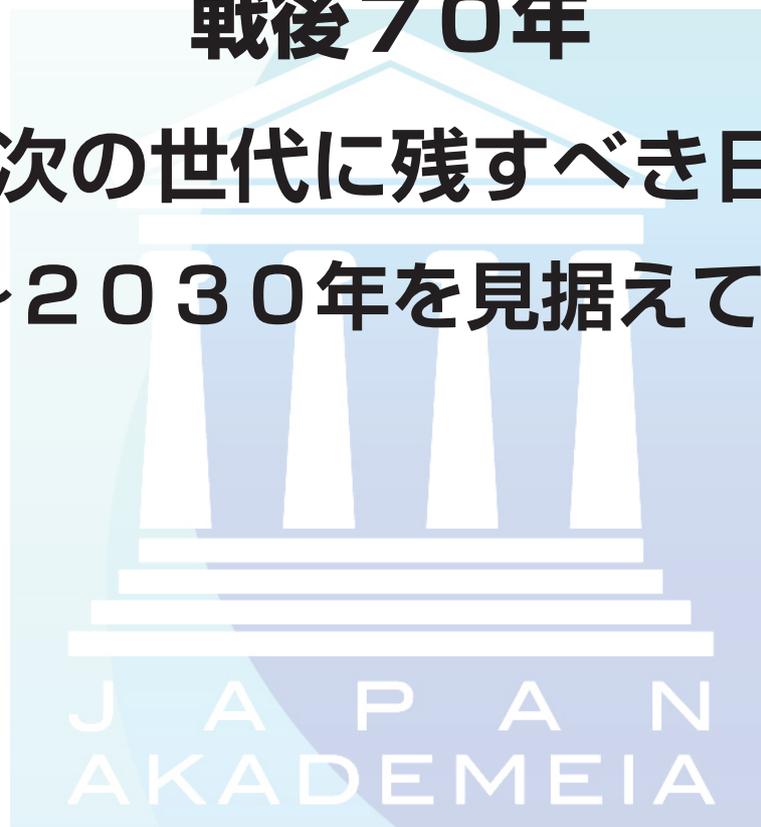


長期ビジョン研究会最終報告

戦後70年

我々が次の世代に残すべき日本の姿

～2030年を見据えて～



日本アカデミア

2015年2月5日

はじめに

経済界、労働界、学識者の有志で組織する「日本アカデミア」は2012年4月の発足以来、新しい日本の創造に向けて、公共を担う人材の活動を支援するとともに、各界リーダーの交流を基礎に日本の政策形成の人的・知的ネットワークを立て直すべく、精力的に活動を続けてまいりました。

その一環として、2013年4月には、「長期ビジョン研究会」を設置しました。「長期ビジョン研究会」には、企業経営者、各省の官僚、労働組合幹部、学識者がそれぞれの立場を超えて参加しました。

2030年頃の日本と世界を想定した中長期の国家ビジョン作りが合言葉となりました。私たちがこのような取り組みを決意した背景には、政府でも、民間でも、日本の将来を長期的な視野で考えることが難しくなっていること、政官民の交流が細くなり、日本全体の政策形成力が衰えているとの強い危機感があります。

発足した「長期ビジョン研究会」は、「日本力研究グループ」（共同座長＝岡村正、福川伸次）、「国際問題研究グループ」（茂木友三郎、北岡伸一）、「価値創造経済モデルの構築研究グループ」（長谷川閑史、坂根正弘）、「社会構造研究グループ」（濱田純一、清家篤）、「統治構造研究グループ」（大橋光夫、佐々木毅）の5グループに分かれ、それぞれ3つの問い（合計で15の問い）を設定し、検討を重ねました。研究会は平日夜に開催され、その延べ開催回数は82回に達します。

この報告書は、こうした約2年間にわたる「長期ビジョン研究会」各グループの議論の成果を最終報告としてとりまとめたものです。

日本の国力の低下が叫ばれる中、グローバル化、人口減少社会、負担分担社会などの厳しい現実と立ち向かうためには、その先にある日本の確かな将来像を共有することが必要です。次の世代に渡すべき日本の姿について本格的な議論を巻き起こしたい。私たちの報告書にはそうした思いが込められています。

日本の立て直しはこれからが正念場です。この数年で日本の行く末が決まるといっても過言ではありません。私たちは、この内容をさらに深めるとともに、政府・政党、国民各界、そして、次代を担う若者たちと積極的に対話し、新しい日本の創造に向けて国民的な合意形成活動を進めてまいります。

なお、最後になりましたが、この活動にご参加いただいたメンバーの皆様、ご関係の皆様、そしてヒアリング等の講師としてご協力いただきました、すべての皆様に心から感謝申し上げます。

また、本報告書の各グループ報告の内容は、その活動に参加したメンバーに帰属します。いずれのグループのメンバーとも、他のグループの報告内容に責任を負うものではありません。

2015年2月5日

日本アカデミア運営幹事会

目 次

はじめに	1
第Ⅰ部 総論「我々が次の世代に残すべき日本の姿～余剰幻想を超えて～」	9
1. 歴史の中の世界と日本	11
2. 「余剰幻想」からの脱却（あるいは20世紀型社会の克服）	14
3. 2030年の日本の自画像（日本社会の品位ある存続可能性を求めて）	19
資料「長期ビジョン研究会 各グループが取り組んだ15の問い」	23
第Ⅱ部 長期ビジョン研究会グループ報告	25
第1章 「日本力研究」グループ（共同座長 岡村正、福川伸次）	
「日本力の新展開～課題解決先進モデル～」	27
1. はじめに～次代の自由な選択を可能にする社会へ～	29
2. われわれがめざす日本力	29
（1）日本力評価の視座	29
（2）日本がめざすべき社会像—人間価値の重視	30
（3）公共の新しい担い手	32
3. 日本が直面する課題	32
（1）変化する人口構造への対応	33
（2）財政構造の悪化と増大する社会保障費用	34
（3）イノベーション力と産業力の停滞	35
（4）弱い対外発信力	36
（5）高まるグローバル・リスク	37
4. 提言—日本力を高める行動計画	38
（1）人口問題の解決に早急に着手する	38
（2）社会保障制度の抜本改革を進める	39
（3）財政の持続力を回復する	40
（4）多角的にイノベーションを推進する	40

(5) 活力と美しい田園を兼ね備えた地域社会を創成する	41
(6) 文化を振興し、日本の魅力を高める	42
(7) 教育を充実させ、日本力の基礎を固める	43
(8) 日本の対外発信力を高める	44
(9) 地球温暖化の解決に国際協調行動を	45
5. おわりに	46
参考データ	47
「日本力研究」グループ名簿	51

第2章 「国際問題研究」グループ（共同座長 茂木友三郎、北岡伸一） 「多元的で開かれた国際秩序の実現に向けて行動する日本」

1. 現状分析～多極化へ向かう世界～	55
2. 2030年の世界秩序と東アジア～米中が最大の変数～	57
3. 政策提言	61
(1) 東アジア地域に安定を提供する日本	61
(2) 安全保障の三層アプローチ	62
(3) 柔軟な価値観外交のすすめ	64
(4) グローバルイシューに貢献する日本	65
(5) 知的交流と歴史教育の充実	66
(6) 世界に向けた発信強化	67
4. おわりに	69
「国際問題研究」グループ名簿	70

第3章 「価値創造経済モデルの構築研究」グループ（共同座長 長谷川閑史、坂根正弘） 「イノベーションの日常化」

1. はじめに	73
2. なぜ、価値創造経営が重要か	74
(1) いま、なぜ価値創造経営がもてめられるのか	74
(2) 価値創造経営とは何か	76
3. 価値創造にイノベーションが決定的に重要	79
(1) イノベーションの定義	79
(2) 価値創造との相違は	79

(3) イノベーションの類型化	80
(4) イノベーションはどこで起こるのか	81
(5) 誰がイノベーションを主導するのか	82
4. 2030年に向けて期待されるイノベーション領域	82
(1) 喫緊のイノベーションを期待	82
(2) 資源制約を突破すべき領域	83
(3) 社会的課題の解決に向けて	83
(4) GDP レベルでの生産性向上	84
(5) 具体的な事例（時間軸に沿って）	84
5. イノベーションの推進のために何が必要か	86
(1) エコシステムの形成	86
(2) リーダーの強い意志と決断	86
(3) 異の活用はイノベーションのイ	87
(4) 「強みの見える化」でイノベーション意欲誘発	88
(5) 失敗をプラス評価する土壌を	88
(6) イノベーションの触媒	89
(7) 起業の支援	89
(8) ムーアの法則をどこでも	89
(9) 魔法の杖になるのは ICT の活用	90
(10) 規制改革がイノベーションのドアを開ける	90
6. 技術で勝って事業で負けるとは	91
(1) 市場を開拓しても果実は海外勢に	91
(2) 市場価値創造につながる R&D を	92
(3) 川上で勝って川下で負ける	92
7. 今後の成長の仕組みをどうするのか	93
(1) 創造した価値の防衛	93
(2) 敗北企業の退場と経営資源の開放	94
(3) 地域経済・非グローバル志向の企業	94
8. 2030年までの持ち時間はアディショナルタイムでしかない	95
(1) ユビキタス・イノベーションの社会に	95
(2) 中年層への人的投資を惜しむな	96
(3) 成功体験伝承の水脈に新技術の水を	96
(4) 開発促進は全体最適で順序付けを	96
(5) 次の価値創造を担う人材	97
9. 個別企業の価値創造がマクロの課題の解決に通じる	97
10. おわりに	98

「価値創造経済モデルの構築研究」グループ名簿	99
------------------------	----

第4章 「社会構造研究」グループ（共同座長 濱田純一、清家篤）	
「全員複役社会の実現により重層的な信頼を構築する」	101
1. 問題意識	103
2. 目指すべき社会構造の概念	104
3. 社会構造を語る上での歴史のトレンド	106
4. 21世紀型中核人材とは	110
5. 信頼社会の構築に向けた具体化	112
6. 全員複役社会の実現に向けた提言	117
(1) 二者択一的でない複線型・互換型の初等中等教育を実現する	117
(2) 複役に挑戦すべく「両方やっこそ一人前」の大学教育を実現する	118
(3) 複役の就業機会を拡大することで社会全体の生産性を向上させる 雇用システムを実現する	119
(4) 居住地以外の複数の地域社会への貢献を広げる制度を導入する	120
(5) 「生涯現役+全員複役」社会の基盤づくりとして、 「全員参加」が可能となる新たな社会政策を確立する	121
7. むすび	121
「社会構造研究」グループ名簿	123

第5章 「統治構造研究」グループ（共同座長 大橋光夫、佐々木毅）	
「責任ある有権者によるデモクラシーの再構築（政治を有権者に 取り戻す）」	125
1. はじめに：「観客デモクラシー」からの脱却	127
2. 現状の分析：日本におけるデモクラシーの危機	127
3. 包摂しつつ決められるデモクラシーの創造	130
(1) 機動性と安定性を備えた政府機能強化	131
(2) 包摂しつつ決められる政治を実現する国会改革	132
(3) 政党の機能強化と有権者の主体性回復	133
(4) 分権時代にふさわしい自律的な地方政治の確立	134
(5) 政治・行政の場における知識・知恵の結集と活用	136
4. 提言	137

(1) 機動的な政府に向けた行政改革	137
(2) 合理化と審議充実を両立させる国会改革	138
(3) 有権者を政治の主体とするための政党機能強化	142
(4) 分権時代にふさわしい機能する地方政治の条件整備	145
(5) 政治における知恵の確保	146
5. おわりに：政治文化の転換と有権者主体のデモクラシー	147
「統治構造研究」グループ名簿	151

資 料	153
-----	-----

1. 長期ビジョン研究会グループ編成表	155
2. 長期ビジョン研究会活動実績	156

第 I 部

総論

「我々が次の世代に残すべき日本の姿
～余剰幻想を超えて～」

J A P A N
AKADEMEIA

1. 歴史の中の世界と日本

冷戦終結後四半世紀を経た現在の世界は、当時の希望と楽観に彩られた未来像とは比較すべくもない状態にある。物事には明るい面と暗い面との両面があるが、さながら明るい面は使い果たされる一方で、暗い面が着実にその存在感を高めつつあると行うことができる。

国境を越えて絡み合うグローバル経済、数十億人がネットでつながり知識を共有、生命科学の革命、西洋から東洋への構造再編、維持できない成長、地球の生態系の危機など、人類はこれらの革新的な変化が同時に進行するというかつて経験したことのない重大な事態に直面している。

民主化は進んだといえようが、それは一部において新たな紛争と暴力への引き金になったことも否定しがたい。かつてアメリカはイラクの民主化を声高に主張し、軍事力を行使したが、現在ではそれが何を目標とするものであったかを説明するのはますます困難になっている。

また、市場経済の進展により新興国は目覚ましい経済成長を実現したが、その成長にも陰りが見え、経済の低迷が病のように世界中に広がりつつある。とくに、ユーロというきわめて野心的な仕組みの導入はこの四半世紀の政治経済上の最大の仕組み改革であったが、そこでもまた陽から陰への転換は赤裸々に進んだことは明白である。

こうした両義性がつきまとうことは人間社会の宿命であるとしても、問題は課題が山積する一方で、何ら問題が解決されない、解決されるようには思えないという印象が瀰漫していることである。相次ぐ金融危機とそのたびに採用された金融・財政政策にしても、何をどれだけ解決したか確信を以て言えるかは多くの議論がある。また、ここで放出された膨大なマネーが将来何をもちたらすか、その帰趨はいまだまったく定まっていないうし、それが新たな問題を巻き起こす懸念がないわけではない。

また、経済活動や情報技術を推進役としてグローバル化・スピー

ド化がますます加速する一方で、国際的な協力関係の構築や問題解決能力は衰弱の一途をたどっているように見える。地政学的リスクの高まりは、この国際的問題解決能力の衰弱の原因であるとともに結果である。大国が関与する地政学的リスクには歯止めが効かなくなるのみならず、テロリズムのグローバル化や「イスラム国」といったテロリストの新たな形態での国際的組織化も生み出されている。

冷戦後、こうした国際的問題解決にイニシャティブをとってきたアメリカはいまや「動かない政治」に陥りつつあると言われている。シェール革命によって中東地域への依存度が低下したこともあり、国際的関与への関心の減退は覆うべくもない。

新興国の経済成長などが加わることによる資源の消費パターンの急速な拡大が見られる一方、国際的リーダーシップやガバナンスの欠如によって、文明の存続にとって必要な地球の気候バランスはますます危機に瀕している。環境問題の行方もまた国際的緊張を高める要因の一つになり得る。異常気象が日本経済に大きく影響していることがしばしば言及されるが、異常はもはや異常でないのかも知れない。

このように冷戦後四半世紀を経て暗い面が目立つようになったというだけではなく、それに歯止めをかける能力を全体として喪失しつつあること、われわれは操縦席に誰もいないで高速で走る車——しかも、衝突防止装置のない——の中にいるようなものであり、その結果、暗い面の連鎖反応による事態のさらなる悪化、いわゆる悪循環へと引きずり込まれるような不安にさらされている。

それにもかかわらず、世界が走り続けていられるのは20世紀文明の残像があり、その成果に魅惑されていることに原因があろう。恐らく新興国を突き動かしているのは、かつての先進国の姿に対する憧憬であろう。しかも、19世紀や20世紀と異なり、変化のスピードは速く、時間の希少性は一層際立っている。

その結果、何が起こりやすいかと言えば、すべてにおける短期的志向・思考の広がりであり、政治はこれによってほとんど忙殺されている。かつて「国家百年の大計」という言葉があったが、これは

国家が大計を実行できる能力を具えていた時代の言葉であり、いまやほとんど死語になったとしても不思議はない。

しかし、短期的志向・思考の広がりはずまますその傾向を加速し、およそ止むところがない。どの政権もいまや市場の動向に毎日のように息を凝らしているのは周知の事実である。それは別の角度からすれば、社会の継続性・持続性がますます危機に瀕し、社会の解体へと一直線で突き進むことにつながる。ビジネスの世界が決算制度などによって短期的志向・思考を帯びがちであることは、やむを得ない面があるが、人間の生きる社会はこうした短期的志向・思考に到底耐えられるものではない。

社会の解体が何を生み出すかを最も透徹した筆致で描いた17世紀の思想家トーマス・ホブズは、「人間の生活は、孤独で貧しく、不快で野蛮で、そして短い」と約言したが、個々の人間にとっても社会の動向は他人事ではない。正しく、人間に生き方と社会のあり方が遡って問われるべき時代であるということである。

この世界全体の傾向は日本にとっても決して無関係ではないし、日本もその影響を免れることは到底できない。そのうえ、東日本大震災と原発事故の後、日本では独自の課題が累積し続けている点で政策の舵取りは更に困難を増している。

アベノミクスはこの中の幾つかの課題との果敢な取り組みを宣言してきたが、それも二年を経て時間軸との関係でその意義が問われる時期に入りつつある。諸課題と真摯に取り組もうとする限り、人口減少問題や地方創生問題との関わりが必要となったように、「脱デフレ」を超えて時間軸を広く取らねばならないのである。

「日本アカデメイア」はかねてから政策における時間軸の重要性、短期的志向・思考の限界を指摘してきたが、ここに長期ビジョン研究会の最終報告からの具体的な提案を踏まえつつ、2030年を念頭に日本のあり方を大きく変えるための長期ビジョンを要約的に示すこととしたい。

その提言は狭い意味での政策的なものに限定されるのではなく、市

民としての国民の生き方や考え方について、その再考と覚醒を促す趣旨を併せ持つものであることを予め申し添えたい。

2. 「余剰幻想」からの脱却（あるいは20世紀型社会の克服）

2030年を念頭に長期ビジョンを構想することは、「余剰幻想」に終止符を打つことによって21世紀型社会へと飛翔することに尽きる。

ここで「余剰幻想」というのは過去の遺産——1960年代から1980年代の輝かしい経済成長の時代——によりかかり、過去の考え方、生き方、働き方のままに、将来を描き続けようという根深い体質を指す。福沢諭吉風に言えば、それは一種の「惑溺」現象であり、「過去によって未来をトする」態度であり、過去四半世紀に起こった変化に基本的に目を閉ざすことにつながる。

現に、日本社会の仕組みの多くはその過去に源を持ち、それだけにその過去の呪縛力はなおきわめて強い。しかし、その時代を知らない世代が人口の過半を占め、当時とは違った課題に日本が直面していることは周知の事実であり、あたかもそれを無視するかのような「余剰幻想」は自縄自縛を招き、自ら墓穴を掘るものといわざるを得ない。行きつく先にあるのは、言葉の正しい意味での「日本の自殺」である。

実際、そこにあるのは疑似未来でしかない。誰しも念頭に思い浮かぶ三つの事柄、すなわち、深刻な人口減少傾向、膨大な財政赤字、それにその持続可能性が憂慮される社会保障制度にしても、ここまで事態が深刻化したのは正しく「余剰幻想」の政治的産物に他ならない。

