少の可能性への対応や、送電網の空き容量を考えた効率的な投資も大事だ。また、長い目で見たときに、電力需要が減り、供給過剰になる可能性についても考慮する必要がある。

石村 和彦

環境・資源エネルギー委員会では、2030年の目標達成に向けて、石炭火力の比率を引き下げる点について検討していきたい。2030年のエネルギーミックスの達成は、現時点では困難な目標ではあるが、達成に向けた具体的な提案について、省エネ、原子力、再生可能エネルギーといった点から考えてみたい。

木川 眞

原発の再稼働はかなり困難であり、本会としてどのような形で寄与していくのか。エネルギーミックスのあり方も含めて、どこまで踏み込むべきか悩

ましい点もあるが、責任ある議論をしていく必要がある。

徳植 桂治

COP21には主要排出国である中国や米国、そして途上国も参加した点は画期的であったが、実際に各国が削減目標を達成する方式については、国全体なのか産業ごとなのか個社なのか、このあたりは曖昧となっており、今後明確にしていく必要がある。欧米では石炭火力について厳しい制約がある一方で、成長著しい途上国では主力電源である。現在、ドイツは再生可能エネルギーに傾斜しているが、自給できる資源は石炭のみであり、これを温存したいという面もあるのではないかと。エネルギー政策には国のエゴが出るので、日本でもしたたかに考えるべきである。



隅 修三

原子力については単なる推進論・反対論を超えて、冷静な議論を開始すべきである。現代の技術をもってすれば、解決に向けて進む問題もあるのではないかと思う。他方、原子力発電に従事する人材が減少している。国内外で安全運転ができる人材のニーズがあるが、原発の新設等がないと、人材が枯渇してしまうと危惧している。

朝田 照男

2030年まで、あと14年しかない。現状をどのように打破するか。世界にどのように説明するのか。関係省庁や官邸などに、率直に意見を申し述べるような場をつくっていくべきである。

小野 俊彦

長期的に考える場合には、ロシアからの電力輸入についても検討の余地がある。異なる視点から検討し、議論の幅を広げ、その上で選択し直すという作業が必要だろう。

横尾 敬介

政府への働きかけを行うことについては賛成である。他方、政治的には進

めにくい問題でもある。日本の将来のために、本会で問題を整理した上で、経済産業省や原子力規制委員会といった関係省庁等と議論をする必要がある。

木川 眞

わが国の2030年の目標達成に向けた前提条件は崩れている。これについて政府には説明責任があり、政府として原発比率の問題は早晩真剣に対応せざるを得ないだろう。タイミングを計って、われわれがどのような働きかけができるかを考える必要がある。

小林 喜光

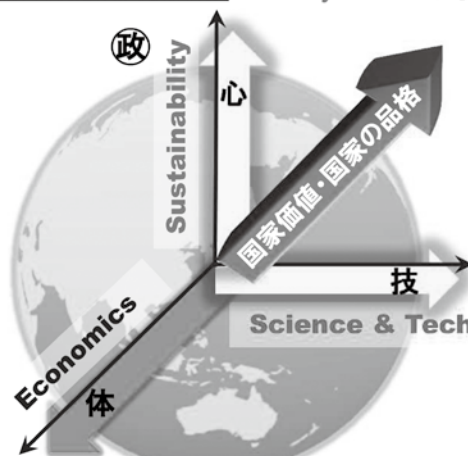
提言だけではなく、情報を集めながらアクションを進める局面となった。困難が予想されるが、あきらめずに言い続ける必要がある。一方、省エネやゼロ・エミッションを考える際には、炭素繊維などの軽量化部材の利用によって、エネルギー効率の改善を進めるといような、ライフサイクル・アナリシス(LCA)という観点も必要と考える。いずれにせよ、環境・資源エネルギー委員会石村委員長には、これからも果敢に挑戦していただきたい。

「SAITEKI社会」(仮)の実現へ

Public Interest & Environment: Century 国家百年の計

■ 持続可能性

- CO₂削減
- 環境保全
- 健康増進
- 格差是正
- 社会保障
- 財政健全化
- 安全保障



■ 第4次産業革命

■ Society 5.0

- 人工知能
- IoT
- ビッグデータ
- ロボティクス
- 分子生物学

Frontier: Decade

Economic Performance: Quarter

■ GDP ?

- 経済成長
- 財政出動

■ New Metric ?

