

特集1

オンラインで開催！

ラウンドテーブル2020

～未来を探る円卓会議～

ROUNDTABLE



2月18日、経済同友会は「ラウンドテーブル2020～未来を探る円卓会議～」をオンラインで開催した。経済同友会の会員とベンチャー企業の経営者ら約300人が参加し、政策などの幅広い視点から意見を交わした。2019年9月に続き2回目となる。

プログラム概要

特別セッション104～07

Hello, world!

～Future Investment Strategy for Japan, Inc.～

株式会社日本の未来投資戦略

ピーター・ティール／櫻田 謙悟／南 壮一郎

特別セッション209～11

デジタル時代の規制のあり方と新たなビジネスモデル

河野 太郎／金丸 恭文／間下 直晃

分科会1 コロナ禍でのサバイバル術.....07～08

テーマ：「観光」「リテール」「エッセンシャルワーカー」

分科会2 グレートリセット後の未来08

テーマ：「医療データ」「オフィス・働き方」「AI・データ」

●ネットワーキング：

オンライン形式による参加者同士の交流(非公開)

ラウンドテーブル2020～未来を探る円卓会議～

開 会 挨拶 (要旨)

ラウンドテーブルは、
経済同友会内外の経営者が議論、
交流する知のプラットフォーム

櫻田 謙悟
経済同友会 代表幹事



本日のラウンドテーブル2020には300人近いご参加をいただき、誠にありがとうございます。

ラウンドテーブルは経済同友会の中で、ベンチャー経営者や大企業の若手経営者で組織している「日本の明日を考える研究会」が企画・運営しています。2回目となる今回は、新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、完全オンラインによる開催としました。今年1月のダボス・アジェンダ(世界経済フォーラム主催)もオンラインで開催されましたが、これからまさにこういった新しいやり方がニューノーマル、新しい普通になっていくと考えています。

新型コロナウイルス感染症の拡大は世界各国の経済活動や社会生活に大きな影響を与え、さまざまな変革を迫ってきました。世界では今、グレートリセット、この時代における経済社会の姿やイノベーションの主体という企業の役

割について活発な議論が行われています。

今年8月に開催予定のダボス会議の共通テーマもグレートリセットですが、このままいってしまうと日本だけグレートリターンを目指すことになるのではないかと懸念しております。

代表幹事に就任して以来、日本の将来のために経済同友会の果たすべき役割で大事なことは、提言を発信していかを実現につなげていくかという結果にこだわることにある、経営者自身が行動していく必要性、すなわち“Think Tank”から“Do Tank”への転換を唱えてきました。このラウンドテーブルはまさにその活動の一環です。

本日のラウンドテーブルは日本経済の明日を担うスタートアップ、ベンチャー企業経営者と大企業経営者が直接議論し、交流を深める知のプラットフォームになっていくものと期待しています。6時間にわたってさまざまなテーマのセッションを予定しております。

この後の特別セッションにはピーター・ティール氏をお迎えしています。大変刺激的な議論になるのではないかと私自身も楽しみにしています。

本日のラウンドテーブルが経済人として、そして日本人として、あるいはステークホルダーの一員として、日本の明日、未来を考える機会となることを期待します。

特別セッション1

Hello, world! ～Future Investment Strategy for Japan, Inc.～ 株式会社日本の未来投資戦略

特別セッション1では、オンラインで米国からピーター・ティール氏の参加を得て、変革の本質と、世界の中の日本における未来投資戦略などについて意見を交えた。



登壇者



ピーター・ティール (Peter Thiel)

起業家・投資家
Palantir Technologies 共同創業者



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

モデレーター



南 壮一郎

日本の明日を考える研究会 副委員長
ビジョナル 取締役社長

* Palantir Technologiesはペイパル(PayPal)の創業者として知られるピーター・ティール氏が2003年にアレックス・カーブ氏と共同創業した企業で、2020年9月に新規株式公開(IPO)を果たした

セッション(要旨)