政治を含め余剰幻想はなお大手を振っているが、実際には世代間の亀裂、社会層間の亀裂が進み、民主政の基盤は急速に脆弱化している。とくに、将来の日本を担う世代にとって先行する世代の「余剰幻想」は絶望感をもたらす以外の何物でもない。そして、将来世

代が希望を持つことがないようでは、日本の将来が開けないことは確かであり、それではじり貧に追い込まれ、その国際的地位の保持も覚束ないことは改めて述べるまでもない。

最近、世界の経済的格差論議において、市場経済体制の下では格差とその拡大の力学は絶え間なく働き、21世紀において富の継承と格差の拡大はますます進むとし、結果として個人の努力の持つ意味が希薄化する——メリトクラシーの意味の希薄化——という指摘が散見されるようになった。すなわち、誰が親かはどう努力するかよりも遥かに経済的地位にとって重要だという。

興味深いのは、経済的格差が歴史上縮小した例外的な時期として、戦争・革命・大恐慌という非連続的な大変動が続いた第一次世界大戦から1970年代の時期が挙げられていることである。この時期においては、二つの世界大戦によって資本が物的に破壊されたのみならず、その間の世界大恐慌によって資本の破壊が行われ、そうした中で確立した経済・財政政策が政治による市場経済の統制、格差を縮小する方向を模索する政策を可能にしたというのである。

日本の「余剰幻想」を支えている過去はまさにこの時代の産物であり、日本は経済成長と格差の是正とを同時に実現するという稀有な歴史的チャンスに恵まれたのであった。その意味で「余剰幻想」には絶大な魅力が付きまとっていることをわれわれも否定するものではない。

2030年の構想、21世紀型社会の構想とは一言で言えば、この「余剰幻想」に寄りかかった社会を「次の世代に投資する社会」へと転換することである。

次の世代が前の世代を引き継ぐという人類の長い営みからすれば、この転換は当たり前のことを言っているに過ぎない。しかし、この世代間関係は20世紀において社会保障制度という新しい形で制度化され、個々の親子関係を越えていわば社会化された。そこでの共通了解は、次の世代は引退した（相対的に少ない）前の世代を支えること、そのために少なからぬ負担を引き受けることであった。

日本でも一人の高齢者を何人の生産人口で支えるかが話題になってきたが、将来的には一人の高齢者を一人が支える計算になるといったことが言われて久しい。これは人口の減少と高齢化の進行が同時並行したためであるが、これは当初の漠然とした将来シナリオとは明らかにかけ離れた現実である。日本に関する限り、当初デザインを大幅に見直ししなければ制度全体の持続性が覚束ないことは明らかであり、現に、社会保障給付額は2014年には115兆円、2025年には149兆円と想定されている。

ここから浮かび上がってくる一つの結論は、現在の高齢者層が次世代の余力を吸い取ってしまうような仕組みは過去が未来を支配するものであり、それがどんなに当事者の一部に快適なものであったとしても、社会的合理性を欠くものと言わざるを得ないということである。現在の制度を前提とする限り、少々の弥縫策では対処し切れない。かりに団塊の世代が退出したとしても問題は終わらない。

また、日本政府は中央・地方を合わせ1,000兆円の公的負債を抱え、先進国の中で最悪の財政構造を抱えている。このGDPの2倍に相当する累積赤字は「余剰幻想」の政治的産物である。むろん、日本は多くの対外資産を有し、膨大な金融資産を持っている点で他のソブリンリスクを抱えた国々と同列には論じられないが、団塊の世代が75歳を超える2025年に危機が訪れるという見方があるように、「余剰幻想」にいつまでも浸っているわけにはいかない。

アベノミクスが当初の目論見通りにデフレ脱却を果たすならば、それはやがて金利の上昇につながることは避けられない。そうなれば財政は利払い費用の急増に見舞われ、財政の危機的状況はますます深刻化し、社会保障制度の現状維持に赤信号が点灯されよう。

人口減少、人口構造、財政状態の三つからしても、「20世紀の社会契約」を新しい「21世紀の社会契約」によって置き換えることについて新たな政治的合意を形成する以外に道はない。それによって日本の民主政は初めて「余剰幻想」民主政から脱却し、リアリズムに立脚した民主政へと成長することができる。

その意味で有権者の意識の転換なしには困難な課題である。「パン

とサーカス」に喩えられる民主制の根源的問題と向き合い、統治客
体意識、観客民主主義からの脱却が求められる所以である。

この点において「日本アカデメイア」のこの主張は、1970年
代末以来の日本の諸改革の系譜を新たに受け継ぐものである。土光
臨調に始まった3K問題（コメ、国鉄、健保）、90年代の政治改革・
行政改革・経済構造改革・地方分権改革・司法改革などはそれぞれ
に日本のシステムの非合理性を糺しつつ、新たなシステムによるそ
の置換を試みるものであった。

社会保障に関わる既存のあり方の見直しは最も喫緊の課題である
が、過去と未来の関係の見直しはそれに限定されるものではない。
2030年に向けて求められるのは、先ずは「余剰幻想」に寄りか
かって過度の便益を享受している部門や領域の見直しを進めること
である。これはシステムへの信頼性を高め、更には新たな関係を構
築し、必要に応じて負担を求めるためにも欠かすことができない。

たとえば、税体系全体の見直しを含めた日本社会における受益と
負担のあり方についても新たな合意を必要とする。日本社会におい
てこれ以上、「タックス・イーター」を増やす余裕はない。

「タックス・イーター」を「タックス・ペイヤー」へと変える大
掛かりな作業のその先には定年制という固定観念の見直しなどを含
めたこの国の仕組みや人々の生き方、働き方の根本的な作り直しが
待ち構えている。もはや、負担問題は消費増税のみで片付くはずも
なく、この期において消費税にのみ寄りかかろうとするのは問題の
先送りであり、それこそが「余剰幻想」の一つである。

さらなる消費増税は必要である。しかし、負担と給付のあり方を
根本的に見直すにあたっては、全体として国民の負担に合理的な上
限を設けなければならない。そのためには本気の歳出改革、構造改
革が求められる。勇気をもって政治の側から削減策を提案し、消費
増税については、それとセットで議論してしかるべきである。

また、便益の享受とシステムの透明性とのバランスに関して言え
ば、改革すべきテーマは事欠かない。これはシステムの「あそび」

の部分切除し、筋肉質にするために避けて通れない。

たとえば、財政赤字と高齢化、人口減少という難問を解くためのこれは最低限の必要条件である。毎年社会保障給付額が2兆円から3兆円増えると言われる状況は早晚行き詰まる。マイナンバーやビッグデータなど最先端のIT技術を駆使してコストの全面的な洗い直しを行い、社会保障費を含む歳出の見直し・削減に踏み込むとともに、医療分野の革新を進め、患者本位の仕組み作りに向かうべきである。

次に必要なのは、20世紀のこれまでの仕組みに代わる新しい考え方や生き方の追求、働き方の仕組みの抜本的なイノベーションである。経済のグローバル化は誰しも目にするところであるが、同時に、多くの人々がローカルな経済の中で活動し、生きていることもまた厳然たる事実である。いまやどちらにおいてもイノベーションは欠かせない。また、日本という社会の持続性を支えるためにはグローバル、ローカルという視点に止まらない社会の基盤を創出し、開かれた公共性を担う人材が必要である。

その意味で、広義の人材育成にはなお多くの課題がある。また、教育機関を卒業した後、定年まで同一の組織・企業で働き、年金生活に入るといった生き方イメージはますます社会の現実から乖離したものになりつつあるだけでなく、長い人生を考えるならばもっと長く多様な形で働くことこそが、これからの人口減少時代、生涯現役時代、定年制廃止時代において自然でふさわしいものであることは言うまでもない。

こうした働き方の変容をどう受け止め、しかも、生きがいのある働き方をどのようにして見出していくか、そのために個々人がその能力をいかに鍛え、高めていくかは、今後の社会の変わらぬ基本問題である。確かなことは、人口減少が進む中で、個々人の活動力と働く能力の一層の向上とともに、それぞれの局面におけるこうした能力に対する適切な評価とそれを管理する能力をもった人材の広範な存在が欠かせないということである。

3. 2030年の日本の自画像(日本社会の品位ある存続可能性を求めて)

それぞれの社会には歴史的な個性がある。日本はアジアの他の諸国に先立って近代化に取り組み、多くの文物を取り入れ、政党政治を実践したのみならず、現在とはまったく違った経済環境下において経済成長と格差是正とを同時に実現した。これは豊かさを享受したのみならず、それを文化的・精神的に味わう贅沢な時間を持ったことを意味する。

容易に想像されるように、現在急速に台頭している新興国にはこのような時間的・精神的な余裕は期待できない。その意味で、日本は独自の文化を維持しつつも、西欧諸国と同様の余裕をそれなりに享受した実に稀なポジションを占めている。その過程において、「見えるもの」として富とともに、幾多の「見えないもの」もわれわれの中に知らず知らずのうちに財産として蓄積されたに違いない。

たしかに経済成長は「見えるもの」中心主義にならざるを得ず、それも一部の「見えるもの」に注力する傾向があることは否定できない。そうした中で、「見えないもの」に対する感覚が鈍り、あるいは切り捨てられたとすれば、これは誠にもったいない話であるのみならず、自らを不当に小さく見ていることではないか。

逆に言えば、現在問われているのは、20世紀後半のこの歴史的に恵まれた時代において、われわれは何を学び、「見えないもの」として何を会得したかである。実際、「カネで片づける」ことが出来なくなった時にこそ、「見えないもの」の真価が問われることになる。

明治の日本も戦後の日本も「カネで片づける」ことができない中で出発した。福沢諭吉はそこで文明の精神を説き、一身独立、一国独立の論理を組み立てた。戦後の日本はある時期までは富が徹底的に破壊された時代であった。そうした状態を大きく変貌させたものは「見えないもの」の偉大な力であったといえよう。明治の日本でも、敗戦後の日本でも、「見えないもの」を見ることができた人々が日本を背負ったのである。

日本経済が世界第二の規模になり、「ジャパン・アズ・ナンバーワ

ン」と囃されるようになるにつれて、「見えないもの」は「見えるもの」に席を譲り、「見えるもの」がわれわれのアイデンティティを体現するかのようになり、思い込んだ。1979年の大平政策研究会における一連の政策構想は新しい日本の可能性を模索するものであったが、バブルの破裂と相次ぐ経済危機を通して「見えるもの」に陰りが見え始めると、アイデンティティが崩壊したかのような自信喪失現象が随所に出現した。

あえて言えば、われわれ現在世代は、「見えるもの」と「見えないもの」の境界について鋭い感性を働かせる精神を忘れ、見たくない現実を看過し、「見えるもの」に疑いを抱くことを怠り、「見えないもの」の可能性を探る努力も怠ったのである。

しかしいま、長期にわたった経済的スランプと人口減少予測、残された膨大な財政赤字を前にして、われわれは日本人が築き上げてきた「見えないもの」の価値を再発見し、日本の新たな生き方へと発展させるべき時にきている。日本文化の長い伝統によって育まれた、美や感性、倫理といった高次の価値を表象するものを維持評価し、培ってきた技術力や社会構想力の新しい可能性に着目するとともに、そこに含まれる観念を世界に対して実証しなければならない。

率直に言って、われわれの直面する諸条件は日本社会の「品位ある」存続可能性に対する厳しいシグナルを発している。しかしこの期に及んでも、日本の民主政は国民の「余剰幻想」を当てにして辛うじて統治能力を誇示しているに過ぎないのではないか、いったん、現実が白日の下に明らかになれば、その統治能力は惨めな姿をさらすことになるのではないか、という疑念はなお消えない。

本報告書に流れる「見えないもの」への訴え、それは「尊厳を以て生き、生を全うさせるような社会」を模索しようという呼びかけである。

そのためには、明らかにその機能が疑わしい部分を思い切って切除し、苦しくても必要な負担には歯を食いしばって維持し、高齢者を含めたすべての人々が尊厳とともに生涯現役で力の限り、社会の中で何度でも生き抜く強靱な「見えないもの」の可能性を追求する

ことである。こうした不断の緊張感と新たな努力によって、2030年までを「品位を以て」切り抜けることができれば、日本の民主政は名誉を全うすることができよう。

日本が今後において「品位ある社会」を維持する担い手とは、人口減少や世界的な不確実性の高まり、同時に個人の孤立化、無力化の進展が憂慮される中で、社会基盤を支え、政治を支える人材である。相互の信頼を基盤に新しい社会を築き、維持し、再生産することに関わる公共的な機能を果たす人材群である。われわれはこれを「中核層」と呼ぶ。

中核層、すなわち、21世紀型の中核的人材群はそれぞれの持ち場で多様な個人を結び付け、「信頼」を基礎に協力関係のネットワークを作ることを自らの役割とする。こうした中核層は地域創生にとって不可欠であるのみならず、日本社会全体の基盤の安定化にとって不可欠である。

問題の核心は、資本主義と民主政との複雑にもつれた緊張関係を直視し、問題を解きほぐすために、情報技術、人材、イノベーション、政治のガバナンスなどを体系的に使いこなすことである。

いまわれわれは日本の民主政の名誉が問われる段階に立ち至っている。もしも、民主政とは「いいとこどり」の仕組みでしかないと考える国民が大多数であるとすれば、そこでは尊厳も品位も期待できないであろう。そして、そのような「余剰幻想」の先には社会の無慚な解体と棄民が待ち構えているのではないだろうか。

日本の民主政がこの幾多の難問を切り抜け、その名誉を全うすることができるならば、それこそは日本のソフトパワーの何よりの証であろう。

日本が幾多の難問と闘い、「品位ある社会」「尊厳を以て生き、生を全うさせるような社会」として立ち上がり、見えざるものの価値に下支えされた経済力、技術力、文化力、人材力、イノベーション力、課題解決力などの総合力をもって、世界の中で誇り高く、強く、存在感のある日本として生まれ変わるからこそが、われわれがめざ

すべき2030年の日本の自画像であり、現在世代が次世代に残し、そして託すべき日本の姿である。

他の国々はなお、20世紀の枠組みの中で、多かれ少なかれ、「余剰幻想」の枠内で動いている。しかし、そのアジア諸国も猛烈なスピードで日本と同様の問題に早晩直面することは誰しも知っている。

過去についての反省の弁に多くを費やすよりも、未来を先取りするモデルの達成によって尊敬を獲得すること、こうした位置取りの逆転に取り組むことこそ、痛快ではないか。

資料「長期ビジョン研究会 各グループが取り組んだ15の問い」

「日本力研究」グループ

1. 日本はどのような国なのか。(強み、弱み、魅力—歴史的、文化的、経済的、ブランド、技術、文化—現状認識)
2. 日本にはどのような国になれる可能性があるのか。(潜在力、方向性)
3. 日本のブランディング戦略、発信力、世界に向けたアジェンダセッティングをどうするのか。(戦略、具体論)

「国際問題研究」グループ

1. 日本はグローバル社会においてどのような国家を目指すのか。そして、その目的意識をどのような形で世界に知らしめるのか。
2. 東アジア地域の安定と協力関係の強化において、日本はどのような役割を果たすべきか。(中国、朝鮮半島、台湾、ASEAN、インド、オーストラリアとの関係)
3. 日米同盟の将来像をどう考えるか。(二国間の役割分担、東アジア地域における展開、グローバル社会における役割)

「価値創造経済モデルの構築研究」グループ

1. イノベーションはどこで起きるのか。価値創造とは何か。
2. 技術で勝って、事業でも勝つためにはどうするのか。
3. 日本が将来にわたって成長するためには、どのようなしくみが必要か。

「社会構造研究」グループ

1. 社会構造を立て直すには、何を再構築もしくは新たに創造すべきか。
2. 向かうべき方向性および到達点として、何を具体的に目標にすべきか。
3. 目標の実現に向けて、国、自治体、企業、組合、個人は、いかなる責任を果たし、何を実行すべきか。

「統治構造研究」グループ

1. どうすれば、政治のトップがよりよい決断に至ることができるのだろうか。(最高指導者・権力中枢の作動条件)
2. どうすれば、国家の方向性について、適切かつ迅速な決定ができるのだろうか。(国家意思確定過程の合理化)
3. どうすれば、政府と民間の間で、必要な情報・知識・知恵が交換できるのだろうか。(政府と民間との間の知恵と人材の交流)

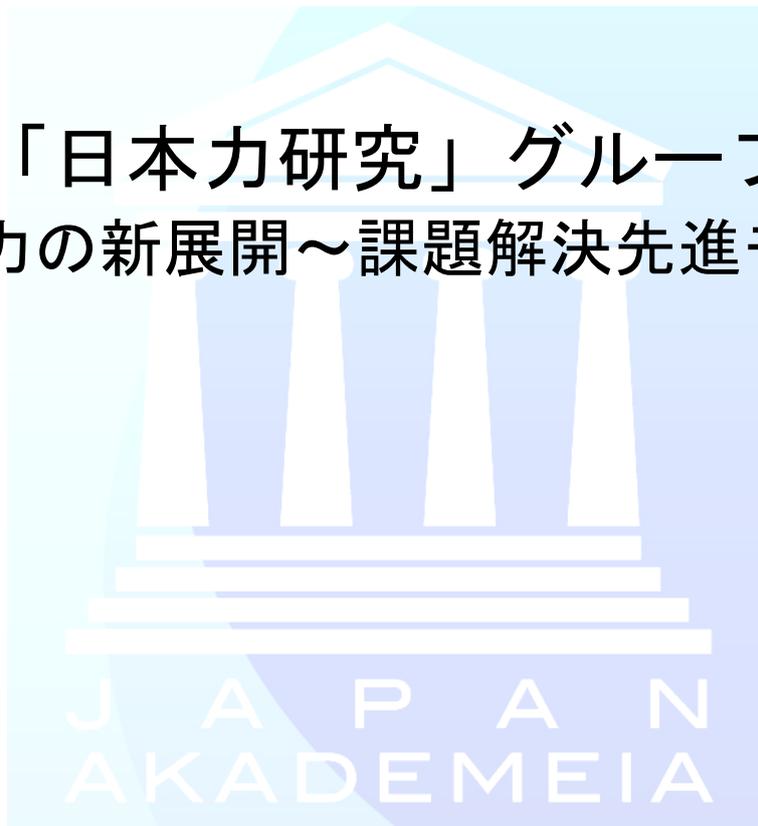
第Ⅱ部

長期ビジョン研究会 グループ報告



第1章

「日本力研究」グループ 「日本力の新展開～課題解決先進モデル」



1. 日本はどのような国なのか。(強み、弱み、魅力—歴史的、文化的、経済的、ブランド、技術—現状認識)
2. 日本にはどのような国になれる可能性があるのか。(潜在力、方向性)
3. 日本のブランディング戦略、発信力、世界に向けたアジェンダセッティングをどうするのか。(戦略、具体論)

※本報告書の各グループ報告の内容は、その活動に参加したメンバーに帰属します。
いずれのグループのメンバーとも、他のグループの報告内容に責任を負うものではありません。

