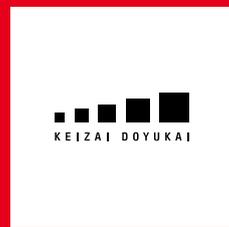


経済同友



2020年 代表幹事 年頭見解
日本再始動の一年に

12-1
2019 December 2020 January

特集1

経済三団体 2020年新年祝賀パーティー
合同記者会見

特集2

将来世代の利益を考えるシンポジウム



同

「私の一文字 ～副代表幹事・石村 和彦～」より

No.824

私の一文字「力」

副代表幹事
石村 和彦

AGC
取締役会長



一人ひとりの“力”を発揮させる

会員の方が思いを込めて選んだ一字に、書家の岡西佑奈さんが命を吹き込む「私の一文字」。今回は、石村和彦副代表幹事にご登場いただきました。

岡西 「力」という文字は、二つの成り立ちがいられています。一つが手の筋肉を筋張らせて頑張っている力強さを象ったもの。もう一つが、渡来人が日本にやって来た時に、一から土地を耕して米を収穫するまでに一人の力では成し遂げられない、みんなの力で耕していくものなんだ、というところから作られたともいられています。そこで今回、力強く、手を取り合うように左の払いを上^{かたど}にグッと上げて、手をつなぐようなイメージで書かせていただきました。

石村 「力」は私の座右の銘「人は力なり」から選びました。上司に頂いた言葉ですが、意識したのは2000年に山形県米沢で子会社の社長になった時です。それまで生産設備の設計などを担当し、自信を持って仕事をしていましたが、社長になったら分からないことばかりでした。初めて「自分一人ですることには限りがある。人それぞれの能力が発揮されてこそ達成できることがある」と実感しました。

岡西 そうお感じになったきっかけがあったんですか。

石村 赴任後、最初に経理の方が1億5,000万円の伝票を持ってきたんです。銀行から金を借りるからはんこを押してくれ、と。機械を買うというなら判断もできますが、ただお金を借りると言われても大丈夫かなと思うじゃないですか。判断基準が何もない。それで、「僕がはんこを押さなかったらどうなる？」って聞いたら、「従業員に給料が払えない」と言うんですよ。つまり会社はぎりぎりのキャッシュフローで回っていた。そんなことも全然分かっていなかったで、自分でできることはほとんどないと悟ったわけです。

岡西 4年間の社長時代に業績を見事に回復されました。

書家

岡西 佑奈

1985年3月生まれ。23歳で書家として活動を始め、国内外受賞歴多数。

石村 まず出血部分に集中し、ある程度止まり出したら将来のビジョンを作りました。でも、僕が作ったのではなく、子会社のプロパー社員やAGCからの派遣社員も一緒に混成チームを作って、「自分の会社の未来の姿を考えろ」と。半年くらいかけたかな。当時従業員は600人くらいいたんですが、全員にこのビジョンを浸透させました。従業員みんなが自主的にやったんだと思います。でもその背景には、台湾にAGCグループの工場ができることでわれわれの工場がなくなるかもしれない危機感があった。そこで、本当に勝ち残っていくにはどうすればいいのかを考えようとビジョンを作らせたんです。

岡西 まさに危機感を「力」に変えていくということですね。

石村 そういことです。社長やリーダーは自分自身が「力」を発揮することも大切ですが、社員全員が持てる「力」を発揮できる環境を整備し、それぞれの能力を引き出していくことも欠かせない役割かと思っています。

岡西 経済同友会でも今後、その「力」をどのように発揮しようとしているのか、教えていただけますか。

石村 経済同友会は経営者の方々が個人の資格で入っています。そういう意味では、私は経済同友会自体が一つの「力」だと思っています。私は今、環境・資源エネルギー委員会に属していますが、日本には2011年の東日本大震災以来、ある意味、環境面やエネルギー面で、上から抑え付けられているような閉塞感があります。もうそろそろ突破しなければいけない時期だと思っているので、しっかり議論していきたいですね。



2020年 年頭見解

日本再始動の 一年に

2020年 1月 1日

代表幹事 櫻田 謙悟



令和最初の新年を迎えた。2020年は、日本にとって東京オリンピック・パラリンピック競技大会が開催される重要な年である。世界が分断と対立に揺らぐ中、多様性と調和を謳う祭典が日本で開催される意義は大きい。その成功を新たな出発点として、日本が自己変革に挑戦し、持続可能な将来に向けて再始動する一年としたい。

1 日本の課題と世界における役割

平成の30年間は、日本経済にとって停滞の時代であった。人口減少、少子・高齢化などの構造問題や、グローバル化、デジタル化の世界的潮流に対応できず、国や企業の改革が遅れた結果、持続的な経済成長への道筋は依然として不明確であり、社会の持続可能性も脅かされている。

一方、世界では、グローバル化やデジタル化の進展によって格差の拡大や社会の分断が生じ、一国主義的な大衆迎合政治や権威主義体制の台頭を招いている。また、気候変動問題に象徴されるように、現在世代と将来世代、先進国と途上国の分断・対立も深刻さを増している。

こうした状況の中、自由や民主主義といった普遍的価値に基づく国際協調、自由貿易を唱導する数少ない国の一つとなった日本は、公害や資源制約などの諸課

題を高い技術力で着実に克服してきた国でもあり、国際社会において果たすべき役割が高まっている。

立ち遅れたグローバル化やデジタル化への対応を進めるにあたっては、社会に歪みを生じさせないイノベーション、公正と信頼に基づくルールづくりにおいて、世界を主導し、最適化された社会のモデルを提示し自ら実践すべきである。

2 デジタル革命への挑戦

(1) 企業改革への決意

デジタル革命は、MaaS (Mobility as a Service) やデジタルヘルスに代表されるように、「サイバー」と「フィジカル」の技術が融合する新たなステージに入っている。オペレーションを支える組織力やハードウェアに強みを持つ日本企業にとって、リアルデータを活用した新事業創造は周回遅れを挽回する好機である。

我々は、経営者こそがイノベーションの担い手であるとの自覚の下、デジタル革命に対応する企業改革を推進する。真のダイバーシティやオープン・イノベーションの推進を徹底し、組織形態や人事制度など経営にかかわるあらゆる要素を見直すとともに、サプライチェーンの末端に至るまでデジタル化を推進することで、自己破壊も含めて企業の“かたち”を根底から変革する決意である。

(2) 東京・日本をイノベーション実装の場に

最適化された社会の実現に向けて、東京を中心に、日本をリアルデータ活用によるイノベーション実装の場に変えていかなければならない。その第一歩は、世界トップクラスの光ファイバー網と整備が進む第5世代移动通信システム(5G)を組み合わせた最先端の通信環境の確立である。東京都の「TOKYO Data Highway」構想はその一環であり、速やかな実現を期待する。

(3) 国際的なルールメイキングへのリーダーシップを

データが経済価値の源泉となる社会へと変化する中、プライバシーとも密接に関わる膨大な個人データが本人さえ把握できないまま、国境を越えて扱われることに、多くの人々が不安と不満を抱いている。デジタルイノベーションによる公正と信頼に基づく最適化された社会の実現に向けて、昨秋新設されたデジタル市場競争本部を中心に、データの流通・活用やデジタル課

税、競争環境の整備などのルールメイキングにおいて世界をリードしていくべきである。

そのためにも、世界の範となるべく、海外に先駆けて国内の規制やルールの整備を進める必要がある。まず、多くの国民がデジタル化の恩恵を体感できるオンライン診療・服薬指導や自動運転などの分野で規制改革を急ぐべきである。

3 持続可能性への挑戦

(1) 財政の持続可能性の確立

財政の持続可能性の確立は、将来世代に対する現在世代の責任である。我々は政府の二度にわたる消費税率の引き上げを評価しているが、歳入と歳出は表裏一体である以上、伸びが続く社会保障費の適正化を含む歳出抑制と同時に抜本的な負担構造改革が不可欠である。その第一歩として、応能負担の原則の下、全世代型社会保障会議において、年金・医療・介護を包含する社会保障制度の全体像を提示すべきである。

歳出改革に際しては、安易に負担を先送りすることのないよう、現在世代だけではなく、いまだ投票権を有さない将来世代の利益も尊重しなければならない。本会は、昨年、客観的視点から経済・財政・社会保障の将来展望を提示する「独立財政機関」の設置を提言した。速やかな設置とその先



にある統治機構改革に向け、超党派の議論を期待するとともに、本会も世論形成に向けた活動に取り組んでいく。

(2) 地域社会の持続可能性の確立

近年、過去に経験のない自然災害が相次いでおり、昨年も大きな被害が発生した。もはや異常気象ではなく、こうした事態が常態化するニューノーマル(新常态)な時代を迎えたと認識を改める必要がある。こうした中で、老朽化が課題となっている防災インフラ全てを、新たな基準で更新することは将来に多大な負担を残すこととなる。そのため、デジタル技術を活用したスマートメンテナンスの確立や居住地域の集約化などを組み合わせ、強靱きょうじんでありながらもコンパクトで、地域の生産性向上に資する社会資本を残すべきである。

その際に鍵となるのは、地域情報の見える化に向けた地方自治体のデジタル化である。国の主導により、まず、地方自治体の情報システムの標準化や行政組織・地域住民・公共インフラ間のデータ連結を推進していく必要がある。

(3) 地球環境の持続可能性への貢献

世界では、貧困や疾病、食料、環境、エネルギーなど、多くの課題が山積している。特に、気候変動問題は、昨年末のCOP25が示す通り、各国の利害が交錯する難しい課題である。その中で、日本は、世界全体の温室効果ガス排出削減に先進技術をもって貢献するとの強い意志を世界に表明すべきである。

世界で脱化石燃料の動きが強まる中、再生可能エネルギー、省エネルギー、蓄電技術などの研究開発を加速する。併せて、石炭火力発電についても、日本の最新鋭技術を展開することが実質的な排出削減につながることを粘り強く訴えていくべきである。



4 経済同友会の挑戦

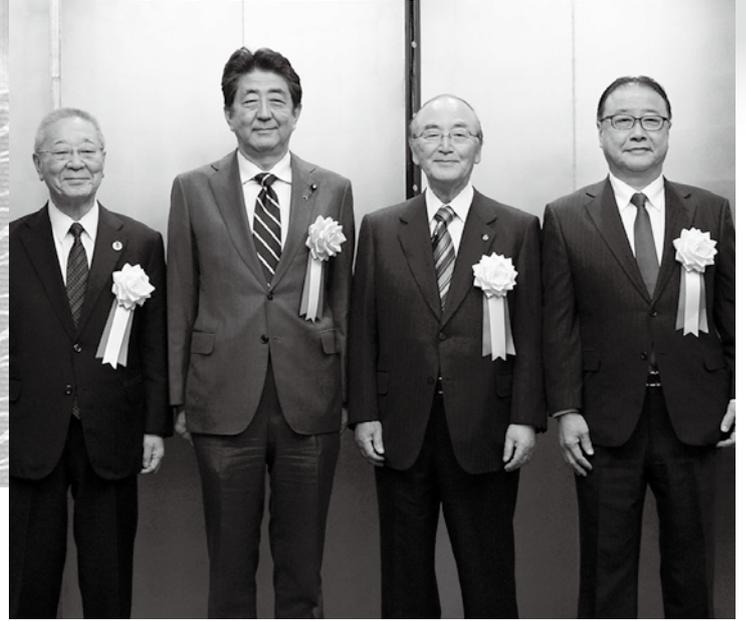
本会では、昨年、世界から見て“いて欲しい国、いなくては困る国、日本”の実現を目標に掲げた。異なる価値観の融合や長期的視点の尊重といった固有の文化を基盤に、先端技術を核としたイノベーションによって国内外の課題解決に貢献する国こそ、我々が将来時代に引き継ぐべき日本の姿である。

本会は、この理想を広く社会と共有し、実現に向けた具体的取り組みを推進するため、次世代を担う若者を中心とする国内外のさまざまなステークホルダーとの対話を重ねていく。すなわち、本会も行動を通じて、多様性への挑戦を進める決意である。

経済三団体

2020年新年祝賀パーティー 合同記者会見

経済三団体(経済同友会、日本経済団体連合会、日本・東京商工会議所)は1月7日、2020年新年祝賀パーティーを開催した。各団体に所属する企業経営者のほか、安倍晋三首相をはじめ政界・官界・各国大使館関係者ら約1,800人が一堂に会した。安倍首相は「今私たちに求められているのは、決して諦めないガッツとチャレンジ精神と環境変化に対応していく力強さ」と主張。また三団体長による合同記者会見で櫻田謙悟代表幹事は「ダイバーシティ&インクルージョンがイノベーションを生み出す最大の要因」などと語った。



