

# 新産業革命の幕開け

～時代を切り拓く心構え～

社会・経済・市場のあるべき姿を考えるPT(2016年度)  
委員長／大八木 成男

「社会・経済・市場のあるべき姿を考えるPT」は、国家百年の計の思いを持って、超長期的な視点で新たなる持続可能な社会のあるべき姿を検討することを目的に設置された。本プロジェクト・チームでは、戦後100年という一つの区切りである2045年の理想とすべき「最適化社会」を念頭に置きながら、このプロジェクトを推し進めていくための課題を洗い出し、同時に、持続可能な未来をつくり出す主体である「国家」「企業」「経営者」が、これらの課題にどのように取り組むべきかについて、議論を重ねた。その成果を提言として報告する。

## I 「最適化社会」実現に向けた国家の戦略的行動

### ①グローバル・リーダーシップの確立

「ヒト、モノ、カネ、情報、技術、サービス」が国境を越えて行き交うグローバル化の時代において、一国の統治範囲を超える多くの喫緊な課題に対処するには、国際交渉におけるリーダーシップや合意形成力が必要である。今こそ日本は、さまざまな「対立構造」を解決へと導くためのグローバル・プラットフォームを作り出すリーダーの役割を担いたい。

- ・地球環境問題解決のプラットフォーム形成
- ・外交・安全保障・サイバーセキュリティのプラットフォーム形成
- ・国家間経済連携プラットフォームの促進

### ②少子高齢化・人口減少の克服

- ・人口減少に歯止めをかける
- ・全ての産業領域でAI、ロボットの導入
- ・ICT化による効率社会システム形成
- ・ビッグデータの活用

### ③財政規律の強化

社会の持続可能性を高めるために必要な財源を確保するには、財政の規律強化と歳出・歳入の一体改革が必要である。特に、労働力人口が減少する社会では、現役世代に大きく依存する直接税中心の税体系で増大する高齢層を支えることは持続不可能であり、消費税の段階的増額も含めて、全ての税目を聖域なく検討することが必要である。

### ④イノベーションで課題解決を

- ・サステナビリティ(持続可能性)で世界を先導する
- ・大災害にも耐えうるスマート社会インフラの確立

- ・イノベーションを生み出す機動的なガバナンス

### ⑤新たな雇用創出への取り組み

新技術は人間の筋肉、知能を代替するといわれている。これから訪れる厳しい雇用情勢の中では、雇用機会の創出とともに失業対策が喫緊の課題となる。失業対策を円滑に進めるためには、雇用の受け皿づくり、新たに必要とされる人材能力の把握やそれに応じた人材教育・育成、労働移動の円滑化など、官民一体の取り組みが不可欠である。

### ⑥新産業革命の時代にふさわしい教育政策への転換

AIの応用領域の拡大が続いていくことが予想されるが、これにより働き手に求められるスキルや知識の種類や水準は、絶えず変化にさらされる。政府の役割として今以上に重要になるのは、こうした変化に個人が対応することを支援するさまざまなインフラの整備である。

### ⑦インクルーシブ・グロース<sup>※1</sup>の実現

インクルーシブ・グロースを実現するためには、行政のICT化によって社会的に救済すべき弱者を特定し、機会を平等に提供するだけでなく、結果の公平性まで踏み込む必要がある。成長の恩恵が全国民に及びようなシステムを検討しなければならない。

### ⑧日本ブランドの世界への発信

世界に開かれた魅力ある国として日本が歩んでいくために、高度なモノ作りの力や最先端技術といったハード面での強みに加え、これまで育まれてきたさまざまな伝統的・文化的な価値を包含するソフト面での特性や長所を生かして、新たな「日本ブランド」を確立したい。

※1：成果が広く人々に分配されるような成長

## Ⅱ 目指すべき企業経営

### ①イノベーション・プラットフォームで新事業創造を

イノベーションを興すためには、イノベーションの事例を集中的に蓄積することが有効であり、グローバルな広がりを持つ大学、研究機関、産業連携等のオープン・プラットフォームの中で知財情報を共有化し、利益創出システムについて研究することが重要である。

### ②社会課題に貢献しながら利益を得る仕組みを作る

今の経営に求められているのは、安易に利益を得る市場に参入することではなく、社会課題に貢献しながら利益を得る仕組みを考え、ESG (Environment, Social, Governance) 経営を実現することである。

### ③失敗に寛容な企業文化に転換する

大きな夢を持ったイノベーションへの挑戦を奨励する風土が必要である。そのためには企業内において、部署の枠を超えてプロジェクトを統括する組織、収益管理が必須のものとなる。