1. はじめに～次代の自由な選択を可能にする社会へ～

日本経済にやや明るさが戻ってきたが、大きく変動する国際情勢や日本が直面する深刻な構造問題を前にして、われわれは、次の世代にどんな社会を手渡すことができるのか、いまのところ明確なビジョンを持ち合せていない。

われわれが念頭に置いているのは、次代の人々の生き抜く力を高め、その選択の自由を最大にする社会をめざすことにある。そこで、われわれは、将来の諸情勢を予測しつつ、内外の構造的諸課題を分析したうえで、日本社会の持つ政治、経済、社会、文化をめぐる特質を評価し、その総合力をいかに高めていくかを提案することとした。

日本力とは、経済成長率、科学技術力などの定量的に表すことができる要素に加えて、感性、倫理、信頼、寛容性などの個人や組織のソフトな属性、創造力や問題解決力など社会や組織が発揮できる革新能力によって評価される総合的な力として構想されるものである。同時にそれは、日本が自らを測るだけでなく、他国からの評価などからも成り立っている。

現在の世代と将来の世代は共通する基盤の上に立っていることを確認し、2030年を念頭に置いて、このような総合的な尺度で測られるべき日本の力をいかに高めるかを考えることが、日本力研究の戦略である。

2. われわれがめざす日本力

(1) 日本力評価の視座

総合力としての日本力がめざすものは、「日本が抱える長期的、構造的な諸課題を自ら解決し、新しい『日本』をデザインする力」である。これによって世代にまたがる問題を解決し、世界に先駆けて共通する諸課題の解決に貢献することができる。人口の減少、財政

構造の悪化などの課題は、いずれも、複数の世代間にまたがる超長期の問題である。

われわれは、このような政策課題を「日本力」で解決して、世代を超えて繁栄する社会をデザインすることを目指す。それは簡単なことではない。定量的で明示的な制度改革だけでは限界があり、感性、倫理などのような定性的な価値も問題になる。課題設定や問題解決の能力そのものも問われることにもなる。日本の将来世代の利益を包摂することも必要となる。重視すべきは、日本社会の文化的特質であり、世界に通ずる日本のソフトパワーである。そのためには、ノブレスオブリージュに裏打ちされた健全な意識を持ったリーダー層の育成がカギとなる。

このような困難な課題の解決能力を手に入れられれば、それは同じように世界が苦悩している民主主義の限界の克服といった人類共通の課題に対する解決策を示すことに通じるだろう。

世代を超えた困難な課題の解決のためには、強い決意をもって「現在世代が身を切る」案を検討・提示しなければならない。これを第一歩として、真の「日本力」が形成されるのである。

(2) 日本がめざすべき社会像—人間価値の重視

日本はどのような社会をめざすべきであろうか。経済の側面では、市場、エネルギー環境などさまざまなリスクが高まる状況下で持続的成長力を保ち、「生き抜く力」を高めるため、多面的なイノベーションを指向する経済をめざすことである。

政治の側面では、健全な世論形成を背景に、将来世代の選択の自由を最大にする政治、言い換えれば、われわれ現在世代が、世代を超えた仕組みや制度を設計することである。

国際社会の側面では、相互の理解と信頼の上で、グローバル・ガバナンスの安定性を高め、安全保障、市場、エネルギー、環境、生活などのリスクを最少化し、人類が直面する課題の解決に貢献する

ことである。

また、社会の側面では、男性も女性も、高齢者も若年層も健康を享受しつつ、それぞれの価値と能力を活かす環境が整備され、道徳と信頼が高められ、格差が縮小され、自然の豊かさが保たれ、安全と安心が保証されることであろう。

そして、文化の側面では、長い歴史と伝統に育まれた有形・無形の文化と文化財を大切にし、同時に高度な技術と豊かな感性を生かして新しい文化を創造し、世界に、人類に、新しい価値を提供することである。それによって、世界から信頼される国になることであろう。

そこで、浮かび上がってくる方向性は「人間価値」の重視をめざすことである。人間が求める高い価値によって社会が高度化し、その高い知力と創造力によって政治、経済、文化などの活動領域のフロンティアが拓けるからである。

人々は、健康と清新な自然環境に生活価値を見出し、そのうえに創造性を発揮し、生活を豊かにすることができる。国際社会のガバナンスの構造は、国際公共財の分担と供給について相互理解と信頼の上に協調体制をつくることによって、グローバリズムを定着させ得る。それには、既存の価値体系を組み替える構想力が求められる。

日本社会には、勤勉、誠実、規律、礼節、信頼、正確、安全、自然尊重といった、21世紀の課題を解決するのに最も重要な価値観が流れている。こうした人間中心の価値意識こそ世界から敬愛される源泉となるに違いない。

これらは、数値的に計測できないが、21世紀に人間として備えるべき価値である。われわれとしては、これらを備えた質の高い成熟した社会をめざしつつ、各種の行動計画を提案したいと考えている。われわれ現代世代は、次世代にツケを残さないため、できるだけ負の遺産を解消し、人間価値が尊重される社会の構築のための布石を打ち、日本社会の総合力を発揮できるための道筋をつけなければならない。

(3) 公共の新しい担い手

阪神大震災が起こった1995年には、公共は政府や地方自治体などの行政だけが担うものと多くの人々が考えていたが、震災復興の過程で、公共の新しい担い手としてのNPOやNGOの存在や役割が見直され、公共は、行政以外でも担えることに、多くの人々が気付いた。

その後、公共の担い手は確実に多様化し、2011年の東日本大震災からの復興でも、日本社会にある「社会関係資本」の上に、多くのNPOやNGOが活躍した。日本力を考えるうえで、新しい公共の担い手がより力を発揮できるような仕組みづくりや環境整備を行うことが必要である。

3. 日本が直面する課題

日本は、20世紀後半の高度成長期には、「20世紀の奇跡」といわれる高度成長を実現し、1992年には、世界のGDPの14.7%を占めた。しかしながら、バブル経済の崩壊後の経済停滞で、その地位は逐年低下し、2013年には6.5%まで低下した。スイスにある国際経営開発研究所(IMD, 2014)による国際競争力評価では、1991年～93年にはトップの座を占めていたが、2014年には21位まで低下した。

将来予測についても、人口の減少と高齢化、財政構造の悪化、それにイノベーション力の停滞などにより、世界経済に占める日本経済の地位は、さらに低下するとみられている。OECD(2012)の推計によれば、2010年から2030年までの年平均実質GDP成長率は、日本は、1.1%にとどまり、アメリカ2.5%、EU1.6%、中国5.4%、インド5.8%、ブラジル2.5%と比してかなり低位にある。ちなみに、OECD平均は2.3%、全世界平均は3.3%である。

日本の経済力がこのままでは相対的に低下していくおそれがあるが、従来とは異なる多角的な方途で、世界の中で日本の存在感を高

めていくとするならば、日本が直面する課題を冷静に検討することから始めなければならない。

（１）変化する人口構造への対応

日本では、人口減少と高齢化が急速に進みつつあり、このことが経済成長の潜在力の低下を招き、さまざまな社会的な摩擦を発生させる。国立社会保障・人口問題研究所の推定によれば、2010年に1億2,805万人であった人口が、2030年には1億1,662万人に、2060年には8,674万人、2100年には4,959万人に減少するという。人口減少社会をどう乗り切るのか、いまから今後100年の社会設計を構築する必要がある。

出生率低下の大きな要因は「未婚化」「非婚化」「晩婚化」の進行、それに「夫婦出生児数の減少」にある。これらは、ミクロの個人選択とマクロの結果の矛盾の問題解決を迫るものである。それには、多面的な分析が必要であるが、日本のように成熟した国では、まずは、女性が働きながら安心して子供を産み育てられる社会を作ることが不可欠である。

高齢化も他国に例をみないスピードで急速に進行している。2010年から2030年にかけて65歳以上の高齢者の比率が23.1%から31.6%に上昇し、反面15歳から64歳までの生産年齢人口が63.8%から58.1%に、14歳以下の年少人口が13.1%から10.3%に低下すると予想されている。この問題は、医療、介護など社会保障制度の根本的な改革を迫るものである。

いま日日本が直面している人口動態の変化は、地方の停滞を招く。2040年に若年女性人口が5割以下に減少する市区町村（「消滅可能性都市」）は896にもものぼると推計されている。

これまでも、地方活性化のためにさまざまな施策が展開されてきたが、必ずしも成功したとは言いがたい。加えて、ここ20年の景気回復策も、大都市の経済活動に焦点があてられてきた。三大都市圏への人の移動は、大学進学と就職が大きい要因である。地方の衰

退を食い止めるには、それぞれの地方が人を引き留め、引きつける魅力をもった環境と競争力をもつことが必要になる。

地域社会の創成を検討するにあたっては、国内市場に係わる企業が7割であることを考慮し、地方産業が一気にグローバルな競争に打って出るというよりも、ローカルなレベルでのイノベーションを模索する必要がある。

このため、地域産業や地域コミュニティを再デザインし、都市部から地方へ企業や人口の移動を進める施策が重要である。地域社会には、それぞれ伝統的な産業や文化がある。それを発見し、活かし、発信することが決め手となる。

(2) 財政構造の悪化と増大する社会保障費用

日本の財政構造は、先進国の中で最悪の状態にあり、このまま放置すれば、金利上昇を通じてスタグフレーションを招き、かつ政策の対応力が劣化するおそれがある。

平成26年度一般会計では、歳出総額は約95.9兆円で、社会保障費が約31兆円、国債費が23.3兆円、地方交付税交付金等が16.1兆円となっている。社会保障費分を除いた政策経費（政策判断によって内容の見直しが柔軟にできる経費）は26.0兆円しかない。また、歳入のうち税収は約50兆円、将来世代の負担となる借金が約41.3兆円にもなっている。

平成26年度末の負債残高は約780兆円に達している。これは、一般会計税収の約16年分に相当し、国民1人当りに換算すると約615万円にもなる。財政を持続的にするためにはGDPの14%（消費税率換算で約30%分）の財政収支の改善が必要となる。

社会保障費は、高齢化によって大きな財政負担となっており、長期的観点に立って社会保障制度の改革が不可避である。わが国の社会保障給付額は、1993年に57兆円であったが、2014年度には約2倍の115兆円（年金56兆円、医療37兆円、介護福祉その他22兆円）に達している。2025年度には149兆円（年

金60兆円、医療54兆円、介護福祉その他34兆円)に及ぶと推計されている。

現在世代が次世代にツケを残さないためには、現在世代を含めて持続可能な財政を確保する観点に立って、社会保障制度改革の早期実現に向けて、受益と負担についての抜本的かつ国民的な議論を始めなければならない。その際、現在世代が次世代に負担をかけないために必要な負担を覚悟する必要がある。

また、社会保障制度の見直しとともに、財政の歳入歳出構造の改革、税体系の見直し、行政コストへの切り込みなどが不可欠である。

(3) イノベーション力と産業力の停滞

イノベーションは、付加価値を高め、成長を持続する源泉である。それは、単に科学技術の革新ばかりでなく、政策手段、社会システムなど広範な分野で必要なものである。日本が経済成長力を高めようとするならば、魅力的な投資環境を整備するとともに、イノベーションを加速し、1人あたり生産性上昇率を2%以上に高めることができるかが課題となる。

世界経済フォーラム調査(2013)では、日本のイノベーション・ランキングは世界第4位である。しかし、R&Dにおける大学と企業の連携(16位)、高度な科学技術製品の政府調達(21位)などの項目の順位が低く、改善の余地がある。

日本はこれまで、既存技術の改良は得意だったが、革新的なイノベーションは、海外に依存することが多かった。今後、人口減少や高齢化というマイナス要因を克服するには、広範な分野でイノベーションを多角的、多層的に推進することが課題となる。さらに、日本のサービス産業には生産性向上の余地が大きい。GDPの7割を占めるサービス産業にイノベーションを起こすことができるかが、今後の日本経済の成長のカギを握っている。

バブル崩壊後、デフレ期に日本産業の生産機能の海外移転が進み、

またアジア新興国が目覚ましい発展を遂げ、日本産業の国際競争力が低下した。たとえば、かつて日本がその競争力を誇った家電製品も、輸出力が低下したばかりか、最近では需要の半分が輸入品におきかえられている。技術開発力の低下も懸念されており、最近の特許出願件数も自然科学分野の論文発表数も停滞気味で、中国に抜かれている。

グローバル化への対応も遅れている。対外直接投資も対内直接投資も、他の先進国はもとより、中国や韓国に比べても低位にある。2000年までの10年間、日本は、世界最大の対外援助国であったが、今日では第4位にまで低下した。日本の国連の分担金比率は、2000年には20.6%であったが、最近は10.8%に低下した。

教育は、人間の能力と資質を高める基礎であり、イノベーションを起こす源泉となる。しかし、日本の大学は、国際的に劣位にあり、その充実こそ、日本力を高める上で不可欠な課題である。加えて日本人はコミュニケーション力が弱く、独創性、チャレンジ性に劣るとみられており、今後、教育を通じてそれを充実強化することにも力を入れる必要がある。

海外への留学生も2004年の82,945人をピークに、2010年には58,060人に低下した。これは、中国、韓国、インドなどより低位にある。日本への海外からの留学生の受入れも停滞している。国際機関への派遣者も他のアジア諸国に比して少ない。

(4) 弱い対外発信力

国際社会において日本の存在感が低い背景には、日本の対外発信力が弱いことがあげられる。日本としては、国際社会の安定と進歩に貢献しようと思うならば、国際社会が直面する諸課題について、その考え方と態度を明確に発言する行動が必要となる。

日本には、「匠のわざ」など諸外国が関心を持つような産業文化の源泉もある。われわれは、伝統的自然との共生の中に育んだ価値観、日本の原風景を維持していこうという心といった世界に評価され得るコンテンツをたくさん持っている。しかしながら、日本人は、こ

うした文化的特質とこれを背景にしたソフトパワーを海外の人々が理解できる表現で世界に発信することが得意ではない。

（５）高まるグローバル・リスク

2030年の世界を予測することは難しく、各種予測方法にも限界がある。21世紀に入って、東西冷戦の終焉により期待されたグローバル化の安定性が崩れ、グローバル・ガバナンスの協力体制が不安定になっている。グローバル・ガバナンスの基軸国であった米国の指導力が低下する一方、中国が経済力、政治力を拡大しつつあり、多極化構造が進む中であって、ガバナンス・リスクが高まっている。

世界のGDPは拡大するが、各国間で、また各国内での所得格差が増大する。加えて多くの先進国とアジア諸国で少子高齢化と低成長化が進むとなると、資源配分をめぐる政治的合意が困難となる。格差の拡大が特定の民族・宗教・社会階層と結びつけば、社会的分断と緊張が高まる原因ともなる。

国際エネルギー市場や地球環境は、ますますリスクが高まっている。世界の人口増加、新興国の経済発展、モータリゼーションの進行などにより、世界のエネルギー需要が、2030年までに現在より50%程度増加すると見込まれ（IEA予測、2013）、一方、石油などの地下資源は供給制約が顕在化し、エネルギー価格が高止まりする可能性が高い。また、アラブ地域を中心とする産油国の政情不安は、エネルギーリスクを高める要因ともなっている。

加えて、福島第一原子力発電所の災害により、原子力エネルギーに対する信頼が低下し、一部では、原子力発電を廃止する国も現われている。

二酸化炭素の排出量の増加により、地球温暖化現象は、ますます進行し、最近では、異常気象の発生、海面温度の上昇、感染症の拡大、水不足などの懸念が高まっている。国際社会の協調行動は、一刻の猶予も許されない。

日本が、資源、エネルギー、食料、市場の多くを海外に依存し、安全保障を米国に依拠していることを考えると、日本は、グローバル化の体制を抜きには存在し得ない。そうだとすれば、グローバル化の安定的な運営に諸外国とともに真摯な努力を続けなければならない。

4. 提言—日本力を高める行動計画

われわれは、以上の諸課題を解決し、活力ある日本を次世代に手渡すため、当面、2030年を視野に次のような行動計画を提案したい。この場合、2020年に予定されている東京オリンピック・パラリンピックをその中間点と設定し、1964年の途上国型の東京オリンピックから成熟社会としてのオリンピックへと発展させ、日本から世界にメッセージを発する機会とすることにも留意することが望ましい。

(1) 人口問題の解決に早急に着手する

人口問題の解決には、非婚化、晩婚化などの原因究明と対応策にさらなる検討が必要だが、まず、われわれは産み育てる充実感を実感できる社会環境を整備する観点から早急に次の行動をとることを提案する。

- ① 育児手当、児童手当の充実、教育費の支援などにより、子育てにともなう家計費の負担の軽減をはかるとともに、保育所の充実、幼稚園の預り保育の拡大などにより保育環境を整備する。
- ② 女性がその能力を存分に発揮できるよう、育児休暇や就業の柔軟化などにより女性の労働環境の改善をはかる。
- ③ さまざまな就業の選択肢を増やす。たとえば、70歳や75歳になってもいきいきと働くことができる環境を整え、高齢者の労働参加の場を増やす。この場合、従来の賃金労働とは視点を変えた

多様な労働参加の形態を準備するとともに、高齢者の高い参加意識の下で地域コミュニティの一員としての役割を果たすことを進める。

- ④日本を世界に開き、少なくとも教育、研究開発などの知的分野、医療・介護などの分野では、日本の社会・文化と共生しようとする意欲のある外国人を積極的に受け入れる環境整備を進めることについて検討する。

(2) 社会保障制度の抜本改革を進める

高齢化社会に見合った持続的な社会保障制度の構築は、重要な課題である。今日日本が経験している社会構造の変化への対応は他の多くの国々にとって課題解決のモデルとなる。このため、次の対策を提案する。

- ①医療費の高騰、独居老人の増加、地域コミュニティの崩壊という悪循環に歯止めをかけるため、日常生活圏単位の健康管理体制を基軸に街づくりを再設計する。在宅医療、在宅介護を見直し、その拡大を進める。
- ②健康寿命を伸ばす予防医療を充実する観点から、健康診断システム、スポーツ、環境、食環境を整備するとともに、終末期医療のあり方の改革を検討する。
- ③さまざまな就業の選択肢を増やしつつ、年金の給付開始年齢を引上げる。
- ④マイナンバー制を活用して所得と資産の把握を徹底し、社会保障費の徴収と支出の適正化をはかる。ビッグデータ・システムなど先進的なICTを活用して、医療及び介護の支出及び相互の連携を効率化する。
- ⑤高齢者の年金給付と医療費負担を高齢者世代内で、富裕層と貧困層の間の再分配システムを検討する。

(3) 財政の持続力を回復する

財政の持続力を回復するため、直間比率、税目、税徴収の方法等について、税の公正負担に留意しつつ税体系全体を抜本的に見直す必要がある。

このため、政府がめざしている2020年に基礎的財政収支の均衡を確実に実現し、2030年には、さらに欧米主要国並みの構造に改善しなければならない。われわれとしては、次の点を提案する。

