

# 新時代へのイノベーション

## ～ポスト平成の成長戦略を描く～

全国44経済同友会の共催による、第32回全国経済同友会セミナーを新潟県新潟市において開催した。IoTやAIなど最新技術を活用し、イノベーションに果敢に挑戦することがますます重要となる時代、経営者として何をすべきなのか。事例を持ち寄り、四つの分科会に分かれて議論した。  
(役職は開催時)



全国44  
経済同友会共催  
第32回  
全国経済同友会  
セミナー

### オープニング挨拶

新時代の新たな価値の創造に向けて  
全国1,300人が新潟市に集結



市川 晃 副代表幹事  
全国経済同友会セミナー 企画委員会 委員長

今回のセミナーには、全国44経済同友会から1,300人が参加した。開会挨拶で市川晃副代表幹事・全国経済同友会セミナー企画委員会委員長は、「日本の将来を展望するとき、人口減少、少子・高齢化、財政不安などネガティブな要素が思い浮かびがちだが、テクノロジーは私たちの想像をはるかに超えて進化し、こうした課題の克服に貢献するはずだ。企業の代表者に今求められていることは、将来を悲観するのではなく時代の変化を捉え、それぞれの地域や事業分野において、新たな価値を創造することではないか」と語った。

続いて、山本善政新潟経済同友会筆頭代表幹事と花角英世新潟県知事の歓迎挨拶、落合陽一ピクシーダストテクノロジーズ代表取締役CEOによる「新元号を迎える多様性社会へ」と題した基調講演が行われ、その後、四つの分科会で議論が交わされた。

また翌日には、宮田亮平文化庁長官

による「ときめきのとき～文化とは～」と題した特別講演も行われた。

### 分科会報告

#### ■第1分科会

超スマート社会がもたらす恩恵  
～次世代の産業変化への対応～

議長:池田 博之 関西経済同友会 代表幹事

Society 5.0時代に向けて、自前主義から脱却してフレキシブルな組織を目指すことが必要だ。オープンイノベーションやスタートアップとの協創、データのオープン化などを図りながら、外部ソースを活用していく必要がある。加えて、新しいテクノロジーの拡散スピードが指数関数的に加速していることから、よりフレキシブルかつコンパクトで、物事を完結できるしがらみのない組織が求められる。徹底した顧客視点を持ち、経営者自身がテクノロジーを理解した上でアジャイル型開発で挑戦し続け、失敗を積み重ねて力にすることで、新たな価値を創造していく組織を目指すべきだ。

また、企業が持っている既存の強みにテクノロジーの要素を掛け合わせることで、社会や顧客が求める価値を見だしていくことも重要となる。

#### ■第2分科会

新時代のサステナブルマネジメント  
～社会から選ばれ続ける企業であるために～

議長:盛田 淳夫 中部経済同友会 代表幹事

「SDGs視点での既存事業の変革」「社会(地域)課題解決を通じた新規ビジネ

ス」などを論点に議論を行った。

SDGsにおける17の目標は、官の役割が大きいもの、民間が取り組むべきもの、環境問題など多岐にわたるが、ゴールより「マナー」という認識が必要だ。新しい学習指導要領にも、地域の持続可能な社会づくりが盛り込まれるなど、今後SDGsへの取り組みは人材獲得にも影響を及ぼす。企業自身がサステナブルな組織であるためには、自社の事業を社会課題解決に結び付ける努力を長期的に、持続的に行うべきだ。特に若手の力を結集して取り組むことが望ましい。大企業は社会をリードする存在として社会的責任を果たし、中小企業は今ある資源を活かして何ができるかを真剣に考え、課題を解決するビジネスを生み出さなければいけない。

#### ■第3分科会

日本教育のパラダイムチェンジ  
～ポスト平成の日本社会を支える人材育成～

議長:小林 いずみ 経済同友会 副代表幹事

10代をはじめとする若い人材が、将来にわたり能力を発揮できるようにするためには、「教える教育」ではなく「育てる教育」に力を入れる必要がある。

中央教育審議会による答申は、高等教育の目指すべき姿として、学習者本位の教育への転換、多様性と柔軟性の確保、あらゆる世代が学ぶ「知の基盤」などを挙げている。人生100年時代を迎え、年齢を問わず、個人にカスタマイズした教育が求められている。大学をオープン化し、リカレント教育を進

めることも、高等教育機関の価値向上につながる。

また、地域の活性化という観点からも、産学の幅広い連携が重要になる。リカレント教育やインターンシップ、教職員を含む人材交流などを通じた産学連携は、相互理解の深化をもたらし、価値の共創や新たなビジネスモデルを生み出すチャンスにもなり得る。