- Sharing Economy
- Circular Economy

第6セッション



司会／横尾 敬介
副代表幹事・専務理事
広報戦略検討委員会 委員長

SAITEKI社会(仮)への挑戦： 国家百年の計で考える

今秋発表予定の「SAITEKI社会(仮)」の取りまとめに向けた課題の共有と
3軸にまたがる論点を整理し、意見交換を行った。

問題提起

三つの軸を基に
「最適化」を考え
行動していく必要がある

小林 喜光
代表幹事



経済成長のX軸(体)、技術革新のY軸(技)、持続可能性のZ軸(心)の三つの軸で考えると、企業では資本効率の向上がイノベーションにつながり、X軸とY軸は連動し、環境対策などZ軸の伸びも定着してきた。国家としても、付加価値の源泉が「重さのある経済」から「重さのない経済」へとシフトする中、GDPだけに頼らない新たな「コト差し」が必要

である。

世界では、「グローバル化」「サイバー化」「ソーシャル化」のうねりが高まり、「経済は統合」に向かっているが、英国のEU離脱や米国のトランプ現象など「政治は分散」に進みかねないリスクがある。

日本は激動期にあり、戦後70年間を「Japan 1.0」とすれば、東京五輪を節目に2021年から「Japan 2.0」が始まる。これからの5年弱が準備期間となる。

2045年頃には、シンギュラリティを迎える。30年後の持続可能な社会を念頭に、今から何をすべきかを考え、三つの軸を基に「最適化」を考えつつ行動していく必要がある。「財政」「少子化」「温暖化」が重要課題であるが、すでにWhatについては議論が尽くされており、Howや緊急対応策を考えていきたい。

意見交換

小野 俊彦

先が見えない中に飛び込む勇気を持ち、経営者の経験から「脳漿を絞って」知恵を出す必要がある。

八田 達夫

若者へ投資をすることによって所得を再分配すれば、向上した生産性をシェアできる。

御立 尚資

楽観的でポジティブな思いを強く出すことが重要である。変革はデジタルだけではなく、多層的に広い視野でとらえる必要がある。5年の準備期間におのおのがやることを骨子に示し、徹底的に進めたい。

武藤 光一

2045年の国民の暮らしぶり、働きぶり、産業構造など、具体的イメージを言及してはどうか。

稲葉 延雄

本当に人口維持が必要かの議論も必

要だ。人数の問題ではなく、どういう社会にしたいかという思いをぶつけたい。

朝田 照男

持続可能な社会の実現には、成長を続けるしかない。財政健全化のための消費税率引き上げと社会保障制度改革、成長に向けた構造改革が、今まで以上に必要である。

斎藤 敏一

サステナビリティはサティスファクションでもよい。サービス産業では、快適や清潔に価値を認められている。

程 近智

グローバル競争は資本の論理で進む。日本は、自給自足の循環型社会を突き詰めて社会像を描いてはどうか。

濱口 敏行

三つの軸の議論で、この20年ほど経済同友会が悩んできた「市場主義かそれを超えるか」について、やっと整理ができて解決の方向が見えてきた。

馬田 一

2045年は戦後100年に当たり、団塊の世代が姿を消す日本の一つの変換点。「次の世代に何を残し、何を解消するか」を明示し、次世代への教育や子育て等に焦点を当てていくべきだ。

松崎 正年

必要は発明の母。課題に立ち向かい解決することで、持続的な社会をつくるというマインドが必要である。

大八木 成男

「SAITEKI社会」とは、変革の中で最も適した価値を模索するという意味だととらえている。併せて原点となる日本古来の価値観も何らかの表現が必要だ。プラットフォーム、若い世代、多様性を主体に、挑戦的な改革が可能な社会づくりを目指したい。

橋本 孝之

「誰のために」がまだ明確でなく、これが決まれば目標や指標が立てられる。

2016年度(第31回)夏季セミナー 軽井沢アピール

Japan 2.0 SAITEKI社会への挑戦

各セッションにおける討議の結果を踏まえ、7月15日に
軽井沢アピール「Japan 2.0 SAITEKI社会への挑戦」を採択、発表した。



われわれは、今、時代の大きな転換点の只中にいる。AI、IoT、ビッグデータなどに代表されるデジタル化の流れは、人々の想像を超えた社会の変革をもたらしつつある。それは、まさに、社会革命である。