- ①徴税の適正化と効率化をはかるために国税、地方税、社会保障を一元的に徴収する歳入庁を創設する。その際、マイナンバー制を活用して所得と資産の把握の適正化をはかる。
- ②財政を持続的にするためには GDP の14%（消費税率換算で約30%分）の財政収支の改善が必要であることから、社会保障費とのバランスをはかりつつ、一定程度の消費税率を引き上げる。
- ③内外の企業活動を活発にするため、法人税率を欧州諸国並みの20%台をめざし、同時に課税ベースを広げる。
- ④規制改革を大胆に進めて民間機能をできる限り活用し、歳出構造を効率化する。同時に、PPP、PFI などを活用して財政負担を軽減する。
- ⑤次世代への負担移転を防ぐ政治メカニズムを検討する。

(4) 多角的にイノベーションを推進する

今後、人口減少や高齢化というマイナス要因を克服するには、次により各般のイノベーションを多角的、多層的に推進しなければならない。

- ①付加価値の構造を高度化する観点に立ち、研究開発、とりわけ基礎研究、異分野の研究連携、産学官の研究交流などを加速する。

この際、その開発が強く期待されている健康、医療、製薬、介護などのイノベーションに重点を置く。

- ②国際競争における従来型のデファクト競争が、一部ではデジタル競争に変わりつつあるなかで、競争条件を優位にするため、国際標準、国際ルールの設定、法律制度、社会システムなどの設定能力を高める。日本の技術者が、国際ルールの設定にリーダーシップを発揮できる環境を整備する。
- ③日本では最近、ノーベル物理学賞、化学賞の受賞が続き、基礎科学等の質の高さが評価されているが、その基盤を持続するため、基礎科学分野の人材強化に力を入れる。
- ④ICTの革新、ビッグデータの活用などを促進しつつ、市場先導型のイノベーションを充実するとともに、中堅、中小企業及びベンチャー企業の活性化とベンチャー・キャピタルの充実を進める。
- ⑤女性こそがイノベーションのカギとなる。女性が能力を発揮し、イノベーションに活躍できる環境を整備する。
- ⑥世界の知的労働者が日本に集まりやすい環境を整備し、米国シリコンバレーに代表される世界的サイエンスの集積地をめざす。

(5) 活力と美しい田園を兼ね備えた地域社会を創成する

われわれは、いまこそ、生き生きとした活力と美しい田園を兼ね備えた魅力ある地域社会を創成するローカル・イノベーションを起さなければならない。そのため、次の施策を展開する必要がある。

- ①地域自身が雇用を創出し、魅力を高め、移住を促す将来ビジョンを明確にする。その際、産業の活発化、教育の充実、医療サービスの整備など魅力の向上を進めるとともに、地方中核都市のコンパクトシティ化、ネットワーク化を推進する。
- ②2020年の東京オリンピックの開催を目途に東日本大震災の

復興を加速する。その際、地域の特色を生かして開発計画を精力的に展開し、魅力ある地域社会創成のモデルとする。

- ③産官学が協力して起業を促し、中堅、中小企業を根づかせ、雇用機会を創出する。公民連携を促し、ソーシャル・ビジネスなどを通じて地域社会の活力を引き出す。活力あるプロジェクトを展開する中核人材を育成する。
- ④地域開発計画に医療介護関係機能の整備を加え、高齢者参加型の地域コミュニティを再形成する。
- ⑤農業に企業経営手法を大幅に取り入れるとともに、地域特性を活かしつつ農業の知識集約化と6次産業化を推進する。食文化、食産業の特性を発揮し、グローバル展開をはかる。同時に、中山間地域を再生していく観点から、耕作放棄地の再利用、治山、治水、生物多様性保全等を進めるとともに、バイオマス等の再生可能エネルギーによるエネルギー自給型地域を構築する。
- ⑥文化プロジェクトの拡充などにより、地域それぞれがもつ独自の魅力や地方文化を活性化するとともに、伝統的、革新的観光資源の発掘、観光インフラの整備及び人材育成などにより観光の振興をはかる。

(6) 文化を振興し、日本の魅力を高める

文化は、その社会のもつ歴史と伝統によって育まれるものであり、美、感性、倫理といった人々の高次の価値を表象するものである。優れた文化は、他の文化圏の人々に対して魅力として映るものがある。われわれは、重要な施策として次の点を提案する。

- ①日本には、長い歴史と伝統に育まれた優れた建築、工芸、文学、美術、食文化などの文化や文化財がある。それを大切に保存し、昇華し、発信するとともに、新しい技術と融合したアニメ、コンテンツなど、常に先端的な文化表現を開拓し世界をリードする体制を強化する。

- ②世界に類をみない「匠のわざ」と言われる職人の技術など地域の産業文化を掘り起し、地域の産業振興と観光に活用する。
- ③オリンピックの開催までに総合的な日本文化発信のための国際的な拠点（たとえば上野の森など）をつくり、その後も毎年国際的なフェスティバルを開催するなど世界の人々を魅了する文化イベントを拡大する。そのために、文化予算の拡充をはかる。
- ④日本社会が伝統的にもつ精神的な価値を国民が誇りをもって自覚し、日本のよさを世界に広める。おもてなし、思いやりの精神は、その表現でもある。
- ⑤日本人として里山・里地を守ることにより日本の原風景を維持していこうという心に生きる価値を見出していることも、日本人の特徴的な考え方のひとつとして発信する。

（7）教育を充実させ、日本力の基礎を固める

日本力を高めるためには、未来を担う次世代の教育を充実することが重要である。教育は、人間の能力と資質を高めるものであり、イノベーションを起こす源泉となる。その際、コミュニケーション力の充実、独創性、チャレンジ精神の高揚にも力を入れる。われわれは、こうした観点に立ち、次の点を提案する。

- ①義務教育段階においては、自立した良き市民の育成を基本に、知・徳・体の教育の充実をはかり、現在国際的にも高い水準にある学力を維持向上するとともに、徳育、英語、情報、歴史（日本史と世界史）を重視し、表現力やコミュニケーション力を高める。さらに、とくに秀でた才能をもつ子どもを伸ばす施策を講ずる。
- ②高等学校については、そのカリキュラムを見直し、この年代の多彩な才能の開花に努める。グローバル・リーダーの育成をめざすものは海外留学を含め高度な教育の充実を努め、職業人を育成するものは生きがい、仕事の楽しさを体得させるよう努める。同時に、教員の留学をはじめ、能力充実の機会を拡充する。

- ③記憶中心の大学入試制度を改革し、生徒の意欲と能力を多面的に評価するシステムに抜本的に改革し、高校から大学へスムーズな人材育成に努める。
- ④大学はそれぞれ自らの機能や役割を明確にし、世界と競争するもの、専門職業人を養成するもの、地域に貢献するもの、教養教育を担うものなどに応じて体制と機能を強化する。大学教育では、広くリベラルアーツを修得し、専門的知識技術を確実に身につけさせるとともに、社会公共への貢献の意識を醸成する。海外留学の機会を充実する。
- ⑤世界と競争するトップクラスをめざす大学には重点的に支援し、海外の優れた教授陣を迎え、授業、研究の環境を整備し、世界の若者が留学を希望する環境を整備する。同時に先端的な研究開発を進め、産学連携の実をあげる。
- ⑥世界の舞台で活躍するニュー・エリート（政治、経営、学術、科学技術、アート、デザイン、ファッション、スポーツ、ジャーナリストなど）を育成するため、これにふさわしい人材を見出し、多様な支援機能を充実し、高度の教養、専門能力、倫理観を身につけさせる。

（８）日本の対外発信力を高める

われわれは、政治理念と価値観を共有できる米国との信頼協力体制を基軸に、主要国と協力して安定したグローバル・ガバナンス構築に努力しなければならない。グローバルな自由貿易体制の強化を視野に、TPPをはじめ主要なFTA、EPAの締結を促進する必要がある。

同時に、ユーラシア大陸の安定のためのロシアなどの関係国との連携を強化するとともに、中国がグローバル・ガバナンスの維持者として貢献するよう、米国と協力してエンゲージメントへの環境整備を図らなければならない。

また、東アジア地域の安定的発展に向けて中国、韓国、ASEANなど

との協力体制を充実することも忘れてはならない。こうした観点から、次のような行動を通じて対外発信力を高める。

- ①世界の将来展望と国際社会が抱える諸課題について、日本の見解を積極的に海外に発信し、国際合意の形成に努める。シンクタンク機能を強化して、世界に知的ネットワークを構築し、知的貢献力を高める。
- ②長期にわたって醸成してきた日本人と日本社会に備わった資質、文化、システムなどを海外の人々が理解できる表現で発信する。
- ③日本の社会的特質を国境紛争、地域対立、民族対立、宗教対立などの解決に活かすことを検討し、発信する。
- ④グローバルに活躍できる人材を養成し、国際機関で活動する人材の増加をはかる。

(9) 地球温暖化の解決に国際協調行動を

地球環境リスクを解消するため、国際社会の協調行動は、一刻の猶予も許されない。そこで、エネルギー政策との関連をはかりつつ、次の点に施策を集中する。

- ①新エネルギーに関し、コスト面、能力面の制約を克服しつつ、その充実をはかる。長期的視点に立ち、水素エネルギーの利用を進めるとともに、シェールオイルの利用拡大をはかる。
- ②当面のエネルギー不足を克服するため、安全対策を充実しつつ安全な原子力発電を再稼働する。高レベル放射性廃棄物の最終処分対策を確立する。
- ③省エネルギー構造を推進するため、燃料電池、次世代自動車の開発普及を進めるとともに、スマートシティなど地域的なエネルギー構造を改革する。

- ④地球温暖化の進行に対処するため、2015年末に予定されている国際枠組みへの合意形成に協力するとともに、技術体系、産業構造、生活態様の改革の先頭に立つ。

5. おわりに

われわれが提案した行動計画を効果的に実践するには、政策の立案と実行を担う統治機能の改革が欠かせない。それには、政治教育の充実など健全な世論形成の環境を整備しつつ、政策形成における政治、行政、民間の協力関係を構築することが不可欠である。健全なジャーナリズムの活動も必須である。何故ならば、日本が直面する課題解決のためには、現在世代が「身を切る」という政治的に困難な課題を実行しなければならないからである。

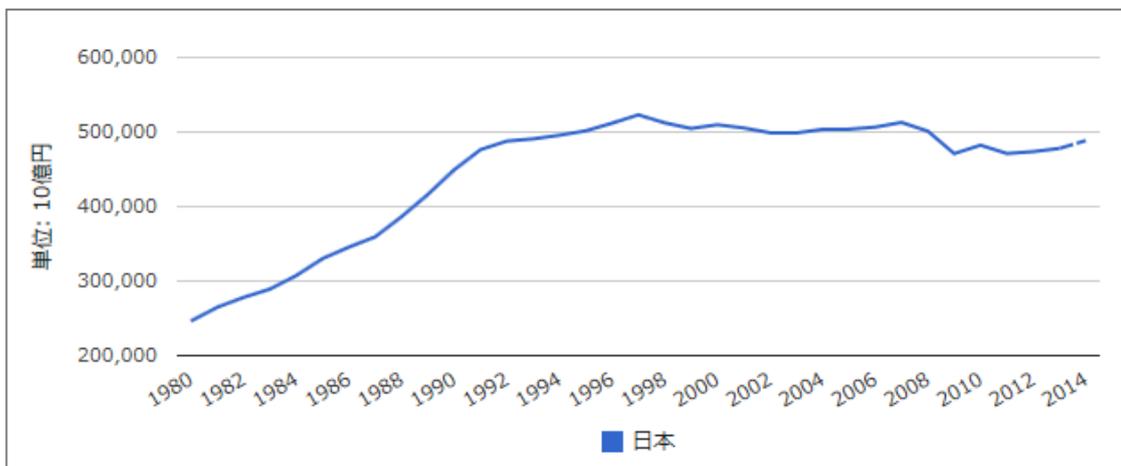
人口減少社会の真ただ中にある2030年の日本にとって、日本力発揮のための最大の国内環境条件は、人間価値を高めつつ、知的創造力の豊かな質の高い社会を実現することにある。

少子化と高齢化の進む社会では、世代間のバランスが大きく変化することを忘れてはならない。その中で社会の活力を維持するためには、出生率を増加に転じつつ、女性が社会において存分に能力を発揮し、高齢者が健康で安心して暮らすことができる社会への再設計を梃子に、高度成長時代の巨大化志向の概念を捨て、コンパクトで、社会参加が可能で、安全で信頼できる社会の構築をめざすべきである。

最近、日本の国際評価は停滞傾向にある。しかしながら、日本には21世紀の進化に貢献し得る価値観がある。こうした要因を活かしつつ、日本力を総合的に高めていくことができれば、日本は、世界に21世紀にふさわしい社会モデルを提供することができるであろう。

参考データ

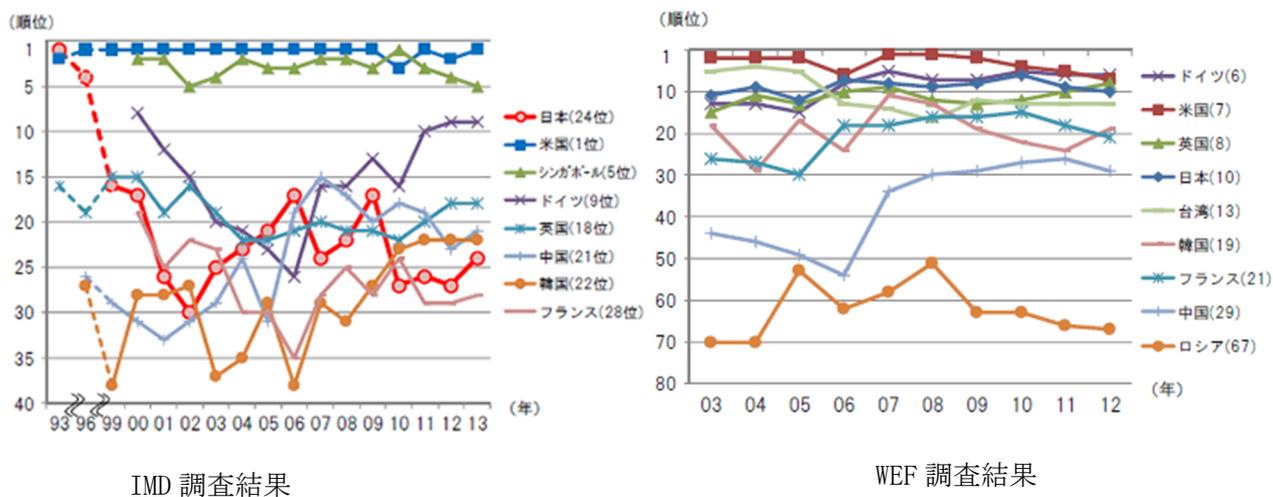
図表1 1997年をピークに低下するGDP（名目）



図表2 GDPシェア予測

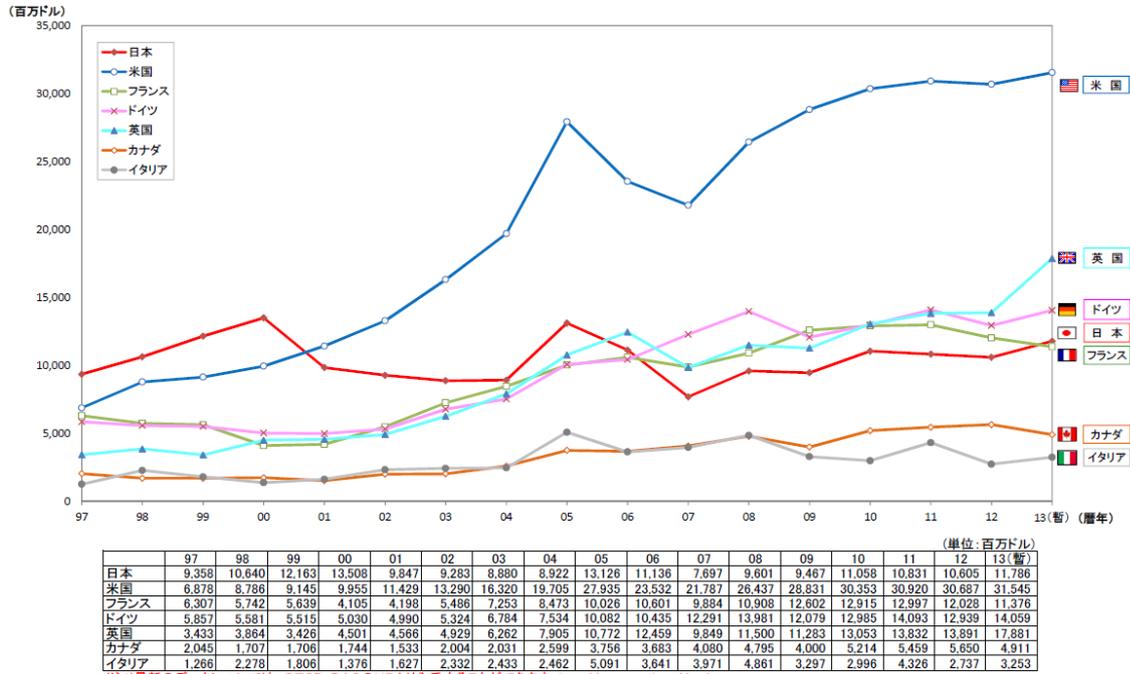
OECD 予測	2011	2030	2060
	7.0%	4.0%	3.0%
ロンドンエコノミスト予測	2010	2030	2050
	5.8%	3.4%	1.9%

図表3 低迷を続けるIMD、WEFによる国際競争力の評価



図表6 停滞する対外援助

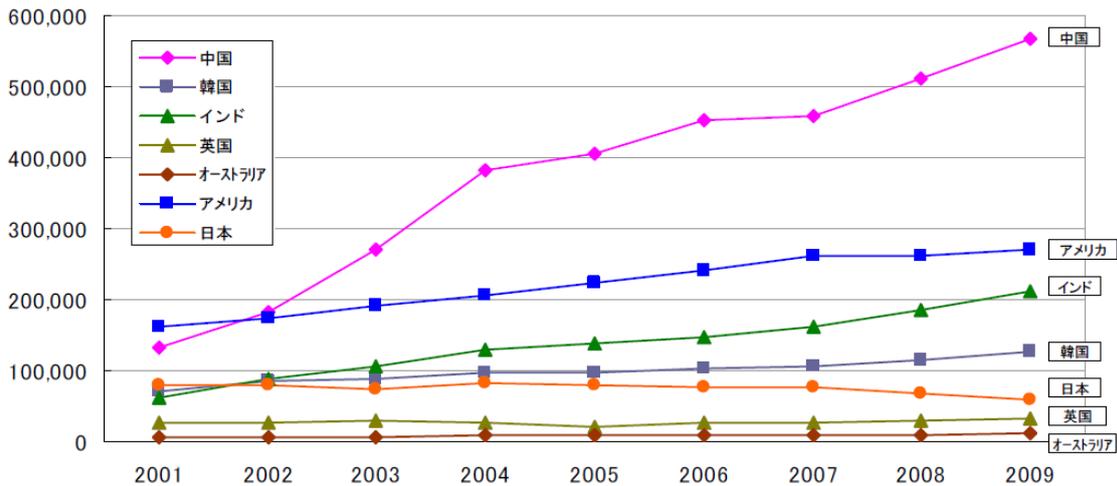
G7諸国のODA実績推移（ネット）



(出典: OECD資料、支出総額ベース)