RT 2020年を経てニューエコノミーが始まる

南 ピーターさん、皆さんご存知だと思いますが、パランティア (Palantir) * というのはどのような企業か紹介をお願いします。

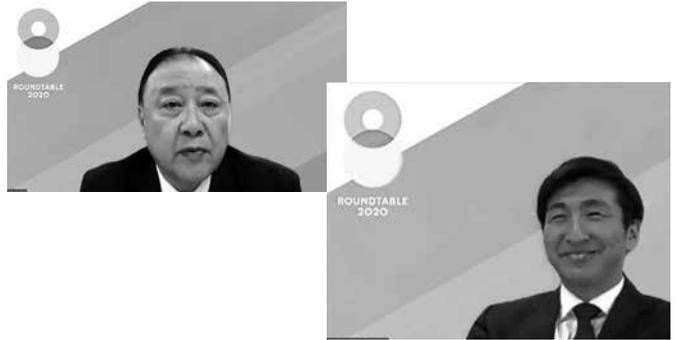
ピーター (以下P) 社名は20世紀のファンタジー小説由来しています。パランティアはseeing stoneといわれる未来が見える石のことです。90年代後半に創業したペイパル (PayPal) では、不正の検知などさまざまな課題がありましたが、その解決策は、人間による調査とコンピューターによる自動化を組み合わせることでした。シリコンバレーではとにかく何でもコンピューターで自動化しますが、昔の経済は人間が行って来ました。われわれは、これを融合させ、分担することを選びました。そして、パランティアでは、このやり方をもっと突き詰めてソリューションにつなげています。最初はCIAからの投資で進めました。その後、9.11以降のテロ問題などいろいろな分野にクリエイティブなアプローチをしてきました。米国の官庁や、企業とも連携しました。政府や大企業は大量のデータを持っています。データベースがあるからデータを把握できると思うでしょうが、実際はどのような中身のデータを持っているか全容が分からないのです。そこで、パランティアはミドルレイヤーを作りました。それによりビッグデータといわれる大量の情報の中から何か意味のあるものを取り出せるのです。

南 櫻田さん、初めてピーターさんと会ったのはいつでしたか。そのときの第一印象はいかがでしたか。

櫻田 私自身シリコンバレーを何度も訪問しています。ユニークで、同じ哲学に基づいて一緒にビジネスができるような企業を探していました。社会に貢献し、人々を幸せにするような企業です。パランティアは世界の最先端のテクノロジー企業ですが、2人の哲学者兼法律家に率いられています。ぜひ創業者に会いたいと思いました。

彼に会ったときに、いわゆるシリコンバレータイプの人とは違う印象を受け、哲学的なものを感じました。ピーターさんは、技術は社会の共通善のために使わなければならない、そして持続的な人々の幸せに通じるものでなければならないという考えでした。私自身もお金ではない新たな価値、もっと社会に貢献する価値を探していました。SOMPOを保険だけではなくもっとお客さまに貢献する企業にしたい、と彼に伝えたらとても前向きに伝えてくれて、ビジネスパートナーになりました。

デジタル社会、データの活用について日本は世界と比べて5年ぐらい遅れているといわれています。グレートリ



セットしようとしていないともいわれます。しかし日本が自慢できることもたくさんあり、リアルデータの質でナンバーワンの国だと思います。国民皆保険制度などから多くのリアルデータを集めることができます。豊富なリアルデータがあり、素晴らしい文化というソフトパワーがあり、そして優れた価値観を持っている。日本が克服しなければならない課題をそこからマイナスしたとして、何が残るのかというとテクノロジーです。リアルデータを人々や政府が活用することが重要で、これはマクロの投資政策として日本が取り組むべきだと思います。

ピーターさんと私たちは新しいプロジェクトを立ち上げました。これを通じて保険を超えたソリューション、優れたサービスを提供していきます。

南 2021年の世界のキーワードはありますか。

P 昨年は、これまでにない、クレイジーな1年でした。私の解釈では2020年は、21世紀の元年だったということです。新型コロナウイルスが発生し、それをバックグラウンドにニューエコノミーがようやく本格的に誕生すると思っています。混乱や破壊など、怖い面もありますが、ここから学び、心の持ちようを切り替えなくてはならないということです。21世紀が本格的に始動するのに20年もかかってしまったともいえます。

日本は20世紀で一番うまく機能した社会ではないでしょうか。日本はあまりにもうまく機能していたから、仮にコンピューターが1台もなくなったとしても、先進国の中で唯一機能し続ける国だとも思います。しかしIT革命があったら、さらにもう一段高い次元に行けるわけです。