くしくも、戦後100年に当たる2045年には、シンギュラリティ(技術的特異点)*を迎えるという。2045年に向けて、持続可能な社会の構築に取り組まなければ、日本はグローバル競争の中で、豊かさを享受することができなくなる。企業も、政治も、行政も、そして一人ひとりの国民も、自己変革への挑戦が必須である。

今年、創立70年を迎えた経済同友会は、この機会に2045年に向けたあるべき社会像とその実現への改革案を競う国民運動(「SAITEKI社会(仮称)」の実現キャンペーン)を開始するとともに、その一つとして、われわれの考える2045年の社会像と実現への社会改革案(「Japan 2.0」)を発表することを決定した。

本アピールでは、今後の取り組みに向けた、われわれの決意を表明することとしたい。

※コンピュータなどの人工的に創出された知性が、地球上の全人類の知性の総和を超越する時点。

1 新産業革命の中で生き残りをかけた企業革新と新事業創造に取り組む

- われわれ経営者は、デジタル化の加速がもたらす事業環境の激変を好機ととらえ、自社の既存事業を根底からくつがえすことを恐れず、われわれ自身が「創造的破壊者」となる覚悟で、迅速な組織改革と新しい市場やビジネスモデルの創造を目指す。
- 事業の新陳代謝を加速し、収益力の強化を図るため、経営者が事業買収・再編や撤退を速やかに決断・実行する。しがらみにとらわれない合理的判断を下すため、コーポ

レート・ガバナンスの強化とステークホルダーとの対話に積極的に取り組む。

- 同時に、イノベーションによる新事業創造に挑戦する。自前主義と決別し、失敗も許容するオープンな企業文化の醸成、大企業とベンチャーとの協業、大学・公的研究機関との資金・人材面での連携を加速する。
- 社会的課題の解決につながる事業創造を成長の源泉とし、非財務指標も加味した長期的な企業価値の向上を図る。

2 世界から人財と企業を引きつける「世界で一番ビジネスのしやすい国」へ

- 日本が活力ある豊かな国として存在し続けるため、新事業創造を担う人財と企業を世界から引きつける国を目指す必要がある。



- その実現には、規制改革の断行が不可欠である。時代にそぐわなくなった規制はもちろんのこと、技術革新がもたらす新事業の創造・発展を阻害する規制をスピード感を持って改革すべきである。
- 新産業革命の中で求められる人財の質やスキルは変化する。雇用の流動化やこれまでにない働き方に対応する制度の構築に向けて、労働市場や教育の改革を強力に推進する必要がある。
- 官民を問わず、ビッグデータの活用は急務である。例えば、マイナンバー制度については、社会の利便性向上に向けて、今後、民間においても幅広く活用されるよう制度やシステムの改善に取り組むべきである。

3 将来を担う若者が希望の持てる財政・社会保障の改革を

- 将来世代に負の遺産を先送りしないため、財政健全化に向け、われわれが財政破綻も含む将来のシナリオや選択肢をできるだけ具体的に示し、各界各層との対話などを通じ、痛みを伴う改革に向けた世論形成に努めていく。
- 世代間格差の是正を中心とした歳出・歳入両面の改革が不可欠である。歳出面では、年金支給開始年齢の引き上げ、資産や収入に応じた高齢者の負担増と給付抑制などを進めるとともに、子育てや教育など若者への投資を充

実させるべきである。

- 歳入面では、現在の消費不振の根底に社会保障に対する不安があることから、消費税の引き上げについて総合的見地から国民の理解を得るとともに、世代間格差の是正と経済成長を支える税制改革に着手すべきである。
- マイナス金利の下での財政投融资の拡大や赤字国債の発行など、短期的な需要増と引き換えに、将来の国民負担の増大を招く施策は厳に慎むべきである。

4 イノベーションと国民の意識改革で、ゼロ・エミッション社会の実現を

- COP21「パリ協定」で掲げられた「今世紀後半に温室効果ガス排出量実質ゼロ」の目標達成を視野に入れ、「ゼロ・エミッション社会」の実現を目指す。
- ゼロ・エミッション電源である再生可能エネルギーの飛躍的拡大を図るため、コスト削減に向けた技術開発と、風力・地熱の環境アセスメント・プロセスの抜本的見直しなどのさらなる規制改革を進めるべきである。
- 原発については、原子力規制委員会が安全性を確認した原発の着実な再稼働と運転年限の延長が必要である。そ