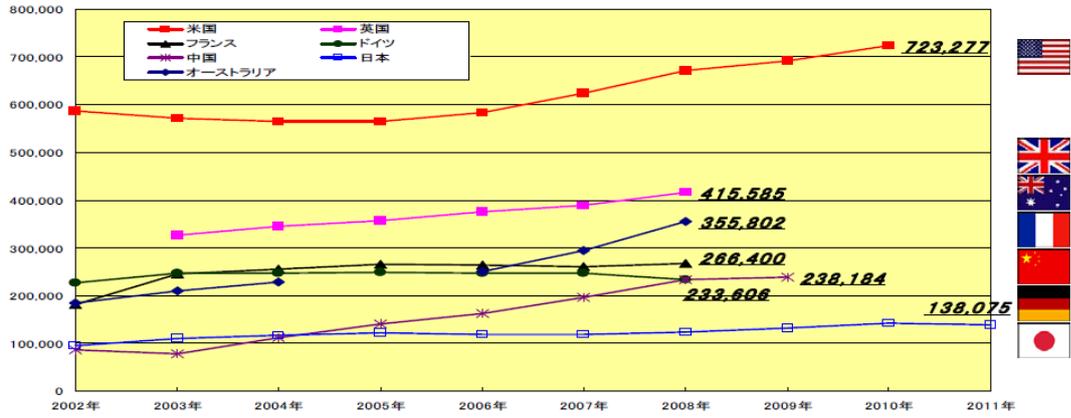
図表7 海外への留学生の派遣と海外からの留学生の受入

○ 各国における学生の海外派遣者数推移



出典)
 中国・韓国・インド・イギリス・オーストラリア: OECD「Education at a Glance」
 アメリカ: IIE「Open Doors」
 日本: アメリカへの留学生はIIE「Open Doors」、中国は中国教育部、
 その他の国はOECD「Education at a Glance」、UNESCO「Institute for Statistics」

国別留学生の受入れ数の推移



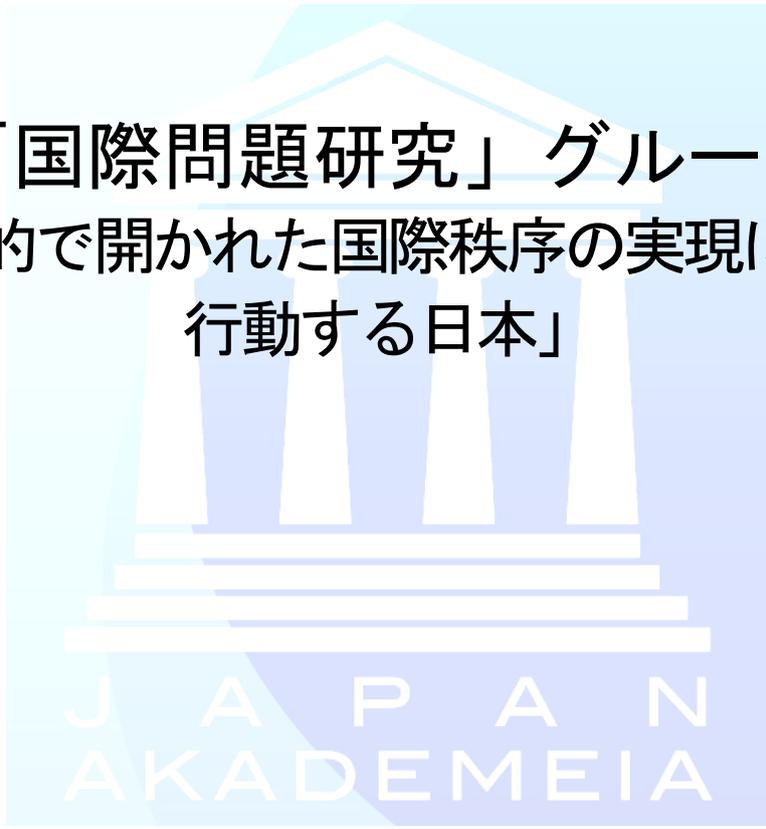
出典：米国はIEE「OPEN DOORS」、日本は日本学生支援機構「留学生数調査」、その他の国は各国統計データより

長期ビジョン研究会

第1グループ「日本力研究」メンバー

共同座長	岡村 正	東芝相談役
共同座長	福川 伸次	地球産業文化研究所顧問・東洋大学理事長
	石原 邦夫	東京海上日動火災保険相談役
	今井 義典	立命館大学客員教授、元NHK副会長
	岩沙 弘道	三井不動産取締役会長
	枝元 真徹	水産庁資源管理部長
	逢見 直人	UAゼンセン会長
	大久保暁子	連合国際局長
	大橋 洋治	ANAホールディングス取締役会長
	大林 剛郎	大林組取締役会長
	大八木成男	帝人取締役会長（2014.7より）
	大山健太郎	アイリスオーヤマ取締役社長
	小野寺 正	KDDI取締役会長
	栗田 卓也	国土交通省大臣官房審議官（総合政策、土地・建設産業）
	古賀 信行	野村證券取締役会長
	越村 敏昭	東京急行電鉄取締役会長
	小林慶一郎	慶應義塾大学教授
	佐藤誠一郎	セブン&アイ・ホールディングス執行役員経営企画部シニアオフィサー
	鈴木 茂晴	大和証券グループ本社取締役会長
主 査	曾根 泰教	慶應義塾大学教授
	高橋 進	日本総合研究所理事長
	高橋 道和	内閣官房教育再生実行会議担当室長
	多田 明弘	経済産業省資源エネルギー庁電力・ガス事業部長
	遠山 敦子	トヨタ財団理事長
	長島 徹	帝人相談役（2014.6まで）
	永山 治	中外製薬取締役会長兼CEO
	廣田 尚子	デザイナー・女子美術大学教授
	藤崎 一郎	上智大学特別招聘教授、前駐米大使
	船戸 崇	三菱重工業取締役常務執行役員 CAO/CRO
	堀 秀成	自動車総連副事務局長（2014.8まで）
	本田 勝彦	日本たばこ産業顧問
	山口 健	自動車総連副事務局長（2014.9より）

第2章



「国際問題研究」グループ 「多元的で開かれた国際秩序の実現に向けて 行動する日本」

1. 日本はグローバル社会においてどのような国家を目指すのか。そして、その目的意識をどのような形で世界に知らしめるのか。
2. 東アジア地域の安定と協力関係の強化において、日本はどのような役割を果たすべきか。(中国、朝鮮半島、台湾、ASEAN、インド、オーストラリアとの関係)
3. 日米同盟の将来像をどう考えるか。(二国間の役割分担、東アジア地域における展開、グローバル社会における役割)

※本報告書の各グループ報告の内容は、その活動に参加したメンバーに帰属します。
いずれのグループのメンバーとも、他のグループの報告内容に責任を負うものではありません。

1. 現状分析～多極化へ向かう世界～

現在の国際情勢を概観すると、米国による一極構造が弱まると同時に、中国やロシアなど地域大国の台頭による多極化が進んでいる。米国の一極構造にはこれまで批判も多く、米国が対外介入により慎重となり、理念に基づく一面的な介入主義が後退することを歓迎する向きもあるだろう。

しかし、米国が掲げてきた多国間主義的な規範や理念へのコミットメントが揺らぎ、それらの規範や理念に基づいた国際秩序を支えるパワーの提供が弱まれば、地域大国の拡張主義や勢力圏の主張が前面に出ることになる。世界各地域で、地域大国による覇権の主張が高まるとともに、別の地域大国との勢力関係の均衡が揺らいだり、周辺諸国が様々な対抗措置を取ることで、緊張の高まりや紛争の勃発・激化が生じている。

第二次世界大戦後、米国は軍事力というハードパワーだけでなく、自由主義的な規範や理念、ブレトンウッズ体制などの政治経済制度を提供し、世界秩序を構築してきた。過去25年間は、米国主導の世界秩序が最高潮に達した時期と考えていい。1989年から1991年にかけての冷戦の終結は、米国に国際社会における唯一の超大国としての地位をもたらした。1991年の湾岸戦争で米国は、有志国による軍事介入を国連決議による正統性を備えて遂行した。

2001年の9・11事件は、そのような超大国である米国に対する、テロによる挑戦だった。これに対して米国は圧倒的な警察・情報力によるテロ対策を全世界で行うとともに、アフガニスタンとイラクに大規模に軍を派遣して戦争を行なった。長引いたイラクでの戦争における犠牲は、米国を軍事的・財政的に疲弊させ、国民感情にも対外関与を厭う内向き志向を広めた。2011年の「アラブの春」以降の中東諸国の動揺に対して、オバマ政権は距離を置き傍観する姿勢を見せた。

「米国は世界の警察官ではない」ことを明確にしたオバマ大統領の姿勢とそれを支持する米国世論をみると、国際社会における米国の相対的地位の低下は避けられないだろう。ただし、現在も米国は

最先進・最強の超大国としての優位を保っており、将来もその地位を維持する可能性が高い。

米国の影響力の低下と、地域大国の台頭という事象は、すでに中東や東欧に現われてきている。「アラブの春」に端を発して中東諸国の中央政府が動揺し、それが周辺地域の無秩序化や国家の枠組みの動揺までも招来し、シリア・イラク国境のように「イスラム国」といった固有の宗教的理念に基づいた国家形成を主張する勢力まで台頭している。

その中で、イランの地域大国としての地位は上昇し、それを米国も一定程度黙認・承認する方向性にある。ウクライナをめぐる米欧・ロシア間の対立でも、米国はロシアに対して制裁等の強い姿勢を示しつつも、クリミア半島の併合や、ウクライナ東部へのロシアの介入に対して実効的な対処策を採れないでいる。

東アジアにおいても緊張が高まっているが、中東や東欧のような大規模な紛争は現実化していない。しかし、潜在的には紛争をもたらしかねない兆候が見られる。北朝鮮が核武装化を進めていることは、最も直接的で差し迫った紛争の脅威として常に存在している。

中長期的には、高い経済成長と軍事力の拡大を背景に、中国がその利益や国際的な地位の向上をはかるために挑戦的な行動をとるようになっていくことが不安定要因である。中国の海洋進出によって直接的に影響を受ける海洋国家が対中姿勢を硬化させる動きと、内陸国家が中国の経済的・軍事的勢力圏へと組み込まれる動きが並行して進み、アジア地域の分断と対立が生じかねない状況である。

中国国内を見ると、持続的経済成長と社会的安定の両方を確保することは容易ではない。中国の政治体制が政権交代を前提としない一党支配体制と自由の制限で成り立っていること、経済政策における「中国モデル」が公有制の非効率、格差の拡大、縁故主義や汚職腐敗を拡大させていること、高齢化社会の急速な進展にともなう社会保障の整備が迫られることなど、問題を多く抱えているからである。これからも、中国国内の政治的正当性と社会的安定の確保のために対外政策が決定される傾向が継続する可能性が高い。

日本は地域大国として、中国の台頭に対して均衡する勢力として、アジア内、あるいは米国からも、これまで以上の役割を求められている。同時に、中国の拡張主義と衝突しかねない立場にあることも危惧される。日本は、米国のアジア太平洋地域へのコミットメントを維持することを促す応分の負担を提供して同盟関係を強化しつつ、中国を現状の国際秩序の規範と制度に穏便に組み込んでいく役割を果たしていく必要性に迫られている。

経済不振に苦しみ、ロシアとの地政学的な紛争に巻き込まれている西欧や、混乱の只中にある中東などと比べ、アジア地域は比較的安定し、経済的な成長を保っており、世界の工場としての役割を担っている。これは当面は持続が可能と見られている。しかし、日本、韓国だけでなく、中国、ASEAN 諸国も、少子高齢化や国内の格差拡大という共通の問題を抱えており、中長期的には不安要因が多い。

とはいえ、アジア諸国には、政治的な発展においても他地域に比べ明るい兆しが見られる。韓国、台湾、フィリピン、インドネシアなど民主化の定着事例が多く含まれ、タイやマレーシアのように一定の制約はありながら民主主義的制度が施行されている国や、ミャンマーなど今後の民主化が期待される国もある。中国がこのような民主化の流れにいつ加わるか、そもそも加わることができるか否か、あるいは加わることが望ましいかについては定まった議論はない。

性急な民主化が混乱や国家崩壊をもたらしている中東の事例からも、民主主義の制度を早急に取り入れるか否かよりも、各国で国家形成、法の支配、アカウンタビリティといった近代的な政治の基本的な構成要素を着実に構築し、統治の安定性や制度化を進めつつ、国民の権利を向上させていくことが課題となっている。

2. 2030年の世界秩序と東アジア～米中が最大の変数～

今後、米国の相対的な地位低下と新興国の台頭による「パワーの拡散」と多極化は避けられない。米国家情報会議(NIC)による『グローバルトレンドズ2030』（2012年12月発表）では、203

0年までに中国が米国を抜いて世界最大の経済大国となるほか、GDP・人口・軍事費・技術投資額という伝統的指標でアジア全体が米欧を上回ると予測している。この現象はマクロの視点から見れば、18世紀における西洋台頭の反転であり、地球上の富と力の分布の重力はアジアへと移行することを意味する。

2030年の世界は米国の相対的優位と中国の大国化を中心軸としながらも、新興国の著しい台頭にともない、先進国と途上国という垣根を超えた群雄割拠の状況が続いていくと考えられる。世界のGDP総量は拡大を続け、これにともない世界の貧困率は大幅に削減されるが、各国内での所得格差は逆に増大する。多くの先進国やアジア諸国では少子高齢化・低成長時代の分配政治の合意が困難となり、社会保障や医療費の膨大な財政支出を制御できない状況が続く。

グローバル化の進展による経済活動の脱国境化は不可逆的な現象であるが、EU危機に見られた相互依存関係のもたらす脆弱性の高まりや世界各国における反グローバル化、ナショナリズムの高揚も顕著になる。

多くの新興国は国家資本主義的な経済システムと政府主導の産業政策により飛躍的な経済発展を遂げるだろうが、「中進国の罠」を超えた持続的な発展は容易ではない。これらの国々では旺盛な購買力を有する豊かな中間層が増大するが、これら中間層がリベラルな社会の牽引者になるとは限らず、むしろ格差と既得権益を固定化する勢力になる可能性が強い。また、こうした格差が特定の民族・宗教・社会階層と結びつけば、社会的分断と緊張が高まる原因となる。

こうした先進国と新興国の傾向は、世界システムにおける制度や意思決定のありかたを大きく変容させ、理念主義に基づく統治をますます困難にするだろう。2030年の世界においても民主主義、基本的人権の尊重、法の支配といった近代的価値は、損なわれることのない重要な価値であり続ける。しかし、新興国や途上国の抱える課題や社会的背景を考える場合、一律的な近代的価値の導入を性急に進めることも得策ではない。社会的統合や包摂性を重視した、多文明時代の新たな価値の創造が求められる。

東アジアの秩序について、東アジア諸国が経済的にはさらに中国との相互依存関係を深め、安全保障上はさらに米国に引き寄せられていくと分析されている。中国の台頭と経済的相互依存の深化はリベラルな地域秩序への発展を予期させる一方で、台頭する国家へのヘッジ行動を誘発して、従来からある対立をより深刻な紛争へと発展させかねない。現に日中、日韓、印中、中越、中比間の係争問題が、より制御が難しくなる傾向がすでに表れている。

東アジアの秩序については、日本の影響力が強い場合と弱い場合、米国と中国との相対的な地位によって4つのシナリオが描ける。

①日本の影響力が弱く中国が強くなれば、**中国中心の地域秩序**が生まれる。そこでは中国を中心とした階層型の勢力圏が広がり、閉ざされた東アジア統合が進む。同様に、②日本が弱いが米国の影響力が強い場合、**埋没する日本**という状態が生まれ、米国を中心とした同盟関係を主軸とするが不安定な東アジアとなろう。③日本の影響力が強まるが同時に中国も強まり、米国の存在感が低下する場合、中国が日米同盟と対峙する**勢力均衡秩序**が生まれるだろう。④日米両国が強い場合、中国が柔軟化と民主化を進展させ、東アジア共同体のような開かれた地域統合が進む**多元的国際秩序**が生まれ得る。

2030年の世界に向けて一つの大きな問題は、国際秩序の担い手としての圧倒的な地位や、その地位を維持しようとする米国民の意志が、揺らぐ可能性があることだ。とくに、米国の国益に直接は関係しないと米国民が認識する各地の問題に米国が関与を控えることによって、各地域の勢力バランスが崩れ、不安定化する可能性が否定できない。

その場合、米国が超大国であることは変わらないものの、米国が示してきた国際秩序の理念が空洞化し、米国の同盟国が動揺・不安定化しかねない。また、米国がアジア太平洋地域への回帰を掲げていても、中東や東欧での紛争に忙殺され、アジアへのコミットメントを低下させることも危惧される。

中国がどのような国になるかによっても、世界は大きく変わる。中国は、経済的・軍事的なパワーの増大に対応して影響力を今後

強めていく可能性が高く、それに対するヘッジングが十分機能するか、予断を許さない。

2030年頃に経済規模で米国を追い抜く予想がある一方、中国経済は徐々に経済成長率を鈍化させており、社会不安もありハードランディングの可能性もある。たとえ中国が世界一の経済大国になったとしても、地域の諸国に受け入れられる規範や理念を持たないため、米国にとって代わるアジア太平洋地域の国際秩序の担い手となることは困難だろう。

東アジアの秩序形成において中国との緊張と摩擦は、中国の保守勢力が対外的な圧力によって国内の正当性と安定性を担保しようとする場合に起きやすい。こうした緊張と摩擦を避けるためには、中国の政治・経済・社会の安定を確保することとともに、中国国内の改革派・国際主義者・多文化主義者が保守勢力を圧倒し、政治改革を実現することが重要となる。

それが実現すれば、中国は柔軟化に向かい、開かれた国際秩序の構築に重要な役割を果たすことになるだろう。中国が自由民主主義国家を目指し舵を切るのか、強権国家のままで不安定要因を封じるのかで、東アジアの様相は変わっていくだろう。

2030年の東アジアを展望する際のもう一つの重要な課題は、朝鮮半島の統一である。半世紀以上の南北分断の固定化は、統一の時期や形態についての予測を困難にさせている。現在もっとも想定しうる統一のシナリオは、北朝鮮内部の政治・社会的混乱にともなう統治秩序の崩壊によって、韓国主導の統一が実現することである。しかし、この統一過程において韓国、米国、中国が選択しうる介入形態は様々である。その際には、関係国間での交渉や調停に基づくソフトランディングの他に、軍事的衝突や北朝鮮領域内における反乱などのハードランディングのシナリオも想定しうる。

3. 政策提言

(1) 東アジア地域に安定を提供する日本

今後の国際関係は、冷戦期のような明確な陣営間の対立関係ではなく、一方で摩擦と牽制、他方で協力と連携が混じり合う、複雑な特徴を持つようになる。というのも、中国をはじめとする新興国は自由貿易体制の恩恵によって発展し、現存の国際経済システムに依存を深めながら台頭しているからである。