### ④経営の中核に多様性概念を導入する

価値観が多様化する社会において、多様な社会的ニーズをくみ取ることが必要で、特に女性の活躍推進については日本社会全体にとっての喫緊の課題である。

### ⑤時代に即したワーク・ライフ・バランスの実現を

勇気を持って旧態依然の業界慣行を撤廃し、長時間労働の是正や有給休暇取得の奨励はもちろんのこと、社員が職務を通じて自己革新を図れるよう、国内外での幅広い経験に資するような人材育成システムや、将来的には世界中いつでもどこでも自由に働ける人事労務管理システムが必要となる。

### ⑥グローバル・プラットフォーマーを目指せ

あらゆる日本企業がリスクを恐れずに「最初からグローバル市場を視野に入れた」プラットフォーム・ビジネス<sup>※2</sup>を展開すべきである。

## Ⅲ 経営者マインドのあり方

### ①時代を切り開く心構え

普段からの誠実かつ透明なESG経営の実践、コンプライアンスの厳守、そしてコーポレート・ガバナンスの徹底は大前提である。社会からの信頼を失った企業は、その存在意義さえも失う。

### ②既存秩序を破壊するイノベーターに

経営者に求められるのは、鋭敏な歴史的感覚や未来構想に基づく判断力、技術動向への深い洞察力、リーダーとしての果敢な行動力である。破壊と挑戦を恐れず、大きな夢と志を

持って、新しい価値の創造に専念すべきである。

### ③「Nothing is impossible」のベンチャー・スピリット

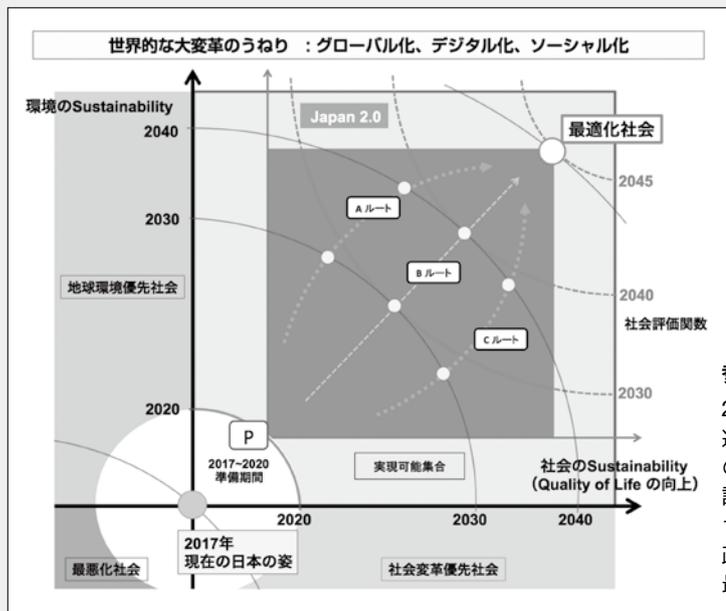
「不確実性の時代における企業の重い社会的役割の自覚と、個人としての高い倫理観」「前例にこだわらず、あらゆる事態を想定する自由闊達な構想力」「付和雷同せず、政府支援などに依存しない旺盛な自立心」「失敗を恐れない“Nothing is impossible”のベンチャー・スピリット」などの資質も、新たな経営者像として重視される。

### ④世界に向けて「三方よし」の日本型経営を発信する

日本企業には「三方よし」の経営が根付いている。こうした事業性と公共性のバランスが図られる日本型経営の良さを十分に理解し、世界に発信していくべきである。

### ⑤「蛻変(ぜいへん)」<sup>※3</sup>の姿

新産業革命時代には企業の組織構造にも大きな変化をもたらす。これからの不確かな時代における企業経営の自己改革、経営革新こそ「蛻変」の姿である。自ら変化を生み出す姿勢を持ち、未来に向かって明るい夢を描いていきたい。



### 参考：本PTが考える「最適化社会」への「Japan 2.0」ロードマップ

2020年までの準備期間で達成できる地点を仮に「P」と定め、2045年の最適化社会に向けて、2030年と2040年時点で日本社会が実現できる社会の状態(実現可能集合のフロンティア)とそれに対する社会の評価(社会評価関数)を例示した。地球環境を優先すればAルート、社会変革を優先すればCルート、そのバランスをとればBルートをとることになる。もし、政策や戦略が一貫性を欠いていたり、社会資源の不効率な活用をすれば、最悪化社会に至る道を歩むことになるかもしれない。

※2：多くの関係するグループを「場」(プラットフォーム)に乗せることによって外部ネットワーク効果を創造し、新しい事業のエコシステムを構築するビジネス

※3：蛻変(ぜいへん)とは、苦痛を伴いながら、蟬の卵が幼虫になり、さなぎになり、羽化して成虫になっていくさまをいう

詳しくはコチラ