新年祝賀パーティー 首相挨拶

決して諦めないガッツとチャレンジ精神 環境の変化に対応していく力強さを

安倍 晋三 内閣総理大臣

なう、と申し上げた。この時の思いをもう一度思い起こしたいと思っている。

国内では少子高齢化という大きな壁が立ちだかっているが、今年の内閣の最大のチャレンジである全世代型社会保障改革を成し遂げて、少子高齢化という大きな壁に立ち向かっていきたい。また世界情勢も緊迫の度を強めている。日本独自の粘り強い外交を展開していきたい。

東京オリンピック・ パラリンピックを 歴史に残る大会としたい

今年^{かのえね}は庚子の年。相場の格言では、子年は子どもを産む繁栄の象徴であり、

適応能力や対応能力に優れているのがねずみの特徴である。今私たちに求められているのは、決して諦めないというガッツと、チャレンジ精神と、さまざまな環境の変化にあっても愚痴を言わずに、しっかりとその変化に対応していく力強さではないだろうか。

今年は、おそらくいろいろなことが起こると思うが、力を合わせて乗り越えながらオリンピック・パラリンピックを歴史に残る大会にし、そして日本が世界の真ん中で輝ける年にしていきたいと思っている。ご来場の皆さまのご健勝と日本のますますの隆昌を祈念して、私のお祝いの言葉とさせていただきます。

全世代型社会保障改革を 成し遂げて少子高齢化に 立ち向かう

オリンピック・パラリンピックの年を迎えた。7年前、ここにおられる経済三団体の皆さまにご協力をいただき、世界で誘致活動を繰り広げた。その努力が実を結び、東京オリンピック・パラリンピックが半世紀ぶりにこの東京で開催されることになった。あの決戦の地ブエノスアイレスで、ロゲ会長から「TOKYO」というコールを聞いた後、私は、皆で力を合わせれば夢はか



経済三団体長 合同記者会見

ダイバーシティ&インクルージョンがイノベーションを生み出す最大の要因に

櫻田 謙悟 経済同友会 代表幹事 発言要旨

世界経済見通しと
経済外交について

経済と政治あるいは地政学は密接不可分な状況が起きていて、世界経済の予測は、経済の動きだけで見ても分からなくなっている。例えば年始に起きた米国とイランとの問題についても、新しい均衡にたつて中東を動かすものとなるかもしれないが、新しい均衡はわれわれにどのような影響を与えるか分からない。経済と政治を下部構造、上部構造という表現をすると、下

部構造が先あって上部構造が、ということではなく、最近では上部構造の方が経済を揺るがしている。われわれ経営者は常々申し上げている通りVUCA*の時代が来たというところで心構えをしておくべきだと思う。少なくともIMFやOECDや日本の各企業が予測しているように、世界経済は成長するが、成長の勢いは減るとというのが一般的な見方である。

日本の成長率について、日本の政府の見通しと、民間の見通しの間には倍の乖離^{かいり}がある。自分たちの立ち位置をしっかりと持ちながら強みを活かし、コアコンピタンスを追求していくという

原理原則を持って立ち返って見ていく必要がある。また世界経済のGDPに占めるサービス業の割合が非常に高くなってきているのが先進国の特徴である。サービスセクターの成長というのは仮に5%伸びたとしても、イコール全体が5%伸びたとはならない。そのサービスセクターで、ある産業は10%伸びて、ある産業はマイナスということもある。平均値で経済を予測することは、物事の見方の問題である。もう一回足元を見ながらVUCAの時代が「新しい普通」であるという気持ちを持って対処する姿勢が必要である。

*Volatility(激動)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(不透明性)を意味する



株価と為替見通し

経済同友会のメンバーにアンケートを取った結果を報告する。為替が105円～110円、株価が2万2,000円～2万5,000円。理由についてはさまざまである。

東京オリンピック・パラリンピック後の景気見通しについて

前回のオリンピックの時と日本の経済構造はまったく変わっている。設備投資は製造業も若干厳しくなっているが続いており、非製造業はまだまだ元気である。この元気の中には、例えば5Gや、サイバーテロなどビジネスリスクに対応するための投資もある。それらのインフラ、それらの技術を活用して、新しいサービスや新しい体験をつ

くりだすという動きがオリンピックを契機に必ず起きるはずである。そういった準備を既に経済界は始めている。反動減ということは心配なくてよい、むしろ気持ちを盛り上げるような発信、発言が経済界には強まるだろう。

デジタル時代における経済界の役割

経済団体の活動が何のためにあるかと考えると、個々人の幸せが当然ながらあり、その上で、第一に雇用制度、採用のあり方が、経済の競争力に資するということが欠けてはいけない。過去30年間の平成の時代に起きてきたファクトだけを見ると、労働生産性という物差しで測ったときに、OECD加盟国の中で、現在の位置に落ちてしまった。その背景には、戦後は非常に有効であった日本型の雇用制度、人事制度があり、

ここに手を入れないで生産性を上げる、世界に勝っていくということは不可能だと思っている。世界には、メンバーシップ型の雇用形態と、ジョブ型の雇用形態のポートフォリオ・ミックスがあり、日本でもそうあるべきである。私は既卒者・経験者を採用する「キャリア採用」を以前から言ってきた。キャリア採用によって、良いダイバーシティを起こすべきである。政府も経験者採用という言葉を使い、経験者採用と新卒一括採用という言葉が出てきている。

過去の30年を振り返ると、イノベーションの欠如、行き過ぎた同調性があり、ダイバーシティ&インクルージョンの欠如があった。これらの欠如は、人事制度や雇用制度そのものに跳ね返ってくるものであり、ここを混ぜ返していけるかが、日本のイノベーションを生み出す最大の要因になっている。

中東情勢について

今回の米国とイランの緊張に限らずブレグジットもそうであるが、国境とは何なのかが問われる事件が起きている。今回のことは、起きてはいけないことであるが、これから起きてくることは、イスラム教シーア派の三日月地帯を含めて国境の意味合いが問われていることを、私は経済人として注視しないといけないと思っている。意外だったのは、ユーラシア・グループ(米国の世界最大の政治リスク専門コンサルティング会社)がこの問題を、予想よりも低く10大リスクのうちの8番目に挙げている。上位は米中問題であり、これは予想通りであるが、このグループは経済リスクを予想しているのではなく、政治リスクや地政学的リスクを分析している。イランと米国の両者にはおそらく抑止的な力が働くと思う。もし、時の勢いと、感情でもって、判断してしまうことが起きてしまうと、まさにアクシデンタルな悲劇につながるのを、これを止めるために、日本はあらゆる外交的な努力をすべきである。日本経

済の当面の石油価格への影響は、備蓄もあり、危機的なものになるとは考えていない。中東の問題に世界が目を奪われている間に、別の所で起きている、別の考え方を持つ国の、別の考え方の行動に対して、視野が狭くなる、あるいは意識が遠のくことは、危険なことである。

米国との付き合い方

米国は日本にとって最も重要なパートナーであるということに変わりはないが、どう付き合うかについては、そのときの関係によって変わってくる。「相対的に」最も重要であり、「絶対的に」最も重要なわけではない。米大統領選挙を一つの不確実性として捉えたときに、現在報道されていることが事実とすれば、絶対的に、どちらが勝っても負けても納得することはなく、場合によってはどちらかが米国を二つに割ってしまうような事態にもなりかねないということも頭に入ると、「米国と付き合うことはどちらと付き合うことなのか」と問われたら「両方」となる。不透明、不確実、あいまいで何が起きるか

分からない時代にこそ、日本にとってどのような立ち位置でどのように話すかを常に自問自答しながら進めていくしかない。

財政健全化などについて

昨年11月に発表した提言『将来世代のために独立財政機関の設置を』では、社会保障のみならず将来世代のために、「このままでいいのか」という危機感の下、独立機関が財政の50年先を含む中長期を見るべきだと主張している。財政健全化に対する問題意識は非常に強い。補正予算についても触れたい。年初の予算が国会で侃々諤々かんかんかくかく議論されるのに対し、補正予算についてはあれよあれよという間に決まってしまった感がある。どのような経緯で新たな経済対策が13.2兆円と決まったのかについて詳しい説明はない。民間企業であれば費用対効果、投資対効果はROI、ROEで厳しく見られるが、そのようなこともあまりない。政治は民間とは違うと思うが、経済原理は同じようにある。強い長期政権であるからこそ、説明責任を堂々と果たせるはずである。



統治機構改革の第一歩 参院に独立財政機関を 将来世代の利益の代弁



財政健全化
委員会

委員長
佐藤 義雄

国家の重要課題である財政健全化は遅々として進まず、財政赤字の継続は将来世代の選択肢を大きく狭めている。国民が理解を深め、短期的な視点に偏らない選択を行うためには、現状を正確に認識し、経済・財政・社会保障に関するファクトを長期的かつ客観的な視点から提示する機関の存在が不可欠だ。同機関設置の目的と内容について、佐藤義雄委員長が語った。（インタビューは12月2日に実施）

独立した機関が経済や財政状況などを チェックするのは世界的な流れ

わが国では幾度にもわたり、財政健全化目標が先送りされてきました。経済同友会はこれまでも財政健全化に関し、さまざまな問題提起をしてきましたが、危機的な状況から抜け出せずにいます。

政府や行政機関の予算編成のベースとなる内閣府の試算は、先行き10年と短期にとどまり、かつ実績値よりも高い経済成長率を前提としている場合が多くなっています。財政健全化目標を達成できず、先送りが繰り返されている現状を鑑みると、歳出のあり方と長期的な財政状況を客観的かつ複数のシナリオから厳しく検証する必要があります。

独立財政機関というと、日本では新しいものに聞こえるかもしれませんが、OECD諸国では36カ国中28カ国に同様の機関がすでに存在しています。特に、債務危機後、欧州諸国を中心に設置する国が増えました。世界の大勢として、政府あるいは政党から独立した機関が財政状況などをチェックすることは一

般的な流れになっています。

海外には存在する独立財政機関が日本にないのは、世論がそこまで危機感を抱いていないからなのかもしれません。今後、財政状況がさらに深刻化した段階で対処しようとしても、手遅れになる可能性が高いといえます。

長期的かつ客観的な見通しを示し 痛みを伴う改革に対する理解を得る

財政赤字の継続は、将来の国債費増大による政策的経費の圧迫をもたらし、将来世代に必要な資源が失われることにつながります。そうなれば、人的資本投資が進まず、長期的には企業の国際競争力が損なわれることにもなりかねません。独立財政機関が定期的に長期推計を行い、将来世代を含む受益と負担の見通しを提示することは、政府の予算編成や国会の審議に将来世代の視点を取り入れるための一助となります。

特に社会保障給付は高齢者が中心で、現役世代の受益の実感が小さいため、痛みを伴う改革に対する有権者の理解を得ることが難しいものです。しかし、政府が将来世代に対して責任ある財政

運営を行うためには、現役世代と将来世代の利害対立を解消し、痛みを伴う改革を実行する必要があります。

平成の時代は政治主導の政策決定が進み、有権者に痛みを求める改革が敬遠されてきました。令和の時代は、将来世代の利益を代弁し、チェックアンドバランスを十分機能させる必要があります。その意味で、提言では統治機構改革の必要性にも言及しています。

中立的で権威のある機関が、ファクトに基づく財政の長期的かつ客観的な見通しを示すことで、改革に対する国民の理解も得やすくなるはずです。

参議院への設置を提言することで 今後の統治機構改革の議論を喚起する

政府から独立した機関といっても、民間の組織ではインパクトが弱く、予算面でもデータへのアクセス面でも限界があります。公正取引委員会などのいわゆる三条委員会や、日本銀行のような独立性が確保された法人など、さまざまな設置形態が考えられますが、今回の提言では、参議院の下に設置することが望ましいとしています。

もともと参議院は内閣に対する信任

として 設置し を

佐藤 義雄 委員長

住友生命保険 取締役会長代表執行役

1949年福岡県生まれ。73年九州大学法学部卒業後、住友生命保険入社。2000年取締役嘱(本社)総合法人本部長、02年常務取締役嘱常務執行役員、04年常務取締役嘱常務執行役員兼運用事業部長、04年常務取締役嘱常務執行役員、07年取締役社長嘱代表執行役員、14年取締役会長を経て、15年より現職。05年3月経済同友会入会。09年度幹事、16年度副代表幹事。18年4月から財政健全化委員会委員長。

を決議する責務を負わず、6年の任期が保障され、「良識の府」としてのチェック機能を発揮することが求められています。長期的な視点から将来世代の利益を代弁することができれば、参議院の独自性を発揮することにもつながるはずです。このように、参議院への設置を提言した背景には、今後の立法府や内閣のあり方につながるメッセージも込められています。

最後に、独立財政機関の実効性を高める上で特に重要なのが委員長人事です。民間出身の見識のある方になっていただき、任期を保証することで、政治的中立性を確保し、本機関の権威や影響力を強めていくことが大切です。

また、本機関だけでは分析などが難しい場合や外部評価が必要な場合は、民間シンクタンクなどの研究機関に業務委託することも考えられます。それによって透明性や客観性も高めることができるでしょう。