のためには、国民から原発が受容されるための理解醸成が不可欠であり、不断の安全性向上、最終処分問題の解決などに一層取り組むべきである。

- 需要面では、さらなる省エネの徹底と家庭・業務部門での温室効果ガス削減に向け、国民の意識改革やライフスタイルの転換と新たな設備投資が不可欠である。先進技術も活用しながら、エネルギーを賢く使用し、削減する仕組みの導入を加速すべきである。

2016年度(第31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)

2016年7月14日(木)～15日(金) 於:万平ホテル(長野県軽井沢町)

《代表幹事》

小林 喜光

改革推進プラットフォーム 委員長
(三菱ケミカルホールディングス 取締役会長)

《副代表幹事》

菅田 史朗

会員委員会 委員長(ウシオ電機 相談役)

富山 和彦

改革推進プラットフォーム 事務局長
司法制度改革 担当副代表幹事
(経営共創基盤 代表取締役CEO)

御立 尚資

観光立国委員会 委員長
(ポストンコンサルティンググループ シニア・パートナー&マネージング・ディレクター)

金丸 恭文

経済同友会の将来ビジョンを考えるPT 委員長/日本の明日を考える研究会 座長/政策懇談会 委員長
(フューチャー 取締役会長兼社長 グループCEO)

野路 國夫

イノベーション・エコシステム委員会 委員長
(コマツ 取締役会長)

朝田 照男

社会保障改革委員会 委員長(丸紅 取締役会長)

小林 いずみ

教育改革委員会 委員長/広報戦略検討委員会 委員長代理(ANAホールディングス/サントリーホールディングス/三井物産 社外取締役)

隅 修三

地方創生委員会 委員長
(東京海上ホールディングス 取締役会長)

馬田 一

諮問委員会 委員長/子どもの貧困・機会格差問題部会 会長(JFEホールディングス 相談役)

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(帝人 取締役会長)

木川 眞

政治改革委員会 委員長
(ヤマトホールディングス 取締役会長)

佐藤 義雄

財政・税制改革委員会 委員長
(住友生命保険 取締役会長代表執行役)

宮田 孝一

国際金融市場委員会 委員長
(三井住友フィナンシャルグループ 取締役社長)

《副代表幹事・専務理事》

横尾 敬介

経済研究所 所長/マイナス金利に関する研究会 座長/広報戦略検討委員会 委員長

《監査役》

小野 俊彦

古川 紘一

(森永乳業 顧問)

濱口 敏行

(ヒゲタ醤油 取締役社長)

斎藤 敏一

(ルネサンス 取締役会長)

《政策委員会委員長等:事業計画記載順》

秋池 玲子

改革推進プラットフォーム 事務局長代理
(ポストンコンサルティンググループ シニア・パートナー&マネージング・ディレクター)

稲葉 延雄

経済情勢調査会 委員長/経済統計のあり方に関する研究会 座長(リコー 取締役)

程 近智

先進技術による経営革新委員会 委員長
(アクセンチュア 取締役会長)

遠山 敬史

経済法制・国際標準戦略委員会 委員長
(パナソニック 常務取締役)

橘・フクシマ・咲江

雇用・労働市場委員会 委員長
(G&S Global Advisors Inc. 取締役社長)

徳植 桂治

震災復興委員会 委員長
(太平洋セメント 相談役)

市川 晃

地方分権委員会 委員長
(住友林業 取締役社長)

石村 和彦

環境・資源エネルギー委員会 委員長
(旭硝子 取締役会長)

橋本 孝之

新産業革命と社会的インパクト委員会 委員長
(日本アイ・ビー・エム 副会長)

藤森 義明

行政・制度改革委員会 委員長
(LIXILグループ 相談役)

武藤 光一

安全保障委員会 委員長
(商船三井 取締役会長執行役員)

松崎 正年

経済連携委員会 委員長
(コニカミノルタ 取締役会議長)

日比谷 武

学校と経営者の交流活動推進委員会 委員長
(富士ゼロックス 顧問)

大西 賢

東京オリンピック・パラリンピック2020委員会 委員長(日本航空 取締役会長)

早川 洋

創発の会 座長(朋米 取締役会長)

《副委員長》

昆 政彦

資本効率の最適化委員会 副委員長
(スリーエム ジャパン 取締役副社長執行役員)

《政策分析センター》

八田 達夫

政策分析センター 所長

《常務幹事》

伊藤 清彦

岡野 貞彦

以上38名