このような関係の行き着く先が楽観を許さないのは、中国が経済的自由主義を享受しながらも、政治的には領土的一体性の確保・共産党体制の維持などの核心的利益の保護を声高に追求し、双方の矛盾を解決できないまま台頭しているからである。

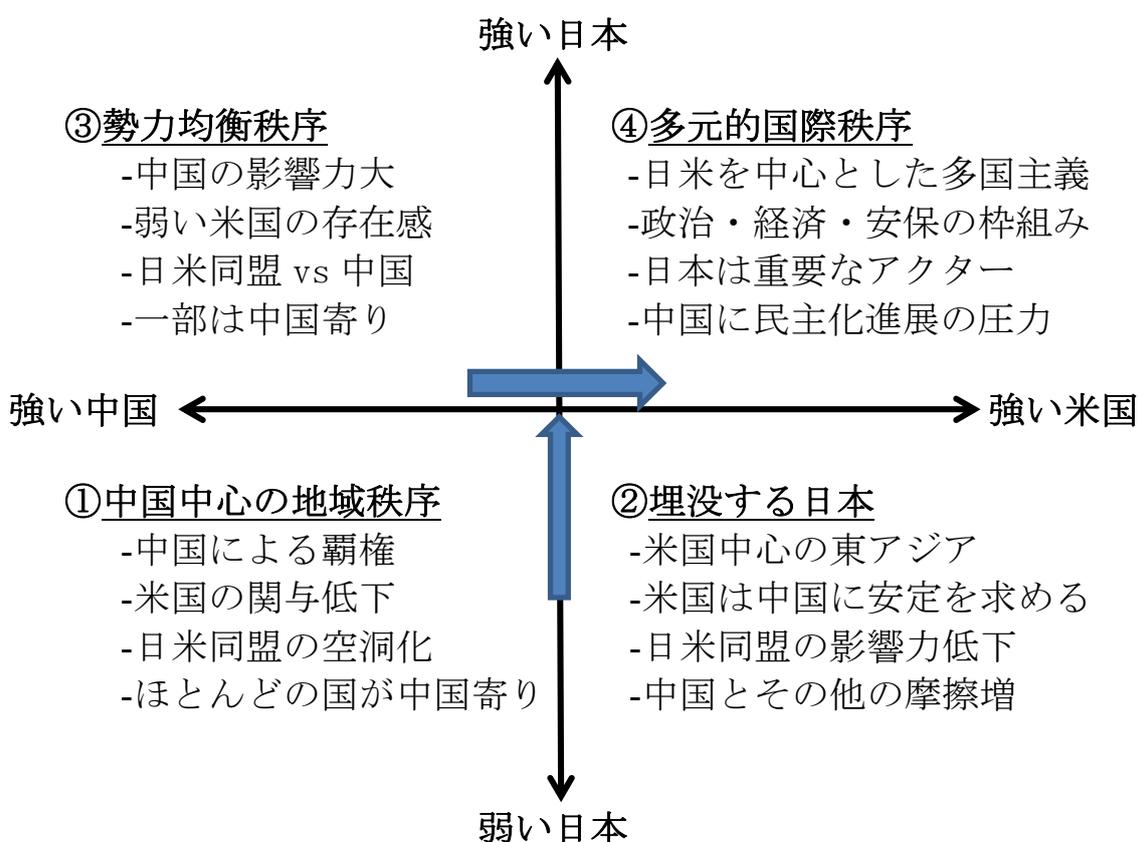
参考図の東アジアの4つのシナリオのうち、パワーを背景にした中国の影響力が強まっていても、地域に広げられる規範や理念を持たないため、①中国中心の地域秩序（図の左下）が生まれる可能性は低い。日本の影響力がこのまま衰退していくとすれば、②埋没する日本という状態が生まれ不安定さが増大していく（右下）。

わが国は東アジア地域が不安定な中「安定性を提供する日本」でなければならない。同時に、経済・政治・安保・技術面でも信頼され「存在感のある日本」として秩序構築に貢献しなければならない。日本が影響力を強化させても、米国が東アジアにおけるコミットメントを低下させれば、日米と中国が対峙する③勢力均衡秩序が生まれる可能性がある（左上）。

そのため、日本はリーダーシップを発揮し米国の影響力維持に協力するとともに、豪・印・ASEANと連携し、④多元的国際秩序（右上）の構築に貢献すべきである。それは自由・民主主義・基本的人権・法の支配・市場経済など普遍的価値を共有する開かれた秩序を持ち、政治・経済・安全保障など総合的な枠組みを提供するシステムである。日本はその重要なアクターとして、中国との協力体制を模索すると同時に、中国国内の改革派・国際主義者・多文化主義者による柔軟化・民主化を応援すべきである。

日本が国際秩序構築で存在感を示すには、積極的にルール形成に参加することが必要である。安全保障のほか、通商、環境、食糧、医療福祉、公衆衛生、安全など、日本が貢献できる分野は多い。政府だけではなく、経済界、学界、労働組合、市民社会などで広範なネットワークを組織し、ルール形成を国際規模で推進し、「頼りになる日本」となるべきである。

2030年アジアの4つのシナリオ



(2) 安全保障の三層アプローチ

東アジアの国際関係を安定化させるためには、国家間の力による均衡を維持しつつ、中国が協調的アクターとして平和的に台頭することを促す、並行的なアプローチが不可欠である。いずれか一方のアプローチでは、軍拡競争と互いの威嚇行為を不必要に加速させるか、中国の現状変更に対する妥協・融和外交に堕しかねないからで

ある。中国との力の均衡を維持しながら、対外的な協調を促す並行アプローチとしては、三層からなる安全保障枠組みを構築することが重要である。

第一層は、「同盟ネットワーク」である。危機や有事など安全保障での深刻な事態に対応するために、アジア太平洋地域における米国の同盟・準同盟関係をネットワーク化させることである。日米・米韓・米豪・米比・米タイといった同盟関係に加えて、シンガポール・インドネシア・インド・ベトナムといった国々との連携を深め、中国の力を「面」として抑止もしくは拒否できる力の均衡を整えることである。日本としては、アセットである日米関係、韓・豪・印・東南アジアとの協力関係を活用していく必要がある。

第二層は、「問題別協力体制」である。突発的な事件や一国だけで対処できない問題を扱うために、地域内諸国による問題領域別の安全保障協力を強化することである。地域内での大規模災害、疫病、国際組織犯罪、海洋における事故など、軍当局者間の協力によって解決する能力を増大させることである。災害救援と人道支援に関わる多国間の合同訓練は、米国・日本・中国・他のアジア諸国の軍当局者が協力を深める絶好の場となっている。ここでも、日本は各国との協力関係を活かして、中国の積極的な参加を求めていくべきである。

第三層は、「多国間フォーラム」である。平時のときから取り組むべき、地域安全保障のルール策定と制度化である。東アジアには、ASEAN地域フォーラム(ARF)、拡大ASEAN国防相会議(ADMM プラス)といった枠組みがあり、これを信頼醸成及び紛争予防のための実効的な組織として発展させることである。中国とASEANで協議されている南シナ海における行動規範が法的拘束力をとめない、広域の海洋秩序を安定化させるように促す必要がある。また、中国やロシアを含めた地域全体による安全保障対話のフォーラムを確立することにより、信頼醸成を推進する必要がある。

東アジアのパワーバランスの変化に適應する安全保障の秩序づくりは、この危機時・問題発生時・平時に対応できる三層のアプローチを同時並行的に追求することに成否がかかっている。中国に対す

る力の均衡はそれ自体が目的ではなく、中国の台頭を平和的に導く手段であることを見失ってはならない。日本の外交・安全保障政策は、以上の三層からなるアジアの安全保障秩序に積極的に働きかけるべきである。

(3) 柔軟な価値観外交のすすめ

国家が真の豊かな国になるためには、単に政治的な安定や経済的な繁栄だけではなく、民主主義や法の支配という制度の中で、国民の自由や基本的人権が保障されることが不可欠である。歴史的に見ると、自由な国民を持つ体制のみが、永続的な政治的安定と経済的繁栄の双方を達成している。

新しい国際秩序を築くうえで、法の支配や人権、民主主義、環境など普遍的な価値が地域の結びつきのために必要となる。一般に自由民主主義の国同士の関係は安定し、信頼の絆は強固なものとなる。自由な国民は国の政策に対するコントロールを持つため、国際ルールの順守や公正の念が保たれるからである。

そうした普遍的な価値は、欧米流の受け売りではなく、日本の発展を踏まえたものに定式化して表明していくことが必要である。日本は戦前の歴史的経緯があり、戦後の長い間中国や韓国、ASEAN 諸国に対する政治配慮もあって、積極的に価値観外交を推進してこなかった。

しかし、韓国や ASEAN の民主化が進み、アジア全体で普遍的な価値を受け入れる土壌が広がっている。日本はアジアで最も早く近代化し、最も古い民主政治の国として100年以上の経験を持ち、戦後70年間、地域の安定と経済発展に貢献してきた経験を活かし、各国の事情を配慮し人間を重視する独自の柔軟な価値観外交を展開できる。たとえば、日本は2000年に資金を提供して「人間の安全保障委員会」を立ち上げ、「人間の安全保障」の概念構築と国際社会が取り組むべき方策を打ち出した。日本は引き続きこの「人間の安全保障」を推進するのにリーダーシップを発揮しなければならない。

各国の文化や歴史、発展段階の違いに配慮しながら、価値観の押しつけや体制変更を求めず、人権と民主主義の発展を辛抱強く待つ態度を維持する「ファシリテーター」の役割を日本は果たすべきである。同時に、価値観を共有する国々と緊密に協力をとりながら、新興国への働きかけを行うことは、国際社会における日本のプレゼンスを強化し、流動的な国際社会のなかで「スタビライザー」としての存在感を強めることになるだろう。

こういった普遍的理念を媒介として、日本はヨーロッパとの結びつきも強め、アフリカとも関係を深化させ、国連での活動にもつなげる必要がある。

(4) グローバルイシューに貢献する日本

新興国を中心に今後急速に人口が増加することが見込まれる中で、食料、水、エネルギー資源、環境等のいわゆるグローバルイシューの地球規模での解決は全人類に課せられた喫緊の課題である。こうした人類全体に課せられた共通の課題について、日本が貢献できる分野は多い。

たとえば、食料・水問題について、日本は世界に貢献できる技術とノウハウを豊富に持っている。エネルギー資源・環境問題では、化石燃料の偏在による地政学的リスク、あるいはCO₂の問題を考えなければならぬが、この分野でも、原子力発電や環境負荷の小さい高効率の石炭火力発電など、日本は世界トップクラスの技術を持っている。

新興国には、鉄道網の整備や港湾の整備など、膨大なインフラ需要が存在する。日本の優れた技術やシステムによって、こうした新興国のインフラの整備が進めば、新興国産業のさらなる活性化や雇用の創出、人材育成やCO₂削減にもつながるものと期待される。

世界でいち早く高齢化と人口減少社会に突入した日本は「課題先進国」とも言われる。人口が爆発的に増える地域がある一方で、アジアの一部では今後急速に高齢化と少子化が進行するという予測が

あり、このテーマも近い将来グローバルイシューになる。日本が少子高齢化社会に対応して整備しつつある医療・福祉・介護サービスでは、これから同様の問題に直面する韓国、中国、東南アジア諸国に先んじて問題に直面し解決したモデル国として貢献できる。

(5) 知的交流と歴史教育の充実

日本が国際社会で存在を強めるうえで、きわめて戦略的に重要な柱は、外国との知的交流である。戦後、日本は東アジアの多くの国々と和解を実現したが、中国や韓国では日本が「歴史を反省しない国」であるという見方が依然として根強い。問題は中国と韓国だけに限らない。

たとえば、日本を裁いた東京裁判には、歴史学的には問題が多いが、日本は東京裁判の判決をサンフランシスコ講和条約で受け入れているのであって、東京裁判の問題点にこだわりすぎることは、アメリカなどからは、戦後体制への挑戦と捉えられる可能性が高い。そのため、注意深くアジア諸国や米欧との知的交流を進め、相互理解を深める必要がある。とくに中国と韓国とは、歴史対話を再開する必要があるだろう。

日本国内でも、歴史問題の処理が済んでおらず、国家としての歴史観が確立していない。そのため、日本では歴史認識において、右から左まで様々な意見を持つ国民がいる。このような状況では、中国や韓国が歴史問題を指摘すると国論が割れ、日本を守勢に回すことがきわめて容易な状態が続く。歴史問題でのコンセンサスが存在しないことが、一部の政治家による歴史問題などでの不用意発言を招く大きな原因ともなっている。少なくとも、これまでに出てきた歴史に対する政府見解をバラバラのまま放置するのではなく、まとめて統一的な見解に整理していく必要がある。また、国内外に存在する歴史的資料のアーカイブを充実させ、可能な限り公表していくべきである。

日本で歴史教育が十分とは言えなかったことも、大きな問題である。戦後、受験戦争を経験した団塊の世代以降は、大学入試に出題

されない明治維新以後の近代史について限られた知識しか高校で学ばなかった。最近の進学校ではセンター試験を重視するあまり、日本史が選択科目となり、自国の歴史をまったく学ばない高校生がいる状況も生まれている。中高等教育で近現代史のプログラム充実をはかり、世界史と日本史を並行的に教えることで、国民の歴史に対する理解を深める必要がある。

（６）世界に向けた発信強化

世界が新秩序を模索する中、日本が存在感を示すためには、軍事力や経済力、技術力などに加えて、国家としての発信力の充実が不可欠である。主要国に加え、新興国も情報発信の取組を強化し、予算・人員・海外拠点などを増やしており、国際的にソフトパワー競争が激化してきている。対外発信の重要性は認識されながらも、日本ではその取組が国際的にみて遅れている。対外発信の充実は適切な人的・財政的資源配分によって比較的容易に達成できるので、政府・民間において取組むべきである。

世界的に市民社会が発達し、対外情報発信ではシンクタンクや大学、NGOが重要な役割を果たすようになってきている。ところが、日本ではシンクタンクが欧米だけでなく、中国や韓国に比べても発達していない。民間のシンクタンクは財政的困難に直面し、政府系のシンクタンクも予算削減されている。

日本が政策を発信するうえで、政府だけではなく、民間からも多層的に情報を発信することは有効である。民間主導でシンクタンクを充実させるだけでなく、政府による支援や、献金に対する税制優遇制度を強化すべきである。また、知的情報発信戦略の中心となるような機関を設ける必要もあろう。

有識者層による論調は各国の政策決定者に直接影響力をもつと同時に、世論形成に大きな役割を果たす。ところが、米国などにおいて日本研究を専門にする専門家や学生の数が激減しており、ここでも企業の寄付講座などをより充実させるための税制優遇措置が必要であらう。日本においても、英国のチャタムハウスのような権威の

ある国際問題を扱うフォーラムを築くことは大きな意義がある。

また、世界的に影響力のある国際会議やシンポジウムで活発な発言をすることができる経済人や有識者の層を厚くし、参加機会を増やすための支援を講じていかなければならない。

近年、アニメやマンガ、音楽等のポップカルチャーやデザイン、ファッション等の日本の現代文化に対する関心が世界的に高まってきている。こうした日本文化への関心の高まりを一過性のものに終わらせないためにも、日本語教育の提供、とくに IT 技術を活用した遠隔教育を無料で提供するなどの措置をとる必要がある。

また、クールジャパン、ビジットジャパン、日本文化及び日本語普及などを国家戦略として積極的に推進すべきである。これらの戦略を実現する為には、対象となる国々において日本の放送コンテンツを、テレビを通じて継続的に発信することが、大変効果的であると考えられる。

現在、ようやくアジアの国々を対象とした戦略的な放送コンテンツの発信が始まろうとしているが、日本のプレゼンスの向上のためには、テレビを通じての放送コンテンツの継続的な発信と拡大が重要である。それによって日本ファンを増やし、日本語学習熱向上に貢献することができる。

政府内でも対外広報の重要性が最近までそれほど重視されてこなかった。中央官僚は定期的な人事異動によってポストを変えるため、広報担当者のキャリアトラックが確立されていない。広報に大事なものは人であり、各省庁で広報担当のキャリアトラックを整備し専門家を養成するとともに、国際会議や海外メディアの取材に備えて、ディベートやスピーチの徹底した訓練を行い、対外発信ができる人材の層を厚くする必要がある。とくに外務省では、ロンドン、パリ、ニューヨーク、ワシントン、シンガポールなど情報発信のために重要な都市で選り抜きの広報担当を長期的に配備し、官民で連携した取組を強化するなどの措置が必要である。

これに加えて、国連など国際機関で活躍する日本人職員の数を増やす必要がある。中堅の政府職員を国連などの部長級ポストに派遣し、事務総長特別代表（SRSG）など PKO のリーダー的役職に適任者を任命するとともに補佐役として若手や中堅を送り込むことにより、国際社会で存在感を示すだけでなく、国内の関心を高めることができる。これらの措置を採るため、政府内で海外でのキャリアを重視するよう人事政策を改革する必要がある。さらに、公共政策大学などにおける語学教育を強化して、若手の国連など国際機関でのキャリア開発を推進することも必要である。

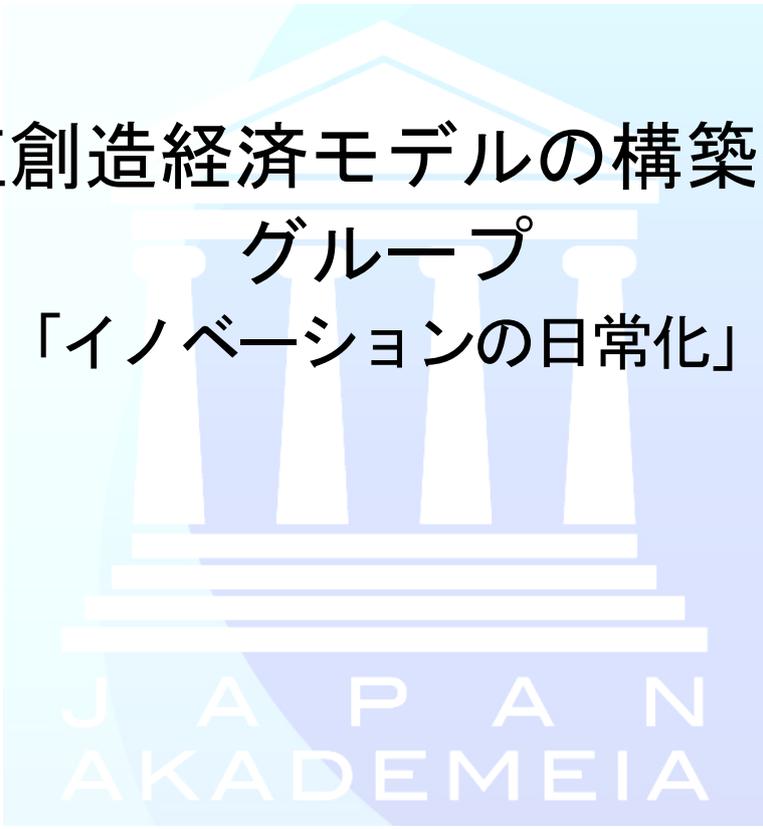
4. おわりに

2030年までに米国の影響力が相対的に低下し、地域大国の台頭による国際社会が多極化することは避けられず、日本は世界の安定に向けて新しい多元的で開かれた国際秩序の実現に積極的な行動をとらなければならない。そこで存在感を発揮するためには、経済・政治・安全保障・技術などの面で第1グループがいう「日本力」を高めていく必要がある。安全保障というハードパワーの側面だけではなく、ここで挙げた価値観外交やグローバルイシューへの取組、情報発信などソフトパワーを強化することで第4グループでも重視されている「信頼」を他国から勝ち取り、先進国と新興国との懸け橋となる、世界のファシリテーターとしての役割を日本は果たしていくべきである。