経済同友会として、将来世代に対して責任ある提言・行動をしていくことも重要です。会員の皆さまにも、独立財政機関の創設に向け、お力添えをいただければと思います。

提言概要(11月22日発表)

将来世代のために独立財政機関の設置を — 複眼的に将来を展望する社会の構築に向けて —

経済同友会ではかねて、経済・財政・社会保障などに関する長期的かつ客観的な見通しを提示する独立財政機関の設置を提言しており、今回は、同機関の具体的な制度設計につい

て取りまとめた。独立財政機関の設置は統治機構改革のための第一歩として位置付けられ、今後、本会では統治機構全体のあるべき姿について議論・提言していく予定である。

提言のポイント

■設置目的

1. 経済・財政・社会保障にかかる中立的な見通しの提示

独立財政機関が経済・財政・社会保障に関する見通しを作成することで、予算編成や財政健全化目標の進捗確認などにおいて、行政府とは異なる視座を国民に提示する。

2. 将来世代の利益の代弁

定期的に長期推計を行い、将来世代を含む受益と負担の見通しを提示することで、予算編成や審議において将来世代の視点を取り入れるための一助となる。

3. 政策の費用対効果の提示

一義的には行政府がEBPM (Evidence Based Policy Making) を推進すべきだが、独立財政機関も政策の費用対効果の分析を行うことで財政運営の効率化に貢献する。

■設置形態：参議院への設置が望ましい

●理由

- 行政に対する監視機能を担い、国民の代表として議論を行うべきは国会。
- 国会には予算議決権が与えられており、国民に対して説明責任を果たすために、予算の審議機能を強化することが重要。
- 特に参議院は、議院内閣制と一線を画し、また6年の任期が保障されるなど、一人ひとりの良心や信条に基づく、いわゆる「良識の府」としての役割が求められる。
- 衆議院と参議院の役割の違いを明確にし、二院制のメリットを最大限活かす。

●統治機構改革の視点

- 政策決定プロセスに将来世代の視点を反映し、チェックアンドバランスを十分機能させていくためには、抜本的な統治機構改革が不可欠。
- 独立財政機関の設置は、そうした改革の第一歩となる。

■機能・権限

当初から持つべき機能・権限

1. 経済・財政・社会保障の中期予測、長期推計およびそれらの事後評価

国会に提出された政府予算案が次年度以降の経済・財政に与える影響を含め、毎年3月に今後10年程度の中期の経済・財政予測と今後50年程度の長期推計を行い、国民に広

く公表するとともに、国会、経済財政諮問会議に結果を提出する。加えて、9月に中期予測をアップデートする。

2. 財政計画やルールの遵守状況・持続可能性に関する評価

政府の財政計画やルールの遵守状況も年2回評価する。政府の財政健全化目標の達成可能性が低い場合には今後どの程度の歳出入改革が必要なのかなど定量的に分析し公表する。

必要に応じて拡張すべき機能・権限

- 3. 歳出・歳入に影響を及ぼす法案の費用対効果の分析
- 4. 参議院の各委員会からの要請による調査・分析

■予算

- 財政当局からの独立性を確保するため、政府は5年程度の本機関にかかる予算の目安を設定し、骨太方針で公表すべき。

■人事

- 委員長および委員は、経済財政推計・検証委員会にかかる協議会(仮称)の推薦に基づき、参議院議長が参議院議員の過半数以上の承認を得て任命する。
- 可能な限り国政選挙のサイクルと独立させ、一定期間の身分を保障する観点から委員長および委員の任期は5年。

■独立性を確保する仕組み

- 各国の独立財政機関と連携し、相互に分析結果を評価する。
- 他国の独立財政機関の委員をアドバイザーのような位置付けで登用し、組織の運営や分析結果などについて助言をもらうことでガバナンスを強化する方法もある。
- メディアへの積極的な情報発信を通して影響力の向上を図ることで、本機関の権威を高め、さらなる独立性の強化に努める。

■透明性確保・外部評価の仕組み

- 外部主体が自由に前提条件を変えシミュレーションできるよう、経済・財政予測などに使用したモデルや前提、個人情報などを除くデータを利用可能な形で公開する、など。

詳しくはコチラ



将来世代の利益を考えるシンポジウム



経済同友会は2019年12月18日、「将来世代の利益を考えるシンポジウム」を開催し、行政府から独立した立場から経済・財政・社会保障の将来展望などを提示する「独立財政機関」の設置を含む今後の統治機構のあり方について議論した。経済同友会では将来世代の利益・視点をいかにして政策決定プロセスに織り込み、持続可能な経済社会を構築するかという切り口から、統治機構のあり方についてあらためて検討を始めており、11月に公表した提言『将来世代のために独立財政機関の設置を－複眼的に将来を展望する社会の構築に向けて－』はその第一弾となる。(委員長インタビューはp10～11)



■開会挨拶(要旨) 経済同友会 代表幹事 櫻田 謙悟

将来世代の利益を守るには、意思決定の仕組みそのものの見直しが必要



経済同友会は誕生以来、財政問題に強いこだわりを持って警鐘を鳴らして

まいりました。1944年、戦費がかさむ中で日本の公的債務残高は1,520億円、GDP対比で204%に達しました。翌年の敗戦後も旧軍人の給与や発注済みの物資への支払いに充てるため、約3カ月間で350億円を超える国債を発行しました。その結果、当時の厳しい経済状況の下で急激なインフレが起こり、政府は事態を收拾するために預金封鎖や新円への切り替えを余儀なくされま

した。1946年4月30日、公職追放と財閥解体というGHQの占領政策により、30～40代の若い経営者たちが国家財政の厳しい状況とインフレの嵐の中で、いかに企業の生産を再開させ、日本を立て直していくかを議論するために開催した勉強会こそが、本会の始まりです。財政問題との戦いは、経済同友会の本質そのものであると言っても過言ではありません。

11月に、これまでの警鐘を超えて、社会全体で財政を考える仕組みとして独立財政機関の設置および制度設計を提言しました。経済そのものの構造が大きく変わっている中で、あらゆるステークホルダーが考え、議論を始めるきっかけをぜひつくりたいと考えています。

提言の背景には、政府による経済予測の前提条件や長期の財政の姿が国民に共有されていない、あるいは分かり

にくいこと、そして世代間の負担の平準化などの必要性が危機感と共に十分に伝わっていないのではないかとこの問題意識があります。意思決定の仕組みそのものを変えなければ、まだ生まれていない将来世代の利益を守ることができないのではないのでしょうか。

サステナブルな社会を構築するために今私たちは何をすべきなのか、本会が提言した独立財政機関の制度設計を

たたき台に議論していただき、共に理解を深め、実現に向けたヒントを得られればと考えます。本会はThink Tank機能だけでなく政策実現に向けて行動するDo Tankとして、結果にこだわっていくことを表明しています。本日のシンポジウムを契機に議論が喚起され、国民の合意を得て、政治が独立財政機関の創設を選択していただくことを期待しています。

■基調講演(要旨) 世耕 弘成 参議院議員／参議院自由民主党幹事長(パネルディスカッションにも登壇)

将来世代の視点も踏まえた意思決定のあり方



本日は野党の統一会派の幹事長である大塚耕平議員にも臨席いただいたことで与野党参議院幹事長が揃い、バランスの取れた構成をしていただいたことに感謝を申し上げたいと思います。

将来世代の利益ということ考えたときに、もちろん財政健全化は非常に重要で、健全な財政を将来世代にバトンタッチしていくということも重要です。一方で、成長し活力ある経済を将来世代に渡していくということも重要で、私はそのような立場で活動してきました。アベノミクスにはプラスの評価、マイナスの評価があると理解した上で申し上げれば、一つは雇用環境を改善したことは大きな成果だと思いません。就職内定率や若年期の給与水準が上昇しており、将来世代の先頭である学生の皆さんには一定程度的評価をいただいていると思います。一方で、高齢者の皆さんが将来に不安を感じ、消費が活性化しないことが課題だと思います。その不安は高齢化が進んでいく

中で、日本の社会保障が果たして持続可能なかどうかという懸念に起因するものです。

安倍政権は全世代型社会保障改革を打ち出し、端的に言えば高齢者の定義を見直そうとしています。制度的にも財政的にも65歳からと捉えられている高齢者の定義を、例えば70歳、75歳まで引き上げれば、社会が相当持続可能になるといわれています。そして体的にもそれが不可能ではないことが示されています。皆が長く活躍していく社会構造をつくっていくことが、社会保障の将来不安を解消する一番の道ではないかと考えています。

将来世代の利益を考えるという中で、参議院に独立財政機関を創設するという経済同友会の提言は傾聴に値するものだと考えます。参議院はこれまで衆議院のカーボンコピーだと言われ続けた面があり、古くからそのあり方を見つめ直し、改革を行ってきました。

その一つが、1986年に参議院独自に創設した調査会制度です。委員会(常任委員会と特別委員会)では、どうしても法案に賛成か反対か、また予算を通すか通さないかということで与野党対立の議論になってしまいます。調査会という場で腰を落ち着けて、世界的にも通用する有識者の方に来ていただ

きじっくり議論をします。参議院の特性を活かし、少なくとも3年間はメンバーを固定して調査・議論を行うものです。現在は「国際経済・外交」「国民生活・経済」「資源エネルギー」の三つの調査会を立ち上げて活動をしています。

また「決算の参議院」と呼ばれるように、参議院では決算の審議を重視し、可能な限り翌年度の予算の前にしっかり議論するよう努力しています。特に2004年からは審議をスピーディーにする一方で、政府にも前年度の決算をその年の11月に国会に提出してもらうようにしました。参議院には決算をしっかりと議論するという党派を超えたコンセンサスが形成されています。

参議院はツールの一つとしてマクロ経済モデルを持っており、これも参議院でのさまざまな議論の参考になっています。独立財政機関が単にプライマリーバランスを達成するための機関であれば賛成できません。しかし、さまざまな考えや経済理論についてそれぞれの意見をしっかりと聞き、与野党対立という構図ではなく、国のためにどの道を選択すべきか独立した議論の場をつくるという意味では賛成です。ぜひ経済同友会の皆さんともしっかりと連携をしていきたいと考えています。

「将来世代の視点を意思決定プロセスに取り入れるために」

「独立財政機関」の設置および制度設計に関する提言を踏まえて、二つの論点から今後の統治機構のあり方を議論した後、参加した学生と質疑応答を行った。



論点 1 意思決定プロセスに将来世代の視点は十分に取り入れられているのか

政治は将来世代のことを考える努力をしているが、「沈黙の被害者」も存在

亀井 私たちは政治も含めて、社会でさまざまな意思決定を行っています。多元的で多様な声を集めて一つの意思決定をしていく仕組みが統治機構のデザインであり、そこに将来世代の利益は取り入れられているのだろうかということが、経済同友会からの問題提起だと理解しています。本日は、意思決定プロセスに将来世代の視点は取り入れられているのか、取り入れられていないとすればどのような課題があるか、その課題を解決するためにはどのような方策が考えられるか議論したいと思います。

西田 将来世代の視点を取り入れる仕組みは現状、十分には存在しないと言わざるを得ないと思います。内閣府の「社会意識に関する世論調査」に、政策における民意の反映程度を問う質問項

目がありますが、「反映されていない」という回答が圧倒的に多い状況が、昭和の時代から現在に至るまで政権を問わず一貫して続いています。それが国民の認識です。

もう一つ重要な点は、投票率に関する問題です。投票率は下がり続けていますが、歴史的にみると、現在の20代の投票率は1970年代の同世代の半分程度になっています。直接的な政治参加の機会に参加していない状況は深刻な問題です。

また、日本では経済の利益団体は声大きい一方で、消費者団体や労働界の声は相対的に小さい状況にあります。そうした中で、将来世代の利益を反映させていくためには、ステークホルダーが多様な声を拾い上げて反映させていくことが必要だと考えます。

大塚 3点申し上げたいと思います。1点目は私が民主党政権時に説明していたことです。英国では「ゆりかごから墓場まで」が社会保障のスローガンですが、日本では「ゆりかごから就職するまで」は長い間、自己責任でした。これに対し、「ゆりかごから就職するまで」も国が一定の支援をする仕組みへの改革が必要と説明してきました。その方向性は、結果として現政権にも引き継がれていると思います。つまり、政治は将来世代のことを考えて、何かしらの努力をしています。

2点目は、その一方で、私は「沈黙の

被害者」という概念を提唱しています。「沈黙の被害者」とは無抵抗の世代、すなわち生まれたばかり、あるいはこれから生まれてくる世代と、自然環境や人間以外の生物に代表される「外部エンティティ」から成ります。そうした「沈黙の被害者」が明らかに多数存在しています。

3点目は、現実に政策の決定権限を担っている政治家や、そのプロセスにかかわる経済界を含めた多くの有識者が考える将来世代のウォンツと、実際の将来世代のウォンツの間にはかなりのギャップがあります。これをどのように埋めていくのが非常に重要かつ難しい問題ではないかと思えます。