南 問題はスピードです。イノベーションのためにはもっとスピードを上げなくてはなりません。櫻田さんは日本についてどう考えていますか。

櫻田 弱点を受け入れることは、将来にとってチャンスを手に行っているということだと思います。日本は確かにこの30年間で経済的に徐々に下降してきましたが、劇的な痛みを伴うような社会の変化はありませんでした。日本は民主主義をベースにした国の中で世界第2位の経済大国であり続けました。ごちんまりとした心地良い社会に満足していたのだと思います。しかし何か間違っている、日本がグローバルで遅れてきている、ということに気が始めた人

が出てきました。シリコンバレーではいったい何が起きているのか、インドや深圳についても同様ですが、真実に目を向けていませんでした。問題に対する危機感が不足していました。

次の資本主義に対して、これがステークホルダーキャピタリズムのコアになるという一定の価値観が必要です。そのような価値観をピーターさんとは共有することができると思って、今一緒に事業をしています。

RT 自国の文化を守っているのは貴重なこと

南 ピーターさんからご覧になって日本はどう映りますか。

P 2005年ごろ、日本は課題先進国だといわれていたのですが、課題は日本特有のものではなく、少子高齢化や財政問題は先進国共通のもので、ヨーロッパの停滞感は根深いです。米国にも停滞感があります。2021年になって、みんな同じ問題に直面していることが分かったのです。ある意味、米国やドイツと比べて日本はこういった課題にうまく対処しているわけです。日本にはたくさんユニークなものがあり、自国の文化を守っているし、良い形で温存されている。これは貴重なことだと思えるようになりました。欧米社会はあまりにも均一化、均質化し過ぎています。均質化した分、効率は上がりますが、社会全体で考えるとクリエイティビティは下がるのです。日本にはクリエイティビティがあるということです。

南 テスラのイーロン・マスクさんと親しいと伺っています。日本でも自動車産業が今後どうなるか、大きなテーマになっています。

P 2008年に、彼とテスラの創業について面白いねと話しました。そのときに、米国で成功した最後の自動車メーカーはどこかと聞いたら1941年のJeepということでした。それから67年間は自動車メーカーが生まれていないので、そろそろ新たな自動車メーカーが誕生してもいいと思うと言っていました。

テスラはEV(電気自動車)のデザインから入ったということで、とてもユニークな企業です。EVの製造にたくさんの部品点数はいらない。EVだったら、よりシンプルに、ほとんどのことはデジタル化でき、包括的な設計でいろいろやり方があるはずだと。EVはガソリン車が改良されたぐらいの話ではなく、今までとはまったく違う自動車だということです。長きにわたりマーケットは、真剣に受け止めていませんでした。でも今の時価総額を見てください。EVの世界でも株価がこんなに上がると、今後競争が激化することは必至です。

南 この数年間で急変ですよね。櫻田さん、経済同友会と

して、日本がユニークなことをできるとしたら何だとお考えですか。

櫻田 日本は新渡戸稲造先生がおっしゃった通り、武士道をベースとしたとてもユニークな価値観を持っています。宗教ではなく、自らをコントロールする行動規範です。それは暗黙のうちに家庭とか学校で教えられるのです。例えば小学校では自分たちの教室を掃除しなさいと教えられるわけです。ある意味これはユニークだと思うし、どの国もまねすることができないと思います。そうした価値観に基づいて、中庸を重んじる資本主義が出来上がったわけです。極端な富裕層や貧困層がいるのではなく、ある一定の幅の中に入っていることが重要で、その状況を保つことで全ての人々の幸福を最大化することができるのです。これが、日本がロールモデルになれる本質のところだと思います。しかし日本に欠落しているのはイノベーションです。特にここ30年間そうでした。かつて私たちは革新的な国だったのです。

RT 先進国にとって重要なのは技術、イノベーション

南 スタートアップ企業の方々は今このセッションに参加してよかったと思っています。ピーターさん、スタートアップにはどういう意義があるのでしょうか。

P 起業やスタートアップというのはそれだけが目的ではないということです。ミッションを明確にしなければなりません。成功するスタートアップをつくるには個人的な嗜好とかそういうことではなくて、チームワークが必要だと思っています。最初は少人数が集まります。そして共通のミッションと、ユニークな世界観を持ち、一緒に何か違ったことをやろうというわけです。