長期ビジョン研究会 第2グループ「国際問題研究」メンバー

共同座長	茂木友三郎	キッコーマン取締役名誉会長・取締役会議長
共同座長	北岡 伸一	国際大学学長
	秋元 諭宏	三菱商事理事グローバル渉外部長
	有野 正治	電機連合中央執行委員長
	池内 恵	東京大学先端科学技術研究センター准教授
	井上 礼之	ダイキン工業取締役会長
	井村 公彦	住友商事執行役員(2014年6月まで)
	大橋 洋治	ANAホールディングス取締役会長
	大林 剛郎	大林組取締役会長
	岡 素之	住友商事相談役
	奥 正之	三井住友フィナンシャルグループ取締役会長
	小島 順彦	三菱商事取締役会長
	柴田 謙司	NTT労働組合コミュニケーションズ本部執行委員長
主 査	信田 智人	国際大学教授
	神保 謙	慶應義塾大学総合政策学部准教授
	鈴木 佑司	法政大学教授
	高井 裕之	住友商事執行役員 住友商事グローバルリサーチ社長(2014年7月から)
	竹詰 仁	連合経済政策局長
	武内 良樹	財務省国際局次長
	山崎 和之	内閣官房内閣審議官(国家安全保障局担当)
	堀場 厚	堀場製作所取締役会長兼社長
	前田 哲	内閣官房内閣審議官(国家安全保障局担当)

第3章



「価値創造経済モデルの構築研究」 グループ 「イノベーションの日常化」

1. イノベーションはどこで起きるのか。価値創造とは何か。
2. 技術で勝って、事業でも勝つにはどうするのか。
3. 日本が将来にわたって成長するためには、どのような仕組みが必要か。

※本報告書の各グループ報告の内容は、その活動に参加したメンバーに帰属します。
いずれのグループのメンバーとも、他のグループの報告内容に責任を負うものではありません。

1. はじめに

研究課題の価値創造経済モデルの中核を形成するのは、いうまでもなく個別企業の自主的な価値創造活動である。そのため本グループでは個別企業の経済・経営行動の考察が中心になるが、個別の価値創造活動の総和が単純に国レベルの価値創造経済とはならないだろう、と認識している。

国・政府として中長期的に目指すべき国家像や価値創造の目標や形があり、個別企業の価値創造の総和としてとらえられる姿とはギャップを生じうる。その場合には政策や誘導などで積極的に埋めなければならない。たとえば、価値創造活動の強化や経済活性化のための女性の活躍について、価値創造を目指した企業ごとの主体的な対応があるが、国レベルの視点でそれを支援するための施策や目標も必要である。

ただ、価値創造の大宗はあくまでも企業の活動を通じて生まれるので、ここでは企業の価値創造経営モデルを近似的に価値創造経済モデルとしてとらえておき、国や政府の役割を適宜、補足する形で議論を展開していく。

あわせて、われわれはマクロの視点からの価値創造経済にも強い関心を持っている。日本経済の成熟化や資源制約などから、徒に量的な拡大をはかるよりも、質的な発展に関心が移っている。一人あたりの充足度を基準に各国の発展段階や違いを重視する、複眼的な経済観が広がり、自然や環境と共存しながら消費者の欲求を満たし、ユーザーの望むソリューションを無駄なく提供する。そのような供給システムを高く評価する流れが生まれている。

こうした傾向を勘案すると、資本と労働力にタイムトレンドあるいは技術進歩を加味して機械的に算出される付加価値ではない、日本だから創造できる「きめ細やかな経済価値」があり、それを追求し普遍化する中で未来を展望できるように見える。

日本の長期ビジョンを構想するに当たり、われわれはいったん立ち止まり、ありふれて易しく見えても奥行きのある「価値創造」に

ついて、改めて考えてみる機会を設けることが大切だと考えている。価値創造は特段意識しなくとも、経済活動に自動的に付随してくる、という表層的な捉え方が、このところの世界市場での競争力の底辺にあるとみられるからだ。

2. なぜ、価値創造経営が重要か

(1) いま、なぜ価値創造経営がもとめられるのか

(バブル経済崩壊時にも同じ議論)

価値創造経営についての議論は古くて新しい。振り返ってみれば、バブル経済の崩壊時にもよく似た議論があった。バブル経済期には日本企業の多くは「含み益経営」「土地本位経営」などを自社の強さと勘違いし、本業とはかけ離れた経営に浮かれて、自ら高みから転んでしまった。経営学の大家、ドラッカーは「企業の目的の定義は一つしかない。それは顧客を創造することだ」と喝破したが、バブル経済の渦中であってはすっかり忘れてしまった。バブル経済崩壊後の放漫経営の反省期もものかは、その後のデジタル化やグローバル化の流れへの対応に追われる中で、再びそのこと（ユーザーや消費者に認めてもらえる経営に回帰していく必要があること）を忘れていたのではないか。

(今回はじりじり国際競争力を失っている)

その結果、日本企業はじりじり国際競争力を喪失し、世界的な存在感を軽くしている状況だ。10年前、20年前と比べた、主要な業界の世界ランキングの顔ぶれを見れば明らかだ。むろん国内でも海外市場でも大きく成長している企業もあるが、エレクトロニクス業界のように外部環境のせいにはできない内生的要因を抱え込んで事業の再編や改革が進まず、国際競争から落後するところもある。

日本国内の高齢化や人口減少など国内市場の成熟にともない、危機感を抱いて体質改善に取り組む企業も少なくないが、大きな崖が迫っているという切迫感が産業界全体を緊張させ、意識革新に追いつていないようには見えない。怖いものは凝視しないか、政府頼みの心理がどこかにあるのだろう。これではいずれ市場を失うか、不

本意な吸収・合併などに追い込まれる。

(失われた X 年の日本企業の低迷)

われわれは「失われた X 年」といわれる日本企業の低迷にある通奏低音は、企業が顧客の求める真の価値を提供していないことだと考えている。裏返すと、それだけこれまでの成功体験が強烈に刷り込まれている、ということだ。日本企業が絶頂にあったころ、売り手、作り手側が価値ある優れもの、としたものは概ね、買い手や使い手が拒否することなく受け入れた。その快感を払しょくできないまま、いまや売り手や作り手が自らの視点で価値を主張しても、顧客や使い手はその価値を唯々諾々とは認めない時代になった。技術の深掘りなど、部署ごとには顧客の満足を追求したものの、日本企業が陥りがちなローカル最適の発想にとどまった。顧客が「そばにいてもらいたい」「なくてはならない取引相手だ」と考えて、互いに共創する関係を築けなかった。

たとえば競争力失墜の象徴になった半導体産業では、韓国、台湾などとの設備投資競争から脱出し、日本企業復活の好機とみられたシステム LSI 市場でも巻き返しはならなかった。顧客の要求通りにはチップを製造できても、顧客に価値を創造させる製品・デザインやサービスを提案できなかつたのが敗因のひとつだ。

(技術的革新や科学進歩では優位でも事業として劣後する)

いうまでもなく、顧客にとっての満足や必要性にどう対応するかが価値創造の源であり、顧客の欲求の充足や問題解決につながる商品やサービスを提供してこそ価値創造である。それを忘れて、商品やサービスに新しい技術をふんだんにつぎ込み、溢れるばかりに機能を盛り込んでも、それは価値創造とはかけ離れた技術者・供給側の独りよがりすぎない。技術の進歩はいくら目覚ましくとも、ユーザーの使い勝手を横に置いたデジタルグッズに大きな市場性がないうことは明らかだ。

日本企業が往々にして、技術的革新や研究開発の水準では優位であっても、事業としては国際競争に劣後する背景にあるのは、こうした技術志向である。

加えて自主開発技術へのこだわりであり、国内市場での差別化競争である。どちらも、それ自体は推進すべきものであるが、行き過ぎると自前技術への過度ののめり込みになり、国内競争を勝ち抜くだけで疲弊する弊害をもたらす。実際、国内市場での激烈な競争は、重箱の隅をつつくような差異を求めて経営資源を消費し、とても市場の要請にこたえるという視点からの発想を育まない。

また、基礎研究、応用研究から商品化、事業化とつながる自前のリニアモデルが最上と考えがちな開発の発想では需要の早い変化についていけない。競争力のコアは自前の技術でというのは理解できるが、クローズドのリニア型に凝り固まると、市場との親和性も弱くなる。オープンイノベーションにも留意すべきだろう。科学的な好奇心や知的探求はもちろん大事だが、さしあたりこれは大学などの研究機関に委ね、企業は需要の在り処から遡る開発を心がけ注力することが重要だ。

（バブルも金融危機もリーマンも超えたのは）

バブル崩壊、アジア金融危機、リーマンショックなど、産業界を襲う衝撃は絶えない。それを経過して企業の淘汰と進歩があるが、冷静に眺めるとこれら衝撃を超えて需要家に受け入れられている企業や事業がある。ディズニーランド、コンビニや宅配便などサービス志向の事業だけではなく、若い柔軟性に富んだ組織だけでもない。年輪を重ねたいわゆる重厚長大型の素材、製造業でも少なくない。

そこに共通しているのは、国際環境の激変でも技術条件のシフトでも、常に顧客は何を求めているかを反芻する価値創造に優れた経営だ。着実に進む人口減、急速な高齢化、地球を包み込むネット経済、温暖化など環境問題など過去のショックをしのぐ障害が待ち構える2030年に向けても、対応姿勢の基本は価値創造である。

（2）価値創造経営とは何か

（価値創造の意味）

価値創造とは、顧客が必要としている財やサービスを提供することを通じて実現するのが本質であるが、顧客を虜にするような信頼

と評価を勝ち得た組織自体が価値創造を体現したものと考えてもよい。つまり短絡すると、顧客から信頼され必要とされる度合いの程度が、とりもなおさず価値創造である。ちなみにここでいう顧客とは需要家だけでなく、社会や従業員、地域、供給者などを含めたいわゆるステークホルダーである。

(メーカー、サプライヤーの視野狭窄)

売り手や供給側は買い手や利用者と比べて、情報の非対称性もあって専門家意識を振りかざしがちだ。その専門家意識は得てして唯我独尊になりやすく、需要家は何を望んでいるかに対して謙虚に向き合わない。非「価値創造」的な発想に陥りやすい。たしかに科学的新知見や技術的な新知見などは絶対的な価値ではある。しかし必ずしも市場性がある価値とは言い切れない。逆に絶対的な価値が低い知見が市場性を発揮したりする。

悩ましいのは、需要家や利用者はしばしば供給者や発明者が想定しなかった利用法を見出したり追加したりする一方、供給者が想定した利用法や価値には見向きもしない場合があることだ。自由奔放な若者のファッションの様に、時には需要家自らが、ICTなどを活用して見出した価値を発信したり、新たな価値を追加する活動も見受けられる。

(みんなが同質、同等の価値を創造するな)

このような状況では、みんなが同質、同等の価値を創造することは非効率であり、資源の浪費にもなる。同じ価値をゴールに据えて競争することは、互いの距離感が見えているだけ技術進歩を加速させる反面、激しい過当競争を生む。需要は多様化し異質化するのに対して、産業界全体が同じ方向・同じ行動に走りだせば、壮大な重複投資の無駄を発生しやすい。

破壊的な技術シフトによる需要構造変化や外部環境の変化に直面すると、業界全体が存立基盤を失うリスクが高まる。一時は世界で主導権を握った半導体や携帯電話、薄型ディスプレイなどの業界で、このような苦い経験を味わってきた。

われわれが過去の失敗から学べることは、差異に価値があること

をかみしめ、異質の発想で需要家に多様な選択肢を与えることによって、新市場を開くことの大切さである。いくら開発に苦心した末に提供しても、供給側が新市場を指し示したり、強制することはできない。作り手の生みの苦しみが利用者の使う喜びと等量なら、こんな幸せなことはない。生身の経済ではそれはかなわない理想だ。気ままな需要家が歩いた跡をつなぐと新市場になり巨大市場にもなる。敢えて言えば需要に恥じることなく迎合することが価値創造の肝である。

（問題点）

このような問題意識に立つと、我々が考える「価値創造経営」とは、企業の本質を取り戻す経営スタンスにほかならない。そこでは「価値の回収」という観点を見過ごしてはならない。価値の創造はできても回収がおぼつかないようでは、再生産も難しくなり、企業の持続的な発展にほど遠い。ところが価値の創造にばかり脳漿を絞って企業の役目は完了した、と考えがちだ。これではまさに「仏作って魂入れず」である。価値創造活動の半分でしかない。折角生んだ価値の回収過程までを取り込んで初めて価値創造、ととらえることも重要だろう。

我々が掲げた3つの問いのひとつ、「技術で勝って事業でも勝つにはどうするのか」が喫緊の課題になっているのは、この価値の回収が死命を制するほどに重要でありながら、容易には実現していないことを示している。虎の子の技術は事業で成功してこそ虎の子になる。

整理すると、価値創造は科学技術・発明発見・新しい財サービスの提供などは厳格な意味での価値創造であるが、その回収は健全な事業として持続するためのメカニズムであり、ここまでを含んで広義の価値創造ということができる。売価はコストプラス利潤を上回ることが大前提である。価値創造を価値・創造・回収と分割してとらえるのが適切なのか、あるいは発明・発見→商品化・事業化→普及・価値回収と考えるのがよいか、結論があるわけではないが、回収の重要性については、常に念頭に置いて考えるべきではないか。

3. 価値創造にイノベーションが決定的に重要

(1) イノベーションの定義

(古典的には新機軸・新結合)

ここでは改めてイノベーションの定義について考えてみる。原典に遡れば新機軸、新結合（『経済発展の理論』）のことであり、「シュンペーターの5類型」としてわかりやすく整理されている。しかし現在では中国語では創新と表現されるなど、刷新や新価値などの意味を含んで、概念的に拡張されている。

日本では重視されがちな技術的な進歩や革新、という要素が必須ではなく、いわゆるビジネスモデルや新しい制度・仕組みもイノベーションに含まれる、とされることが増えている。

機能的（性能、操作）な価値と意味的、感覚的な価値との2つの側面からで、広く革新のことをイノベーションと称することが多い。われわれとしては、「発明・発見された新たな知識や技術を用いて顧客に対して新しい価値を創造し、人々の利便性を高め、社会に変革をもたらすもの」といったん定義する。

(2) 価値創造との相違は

それでは価値創造とイノベーションとの違いはどこにあるか。われわれは視野に入れる現象の範囲の違いと考える。敢えて言えば、「価値創造>イノベーション」ととらえている。つまりイノベーションとまで発展しなくとも価値創造（煎じ詰めると顧客が認める必要性）はありうる、ということだ。

たとえば、顧客への多頻度配送、訪問販売・介護などは、それ自体が新しいものであるかどうかは判断しづらいところもあるが、顧客の必要性を満たしているものであるのは確かだ。それを新しい輸送手段、通信手段や装置などを利用して顧客が喜んで受け入れるサービスなどとして提供するとまとまった価値創造になる。

直感的にイノベーションというと、どこか大掛かりな新しい価値創造のイメージがあるが、組織が関与しない個人ベースでの価値創造はいたるところで生じている。いずれにせよ、価値創造の中核を形成し、わかりやすい事象がイノベーションの遂行であると理解している。

(3) イノベーションの類型化

イノベーションについて理解を深めるために類型化をはかる試みは多くの論者が提示している。先に述べたシュンペーターの議論でも5つの形態が挙げられている。

われわれが提示したいのは、いくつかの軸を立てて分類することだ。ひとつの軸は持続的イノベーション（既存商品・サービスの性能を高める）か、破壊的イノベーション（既存商品・サービスの価値を破壊するほどの新しい価値を生む）かという軸だ。これに科学的か、非科学的か、という軸を加えると持続的・科学的に対して破壊的・非科学的など4つの象限で分類できる。ただし、どの象限に分類されるイノベーションが効果的か非効果的かということは正確には分からない。

日本企業が比較的得意な形はどれか、不得手なのはどれかなど、日本のイノベーションの特徴がわかり、イノベーション戦略を考へるときに参考になる。日本ではビジネスモデルの刷新など、非科学的かつ破壊的なイノベーションの類型に目立った実践例が少なく、逆に米国ではこの類型のイノベーションが起爆力になっているのを見ると、企業経営や経済組織などのどこに弱点があるのか、が浮き彫りになる。

イノベーションの4つのタイプと日本の得意分野

	Evolutionary	Revolutionary
Science based イノベーション	<ul style="list-style-type: none"> •製品の持続的な発展 例：制酸剤⇒H2ブロッカー⇒PPI⇒PCAB) 一般例：成熟期の携帯電話 <p style="text-align: center;">日本の得意な分野</p>	<ul style="list-style-type: none"> •革新的新薬の創出・画期的なソリューションの提供 例：ピロリ菌感染の根絶のための抗生剤を使った併用療法 一般例：バイオ/ナノ・テクノロジー インターネット ハイブリッド・エンジン
Non-science based イノベーション	<ul style="list-style-type: none"> •ビジネスプロセスの改善 •顧客のニーズを満たすための工夫 例：新興国におけるマーケットニーズにあわせたBGxの剤形・パッケージング等における工夫) 一般例：トヨタの生産方式 	<ul style="list-style-type: none"> •新たなビジネスモデルの構築 例：Novoの中国におけるインスリン拡大戦略 医師・患者への疾患教育や治療ガイドラインの政府との共同作成等を通じシェアを拡大 一般例：Appleのipod, iphone Social network service ゼロックスのコピー機 任天堂 <p style="text-align: center;">日本が弱い分野</p>

(4) イノベーションはどこで起こるのか

われわれが抱く強い関心のひとつに、果たしてイノベーションはどこで起こるのか、というものがある。あらゆる企業がイノベーションの重要性を認めて取り組んでいるが、現実にはあらゆる企業がイノベーションを起こしているわけではない。もしイノベーションの源泉や巣が特定できれば、そこを注視し注力することでイノベーションを実現しやすくなる。