世耕 具体的プロセスとして、将来世代の意見を聞くメカニズムは現在の日本の政治には存在しません。ただ、われわれも将来世代のことを気にしながら政治を行っています。まさに全世代型社会保障改革は高齢者だけに手厚くするのではなく、若い世代にも社会保障の文脈で手当てしなければならないという発想で行っています。これも将来世代の意見を聞いて行っているわけではなく、どちらかといえば現役世代の都合に基づく発想だと思えます。

そのような中で、変化の端緒が起きています。この夏の参議院議員選挙で、自由民主党の山田太郎議員は選挙期間中に一般的な選挙運動を行わず、パソコンに向き合って Twitter で若者のコ



■モデレーター（敬称略）

亀井 善太郎

PHP総研 主席研究員／立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科 特任教授

メントを拾いながらそれに対してリプライを行い、そのコメントから発想を得て自分の政策動画を作り、YouTubeで発信するような活動を行いました。結果、彼は何と53万票を獲得しました。山田議員より多くの票を獲得したのは、自由民主党では唯一、郵便局代表の候補が60万票を獲得しただけです。その意味で、政治が将来世代の声を聞くツールはできつつあり、活用に成功した人も出てきています。

複線的に財政の長期推計を提示し、国民の理解を深めていくことが重要

佐藤 将来世代のことまで考える責任は、われわれ現在の世代にあります。どうしても現在世代の利害が大きく影響しているのが現状だと思います。現在の財政状況からすれば、将来世代につけを回さないためには、現在世代はある程度痛みを甘受しなければならず、その理解を得るためにも事実認識が重要となります。しかし、事実は断片的にしか提供されていません。例えば年金は長期推計が行われ、社会保障は将来給付推計も行われていますが、最も

肝心で骨格を決める内閣府の中長期の経済財政に関する試算は、ハードルの高い成長率を前提にしていたり、試算期間が非常に短かったりと、現在世代が将来社会のことを考えていく材料には到底なり得ません。政府が示すデータで事実認識していくことも重要ですが、政府と異なる観点かつ、より長期の観点からフォーマルな形でさまざまな推計結果を提示することも重要です。複線的にデータを提示することで国民の理解を深めていくための機関として、独立財政機関の設置を提言しました。

小黒 私も将来世代の声は政治的意思決定で配慮されていないと思います。一つの証拠は内閣府が示した2005年度の世代会計です。生涯の受益と負担の関係で60歳以上は約5,000万円の受益超過の一方、20歳代の若者世代は約1,600万円の負担超過でしたが、将来世代とは誰なのかという視点が最も重要です。将来世代とはまだ生まれていない世代を指します。さまざまな政策を打ち、若者などの雇用や失業率が改善したとしても、将来世代の受益と負担はどうなっているのでしょうか。2005年度の世代会計では、20歳未満の将来



■パネリスト(敬称略、以下同)
大塚 耕平
参議院議員/国民民主党代表代行・参議院議員会長

世代は約5,000万円の負担超過でしたが、最近の私の推計では約8,000万円の負担超過に拡大しています。将来世代は声を上げることができず、基本的に投票もできません。財政はいわゆるゼロサムゲーム的な性質を持つため、いつの間にか、将来世代が負担を押し付けられています。プライマリーバランスだけではなく、こうした世代会計の試算も示すことが重要です。また、内閣府の1998年度から2018年度までの名目成長率の予測の平均は1.52%ですが、実績の平均は0.16%です。過去21年間で経済成長率の実績値が政府の予測値を上回ったのは、6回しかありません。成長は重要ですが、その裏側で負担を押し付けられている将来世代の利益をどう汲み取っていくかが重要な問題です。

論点2 将来世代の視点を取り入れるためには、どのような努力が必要か

被選挙権年齢の引き下げによる若者の政治参加促進と世代会計の提示を

亀井 独立財政機関に限らず将来世代の視点を取り入れていくためには、どのような努力が必要か、具体的なアイデアも含めて伺いたいと思います。

西田 透明性と説明責任を強化した制度を残すことによって、将来世代が自分たちの置かれている状況について十分理解できるような環境を整えることが必要だと思います。独立財政機関は大変興味深い試みだと感じます。多様な議論を取り入れながら、立法府と行

政府の緊張関係を高めていくことにも重点が置かれているように感じます。

また、現在世代も含めた多様な議論を政治の世界に反映させていくために、選挙権年齢のさらなる引き下げ、被選挙権年齢の引き下げを考えた方がいいのではないのでしょうか。若年世代は自らの世代の代表が候補にいないにもかかわらず、年長者の代表から選ばなければならない現状にあります。若年世代の代表が政治の世界に出てもいいのではないのでしょうか。

大塚 少子・高齢化など、さまざまな問題を抱えた課題先進国の日本として、独立財政機関で世代会計の手法を活用

していくべきだと思います。予算編成前に世代会計を必ず提示することで、政策の組み立てを変えることができず。また、独立財政機関を創設するならば、マクロベースの財政計算だけではなく、年金財政計算も併せて行うべきだと考えます。さらに、「沈黙の被害者」のことを考慮すれば、環境への負荷とそれを復元するためのコストについても、独立財政機関で何かしらの見識を示すべきです。言ってみれば、BCP(事業継続計画)ならぬNCP(国家の継続計画)という概念を打ち出すということです。独立財政機関の試算などにメッセージ性を持たせることができれば、単な

る専門家の集まりにならず、新たなモメンタムを生み出せる活動になるのではないのでしょうか。

**将来世代の利益を守るには
調査会制度の活用や
法的概念の整理も必要**

世耕 世代間で給付と負担のバランスの議論を行うことは必要ですが、損得の議論や世代間対立にならないようにすべきだと思います。その上で党派性を排除した冷静な議論の場は絶対に必要です。ただし、いきなり独立財政機関を参議院に設置し衆議院と異なる権能を持たせるとなると、憲法レベルまで踏み込む議論になり、なかなか進まないと思います。参議院には調査会制度があり、まずはその場に内閣府や財務省の局長クラスなどの関係者や有識者の皆さんに出てきていただき、参議院議員がその意見をしっかり聞いた上で議論を進めることが重要だと思います。合区を行った背景には、参議院の独自性を出さない限り、衆議院と異なる一票の格差は認められないということが挙げられます。将来世代の利益を考える、各県の代表にするという議論もありますが、憲法上明記すべきかという議論に踏み込むこととなります。

小黒 例えば公的年金は賦課方式のため、基本的に年金財政に赤字は存在しませんが、暗黙の債務があります。2004年時点で約690兆円だった年金債務は、2019年の財政検証ではケースⅢで約1,110兆円に膨らんでいます。世代会計は、それを世代別の負担状況で明ら



西田 亮介
東京工業大学リベラルアーツ研究教育院 准教授

かにするもので、世代間の対立を煽ることが目的ではありません。また、年金については100年間の長期推計が行われていますが、政府の中長期試算は2028年度まで、社会保障給付の見通しは2040年度までしか推計されていません。さらに、政府の中長期試算と年金の財政検証は、経済成長率と長期金利の大小関係が真逆で整合性が取れていません。参議院の調査会では、各試算の整合性についても議論していただくことが重要に思います。また、独立財政機関を法律によって位置付ける場合、法的な概念を整理することも重要で、参考になるのは将来世代という概念が入っている環境基本法に思います。

佐藤 国民が財政の持続可能性について関心がないかということ、そのようなことはありません。例えば、今回の消費税率の引き上げについては、ネガティブな意見も半数近くありますが、「必要」との意見も次第に高まっています。また、日本退職者連合は以前、年金のマクロ経済スライドに反対していましたが、孫やまだ生まれていない世代のことを考えると、自分たちも多少の痛み分けはしなければならぬと方針を変えました。政府とは異なる視座から長期推計を提示し、国民的議論を巻き起こすことが重要です。それが選挙権や憲法の問題なども含めたさまざまな議論に発展するのではないのでしょうか。

**超党派による議論の場を設け、
過去を検証することで
プランBを考える**

亀井 国民の代表を選ぶにしても社会がいかにして情報を持つかが重要になります。経済同友会の提言のキーワードは「複眼的な社会」で、社会を別の角度、それも将来世代の視点から見ていくことを問題提起していると思います。今回のキーワードの一つは党派性の問題です。独立財政機関の独立性をどう担保するのか伺いたいと思います。



小黒 一正
法政大学経済学部 教授

もう一つは、参議院の独自性をどのように高めていくのか今後の議論に向けて準備していくことが必要です。統治機構の観点から独立財政機関をどのように捉えたらよいのか、お話しいただきたいと思います。

佐藤 今回、参議院への設置を提言した背景には党派性を排除する狙いがあります。国会は行政に対する監視機能を持ち、さまざまな 이슈を国民の代表として議論する場です。また、予算の審議を充実させる意味でも国会自らが行うことが重要だと考えます。特に参議院が独自性を発揮することは、二院制のメリットを活かし、チェックアンドバランスを十分機能させることにもつながります。

西田 独立財政機関は行政府と立法府の緊張関係を強化するという意味で好ましいことだと思います。ただ、データの出所が変わらないのであれば、調査会として設置し、参議院のメッセージを出すことで事足りる気もします。また、どのように独立性を確保するかという点についても課題が残ります。むしろ有識者と国会議員の先生方が集まり、指標の使い方や推計方法を変え、多様な分析をすることでオルタナティブな知見を提示し、参議院が問題提起を行っていくことに重要な意味があると感じます。確かに参議院との親和性が高いといえますが、財政に限らず、経済成長や年金を含め、総合的に将来世代の利益、将来の日本の姿についてプランB*を提示していくことができるのであれば、大変好ましい機関になり得るのではないのでしょうか。

小黒 例えば、福島原発事故の際に国

*本来の計画であるプランAが機能しなかった場合に備えた二つ目の計画



佐藤 義雄
経済同友会 財政健全化委員会 委員長

会に事故調査委員会が設置されています。また、超党派という意味では、調査・審議・勧告権を持つ社会保障制度審議会も過去にあり、専門分野の学者のほか、与野党の議員もメンバーとして参加していました。このような事例を踏まえれば、法律により独立した組織をつくることは可能なはずです。その際、重要なことは与野党の議員が建設的な議論を行う場ができることです。そのような組織体をつくるためには、過去の事例を見ながら検討していくことが重要です。

大塚 独立財政機関を参議院に置くという基本的な構想に賛成です。ただし、仮に法律で独立性を規定しても、真に独立性が担保されるかどうかは別の問題です。また、独立財政機関を創設するのであれば、過去の検証から始めることを検討すべきです。例えば、1960～2015年の日本の公的資本形成の対GDP比は7.7%だったのに対し、他の先進6カ国は平均3.9%でした。仮に

日本が他の先進国並みに公的資本形成を抑えられたとすれば、割引現在価値にして約1,000兆円以上、他の分野に投資できていたこととなります。将来予測からアプローチするよりも、こうした過去の日本の傾向を独立財政機関が分析・提示することによって、霞が関や政権の予測に対して提言したり、影響を与えたりすることが可能になるのではないのでしょうか。プランBを提示するために、過去の検証において独立財政機関が信頼を得られれば、次のステップとして将来予測の方向に進んでいくと思います。こうしたプロセスやステップを踏むことで、独立財政機関の有用性がより増すと思います。

世耕 昨今は教科書的な理論が当てはまらない状況が続いています。だからこそさまざまな意見を多面的に聞く場が必要だと思います。私は憲法改正も法律を作る必要もなく、今の参議院の枠組みで十分スタートを切ることが可能だと思っています。参議院の調査会で内閣府の中長期の予測と、それに基づいた単年度の予算について議論し、民間の異なった見解に対して内閣府が説明責任を果たすといったプロセスを経て、民間の方が正しかったという結果が出れば決算委員会で再び議論し、政治家も答弁して報告書にまとめ、場合によ

ては中長期の見通しに反映する決議を行うことは現在の法律の枠組みで十分可能です。そのようなことを参議院が行えば、ある程度インパクトのある発信ができるのではないかと思います。

亀井 私たちが何かしらのことを決めていくプロセスはまさに統治機構そのもので、不断に見直していかなければなりません。そのような中で、令和の時代の統治機構改革の一つとして、経済同友会が独立財政機関を提言したことは重要な意味を持つと思います。

■閉会挨拶

経済同友会 代表幹事 櫻田 謙悟

ダボス会議のキーワードであるマルチステークホルダーとサスティナビリティは、本日の議論で出た複眼的、多元的というワードに重なることがあります。

それらに対するソリューションとして、必ず出てくるのが若者(ユース)です。すなわち、最初の振り子を動かすのはもしかすると若者かもしれないと世界の経済人たちは思い始めています。若者たちが日本経済の活力の一端を今まで以上に担うようになれば、本日の議論も変わってくると思いました。経済人として、若い世代に一步踏み出してもらおうための文化や仕組み、資金を用意することが重要だと思います。