少人数の科学者が集まって始まった英国王立協会や米国建国も少人数から始まりました。それがスタートアップだと思います。プロダクトとビジネス戦略があり、さまざまなものがうまく組み合わせたり、やる気のある人がいて全てがうまくいくと成功する。いくつかは大成功を収めて大きく育ち、世界全体の文明を次のレベルまで持っていくこともあります。

南 大企業とスタートアップとの関係づくりについて、私自身もよく聞かれますが、どうしたらいいとお考えでしょうか。

P 関係づくりにはいろんな方法、モデルがあります。重要なのはどのような意味を持つのかという各論であり、こうしたという目的があるから連携するということです。スタートアップ企業は、貴重で価値のある、実のある提案を大企業にしなくてはならないでしょう。わが社だったら

できるけど、他社にはできないとアピールしないと無視されてしまいます。

南 今日参加して下さっている方々にメッセージをいただけますか。

P 私がぜひこういう質問をしたいということがあります。2年後、3年後、5年後、あなたの会社はどうなっていますかということ。その答えがあいまいではっきりしないと、2、3年後には自分の会社はないと思っているということになります。もちろん言ったこと全て実現せよということではないですが、少なくとも数年先のイメージを考えておくことです。

南 今回、ピーターさんの著書『ゼロ・トゥ・ワン』を読み返しました。著書にも書かれている、みんなが合意しないような、しかし数少ない真実とは、現在は何だと思えますか。

P シリコンバレーは思ったほどイノベーションに富んではいないなどと、私の本で述べました。技術とイノベーションは、グローバル化の問題よりも世界の未来、特に先進国にとって重要です。規模の経済や、貿易を増やすなどと、グローバル化のメリットが言われてきました。グローバル化により途上国は先進国に追い付きつつあり、取れんが進むというストーリーが言われています。でもこれはアンチ

技術でもあるわけです。米国や日本は先進国になって新しいものを生み出さない、もう終わりだと言われている。でもこれはあまりにも悲観的な見方です。先進国をどうやってもっと発展させることができるのが重要です。

櫻田 まったく同感です。グローバル資本主義の将来を考えると、多様性が大事で、これは取れんを意味するわけはありません。私たち日本は自分自身を悲観的に見過ぎて、積極的に考えるのをやめる傾向があります。その結果ポジティブな考え方ができなくなって、新しいものを見なくなってしまふ。また若い人たちをエンカレッジすることもできなくなっています。

私は大きな企業のCEOとして毎日闘っています。どのようにして社内の人材を活用するかを考えています。もっとベストタレントを社内外から見つけてくる必要があるとも思います。そしてダイバーシティとインクルージョンです。これが基本的戦略であるべきだと思います。また年齢にかかわらず、やはり好奇心を持ってください。好奇心こそ重要だと思います。

南 時間が来てしまいました。私のまとめは一言です。Just do it! やりましょう、やるしかないということです。ありがとうございました。

分科会1 コロナ禍でのサバイバル術

分科会 1-A

[テーマ] 観光

コロナ禍で大きな打撃を受けた産業の一つが観光である。「現状認識、今年の動向、未来」という三つの視点で議論を深めた。この一年間は、安全・安心に対する懸念に加え、自粛ムードの乱高下によって需要が大きく左右されてきた。今年もワクチン次第ではあるものの、「緊張と緩和を繰り返し続ける」との見通しが示された。今後、コロナ禍を契機に観光DX基盤の整備に取り組みながら、ワーケーションといった平日需要など働き方や生活様式の変化を取り込んだ発想および事業の進化が求められていると議論された。

