

2011年9月20日(火) 9:15—10:30

AIF2011の課題共有

待ったなしニッポン—3.11で露呈した日本の課題

楠木建 一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授)

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

川村敏郎 コラボ・ビジネス・コンサルティング代表取締役

出井伸之 クオンタムリープ代表取締役ファウンダー&CEO

モデレーター：杉尾秀哉 TBS テレビ報道局解説・専門記者室長

あらゆる物を奪い、原発という問題を生み出し、未曾有の被害を生んだ3.11東日本大震災から既に半年が経過した。今回の震災により、社会・経済・政治といったあらゆる日本のシステムの行き詰まりがより鮮明に炙り出され、日本は重大な岐路に立たされていると改めて強く認識させられる。このオープニングセッションの目的は、グループ20が認識している日本が抱えている閉塞感という問題を明らかにし、問題定義を明確にすることである。

まず、グループ20の共有認識として、本質的には、震災により新たな問題が生まれたのではなく、今まで山積されていた問題が震災をトリガーに露呈したこと、そして、問題を震災のせいによりすり替えてはならず、根本的に日本が抱えていた問題として向き合う姿勢を持たなければならないという問題意識が確認された。具体的に日本が抱えていた問題としては、産業面では既存産業の硬直化や新規牽引ビジネスの欠如、ビジネスを妨げる過剰な規制が挙げられ、政治面では中長期的な国家ビジョンの欠如や縦割り行政の弊害が挙げられる。そのような問題が山積されていたところに、震災によるショックが加わり、サプライ・デマンド両サイドの停滞が起こり、また既存インフラの脆弱性・ライフラインの確保やエネルギー政策や医療システムの改善といった課題が顕在化した。「岐路に立たされている日本」を救うためには、震災関連の復興対策と、失われた20年の失政を区別すること、その上で「短期的に、すぐに取り組むべき課題」×「中長期的に、次世代のために築く新たな日本のビジョン」という連立方程式を解くことが必要である。

セッションの前半では「短期的に、すぐに取り組むべき課題」について議論がなされた。

東北の復興に関しては、まず政府と民間でやるべきことの線引きを明確にすべきである。

震災前から、「政府がやるべきこと」の境界線は曖昧であり、過剰な期待をかけがちであった。しかし、具体的に復興に関していえば、東北での雇用創出や少子高齢化への取り組みなど、国が間接的にできることはあっても役割が限定的にならざるをえない。政府がどこまでやるべきかの線引きをはっきりさせ、国がやるべきことでないことは徹底的に民間に任せるといふ姿勢が必要であり、今はこれまで曖昧にされてきた国と民間の役割を再定義させるチャンスといえる（楠木氏）。しかし、一方で民間では予算や利害関係による制限から、大きな枠組みでの解決が難しい場合もある。その場合は政府が財源の手当てをした上で予算を組んでいく、といったうまい兼ね合いを模索する必要があるという指摘もあった（杉尾氏ら）。世界の中で日本が魅力的な国になっていく必要があり、企業や市民が投資対象として魅力的な提案を出し、お金を引っ張ってくる。それを可能にするために規制を外していくことが本当の政府の仕事である（楠木氏）。

共通認識として、「東北が、どのようになっていきたいのか」という大きなビジョンを提示することが必要である。東北が今後進むべき道を考えることは、しいては日本全体の進むべき道を考えることである。東北は、過疎化・少子高齢化が猛烈な勢いで進んでいた日本の象徴的な地域であり、そこをどう復興していくかを考えることが、日本全体の再生のビジョンにつながる（出井氏、川村氏、秋池氏ら）。具体的には2つの方向性に基づいた提案が出された。まず、地方都市の活性化により、東京一極集中の問題の解決をすべきである。現在の東北は「部品の下請け」というイメージから脱却できていない。それは最終的な製品を作る大企業が部品会社を吸収している構造があるからであり、その結果として国のリソースが都市に集中している。一極集中で成長してきた東京・首都圏が、地方に恩返しをすべき番である（出井氏ら）。加えて、今後の首都圏直下型地震の可能性などを考えても、地方都市の活性化によりリスク分散型社会への移行が必要である（川村氏、杉尾氏）。そして2つ目の方向性として、「ものづくりだけでなく、知識集約型産業や観光業へ注力すべき」という提案があった。かつて東北は電器産業テープ・電子テープといった部品産業で発展した。しかし今日、そのようなローテクノロジーな部品産業への需要は低くなっているのが現実である。また日本全体としても、高い電気エネルギーコストや輸送コストといった産業基盤を支える条件が、企業誘致する際のクライテリアを満たしていない。日本の繁栄を支えてきたのは確かにハードウェアであったが、製造業は続々とアジアの国々にキャッチアップされている。そのような状況の中で、「ものづくり大国」というイメージから抜け出せず、東北を再び製造業の中心地にするというのはミス・リーディングである。