今後本会は、独立財政機関の設置に向けて三つのことに取り組んでいきます。一つ目は、代表幹事直下のプロジェクトとして、2018年5月に行った2045年までの長期財政試算を毎年継続して更新し公表したいと思えます。その際、経済前提やモデルなどを公開し議論していきます。二つ目は、ネット・リアルを問わず政治家、エコノミスト、学者の方々が広く参加できる場をつくることです。三つ目は、若者を巻き込む「ワイガヤプラットフォーム」を作りたいと考えています。あえて退路を断つつもりで取り組んでいきたいと思えます。

■ 質疑応答 ■

Q 独立財政機関を設置するにしても、政治家が考える若者のウォンツと実際の若者のウォンツのギャップが埋まらないのではないのでしょうか。(参加学生)

A ウォンツは若者の中でも意見が分かれます。若年世代の皆さんにも政治に参加していただき、議席数をシェアしていくことも一つのアプローチです。また、横断的な大学生・高校生会議などを開催してはいかがでしょうか。大学生・高校生をネットワーク化し、若者が

望むことをきちんとした運営の下で整理し、情報発信していけば、政治はそれを軽視できません。(大塚)

日本において、ある種の利害関係の複雑さは、今後増していくと考えられます。世代間、世代内共に利益格差が広がっていきます。そのことを見つづらないことが重要ではないかと思えます。むしろ対立の存在を認め、それをどう超克していくのか、超克できないとすればどのように負担を分担していくのかを議論するとよいのではないのでしょうか。(西田)

木材利用推進全国会議を設立 林業の稼ぐ力を高め、地域に魅力ある産業を

経済同友会は、国産材需要の拡大と林業活性化の実現に向けた具体的な取り組みとして、各地方経済同友会、地方自治体などと連携して、「木材利用推進全国会議」を設立した。2019年11月7日、都内で第1回理事会および設立総会を開催、同会議代表の櫻田謙悟代表幹事、理事を務める小池百合子東京都知事、尾崎正直高知県知事(当時)が挨拶、積極的な活動を喚起した。



挨拶(要旨)

目的実現のためにアクションを起こそう

櫻田 謙悟

木材利用推進全国会議 代表
経済同友会 代表幹事



木材は日本各地に眠る貴重な資源というだけでなく、CO₂の固定化や適切な再造林によって次世代に価値を引き継ぐことができるという点で、地球環境維持に必須の資源だといえます。このような価値を持つ木材の積極的な活用を推進するために、本日ここに木材利用推進全国会議を設立いたします。

木材にかかわるあらゆる事業者が一堂に会して勉強会や情報交換を重ねながら、①木材を利用しやすい環境づくり、②木材利用が環境や社会に与える価値の共有、③林業の生産性向上と新たな技術の普及に取り組み、木材を利用しようというムーブメントをつくる——こうしたことが設立の目的です。この会議が、木を起点に経済合理性と持続可能性を両立させる豊かな地域社会の実現を目指す、全てのステークホルダーが連携しワイワイガヤガヤと議

論できる「ワイガヤプラットフォーム」の一つになればと考えます。一人ひとりが木の価値や可能性を見つめ直して利用拡大に取り組むとともに、豊かで活力あふれる地域社会を次世代へと引き継ぐための第一歩を踏み出したいと思えます。

今後はセミナーや見学会などを開催するとともに、設立趣意書に名前を連ねてくださった全国の経済同友会、都道府県知事、そして市町村長の皆さま方がここをプラットフォームとしてアイデアを出し合い、目的の実現につなげていただきますようお願いいたします。

小池 百合子

木材利用推進全国会議 理事
東京都知事



自然災害が激しくなる中、全ての基本である治山治水のために、東京都の強みである購買力により、全国の木材を東京で活用し、役立てることで共存共栄を進める。都の施設でできるだけ

木を活用し、一種のショーケースとしていく。それらが災害を防ぐための措置として、山を息づかせ木材の需要を喚起し経済を回していく健康な方法だと思えます。会議だけではなくアクションにつながるように、共に知恵を出してまいろうではありませんか。

尾崎 正直(ビデオメッセージ)

木材利用推進全国会議 理事
高知県知事



全国の企業経営者と自治体の皆さまが協同し、木材利用の全国的な拡大を図ろうという取り組みは地方創生に直結するものです。林業が振興すれば中山間地域に若者が戻ってくる、また木材関連産業が振興するということは森林資源の豊富な日本の強みを活かすこととなります。そのために、何と言っても施工主の理解と、木材関連産業全体としてサプライチェーンマネジメントをしっかりと構築していくことが大事であり、この会議の役割ではないでしょうか。(肩書は当時)

基調講演(要旨)

林業・木材産業の成長産業化に向けて



太田 豊彦
林野庁次長

林野庁などのデータによれば、国産材の需要や林業の労働生産性などは5年前に比べ好調に推移している。こうした事実に基づき、太田豊彦林野庁次長は「林業成長産業化の兆しが見える」と話す。一方で、構造的問題も抱えており、林業産地と消費地の都市側という両面における木材利用推進の方向性について語った。

構造的問題の一つとして、「森林保有者の9割が所有面積10ヘクタール未満を占めるなど小規模・零細であり、経営管理の集積・集約化が最大の課題」と指摘。さらに集約化が進まない理由として「所有者が所在不明の林地が28.2%に上り、経営・管理や伐採のための林道などの路網整備に支障が生じている」とし、森林所有者の不在村化や高齢化に危惧を示した。

こうした問題を打開すべく、「伐って、使って、植える」をキャッチフレーズとして政策を展開しており、「私有人工

林のうち集積・集約化されておらず、林業経営や管理が不十分となっている恐れのある林地が3分の2ある。経営に適さない人工林は管理コストの低い針広混交林に誘導し、天然林に近い森林へと移行させる。一方、路網整備しやすい山林の麓では『伐って、使って、植える』循環ができるようにする」と森林整備の方向性を解説した。

その推進のため、市町村が仲介役となり、経営や管理が行われていない零細の森林所有者と林業経営の担い手をつなぐ仕組みを構築し、「林業に適した森林は林業経営者に、適さない森林は市町村に」という管理のスキームを導入する森林経営管理法などの法整備を説明した。また、「林業経営者育成のため経営者に国有林を一定期間・一定面積、伐採できる樹木採取権の創設を進めており、これにより林業経営者に安定的な事業量を確保し機械導入や雇用が見込める可能性がある」と紹介した。

また、「デジタル化により人手と時間をかけない森林管理、伐採-運搬-造林に至る自動化による生産性向上と労働災害根絶、短伐期林業の実現、ICTによる生産管理、プラスチック代替製品としての木材利用推進」といった林業イノベーションが進みつつあると紹介した。

一方、建設・設計事業者の他、施主となる企業が一堂に会し、木材利用普及に向けた課題策定や解決策を協議・検討する懇談会「ウッド・チェンジ・ネットワーク」の活動や木材を活用した建築物を紹介し、「木材利用の普及・拡大に向けたプラットフォームづくりや、銀座8丁目計画のように一等地での木造高層建築など具体的取り組みが木材利用促進につながる」と期待を表した。

パネル討論(要旨)

木造建築の普及に向けた現状と課題

モデレーターの地下誠二委員長は、地方創生委員会で木材利用の試算を行った際、経済性が高いという結果が示されたと紹介した。その上でパネリストらに「なぜ木材利用は進まないのか、課題は何か」と問うた。戸建て住宅の他、保育所など中規模木造建築を手掛ける東急建設の宮下眞一氏は「耐火の良い方法が見つからない。木造の構造設計ができる技術者も少ない」と指摘した。

CLT*の活用を進めている三菱地所の森下喜隆氏はデベロッパーの観点から、「低層建築は耐火技術が進み、『安い・速

い・付加価値がある』でメリットが出せるが、高層建築は耐火基準が問題となり、木を目に見える形で使う方法は限定的だ」と現状の問題点を語った。

さらに地下委員長の「地方創生の観点で何をすべきか」との問いに、設計士として新しい都市の木造建築「都市木造」を追求する内海彩氏は「地方の木を利用しながら都市に住み、森を維持する地産都消で都市と森をつなぐことが大事。『伐って、使って、植える』という長いサイクルを社会に織り込ませるために教育が必要だ」と発言した。

宮下氏は「環境、CO₂、SDGsといった

切り口で語れば木材は格好良いと思えるのでは」と提案した。森下氏は「具体的に木の何が良いのか、われわれがもっと認識する必要がある。川上(生産者)と川下(消費者)の距離を詰める活動をすべき」と木材への理解をさらに深めることが重要と述べた。内海氏は「木の手触り感が大事であり、オフィスなど普段手が触れる場所に木を取り入れ、その使用範囲を広げていくことから始めよう」と身近に木と触れ合うことの大切さを訴えた。地下委員長は「ユーザーの気付きで木の活用が進む」と木材に対する価値観の転換を促した。

モデレーター

パネリスト



地下 誠二
経済同友会 地方創生委員会 委員長



宮下 眞一
東急建設 建築事業本部 副本部長 常務執行役員



森下 喜隆
三菱地所 住宅業務企画部 部長



内海 彩
内海彩建築設計事務所 代表取締役・一級建築士/NPO法人team Timberize 理事

*CLT: Cross Laminated Timberの略称。ひき板(ラミナ)を並べた後、繊維方向が直交するように積層接着した木質系材料

2019年度第1回アドバイザー・グループ会合 政策実現と若者の政治参加をテーマに 各界専門家が助言・提案

各界の専門家からの助言や幹部との意見交換によって組織活性化を図るため2018年度に設置した「アドバイザー・グループ」は12月4日、本年度の第1回会合を開催した。今回は、昨年度からの継続メンバーに加えて、新たに谷口将紀氏を迎え、経済同友会への期待や要望、若者の政治参加などについて意見を聞いた。



開会 挨拶

政策実現「Do Tank」に 向けたアドバイス

櫻田謙悟代表幹事は開会挨拶で、アドバイザー・グループの目的について「本会の活動を熟知した有識者に多様な観点から助言を求めることにより、提言の内容や公表のタイミングの改善、および実践活動の一層の充実などを図ることである」とあらためて説明。その上で、「皆さんには、提言を考える『Think Tank 機能』としてだけでなく、櫻田同友会のミッションである政策実現に向けて行動する『Do Tank 機能』に関しても、アドバイスをいただきたい」と会合への期待を述べた。

具体的な実現に向けた「Do Tank」案件として、①独立財政機関の設置、②若者の政治参画（投票行動を促すインターネット投票の実現、主権者教育、ワイガヤプラットフォーム）、③ニューノーマルともいえる自然災害に対する取り組み（PFI*の活用）、④外交・安全保障、⑤海外とのネットワークの構築の5点を挙げた。



櫻田 謙悟 代表幹事

* 公共施設などの建設、維持管理、運営を民間の資金や経営能力、技術的能力を活用して行い、コスト削減や質の高い公共サービスの提供を目指す手法

櫻田同友会への期待・要望 独立財政機関設置の進め方

最初のテーマである「櫻田同友会への期待・要望」について、芹川洋一氏は「これまでの提言・報告書を、もう一步、二歩、進めていただきたい。例えば、デジタル対応を促すことはよいが、各委員会が発表する提言がバラバラの印象を受けるので、それらをまとめて整理し、インパクトがあるように出し方を工夫すべきである」と提案した。

また、独立財政機関の設置に関しては、「ぜひやっていただきたいと思うが、具体的にどのようにしていくのが重要である。国会議員と協議を重ねていくしか前に進める方法はない。そのような場を設け、一歩ずつ進めていく必要がある」と指摘した。

独立財政機関については土居丈朗氏からも指摘があり、「参議院への設置は、政治学や法学からはさまざまな意見があるが、財政学から考えればリーズナブルである。参議院には調査会制度があり、超党派で運営されている。独立財政機関の設置がすぐには難しければ、超党派で調査会をつくり、そこに独立財政機関の機能を与え、少しずつ進めていくべきである。まずは、経済同友会の委員会で準備的な組織を立ち上げ、予算案をつぶさに確認するなど、実現に向けて着実に進めることが肝要だろう。具体的な指摘をするの



芹川 洋一氏

は、ある程度軌道に乗ってからでよい。客観性の観点を前面に出し、働き掛けていくことが大事である」と述べた。

また、櫻田代表幹事が実現したい「Do Tank」案件の中で、自然災害に対する取り組みとしてPFIに言及したことについて、土居氏は「自然災害の頻発がニューノーマルであることを踏まえ、インフラ整備には民間の知見が活かされるべきであり、PFIは良い切り口である」と評価した。