モデレーター

パネリスト



佐々木 紀彦
NewsPicks Studios
取締役



伊達 美和子
森トラスト
取締役社長



平子 裕志
全日本空輸
取締役社長



山野 智久
アソビュー
取締役社長/
CEO

分科会 1-B

[テーマ] リテール

店舗で対面販売に当たるリテール産業は、特にコロナ禍初期に大きな影響を受けた。これに対し、Eコマース拡大など非接触施策の工夫によって、停滞から脱却する取り組みが進んだ。コロナ禍は一層の心の豊かさ、コトや体験に関する欲求の高まりにもつながっている。リアルとバーチャルそれぞれの価値が可視化され、リアルの本質的な価値があらためて見いだされている。リアル、バーチャル双方を磨き上げ、顧客と共に事業成長を目指していく姿勢が求められているとの意見が交わされた。

モデレーター

パネリスト



高島 宏平
オイシックス・ラ・大地
取締役社長



秋田 正紀
松屋
取締役社長
執行役員



日色 保
日本マクドナルド
取締役社長
兼CEO



吉松 徹郎
アイスタイル
取締役社長
兼CEO

分科会1 コロナ禍でのサバイバル術

分科会 1-C

【テーマ】 エssenシャルワーカー

新型コロナウイルス感染症の感染拡大が始まった当初、医療従事者に使われた「エssenシャルワーカー」という言葉は、生活に必要な不可欠な産業従事者も含めた概念へと広がり、社会的理解が進んだ。働く本人や家族の意識向上にもつながったが、優先的な安全・安心対策面ではまだ法や仕組みの整備が必要な面もある。事業者側もDX推進なども含め、既存概念にとらわれずに現場業務そのものを変革していくことが求められていると、今後の課題を探った。

モデレーター



田中 良和
グリー
取締役会長
兼社長

パネリスト



竹増 貞信
ローソン
取締役社長



轟 麻衣子
ポピンズ
ホールディングス
取締役社長



山内 雅喜
ヤマト
ホールディングス
取締役会長

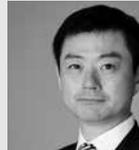
分科会2 グレートリセット後の未来

分科会 2-A

【テーマ】 医療データ

健康診断データの統合は健康社会づくりに欠かせないが、日本はこの分野でもデジタル後進国というべき状況である。データドリブン医療、ウェルネスを実現していくにはほど遠い。医療現場のカルテを含め、全ての医療データをネットワーク化することが求められる。健診データフォーマットの統一と同時に、最もカスタマイズされた医療サービスのために、医療データとサプライチェーンマネジメントを組み合わせる必要もある。複数の要因があるが、総合的変革が求められていると議論された。

モデレーター



武藤 真祐
鉄祐会
理事長

パネリスト



白石 徳生
ベネフィット・ワン
取締役社長



檜崎 浩一
SOMPOホールディングス
グループCDO 執行役常務

分科会2 グレートリセット後の未来

分科会 2-B

【テーマ】 オフィス・働き方

コロナ禍で働き方が変わる中、オフィスの役割も再定義されつつある。アフターコロナ時代には小口化したりシェアリングオフィスで貸したりするといった、フレキシブルオフィスという形も考えられる。ただ、人はもともとソーシャルな存在であり、最適なオンライン活用と集う・交流するといった、リアルの場の活用とのハイブリッド化が進んでいくと予想される。今後はそうした働き方の新展開を進める経営が求められてきており、オフィスの使い方にも反映されていくであろうと意見が交わされた。

モデレーター



米良 はるか
READYFOR
取締役CEO



秋好 陽介
ランサーズ
取締役社長CEO



河野 貴輝
ティーケーピー
取締役社長



森 浩生
森ビル
取締役副社長
執行役員

分科会 2-C

【テーマ】 AI・データ

「今後、デジタル化がどう社会実装されるべきか」という観点から逆算した取り組みが、ますます重要になってきている。例えばデジタル顧客接点の設計、データの取り方、そしてAIを成長戦略として活用するという発想そのものに、各企業がより意識を向ける必要がある。最適化よりスピードを最重視したOODA的な行動も必須になるだろう。量子技術に手が届くような世の中になってきた。新しい技術を取り入れながら、日本に良い社会をつくっていききたいと意見が交わされた。