そうではなく、人間の頭を使う新しい産業イノベーションを創っていかなければならない。日本のパラダイムシフトであり、OSの入れ替えである（出井氏、川村氏）。具体的な産業としては、クリーンな街づくりが考えられる。「エコ・シティ」「グリーン・シティ」「スマートグリッド」といった単語に代表されるように、エネルギーの消費量が少なく、かつ二酸化炭素をあまり排出しない街づくりには世界中から関心が寄せられ、多くのプレイヤーが参入している。しかし、先進国ではすでに街づくりが完成されていて改修の余地が少なく、一方で新興国には新たな街づくりをするための更地はあるものの、投資回収に時間がかかるといった問題があるため、世界的な成功事例はまだない。その点、東北の復興は先進国でありながら、次世代型の都市づくりやエネルギーとの関わり方を切り拓いていく可能性を有している。また、災害に強い街づくりの知恵も試されている。東北での新しい街づくりは、民間企業が自分たちの次世代技術を実現する場という側面も持たせれば、政府だけではなく民間からも復興のための資金を呼び込むことができる（秋池氏）。

前半部分では最後に、復興のための資金調達についての議論がなされた。政府が考える復興財源向けの増税については、何をするための増税かという論理性の欠如に苦言が呈された。また増税の効果に関しても、税制上の制度面における変更だけでは税金を払う主体自体は増えず、実際のインパクトは少ないのではないかと疑問視する意見が出た。加えて、法人税の増税は、海外企業にとっては、ただでさえ企業立地の地盤が整っていない日本の状況をさらに悪くするという指摘もされた。

セッション後半では、「中長期的に、次世代のために築く新たな日本のビジョン」について議論された。前半での議論を踏まえ、逆に今回の震災によって明らかになった日本の強さについて考え、その上でどのように日本のビジョンを築いていくのかについて意見が交わされた。

日本が恵まれている点は、いわば将来が分かっている点である。不確実性と複雑性を分けて考えると、日本は不確実性が低い国である。日本の問題は、利害が絡み複雑になっているが、EUでの少子高齢化問題のように先が読めない問題はない。「岐路に立つ日本」と表現したが、右か左かというやるべきことは明確に決まっており、あとは「やる」というリスクをとって、動き出してから微調整を加えていく実行力が問われている。問題は議論尽くされているので、後は実行するのみである（楠木氏、杉尾氏、秋池氏）。また、日本人の持つ「キメの細かさ」という強さをもとに、個性を持ったひとつの国として世界の中での立ち位置を確立すべきである。日本独自のエンターテインメント産業が中国で大きく受け入

れられた例を見れば分かるように、ローカルで魅力的なものは、グローバルにも受け入れられる（出井氏、楠木ら）。自然環境の厳しい日本だからこそ自然を征服するのではなく折り合うようにしていくことで生まれた、きめ細かい五感に訴えかけるサービスは、これからより注目していくべき日本の大きな魅力である。ただし、このようなサービスには暗黙知の部分が多いため、言葉にして次世代へ伝えていくための教育について考える必要がある（杉尾氏、秋池氏）。

最後に、今回の AIF2011 への期待が述べられた。日本人は「問題をすり替える」ことが上手い。全ての課題を震災のせい起きた問題とすり替えるのではなく、1つ1つに向き合い、現実的な解を出すという姿勢が必要である。その点、AIF は具体的な解決策をすることが特徴であり、この 2 日間でどのような議論が展開され具体的な提案ができるのか楽しみである。昨年開催された AIF2010 では、最後に出井から「日本が変わるためには、きっかけが必要だ」と述べられたが、そのきっかけが奇しくも今回の 3.11 になるのではないだろうかという投げかけで、セッションは終了した。（了）