早坂礼子氏は経済同友会の提言について、「数が多過ぎる。中には、きらりと光るキャッチーな見出しや面白い視点もあるが、あまりにもテーマがばらけてしまっており、焦点が定まっていない。もっとテーマを絞って提言した方がよいのではないか。Do Tank案件の五つの柱を全て一度に実施することは難しいので、ロードマップを作り、優先順位を付けるべきである」と述べた。

また、中小企業のデジタル化に関して早坂氏は「中小企業の半数以上がデジタル化を考えてはいるものの、そのうち8割はどうすべきかが分からない



土居 文朗氏

と言っている。国も中小企業のデジタル化に予算を付けているが、ITベンダーに搾取されるだけである。この観点について経済同友会として行動を起こしてみてもどうか」と提言した。

若者の政治参加 若者を取り込む工夫を

若者の政治参加については、まず谷口将紀氏が、若者の投票行動と若者が保守化したと言われる現状について説明した。

谷口氏は若者が政治に参加しない大きな要因として、「時間や政治知識といったリソースがない」「政治への関心や投票義務感などの心理的なコミットメントがない」「動員力が弱くなっている」という3点を挙げた。その上で、「現在、文部科学省が中心となって行われている主権者教育は、政治的な中立性を守ろうとするあまり、政治知識偏重となってしまう、実践的スキルの修習に踏み込めず、投票率向上につながっていない。とにかく投票行動に結びつくような幅広い対策が必要であり、櫻田代表幹事がDo Tank案件の中で述べられたインターネット投票は、一つの大きな手段である」と評価した。

また、若者の政治意識について谷口氏は、「若者は伝統的な意味で保守化しているのではない。最大公約数と言えることは、『若者は過去にも未来にも拘束されずに、今を生きている』ということだ。若者の保守化といわれるが、政治的知識が不十分でパッチワーク的な考えを足し合わせると、たまたま保守に見えるだけだろう」と現状を分析。



早坂 礼子氏

その上で、「少なくとも政治に関する限り、新しい学習指導要領で強調されている思考力・判断力・表現力が役立てられておらず、学校で教わった知識が実生活・実社会で生きていないといえる。教育現場で生きた知識を補うことができないのであれば、社会全体として主権者教育を真剣に考えていく必要がある。その意味で経済同友会が果たす役割は大きい」と本会への期待を述べた。

谷口氏の説明に対して芹川氏は「背景となる原因は、若者の情報の接し方にあるのではないかと。若い人は新聞を読まず、テレビを見ず、情報収集は専らネットである。自分の興味と関心のある事柄にしか接しないので世界全体が見えていない。情報への接し方を考える必要がある。学校教育があり、社会教育があり、メディアとの接し方があると思う」と指摘した。

これを受けて土居氏は「その裏には、若者のアンチエスタブリッシュメントという考え方がある。大手メディアの報道はエスタブリッシュメントが己のためにやっているだけと受け取られ、あまり名前が知られていない評論家などがYouTubeで主張したことがネット右翼の中で有名になる構図がある。ポイントはインターネットを活用することである。経済同友会の提言もエスタブリッシュメント性を消し、一般の人たちに語り掛けるような表現にすることが大事ではないか」と述べた。

早坂氏もメディアについて、「俯瞰的に物事を見るメディアが少なくなっている。若者だけでなくネット社会

の人は、自分の興味がある世界しか見ないため、特定の分野で専門家となる人が増えており、タコソボ化している。若者を取り込むためには、その辺りのことをよく考えて対応しないと、上滑りの議論になってしまう」と指摘した。

こうした状況を谷口氏は寿司屋に例えて、「中・高年齢層は大将にその日の一番良いネタをお任せで注文するが、若者は寿司屋といえば回転寿司であり、自分の好きなものだけをチョイスして食べる。ただ、回転寿司と異なり時々フェイクニュースという毒も混じっている。そういうものがおいしそうにみえる。情報を出すという観点では、経済同友会も『良い寿司を握ったから食べてみる』というやり方では若者には届かない。『どのようにしたら食べてもらえるか』を考えることが重要であり、若者へのアクセスの方法がポイントである」と経済同友会の情報発信について助言した。

参加メンバー (敬称略)

芹川 洋一
日本経済新聞社 論説フェロー

土居 文朗
慶應義塾大学経済学部 教授

早坂 礼子
中小企業基盤整備機構 機関誌編集長



谷口 将紀
東京大学大学院法学政治学研究科 教授
1993年東京大学法学部卒業。同年、同大学院法学政治学研究科助手、96年に同大学院助教授、07年准教授を経て、09年から教授。主な著書として、『日本の対米貿易交渉』『代議士とカネ 政治資金全国調査報告』(共編)、『デモクラシーの政治学』(同)など多数。

※今回欠席のメンバー

小宮山 宏
三菱総合研究所 理事長



紹介者

鈴木 正俊

ミライト
取締役会長

石塚 達郎

公益財団法人日立財団
理事長



子どもたちの教育は社会の大事な役目

昨年始めた財団での活動、同友会の委員会や経営者出張授業などを通じて、小中学校の教育のことを考える機会ができました。

「自ら考え仲間と相談して課題発見と解決策」を創り出す「日立みらいイノベーションプログラム」を公立小学校（高学年）4校に提供し、2学期の4カ月間合計14時間を、教員10、企業講師4で分担しています。児童の素晴らしい成長と教員の皆さんの熱意に毎回の出張授業で感動します。自分の学校の中の課題を見つけ、班内での議論や調査分析を通じて課題解決し、「廊下を走るのをやめる」「清掃用具の過不足をなくし、十分清掃する」など身近な課題を立派に発表します。

若手企業講師のビジネス経験からの助言を活かし、内容がより深く濃くなっていく姿は、頼もしい限りです。グラフ・表の使用や別の授業で一度だけ学んだパワーポイントを使いこなすなど、スポンジのような頭脳の吸収の素晴らしさを実感します。これがアクティブラーニングの一つなのだと理解しました。学校独自や企業、地域との連携で、「これが小学校での普通の授業」になる日が待ち遠しいと思います。

教員の方々と接する中で、企業と別世界のIT環境を知りました。例えば、メールでは「アドレスは学校で一つ、個人用はなし」などです。国が進める全児童分タブレット準備や通信インフラ増強は大きな前進ですが、教員・学校運営の施策は多くはないようです。高年齢層IT苦手者へのサポートや、「若く実力のあるCIO」を教育の管掌部署に配置、教育と学校運営両方の幹太いIT・セキュリティ施策立案・実行が急務でしょう。民間企業からの人財面の連携支援と受け入れも重要です。自治体・学校・私公立間で大きいIT格差は、予算とリーダーシップ人財の差ではないでしょうか。

また、「目指す教育の姿のビジョン」確立と社会での共有をベースに、より現場感ある「教員が授業に専念する学校運営や業務の分担の抜本的な見直し」をすべき時期であり、社会としてのコスト負担の決意も必要と思います。国内外に多くの先進好事例があるでしょう。これらが一番大事なのかもしれません。

将来を担う子どもたちの成長をしっかり支えていけるよう考え行動したいと思います。

▶▶ 次回リレートーク

塚本 英彦

日本信号
取締役社長

LETTER FROM COPENHAGEN
コペンハーゲン通信 PART VII
2



海を突き進むグリーンランドの犬ぞり
(デンマーク気象協会のステファン・オールセン氏撮影)



デンマーク王国 DATA

人口582万人、面積4.3万平方キロ(九州)、欧州最古の王室を有する立憲君主国。「世界一幸福度の高い国」「環境・デザイン・福祉先進国」として知られ、アンデルセン童話、食器・家具・知育玩具などのブランドは日本でも有名。

2007年1月より本会事務局職員が在デンマーク日本大使館に外向しています。国際競争力や人々の幸福度で高い評価を受けるデンマークからの現地報告を不定期にお届けします。



小林 功人

在デンマーク日本大使館二等書記官
(経済同友会事務局より出向中)

気候変動対策で野心的ターゲット

北欧の国、デンマークの冬というと、やはり寒いイメージがあるせいか、この冬、日本からのデンマークへの出張者の中には「意外と寒くないね」と、少しがっかりされる方もいらっしゃるかもしれません。カリブ海から流れてくる暖流「メキシコ湾流」の影響で、緯度がモスクワと同じである割には比較的温暖な気候ではあるのですが、特に今年は暖冬傾向で、最低気温がマイナスになる日はほとんどないほどです。私の知り合いのデンマーク人は、農家を営んでいる叔父さんが「今年の冬は降水量も多く、ぬかるんだ畑での作業は効率が悪くて困っている。温暖化の影響は実生活にも影響を与えている」と嘆いていたと言っていました。また、デンマークの自治領であるグリーンランドで氷が急速に溶けていることを象徴する、海を突き進む犬ぞりの写真がSNSを通じて世界的に拡散されました。

北欧の気候変動への関心の高さは、スウェーデンの環境活動家グレタ・トゥーンベリさんに代表されますが、デンマークは国を挙げて気候変動対策に取り組んでいます。2019年6月の総選挙の際の世論調査において、最も関心のある争点が「気候変動」でした。その選挙の結果誕生したメッテ・フレデリクセン新政権は、2030年までに温室効果ガスを1990年比で70%削減するという極めて野心的

なターゲットを設定しました。EUの40%、日本の18%と比べると、この数字の大きさをご理解いただけたらと思います。

一方、各省や企業の幹部に目標達成の見通しを尋ねると、「どうやってこの目標を達成すればいいかわからない。技術革新や新たな産業が生まれることで達成できるかもしれない」と素直なコメントが返ってきます。野心的な目標は、達成できなければ批判を生むリスクを内在していますが、過剰な懸念を示さず楽観的なことに驚かされます。

この政治のイニシアチブによって、再生可能エネルギー、グリーンテックなどの関連産業が今後さらに競争力をつけてくるのではないかと予想しています。今回テーマとして挙げた気候変動対策に限らず、デンマークでは、政治家が大胆な目標な掲げ、行政が市民を巻き込みながら規制やアセスメント制度を整備し、企業がポテンシャルが期待される市場へ参入し自由競争環境下でコストダウンを図る、というそれぞれのアクターの役割の有機的な結びつきが、経済成長の良いサイクルを生んでいくように思います。



各産業を代表する企業のCEOから成る気候変動パートナーシップのメンバー(デンマーク首相府HPより)

専門高校生徒の研究文・作文コンクール入選作決定 「経済同友会賞」に研究文、作文それぞれ3編を顕彰

経済同友会は、公益財団法人産業教育振興中央会と共催で令和元年度「専門高校生徒の研究文・作文コンクール」を実施した。目指すべき社会像を幅広いステークホルダーと議論する「みんなで描くみんなの未来プロジェクト」の一環として行っており、今回で3年目となる。



尾崎汐音さん(右)

篠ヶ瀬晴海さん

酒井春菜さん

作文の部受賞者の皆さん

■選考後評

研究文45編、作文244編の応募作品の中から、当会会員からなる審査委員会(橋本圭一郎委員長、経済同友会副代表幹事・専務理事)の審査を経て、経済同友会賞として研究文3編、作文3編を選出した。学生たちにとっては、毎年、経済同友会賞を受賞することが大きな励みとなっているとの報告を教育現場から受けている。

研究文の部では、経営者の視点から発想や論理性、将来性などを意識して審査を行った。応募作品からは自らの研究に取り組む様子がうかがえた。その中で、課題から成果まで論旨一貫したもの、研究にとどまらず産学連携まで見据えたもの、実際に商品を開発し販売にまで至ったものなど、PDCAや実証を意識した優れた作品を選出した。

作文の部では、テーマ性とともに関心を引き込む力や、今後の成長にワクワク感を感じるもの、そして文章構成力などを主眼に審査した。受賞作は体験を通じた作者の心の中の変化を感じるもの、地域や周囲の人々への貢献を通じた自己発見があったもの、豊かな感受性を巧みな文章で表現したものなどが選出された。

受賞作品の他にも、ユニークなテーマ設定や新たな視点を提供しようとする研究文、夢に向かって奮闘する姿が浮かび上がるような作文が多数あり、専門領域を持って真っ直ぐな気持ちで学ぶ様子に心を打たれた。審査を通じて、日本の未来をつくっていく若者の可能性を大いに感じることができた。

■専門高校生徒の研究文・作文コンクール「経済同友会賞」受賞作品

◆研究文の部◆

和牛×愛=∞ ～良質な牛肉生産で目指せ和牛甲子園！～	
岩手県立遠野緑峰高等学校【生産技術科3年】	佐々木 愛斗さん、菊池 佳純さん、太田 愛蘭さん、菊池 将太さん、菊池 浩之さん、金野 涉弥さん、瀬川 陸人さん、千田 杏奈さん、細野 直哉さん
ツバキでつなぐ気仙 ～廃材を利用した加工品開発～	
岩手県立大船渡東高等学校【農芸科学科3年】	花輪 美月さん、田村 倅汰朗さん、鈴木 沙耶加さん、長野 修也さん、吉田 裕さん
広げたい矢板の和!! ～「やいたの黒」をパンにしたい～	
栃木県立矢板高等学校【栄養食物科3年】	五十嵐 茜さん、磯 颯朋さん、井上 真央さん、岩出 葵衣さん、田代 遥奈さん、富川 友翔さん、長谷川 詞音さん