モデレーター



鉢嶺 登
デジタル
ホールディングス
取締役会長



上野山 勝也
PKSHA
Technology
代表取締役



小柴 満信
J S R
取締役会長



平野 未来
シナモン
取締役社長CEO

特別セッション2



デジタル時代の規制のあり方と 新たなビジネスモデル

特別セッション2では、河野太郎内閣府特命担当大臣を迎え、日本の規制改革について議論が交わされた。

河野 太郎

【登壇者】

行政改革担当、国家公務員制度担当、
内閣府特命担当大臣
(沖縄及び北方対策、規制改革)

金丸 恭文

日本の明日を考える研究会 顧問
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

間下 直晃

経済同友会 副代表幹事
日本の明日を考える研究会 委員長
アイキューブ 取締役社長CEO

セッション(要旨)

押印廃止をはじめ急ピッチで進む 規制緩和の取り組み

間下 一般の方々からすると、日本の規制は変わらない、骨抜きが多いと感じている方が多いのではないのでしょうか。経済同友会でもやや諦めの感を持っていらっしゃる方もいるようです。ただ、河野大臣が規制改革担当大臣になられてからは、だいぶ変わってきているように思います。そこで、河野大臣に最近取り組まれている規制緩和について、いくつかご紹介いただければと思います。

河野 皆さんにもお馴染みでしょうが、不要な押印を廃止しようということで、日本の行政手続き約1万5,000のうち、1万4,000以上で押印を廃止しました。それに合わせて、書面または対面をなくそうとしています。常駐専任必置義務の見直しにも着手しました。労働人口が減少、高齢化する中で、例えば技術者を常駐させ、しかも他の場所と兼任してはいけないというルールは撤廃しようと思っております。

また、香港は保税地域で、税金の心配をせずに美術品のオークションを行えることから、美術品や宝飾品のアジアのハブの役割を長年果たしてきました。これに対して日本は保税に関する極めて細かくて厳しいルールがたくさんあったのですが、今回は財務省の関税局の全面的な支援で面倒なルールを全部撤廃しました。それから、文化庁が長年抵抗していた著作権法の改正を行ったことにより、放送で配信した番組を同時にインターネットで配信することも、著作権法上可能になりました。

高齢化が進む日本で、健康管理のアプリやソフトウェアがあまり開発されないのは、厚労省の規制がよく分からないからです。医療・健康プログラムが日本国内でも開発されるように、現在厚労省が大急ぎで規制の見直しをしているところです。

2023年からは空飛ぶ車の事業化を進めようと、経産省や

国交省が号令をかけていましたが、そのための試験飛行を行うルールが決まっていなかったり、事業化には何をクリアしなければいけないのかが決まっていませんでした。そこで、空飛ぶ車を事業化するために必要な最小限の規制を決めることにしました。ドローンについても、安全性を考えて必要ない規制は撤廃するようにしています。

現在、地方税の多くが金融機関の窓口で支払われています。時間をかけて金融機関に行き、紙の伝票を持って税金を払うということが行われているのです。そこで、地方税の事務を大至急合理化して、オンラインでも支払いができるようにしたいと思っています。

経済界から再生可能エネルギーの規制緩和の要望をいただいています。アップルは再生可能エネルギー100%をサプライチェーンにも課しており、日本の製造業も例外ではありません。しかし、日本では再生可能エネルギーがなかなか調達できず、調達してもコストが非常に高いという危機感があります。そこで再生可能エネルギーに関するタスクフォースを立ち上げて、総点検をしているところです。これもスピード感を持って取り組んでいきたいと思っています。

規制改革は日本国民にとって本丸になった

間下 金丸さんは民間の立場から、さまざまな規制緩和の取り組みをされてきましたが、河野大臣や菅総理が規制改革を進める中で変わってきたことは何でしょうか。

金丸 日本国民にとって規制改革がこれまでとは違った取り上げられ方で、本丸になったのはとても意義深いことだと思います。しかも、その担い手が河野大臣だというのは大きいですね。これまで規制改革担当大臣は多数の大臣兼務の中の一つの分野で、安倍政権のときには選挙の都度内閣改造があって規制改革担当大臣が変わりました。時間軸がこれまでの人たちと違うので、かなり大きく改革が進むという期待があります。