#### ■第4分科会

##### モノ・コト・ヒトの交流が生み出すイノベーション

～ローカルtoローカルによる価値創造～  
議長:吉田 至夫 新潟経済同友会 代表幹事

観光、インバウンドに関して、アジアや欧米などを巻き込んだ取り組みが全国各地で進められているが、今後、SNSなどの情報発信による穏やかな連携が観光のフックになるのではないかと。

観光が産業として定着していない現在、オールジャパンの体制を構築し、地道な努力を続けていくしかない。例えば、地域の宝を見つけて地域間で互いに消費する「互産互消」、地域づくりの担い手となる地域外の人材をはじめ「関係人口」を増やすことなどが重要になる。また、ローカルtoローカルによる価値創造を考えるには、グローバルニッチを目指すことがポイントだ。地域の人々も気付かなかった魅力を再発見し、新たな産業を創出することで、地域が自信と誇りを持てるようになっていく。大学発のイノベーションなど産官学が連携して、新たな産業を創出できるよう支援すべきだ。

#### 総括挨拶

##### 健全な危機感を持ち従来の発想にとらわれない変革を

小林 喜光 代表幹事

企業価値の指標である時価総額で平成の30年間を振り返ると、平成元年には世界のトップ10のうち、日本企業が7社も占めていた。ところが現在は、当時、存在感がほとんどなかった、あるいは存在すらしていなかった、米国や中国のデジタル・プラットフォーマー

が上位を占め、日本企業に至ってはトップ10はおろか、40位前後にようやくトヨタ自動車が入っている、といった状況だ。

どうすれば日本が再びこのAI、データイズム、そしてバイオサイエンスの時代に、存在感のある強い国に戻ることができるのか。人類の難局を救ってきたものは「イノベーション」にほかならない。比較劣位に陥ってしまっている日本が、新たな時代を機に、いかにイノベーションの手掛かりを見だしていくか。その意味で「新時代へのイノベーション～ポスト平成の成長戦略を描く～」という本セミナーのテーマは、まさしく正鵠を得たものであったと思う。

第1分科会では、世界でデータ覇権を巡り激しいせめぎ合いが展開される中、日本がいかに自らの強みを活かして次なるイノベーションを創造していくのが議論された。

第2分科会では、近年、企業の経営戦略として一般化されてきているSDGsやESG投資が、今後はいかに企業そのものを変革し、自らの事業を通じて実践のフェーズに落とし込んでいくかについて、具体的な事例を交えて議論された。

第3分科会では、人生100年とAIの時代におけるリカレント教育、デジタル時代の人材育成、若手研究者の活躍、産学連携、あるいはインターンシップといった諸課題に対して、いかに教育の枠組みを変革し、世界に比肩し得る競争力を付けていくかという話であったと思う。

第4分科会では、Local to Local、Value Creationを基本コンセプトに、インバウンドの拡大およびグローバルニッチトップの育成に向けて、「外からの刺激」と「内なる深掘り」が必要であることが議論された。

日本人が取り戻さなければならないものは、まさしく新時代のイノベーションを推進する原動力、すなわち日本人の「ガッツ」「知的ハングリー精神」、そ



小林喜光 代表幹事

して「活力」だ。昨年6月の内閣府の世論調査によると、実に全体で74.7%もの人々が、18歳から29歳の若者に至っては83.2%が、現在の生活に満足していると答えたそうだ。世界でこれだけの比較劣位に陥り、また財政や環境・エネルギーの問題でわれわれの子孫に大きな負荷を掛けつつあるにもかかわらず、どうして現状に満足することができるのか。これは多くの日本人がある意味ハングリー精神を失い、「今さえ良ければ、自分さえ良ければ」と自分の殻に閉じこもり、茹でガエル現象を呈していることにほかならない。

日本人が世界で勝ち抜くための夢や活力を取り戻すにはどうすればいいのか。茹でガエルをぬるま湯から飛び出させるもの、それは「ヘビ」だと思う。

日本を再度活性化させるためのヘビ、政治、行政、あるいは大学に期待するところ大とはいえ、やはり、この国に真の活力を与える原動力は、他ならぬわれわれ経営者ではないか。経営者の皆さん一人ひとりが健全な危機感を持ち、心の内なる岩盤を打ち破って、ご自身の企業、あるいはご自身の業界を、従来の発想にとらわれることなく、変革していく。これに尽きるのではないかと思う。

そして、われわれが2045年に目指すべき姿として定義している、適正な競争と公正な分配が好循環する社会、すなわち最適化社会の実現に向けて、それぞれの役割を果たしていこうではないか。そうすれば、その活力は必ずや日本全体に行き渡り、世界になくはない、強くて魅力的な国として世界をリードする存在になっていくものと信じている。