◆作文の部◆

留萌農業を救え！ ～チリコンカンソースの商品開発をとおして～	
北海道立北海道遠別農業高等学校【生産科学科3年】	酒井 春菜さん
私の農園 ～エンジョイスクールライフ～	
愛知県立稲沢高等学校【園芸科2年】	篠ヶ瀬 晴海さん
見えない世界	
愛知県立宝陵高等学校【衛生看護科3年】	尾崎 汐音さん

2020年度 副代表幹事 推薦候補者の内定について

2020年度の副代表幹事の体制について、役員等候補選考委員会での審議に基づき、2019年12月20日の幹事会において了承を得、以下の通り候補者を内定いたしました。本件については、2020年4月28日開催の通常総会ならびに理事会に推薦する予定です。

— <所属・役職は2019年12月20日現在> —

● 新任：4名 (50音順)



● 再任：2名

(1期満了：2名)

秋池 玲子 ポストン コンサルティング グループ
マネージング・ディレクター&シニア・パートナー

石村 和彦 AGC 取締役会長

● 任期中：7名

(2期任期中：2名)

市川 晃 住友林業 取締役社長

程 近智 アクセンチュア 相談役

(1期任期中：5名)

秋田 正紀 松屋 取締役社長執行役員

遠藤 信博 日本電気 取締役会長

小柴 満信 JSR 取締役会長

峰岸 真澄 リクルートホールディングス 取締役社長 兼 CEO

橋本圭一郎 経済同友会 専務理事

● 退任：5名

(3期満了：1名)

金丸 恭文 フューチャー 取締役会長兼社長 グループCEO

(2期満了：4名)

大八木成男 帝人 相談役

木川 眞 ヤマトホールディングス 特別顧問

佐藤 義雄 住友生命保険 取締役会長代表執行役

宮田 孝一 三井住友銀行 取締役会長

● 副代表幹事・専務理事(代表理事)

【任期中】 橋本圭一郎(1期任期中)

2020年度 代表幹事・副代表幹事・専務理事 名簿(案)

無印=任期中 ◇印=再任 ※印=新任
(就任年度順。就任年度が同一の場合は氏名の50音順)

【代表幹事(代表理事)】

櫻田 謙悟 SOMPOホールディングス グループCEO
取締役 代表執行役社長

以上1名

【副代表幹事(業務執行理事)】

市川 晃 住友林業 取締役社長

程 近智 アクセンチュア 相談役

◇**秋池 玲子** ポストン コンサルティング グループ
マネージング・ディレクター&シニア・パートナー

◇**石村 和彦** AGC 取締役会長

秋田 正紀 松屋 取締役社長執行役員

遠藤 信博 日本電気 取締役会長

小柴 満信 JSR 取締役会長

峰岸 真澄 リクルートホールディングス 取締役社長 兼 CEO

橋本圭一郎 経済同友会 専務理事

※**栗原美津枝** 日本政策投資銀行 常勤監査役

※**車谷 暢昭** 東芝 取締役代表執行役会長CEO

※**新浪 剛史** サントリーホールディングス 取締役社長

※**間下 直晃** ブイキューブ 取締役社長CEO

以上13名(定数16名)

【専務理事(代表理事)】

橋本圭一郎

以上1名

全国44経済同友会共催 第33回 全国経済同友会セミナーのお知らせ

全国44経済同友会の共催による第33回全国経済同友会セミナーを4月16日(木)・17日(金)の両日、高知県高知市で開催します。「しあわせ」とは何か。持続可能な成長のために、今どのような行動が必要となるのか。幸せな国創りを目指し、土佐の山間でこれからの日本を考える自由闊達な議論を展開します。多くの皆さまのご参加をお待ちしています。

日時：4月16日(木)・17日(金)

会場：高知県立県民文化ホール
三翠園

ザ クラウンパレス新阪急高知

ご参加のお申し込みなど詳細については事務局までお問い合わせください。

本件連絡先：経済同友会事務局(東京)
森田・松岡
TEL：03-3284-0220

※本セミナーは会員の同伴者または随行者のほか、代理出席も受け付けています。

幸せの国創りは土佐の山間より ～持続可能な日本を目指して～

(敬称略。所属・役職は2019年12月時点)

第1日 4月16日(木) 13:00～19:30

オープニング・基調講演 (13:00～14:40)

開会挨拶 市川 晃 全国経済同友会セミナー企画委員会 委員長・経済同友会 副代表幹事/住友林業 取締役社長
歓迎挨拶 小川 雅弘 土佐経済同友会 代表幹事/ティーエルホールディングス 代表取締役高知県知事
基調講演 塚越 寛 伊那食品工業 最高顧問

分科会 (15:10～17:30)

■第1分科会 資本主義の、その先へ「しあわせ」という新しい価値観が世界をリードする

将来から現代を見つめる「フューチャー・デザイン」の視点で、地方の持続可能な成長のための幸福度向上と地域経済の成長の両立を目指す「SDGs第8番」達成の道筋を模索する。

●議長：小川 雅弘 土佐経済同友会 代表幹事/ティーエルホールディングス 代表取締役
●パネリスト：堀見 和道 土佐経済同友会 会員/高知県佐川町長
横田 英毅 土佐経済同友会 特別幹事/ネットヨタ南国 取締役相談役
土井 健司 大阪大学大学院工学研究科 地球総合工学専攻 交通・地域計画学 教授
西條 辰義 土佐経済同友会 会員/高知工科大学 フューチャー・デザイン研究所 所長

■第2分科会 人間の幸せのためのテクノロジーの発展

目指すべきWell-Beingのあり方を考察し、それを実現するためのテクノロジーと、そのテクノロジーを活用した地域社会経営・企業経営のあり方、経営者として取り組むべき方策を議論する。

●議長：深野 弘行 関西経済同友会 代表幹事/伊藤忠商事 専務理事 社長特命(関西担当)
●パネリスト：菅谷 俊二 佐賀経済同友会 会員/オブティム 取締役社長
古市 健 関西経済同友会 常任幹事・人生100年時代委員会 委員長/日本生命保険 取締役副会長
稲見 昌彦 東京大学 先端科学技術研究センター 身体情報学分野 教授 博士(工学)

■第3分科会 ダイバーシティ&インクルージョンで持続可能な国創り

デジタル化による産業・社会構造の激変の中で求められる人材や働き方、ダイバーシティ&インクルージョンを実践するリーダーシップ、人の移動が盛んになる時代のプラットフォームのあり方を議論する。

●議長：藤沢 久美 ソフィアバンク 代表取締役
●パネリスト：間下 直晃 経済同友会 幹事/ブイキューブ 取締役社長CEO
中田 美知子 北海道経済同友会 会員/札幌大学 客員教授
加留部 淳 中部経済同友会 代表幹事/豊田通商 取締役会長

■第4分科会 多発する大規模自然災害にどう備えるか

来るべき南海トラフ地震や首都直下地震、台風や集中豪雨による局所災害にどのように備えるか、また被災後にどのような課題があり対策が必要か、幅広い観点から議論する。

●議長：今村 文彦 仙台経済同友会 特別会員/東北大学 災害科学国際研究所 所長
●パネリスト：田村 興造 広島経済同友会 代表幹事/広島ガス 取締役会長
深松 努 仙台経済同友会 常任幹事/深松組 代表取締役
高知県危機管理部長 ※予定

■懇親パーティー(18:00～19:30) 歓迎挨拶・乾杯 岡崎 誠也 高知市長

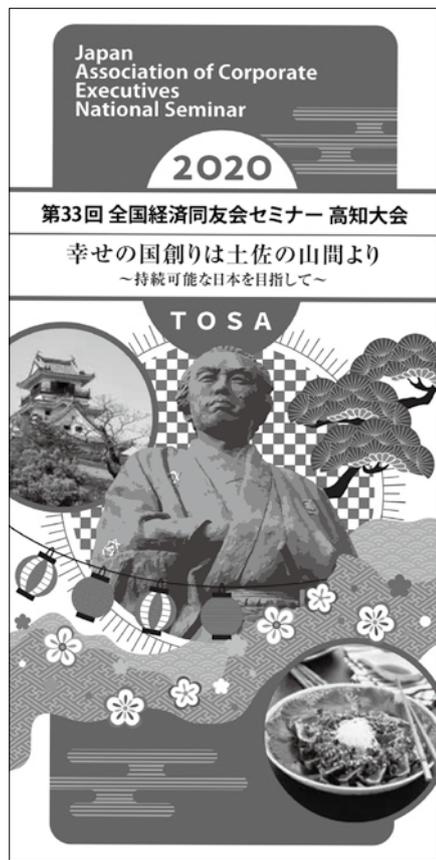
第2日 4月17日(金) 9:00～12:00

分科会報告 各分科会議長

総括挨拶 櫻田 謙悟 経済同友会 代表幹事/SOMPOホールディングス グループCEO 取締役 代表執行役社長
特別講演 奥田 瑛二 俳優/映画監督/画家
安藤 桃子 映画監督

次期開催地代表挨拶

甲斐 隆博 熊本経済同友会 代表幹事/肥後銀行 取締役会長
閉会挨拶 高野 一郎 土佐経済同友会 副代表幹事 全国セミナー実行委員長/高知丸高 取締役社長



AIの最先端とSociety 5.0の文脈におけるムーンショット

政府は今年度から「ムーンショット型研究開発制度」をスタートさせた。先端技術を産業や社会生活に取り入れ「超スマート社会」を実現していくためには、どのような取り組みが必要なのか。Society 5.0や日本の研究体制の観点から北野宏明氏が語った。



講師：北野 宏明 氏

ソニーコンピュータサイエンス研究所 取締役社長

「選択と集中」から「戦略と創発」へ 転換が求められる日本

ムーンショットとは独創的で、野心的な挑戦のことを指し、米国のアポロ計画に由来する。

研究には主に三つのモダリティー（様相性）がある。研究者にとって面白い現象を研究する「探索基礎研究」。次が「月を徹底的に研究する」など重要な領域に絞り集中的、多角的に研究する「重点領域型研究」。そして「月に行く」というように野心的だが明確な目標に対して、資源を集中投下する「ムーンショット型研究」だ。この三つの「研究」は性格が異なり、このうちどれを行うのか、あるいは三つをどのような配分で行うのが重要になる。

従来、日本では限られた財源の中で研究開発を進めるために、「選択と集中」に基づいた政策が取られてきた。だが、破壊的イノベーションは選択から外れた分野から生まれる。これからは「戦略と創発」への転換が必要となる。ここでは課題や短期目標より、資金や人材、プロジェクト運営なども含めた多

様性が重要で、多様性と流動性によって想定外の創発が期待できる。集中型の研究は意味がないということではなく、三つの研究のバランスが取れたものにするということだ。

サッカーW杯で優勝するロボット その技術を活用し社会変革

戦略と創発への転換における戦略の一つが国として非常に重要なナショナルアジェンダだ。現在の日本のAI戦略は基本的にナショナルアジェンダである。人間尊重、多様性、持続可能を理念に、Society 5.0の実現とSDGsへの貢献を目指すことを掲げている。この目標に向けて、人材の育成、産業競争力、技術体系、国際的AI研究などに取り組んでいく。

戦略のもう一つがムーンショットである。ムーンショット型研究では、ビジョンとリーダーシップ、セオリー、テクノロジープラットフォーム、マネジメントが必要になる。

ムーンショット型研究の一つの事例が、私が主導した「ロボカップ」である。「2050年までに完全自律型ヒューマノイドロボットのチームで、サッカーFIFAワールドカップのチャンピオンチームに勝利する」目標を掲げ、この過程で生み出された技術によって社会

を変革しようというプロジェクトだ。すでに、ここから生まれた技術を使って、Kiva Systems（現Amazon Robotics）という企業が倉庫内物流に革新をもたらしている。

日本復活の物語を目指して 野心的なチャレンジを

ムーンショットは破壊的イノベーションというより、ラジカルイノベーションといえる。かつてのムーンショットはアポロ計画のように、研究開発の成果がすぐに目標達成に直結するテクノロジー駆動型だった。しかし、21世紀のムーンショットは、社会的変革を同時に実現する「テクノロジー＋社会変革連動型」であるべきだろう。

政府もムーンショット型研究開発制度をスタートさせた。そのテーマ設定では物語が必要になる。それは日本の復活の物語であり、地球環境問題解決への特異点的存在としての日本であり、妄想を現実化する日本である。

具体的には少子高齢化、地球環境、サイエンスとテクノロジーという三つの領域を対象に、日本が目指す未来像と、その実現に向けたミッションの目標を定める。例えば、2050年までに「サイボーグ化技術を実現する」「現在の100分の1の資源ロスで生活水準が維持可能な工業生産・利用の実現」「ノーベル賞級の発見を自律的に行うAIの開発」といった目標例が考えられる。これからさまざまな野心的チャレンジが行われるだろう。