菅総理は官房長官時代に、規制改革にとっても熱心で、会議の報告をこまめに聴かれて、変化に対してリアルタイム



河野 太郎

に近い作戦で対応していった成功体験があります。例えば農業分野では岩盤といわれるような規制があり、この分野は長らく自民党を支えたパートナーの組織もあるので厄介だったのですが、現場目線で改革を推進したことにより支持率はあまり下がりませんでした。そのため、農林水産分野の改革は前進したのだと思います。

今回はデジタル分野の改革が残っていて、新マーケットを創造できる可能性が世界中に等しく訪れた割には、デジタルとは相反する20世紀の規制でがんじがらめの状態です。これを一気にスピーディーに解決できる人を日本社会全体が求めているところ、河野大臣に担っていただいたということで、非常に期待をしているところです。

問下 押印廃止の取り組みは進められても、原本はなくなるのでしょうか。

河野 原本の必要性はなくなると思います。電子的にこれが原本だという認証ができれば、それを電子的に保存しておけばいいだけの話です。行政府も電子契約でいいということになると、そもそも紙の原本という考え方がなくなります。この通常国会で、押印や書面对面を不要にする法改正をさせていただこうと思っているので、そうすればどんどんデジタル化できるようになると思います。

そこで重要なのは、それぞれの企業、組織にそれを遂行できる人材がいるかどうかです。政府もそうですが、人材がないので全部丸投げをしていたところがあって、そうするとシステムが乱立して、かえって効率が悪くなってしまいます。今後は一元的にクラウドを使って行うとともに、デジタル庁を立ち上げて、政府にもデジタル人材を集めることにしています。今後は各企業でも、そうした人材を育成してもらうことが必要な時代になってくると思います。

政府でも民間でもデジタル人材の養成が急務になる

問下 デジタル庁ができる中で、抱えている課題、また企業が取り組むべきことは何でしょうか。

河野 今まで政府がデジタル化を行ってこなかった部分を自分でやることによって、国民の皆さんと直接やりとりをして、「この仕組みはうまくいっていない」というような反応を受け止めて、今度は自分で直接直すことができるようになります。今後、われわれも頑張りますが、それぞれの企業が自社でデジタル人材を養成して、デジタル化のための戦略を作ることが必要です。今までのデジタル化はコスト削減しかできませんでした。アウトソーシングしていると、企業の戦略とデジタル化がなかなか結び付きません。しかし、社内で人材を抱えて、社内でデジタル戦略を考えられるようになると、今度はビジネスモデルをどう変えていくかという議論になり、それをデジタル化に直結させることができます。

金丸 デジタル庁が今後やるべきことは、中央政府の役割や機能と、各基礎自治体に任せるべきところはどこかという切り分けを、最初の段階で設計に織り込んでおくことです。今までは任せるべきでなかったところを任せて、本来中央政府がやるべきところをやっていなかったりしてました。そのため不整合や負荷がなかなか極小化されないので、そうした切り分けが重要だと思います。

また、当事者意識を発揮して設計も自らの仕事だと思わないと、政府側が主導権を取れるようなデザインは実現できません。そこも課題になると思います。さらに、政府が提供するシステムのユーザーインターフェースは絶句するほど使い勝手が悪いので、デザインは変えないと駄目です。今はほとんどの人が、優れたスマホのユーザーインターフェースに慣れているわけですから。

ITを使いこなすのが次世代の日本のリーダーの要件

金丸 河野大臣は改革を進めようとするときに、ご自身の選挙区のステークホルダーと取るべき政策の不整合に悩まれたりはしないのでしょうか。また、ブログやTwitterな



金丸 恭文



問下 直晃

どで積極的な情報発信をされていますが、その意図はどこにあるのでしょうか。

河野 私の小選挙区は、有権者の皆さんが改革マインドのある方が多く、郵政民営化やTPPについても、関係者の方がとても理解してくださいました。

私は米国のジョージタウン大学を卒業して、1986年に富士ゼロックスに入社しましたが、当時すでに富士ゼロックスグループは全世界とネットにつながっていて、電子メールが飛び交っている状況でした。その後、富士ゼロックスを辞めて地元の自動車部品メーカーに就職した際にも、普通にパソコンが使える状況でした。そうした中で、1996年に初めて選挙に出たときにホームページを作りました。周囲は「誰がそんなものを見るんだ？」と懐疑的でしたが、その後はブログも始めました。比較的初期から自然にそうしたツールを使っています。Twitterは戦略的な利用というよりも、暇つぶしにやっていますが(笑)。