日韓摩擦の構造的背景と展望

韓国政権の保守・進歩に関係なく日韓摩擦が続いている。さらなる関係悪化を回避し、相互理解を深めるにはどうすればいいのか。深川由起子氏が、韓国の現状について経済的閉塞とナショナリズムなどの構造的な視点と、悪化を回避するための改善に向けたヒントを語った。



講師：深川 由起子 氏

早稲田大学政治経済学術院 教授

経済的達成感で高まった 韓国の経済ナショナリズム

韓国は人口5,000万人以上の国で世界6位の貿易規模を誇り、経済的達成感がある。これが国民の自信となり、1965年の日韓基本条約を「不平等体制」としてその解消を目指すことや、一方的な被害者として正義を実現するという機運につながっている。また、経済的閉塞感が強まることで、南北統一による朝鮮半島民族主義への希望的観測に引きずられている面がある。

徴用工についての大法院判決後の対日関係では、韓国は政治と経済は別だと考え、日本の厳しい対応を予想できなかった。10カ月以上も対日関係を放置することになり、通商面での対日依存が露呈してしまった。心理的に慌てて、日本の対応について「政治報復」だと理解した。

また、韓国では私的財産権に国家が介入してきた事例があり、他方日本ではそれに対する切迫感が強いという差もあった。こうしたことも日韓対話を阻害している。

「反日」-「克日」-「用日」-「克日」 経済的閉塞と社会的葛藤

1980年代以前は公然と日本語を話すとか、日本語の本を読むことは避けなければといった反日的な時期があった。その後は2000年代までの日本とそっくりの産業構造を築き、日本を超える「克日」を目指していた。それが2010年代には日本を利用する「用日」へと変

化したのは、大量生産型の製造業のグローバルシェアで結構日本に勝てるようになったという認識が広まったからだ。それが今回の輸出管理強化によって、再び克日に戻ってしまった感じがする。

文在寅政権の「所得主動成長」政策は、無理な最低賃金引き上げや労働時間短縮などポピュリズム的な労働政策が雇用不振・内需不振を招いている。また金融政策の限界やデフレ懸念によって不動産依存が高まるなど、経済的な閉塞状況にあるといえる。所得格差に加え、正規・非正規、男女、労使などさまざまな対立が複雑化して、より社会的葛藤も増大している。こうしたことが現在の反日に利用されやすいところもある。

経済界は成長戦略を擦り合わせ 日韓でプラス・サム競争を

日韓関係で経済界ができることは成長戦略を擦り合わせていくことだろう。韓国は輸出型製造業の限界を認識し、日韓でベンチャーエコ生態系を形成することが重要である。韓国は技術者の層が日本ほど厚くはないが、IT分野では消費者の目線に立てる優位性があるのではないかと。また韓国ではベンチャー

は結構元気が良く、日本にとってもオープンイノベーションは重要なので、潜在的だが市場統合の余地は大きい。

Society 5.0については日本より進んでいて、ITによるインターフェースも先を行く。韓国では自分のソーシャルセキュリティナンバー(登録番号)を暗唱できない人はいないほどITインフラが浸透している。こうしたことを踏まえると、ハードや製造業でどちらがシェアを取ったかという製造業立国的な認識ではなく、規制緩和や投資環境整備などの協力に目を向けるべきである。シーソーゲームの競争をやめて、改革・規制緩和競争や投資環境の整備競争といったプラス・サムの競争をすることが重要だ。

また米中貿易紛争への対処、WTO改革、韓国のCPTPP(環太平洋パートナーシップ協定)加盟、データの移動のルールなども大きな課題だ。急速に進む韓国の高齢化、AI・IT人材、起業家、文化関連などの人的資源の共有化促進も、対話再開への重要な条件となるだろう。

新入会員紹介

会員総数1,513名(2019年12月20日時点)



にしこうり
錦織 雄一

所 属：オリックス
役 職：取締役兼専務執行役
生 年：1957



たかだ しんじ
高田 真治

所 属：スカパーJSAT
役 職：取締役執行役員会長
生 年：1952



いの たかあき
井野 貴章

所 属：PwCあらた有限責任監査法人
役 職：執行役員副代表
生 年：1967



さいとう ゆうま
斎藤 祐馬

所 属：デロイトトーマツベンチャーサポート
役 職：取締役社長
生 年：1983



いしはら まさゆき
石原 雅行

所 属：タカラPAG不動産投資顧問
役 職：取締役会長兼CEO
生 年：1965



たがわ じょうじ
田川 丈二

所 属：日産自動車
役 職：専務執行役員
チーフサステナビリティオフィサー
生 年：1960



ももせ ひろのり
百瀬 裕規

所 属：野村総合研究所
役 職：取締役副会長
生 年：1961



きむら みきお
木村 幹夫

所 属：トーラス
役 職：代表取締役
生 年：1966

退 会

なか せ まさみち
中瀬 雅通

所 属：三陽商会
役 職：取締役会長

たかはし あきひろ
高橋 明宏

所 属：日本マイクロソフト
役 職：執行役員 常務

きうち ひとし
木内 仁志

所 属：PwCあらた有限責任監査法人
役 職：パートナー

せ き ひろただ
瀬木 博雅

所 属：博報堂
役 職：相談役

小池都知事らがボッチャコートを観察

東京都の「東京2020パラリンピックの成功とバリアフリー推進に向けた懇談会(パラバリ懇)」のメンバーが12月26日、経済同友会事務局エントランスのボッチャコートを観察した。

視察に訪れたのは、小池百合子東京都知事に加え、パラバリ懇メンバーの歌舞伎俳優の市川老蔵さん、東洋大学教授の高橋儀平さん、パラスリート(車いすテニス)の二條実穂さんらで、本会の東京オリンピック・パラリンピック2020委員会の高島宏平委員長を交え、2組に分かれてゲームを体験した(写真)。

ボッチャはパラリンピックの正式種目。東京オリンピック・パラリンピック、特にパラスポーツ支援に力を入れている本会は、2018年冬から事務局メンバーによるボッチャの活動を開始し、エントランスにコート

仕事の合間や休日には練習や対外試合を行っている。

今回の視察でも、ボッチャ部員によるルールや競技のコツなどの説明を受けた後、小池知事らは熱戦に興じた。

パラバリ懇の一行は、本会のボッチャコート視察に先立ち、有楽町駅のエレベーターの大型化やホームドアなどの

設置状況、視覚障害者誘導用ブロックの設置具合、道路と歩道との段差の解消や勾配の改善状況などを視察、確認した。小池知事は本会がパラリンピック支援に注力していることに謝意を示した上で、バリアフリー化を含め企業経営者の方たちのさまざまな協力が欠かせないと強調した。



本会事務局のボッチャコートでゲームを体験するパラバリ懇メンバーら。左から本会の橋本専務理事、パラバリ懇メンバーの高橋東洋大教授、小池東京都知事、二條選手、海老蔵さん



本会の高島委員長も参加

No.824
December 2019, January 2020
経済同友会 12・1

C O N T E N T S

2020年 代表幹事 年頭見解 日本再始動の一年に	03
特集1	
経済三団体 2020年新年祝賀パーティー 合同記者会見	06
特集2	
将来世代の利益を考える シンポジウム	12

Close-up 提言

財政健全化委員会【提言】 佐藤 義雄 委員長	
統治機構改革の第一歩として 参院に独立財政機関を設置し 将来世代の利益の代弁を	10

Doyukai Report

木材利用推進全国会議を設立 林業の稼ぐ力を高め、 地域に魅力ある産業を	18
2019年度第1回アドバイザー・グループ会合 政策実現と若者の政治参加をテーマに 各界専門家が助言・提案	20

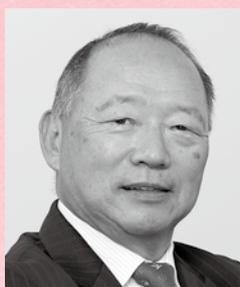
Seminar

第1327回 会員セミナー AIの最先端とSociety 5.0の 文脈におけるムーンショット	
北野 宏明 氏 ソニーコンピュータサイエンス研究所 取締役社長	27

第1328回 会員セミナー 日韓摩擦の構造的背景と展望	
深川 由起子 氏 早稲田大学政治経済学術院 教授	28

Column

私の一文字 石村 和彦 「一人ひとりの“力”を発揮させる」	02
リレートーク 石塚 達郎 「子どもたちの教育は社会の大事な役目」	22
コペンハーゲン通信 「気候変動対策で野心的ターゲット」	23
私の思い出写真館 高島 幸一 「米国、タイ、日本で“どっぷり”はまる」	31
専門高校生徒の研究文・作文コンクール入選決定 「経済同友会賞」に研究文、作文それぞれ3編を顕彰	24
2020年度 副代表幹事 推薦候補者の内定について	25
第33回 全国経済同友会セミナーのお知らせ	26
新入会員紹介	29
小池都知事らがボッチャコートを観察	30



高島 幸一
高島
取締役社長

米国、タイ、日本で “どっぷり”はまる

1枚目は約40年前NYU（ニューヨーク大学）のテニス仲間との写真（前列左端）。ラケットは木製、ウェアもクリス・エバート風のミニスカートやビヨン・ボルグのフィラが流行っていたのを思い出します。テニスには今も“どっぷり”ですが、どの国どの場所でも、その地の熱烈なテニス愛好家と仲間を作り、週1回はテニスをする習慣はこの頃形成されました。大病もせず今まで健康でいられたのもそのおかげと感謝しています。

この頃の私は髭面、普段は花柄シャツにベルボトムとヒッピー系の風貌でした。あのボブ・ディランなどがいたグリニッジビレッジの自由を謳歌する空気に感化されていたようです。無精髭は、大学院の勉強が忙しく髭剃りの時間をセーブするのと童顔をごまかすためだったと思います。

前職P&Gへの就職活動とともに即刻、髭を剃り、服装もトラッド系へ宗旨替えしたことは言うまでもありません。

2枚目は約30年前タイ・バンコクの写真館でXmasカード

用の家族写真。知らない人が見たら、ほぼ100%タイ人家族と間違えるのでは。P&Gでタイ赴任2年を成功裏に経過し、生活にも慣れ、タイの祭りやエスニック料理、ビーチの休日を中心にエンジョイし、タイ文化・人々の素晴らしさに“どっぷり”はまっていた。

職場はバンコクを中心部から離れたところにあり日本人は私一人だけ。社員はほぼ全員タイ人でしたが、経営陣はイギリス人、ニュージーランド人、フランス人、インド人、シンガポール人、香港系カナダ人そして日本人の私と、まさに多国籍で英語100%の世界に“どっぷり”。この頃グローバル環境で通用する仕事・英語力の向上を大いに実感しました。

どちらも置かれた環境に“どっぷり”はまって楽しむことから、仲間づくりや多様性理解が始まると学んだ懐かしい思い出です。そして20年ほど前からは100年続く老舗企業で、現在も次の100年創りに“どっぷり”。



同友会は
行動する“DO”友会!

経済三団体共催

2020年新年祝賀パーティー (2020.1.7)

経済同友会、日本経済団体連合会、日本・東京商工会議所の会員、安倍晋三首相ら政治家や外交官などが集いました。

令和2年の新年を寿ぎ

乾杯



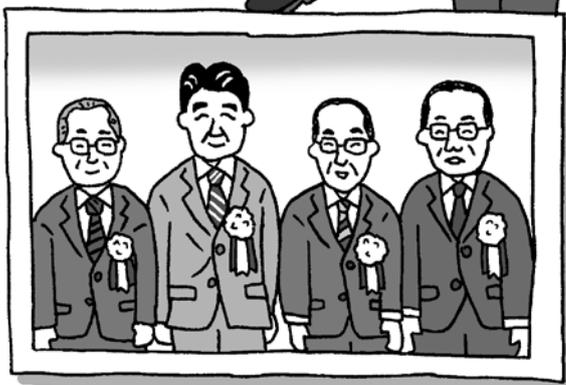
三団体長の合同会見に臨んだ
櫻田謙悟代表幹事



会見後は三団体長ががっちり握手



安倍首相をお迎え
して写真撮影



約1800人が一堂に会し、立錫の余地もない



談笑光景が
あちこちで



イラスト：溝口イタル

経済同友

経済同友 2019年12月・2020年1月 合併号 No.824 令和2年1月25日発行
編集発行人/橋本圭一郎 発行所/公益社団法人経済同友会
〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-4-6 日本工業倶楽部別館5F
TEL/03-3211-1271 FAX/03-3214-6802 URL/https://www.doyukai.or.jp
編集/経済同友会事務局 制作/アーク・コミュニケーションズ 印刷/富士ゼロックスシステムサービス

みんなを描く
みんなの未来