金丸 トランプ大統領の登場によって、Twitterなどのツールが大きく世界に影響を及ぼすことをわれわれもあらためて知ったので、ツールコンプレックスがなく、むしろそれを使いこなして国民との距離を近づけることも次世代の日本のリーダーの要件だと思いますね。

再チャレンジ可能な市場形成のために 必要なルール作りが政府の役割

問下 コロナ後の経済対策についてはどうお考えでしょうか。

河野 本来は、それぞれの企業が頑張って経済をつくり上げていくのが資本主義です。政府はこうした危機的な状況の中で、どういうセーフティネットを張るのか。どうやって公平な市場をつくるかに注力すべきです。挑戦して失敗してもやる気がある限り再チャレンジができるようにするのが本来の政府の仕事であって、そうした市場形成に必要なルールを作っていくべきだと思います。私は今の日本企業の経営者がほぼ日本人、男性、55歳以上と人材に限られていることを危惧します。硬直した発想ではなかなか企業のチャレンジができません。新しいことに企業がチャレンジできるルールを、政府として作らなければいけません。

問下 教育の課題もあると思います。グローバルで成功する日本のスタートアップ企業が、なかなか出てきません。日本で教育を受けただけでは、言葉の壁をはじめグローバルなチームを組成できない課題を持っています。

河野 海外の高校や大学が日本に分校や姉妹校をつくろうとしても、文科省の規制でことごとく跳ね返されてしまいます。今私のところで教育のチームを設けて、海外の教育機関が日本に進出して、その教育を日本人が受けられるようにするには、どういう規制緩和が必要なのかを検討しています。

もう一つは英語です。文科省では高校を卒業したときに、こういうレベルに達してほしいという到達点を設けていますが、到達している人は帰国子女以外にはいないという現状です。あらゆる分野で、少なくとも英語ができれば世界を相手にできるのだから、英語は自転車に乗ったりパソコンを使えるのと同じスキルにする必要があります。そのためにもエビデンスに基づいた教育の議論が必要です。

金丸 コロナ後の経済について、昨日の官邸で開かれた成長戦略会議でも議論になりました。そこで二つの数値が出てきました。日米の比較で、オンラインでテレワークをした経営者と労働者にアンケートを取った結果、生産性が落ちなかった、あるいはほとんど同等だと答えた人たちは米国では85.7%、片や日本は経営者が1.2%で労働者が3.9%しかありませんでした。ここから読み取れるのは、日本ではテレワークの経験は一過性のものであって、コロナ前に戻りたい人が多数だということです。

もう一つの指標は、昨年1月から9月までのベンチャー投資の金額ですが、米国はコロナ禍でも15%増です。日本は米国と比較して、もともとグラフが読み取れないぐらい小さな数字なのに、それが30%くらい減っています。この二つの数字を見ると、日本の社会は相当な危機にあると感じます。先ほど河野大臣が言われたように、われわれが本当に挑戦できる社会に変えていかないとはいけません。それこそが一番効き目のある経済対策だと思っています。

問下 本日は貴重なお話をありがとうございました。

閉会挨拶

問下 直晃

本日はベンチャー企業を含む経済同友会の会員、非会員のスタートアップ、ベンチャー企業を中心として合計300人ほどの方々にご参加いただきました。特別セッション1では、米国からピーター・ティール氏をお迎えし、直接お話を伺うことができ大変有意義な機会だったと思います。続く分科会セッションについても、新型コロナウイルス禍における企業経営のサバイバル術、グレートリセット後の未来を見据えた議論などができたと思います。その後は初の試みとしてネットワーキングがありました。また最後の特別セッション2においては、ご多忙の中、河野大臣に参加いただき、熱のこもった議論をさせていただきました。

ラウンドテーブルは、経済同友会内外の経営者の皆さまと共に創り上げるフォーラムです。多様な経営者の方にご参加いただき、さまざまな経済、社会の課題に関して議論を行い、互いに刺激し合い、交流を通じて日本の明日、未来社会への貢献につながる場として今後も継続していきたいと考えています。今後もぜひご参加いただけると幸いです。