詳細に観察すると、イノベーションはメーカー・開発者主導型で起きる場合とユーザー・需要家の周りで起こる場合がある。インテルの画期的な発明である MPU (超小型演算処理装置) を例にとると、MPU の発明そのものが大きなイノベーションであるが、需要家はその MPU を取り込んで新しい機器やサービスを開発し、インテルの何倍もの巨大な経済価値を創出している。需要家の周りの課題解決がスイートスポットとなってイノベーションが爆発するようだ。日本企業

の場合には「現地、現物、現実」という三現主義がイノベーションを胚胎する揺り籠として重要と思われる。

もちろん資本財や生産財のユーザーだけがスイートスポットになるのではない。消費財でも、ユーザーが開発者の予想外の利用法や応用を考案し、それが大きな流れになることがある。その究極の姿のひとつがスマホ向けに開発されている多様なアプリである。低価格航空会社（LCC）が路線を開設すると、旅客が自主的にLCCを乗り継いで観光地へのルートを探し出し、その結果レジャー開発が進むことがあるのもユーザーの周りでイノベーションが起こる好例だ。

（５）誰がイノベーションを主導するのか

ここで重要なのはイノベーションの担い手、主導するのは誰かということである。メーカーに代表される企業なのか、財を利用しサービスを享受する消費者や需要家なのか、それとも利益や採算を離れて莫大な資金を投入できる国・政府なのか。われわれはイノベーションを主導するのはユーザーや企業つまり民間部門であると考えたい。国や政府がイノベーションに無関心であっては困るが、主役になるのではなく、民間の知的創造、価値創造行為を促進するための環境整備に知恵を絞り、尽力してもらいたい。

４． ２０３０年に向けて期待されるイノベーション領域

（１）喫緊のイノベーションを期待

喫緊のイノベーションが待たれている分野とは、とりもなおさず企業にとっての成長分野であり、半面、国レベルや国民生活のレベルで課題を抱えている分野でもある。そこに、できれば一刀両断で解決できる、新しい価値創造が期待されている。政府のイノベーション戦略にもいくつかの分野が提起されているが、われわれが急ぐべきと考えているのはたとえば、資源制約を突破すべき領域、高齢化などにとまなう社会的課題の解決に向けた領域、GDPレベルでの生

産性を上昇させるべき領域などである。

(2) 資源制約を突破すべき領域

日本は総じて資源の少ない国であり、いつの時代にも資源制約に悩まされてきた。ここでいう資源は石油、石炭などの通常の資源だけでなく人的なものや資金的なものも含めて考えている。とくに今後を考えると、地域は著しく労働力が不足する。地域は人口が減少するとともに高齢化が進むが、人口減は労働供給減に直結する。その一方、介護などをはじめとした社会福祉、建設業、小売業などで労働力需要は減らない。供給制約が顕在化する。原子力を含む電力システムでも、強い制約になる公算が大きい。太陽光発電など再生エネルギーの活用が広がっているが、主力の電源になりうるかは不確実だ。

こうした課題の山積に対して、制度改革などビジネスモデルの問い直しのイノベーションとともに、正攻法ともいえるべき科学的なブレークスルーも要請されている。生命科学や遺伝子科学の進歩で新薬の発明や治療法のイノベーションを起こしたい。労働供給の制約にはロボットの大胆な活用で対処すべく、目的に応じたロボットの活用などが急がれる。

(3) 社会的課題の解決に向けて

日本社会はこれから、解決しなければならない大きな社会的課題が目白押しだ。高齢化にともなう医療や介護問題、シビルミニマムを確保するための通信、安全、物流などの社会サービス、地域の高齢者の移動手段の確保などである。資金面の制約を克服しながら解決策を探る難しさがあるが、多くはイノベーションを通じて解を提示しうるものだ。強い意志をもって主体的に当たる必要がある。

(4) GDP レベルでの生産性向上

マクロ経済分析でよく用いられる成長会計の手法を使えば、経済成長は資本ストックの伸びと労働力投入の伸び、それと生産性の上昇で決まる。労働力が減少し、企業の国内投資意欲が減退すれば資本ストックの伸びも期待できず、カギは生産性の伸びが握る。ところが生産性の伸びは欧米諸国に比べて必ずしも高くない。とりわけGDPの約70%を占めるサービス業が国際比較で劣り、地域の生産性とともにも抜本的に上昇させなければならない。そのためにはサービス業にも製造業並みの省力化や省エネ化の投資を促し、ICT（ITと通信）やロボットなどの複合的な活用を積極的に考えるべきだ。

10分間1000円という迅速低価格で理髪サービスを提供するQBハウスや、対象にした顧客の価値観にピンポイントで合わせた商品・サービスを販売する良品計画などをはじめ、小売業やホテル、病院などでICTを活用しやすい組織に改め、作業を標準化するなどで顕著に生産性を向上させた成功例が報告されている。捕らぬ狸の皮算用かもしれないが、成功例を参考にしながら、こうした対応の積み上げで、サービスや地域の現場では大きなイノベーションを生み出せるのではないか。

(5) 具体的な事例（時間軸に沿って）

(化石エネルギー依存からの脱却)

イノベーションにより化石エネルギー依存の現状からの脱却を考える場合、現時点で即時に実現できると想定するのは現実的でない。しかし、たとえば化石燃料が枯渇するといわれる2300年を考えると、その時までには化石エネルギー依存からの脱却は実現させなければならない。

そのためには、まずは再生エネルギーの導入拡大とエネルギー利用の効率化や省エネ投資が求められる。さらに蓄電池や燃料電池などのイノベーションも達成されていなければならない。創ったエネルギーをためることが可能な装置を利用できるようになっていないと、化石エネルギー依存からの脱却は議論倒れの絵に描いた餅にな

る。送電網の拡大と増強、分散電源の発想、70年代の石油ショック後に盛り上がった省エネ投資を再現する第2次省エネ投資、などに取り組む努力も必要である。

（高齢化・就業者減少に備えた生産性の向上、安全対応、ロボット化）

日本の高齢化、少子化、人口減少の問題もすぐに解決できるものではない。人口減少に歯止めをかけ、増加に転じるためには少なくとも90年かかるという試算もある。2030年を見据えたときには確実に、高齢化・就業者減少が押し寄せてくる。それに備えた生産性の向上と、高齢者が働くことによって必要となる職場などの安全性の確保などが課題になってくる。また高齢化・就業者減に対応する方法としてロボットが広範に活用されるロボット社会も視野に入れておくべきだろう。

日本人はもともとロボットと親和性がある。職場を奪う敵対物として排撃するラッダイト運動とは無縁の国民性だ。ロボットの開発・製造でも必要な要素技術はそろっている。ここで重要なのは、ロボットも国際競争にさらされている分野であることだ。ロボットが人を補完し、安全に共存するために、先進諸国ではすでに取り組まれている点だが、認証などのシステムの確立を急がねばならない。技術で勝って事業で敗れることの無いように、ユーザーの問題解決につながるシステムや活用法を考えることが肝心である。

また大企業と中小・ベンチャーとの協力体制について、仕組み作りを考えなければならない。協力的なベンチャーと及び腰の大企業という非生産的な構図をどのように崩し、中小・ベンチャーが内包するイノベーションの胞子を全国にどうばらまくか、しっかり議論しなければならない。

（その他の分野）

ほかにも健康維持や医療制度の改革、地域のシビルミニマムの維持策（安全・安心）、ICTや物流インフラの整備、教育システムの改革などイノベーションが待たれる領域は多い。

5. イノベーションの推進のために何が必要か

(1) エコシステムの形成

上述のように、イノベーションが要請されている領域は広範にある。それにこたえるにはイノベーション興隆の着火剤になるようなアイデア・技術のふ卵器があれば好ましい。先進的な軍事関連技術が先導して、こうした機能を持つ国もあるが日本でその役割を望むのは難しい。それではどうあるべきか。

まず必要なのはイノベーションを推進するエコシステム(生態系)を形成することだ。イノベーションのメッカとして称賛されるシリコンバレーの強みを子細に点検すると、アイデアを持ち価値創造意欲に満ちた人材(イノベーター)、彼らを育成する教育機関、起業を支援する金融システム、技術・法務・人事などの専門家や組織が存在し、産官学が一体となって、それらを包み込むイノベーション待望の風土が形成されている。この全体がひとつの生態系を作り上げているわけだ。

シリコンバレーにはシリコンバレーの発展の歴史や社会問題があり、移民を含めた多様な民族の相互作用の中でエコシステムが醸成されてきた。こうした関連性を度外視してシリコンバレーのイノベーション方程式をそのまま日本に適用することはできないし、たとえ試みても根付かないだろう。ただ、価値創造スピリットに満ちた人材を育て、起業を支援し、経済の新陳代謝をはかるメカニズムを構築することは重要だ。日本の風土に見合うエコシステムを形成しなければならない。

(2) リーダーの強い意志と決断

(個別企業で具体的に価値創造に取り組み)

イノベーションを主導するのは民間であるのは論を待たない。民間の中心はなんといっても企業だから、個別企業が自らの強い意志で価値創造に邁進すべきだ。そこで重要なのはリーダーの役割だ。衆知を集めてイノベーションの方向を探ることもあるが、議論が発

散し、司令部が不明確になることもある。「このイノベーションを達成して世界のベストテンに入る」など、目標を鮮明にしてリーダーが先導することが実践的に有効だ。リーダーの意志あるところにイノベーションの道ができる。

2030年に向けて、無為に過ごせば衰退を避けられない日本経済の再生のために、法人実効税率の引き下げが実現すれば、その負担軽減分は未来に向けて委託された「イノベーション原資」と受け止める気構えが欲しい。折角の原資を徒に死蔵することなく、中長期の成長戦略に思慮深く位置づけられた M&A に向けても良いが、未来に向けた価値創造に挑め、と大号令をかけるリーダーが期待されている。

(3) 異の活用はイノベーションのイ

「既存の知」の新結合が現代のイノベーションを生む。そのためには異性、異才、異見、異国・異文化など周囲の異を異質と排除しないで積極的に吸収することだ。そこでは同質同士では発生しにくい未知の化学反応が起こりうる。イノベーションは突き詰めると人と人との接触界面で起こる価値創造を凝縮したものだ。異質との接触をいとわない「出る杭」的人材が引き起こす摩擦熱で着火する。日本企業がこれまで敬遠しがちだった「異」の活用・吸収は人材・発想・情報・技術などの面での埋蔵経営資源を一挙に顕在化させ、イノベーション戦略を充実させる。

とりわけ女性は、ここで強調するのはそれだけ日本の経済社会が未成熟であることを白状するようなものだが、能力にふさわしい活躍する場を与えられなかった分だけ、他の先進諸国と比べて質、量ともにイノベーションを誘発する潜在資源としての価値は大きい。企業や社会の指導層への登用を強力に進めるとともに、働き方などそのための環境整備を促進すべきだ。

(4) 「強みの見える化」でイノベーション意欲誘発

企業や組織は、強い技術や強い領域の強化をはかることがイノベーションの推進にとっても価値創造にとっても重要なステップになる。「強みの見える化」でイノベーション意欲を誘発することができる。しばしばリスクを避けるために全方位、川上から川下までなど、均等に目配りし、資源配分しがちであるが、そうした布陣は「どこかで当たればよい」という僥倖期待になり非効率になる。まずは企業や社会のイノベーションを触発するのに、どこに強みや弱みがあるかをしっかり把握し、そのうえで勝手知った（企業や組織に体化された・臭い付けされた）領域でイノベーションを連発する、という戦術も考えることだ。

イノベーションというと根本的な、大きく新しい変革をすることと構えがちだが、それだけでなく身の回りのイノベーションもある。日本一・世界一のレストランもあれば街で一番・通りで一番のレストランもあるのと同じだ。いわば下駄ばき・普段着のイノベーションを入り口に、イノベーションに挑むハードルを下げ、「やってみなはれ」の企業文化を育むことが大切だ。

(5) 失敗をプラス評価する土壌を

気軽な下駄ばきイノベーションを起こすには、何かと失敗を責めたてる風土ではとてもできない。チャレンジ精神と得難い体験をプラス評価する社会に転換することが必要だ。学校教育を含めたイノベーションを促す環境づくりの推進が大きな役割を果たす。

デジタル工房の普及やネットでの起業などイノベーションに挑む敷居が低くなっており、失敗に寛容な風土が果実を生む公算が高まっている。この環境変化どう生かすか、イノベーションの懐妊を促す仕組みを急がねばならない。

(6) イノベーションの触媒

下駄ばきのイノベーションの触媒は家庭、店頭、職場、社会での「不平不満、不具合不細工、不便不自由」である。これらを声高に指摘し、拾い上げていく中でイノベーションの不在が見える化してくる。積年の政治課題にもなっている各種の規制も、皮肉に見ればイノベーション実現への埋蔵鉱脈だ。規制を前提にすれば、それを突破するイノベーションの錐がこじ開けることもある。

(7) 起業の支援

不断の歯痛の少子化問題は人のことばかりではない。企業の少子化つまり新規に誕生する企業数が少ないことも悩ましい問題だ。実際、日本では人材、資金、手続きなどの面から、なかなか起業がはかどらない。ということは裏を返せば、支援する余地が多いということでもある。起業の支援の重要さは、新規企業の発足にはイノベーションが内包されている可能性が大きいということにある。この点を勘案すると、起業に際して既存のフランチャイズ組織に加入などの選択もあるが、あえて独立的に起業する個人などを優先的に支援する措置があっても良いだろう。

(8) ムーアの法則をどこでも

半導体業界や IT の世界ではムーアの法則というよく知られた法則がある。インテルの共同創立者のムーアが示した「1年半から2年でチップ上の集積度は倍になる」から拡張されて「1年半から2年で機能は倍になる」と理解されている。これは物理的に証明された自然法則ではなく、過去の半導体開発の実績を見ると、おおむねそのペースで進んできたというだけだ。しかし技術者や産業界の間で将来に向けての共同幻想的な与件となり、技術進歩の推進力になった。

過去の実績の結んだ趨勢が将来を作り出し、その将来像が現実を引っ張るという自己暗示的目標設定の図式を見ると、ムーアの法則

は何も半導体業界だけに当てはまるとは限らない。様々な業界にムーアの法則がありうるのではないか。過去のフィードバックではなく将来から現実へ回帰するフィードフォワードでイノベーションを促進できないか。

たとえば自動車産業では高度成長期に、技術的に難しいと思われた排気ガスの純化を加速的に達成した。同じように自動車産業で、X年ごとに燃費がY%ずつ必ず改善するという自己暗示的な目標（かりにホンダの法則と呼ぶ）、エネルギー業界ではP年ごとにQ%ずつ再生エネルギーのコストが必ず減少するという自己暗示法則（かりにアポロの法則と呼ぶ）などが与えられて、共通認識になればイノベーションを強く促すだろう。

（9）魔法の杖になるのは ICT の活用

これからのイノベーションには ICT の活用が不可欠である。センサーや制御技術と一体になった ICT がこれまで有効な解決策を見いだせなかった課題の取組にも威力を発揮する。医療、介護、安全・ケア、物流、労働力不足、これらの掛け算としての地域再生問題など目の前に山積する難題も ICT の活用で突破口が見えてくる。

高齢化や後継者難に政策的な被保護体質がイノベーションマインドを妨げている農業でも ICT の活用により、生産技術面でも、流通・販売面でも効率的な先進農業に変身しうる。異次元の農業政策の発想が ICT を武器にすれば生まれる。ICT がイノベーションの温床になるのだ。

そのためには ICT リテラシーを高める一方、ICT インフラを整備強化し、ICT を使いこなす素養を涵養することがカギになる。

（10）規制改革がイノベーションのドアを開ける

日本は規制大国と揶揄される。このことは裏を返せば埋蔵イノベーション大国ともいえる。規制のために立ち入り禁止になっている

領域を開放すれば、そこに起業ラッシュが起こり、新しいビジネスも誕生する。ただし、手当たり次第に規制を取り払うとイノベーションが澎湃とおこるというものではなかろう。喫緊の課題の解決スキームや戦略を打ち出すにあたって、障害になっている規制を取り払うことが効果的だ。

たとえば ICT の活用で農業革新が期待されるが、農地、営農者などをはじめとする農業にかかわる規制の改革が進むと工業的な農業技術が導入され、ICT との相乗効果で大型イノベーションが可能だ。医療・ヘルスケア、教育、物流など他の領域でも規制改革で創意工夫の自由度が膨らむ。

6. 技術で勝って事業で負けるとは

(1) 市場を開拓しても果実は海外勢に

われわれは「市場を開発・発展させた技術は日本発だが、海外勢に刈り取られた」という被害者感覚を持つことが増えてきた。1980年代の米国産業界が抱いた不満を追体験している。その米国はインターネット革命を起爆剤に再び市場の獲得に成功したが、これには企業の競争力回復努力はもちろんだが、ヤングレポート（1985年発表）をはじめとした戦略研究や産官学の共同体制など米国が体系的な主導権奪回策を展開したことが大きい。

一方、ヨーロッパのお荷物、とまで酷評されていたドイツは東西ドイツ統合などを契機に東欧経済圏の確保で浮力を得た。ドイツ経済の基盤を形成する中小企業の活力は依然健在だ。

かつての米国と同じ立場に立った日本はどう活路を開けばよいのか。米独などの先進国と韓国・台湾などの工業国や中国などの新興国に挟撃されている。しかし政治的に覇権国ではないので選択肢に限界はある。企業は挫折した大企業や衰退した産業などの先例に学び、自主的に経営革新を進めるとともに、政府は通商システムの構築や知的財産の保護など公平な国際競争の基盤を整えることに注力

すべきだ。

(2) 市場価値創造につながる R&D を

R&D を強化すれば、それにほぼ比例して科学的な知見や技術進歩を得られる。それが新商品・サービスの開発と提供に結びつき、経済価値や市場価値の創造に直結する。こう考えたいが実は必ずしもそう単純ではない。R&D 強化は企業にとって必須だが効果を上げるには入念な戦略がいる。R&D は方向(何を目的に)と大きさ(規模や範囲)を持つベクトルと理解するとよい。市場の需要も方向と大きさという同様な二つの成分を持つベクトルだ。この二つのベクトルが直行すると、計算上の遊びだが、掛け算したスカラー積はゼロ、つまり成果はゼロになる。R&D と市場の要求がまったく重なっていない場合には骨折り損のくたびれもうけ、という状態になってしまう。

貿易摩擦を起こさない、知財訴訟に負けない自前技術の確立、を掲げて R&D の売上高比率の上昇(国レベルでは GDP 比率の上昇)に努力してきたが、それが大きいがゆえに貴い訳ではない。成果を獲得し、市場価値を創造したかがポイントだ。ノーベル賞の獲得など基礎科学の進歩に大きく貢献したとしても、産業の地力を引き上げることにはいま一つだ。

ビジネスモデルの創造など非物質的 R&D、非ハードの R&D にもっと留意すべきだろう。地上最大の企業価値を誇るアップルは、ドル箱の iPhone を例にすると材料・組み立てなどのコストは売価の 3 分の 1 程度にすぎない。その中に日本企業は争って活路を求めているが、残りの 3 分の 2 はアップルのイノベーションに対する褒賞であり、圧倒的にこちらの方が大きい。これが示唆するものをかみしめたい。

(3) 川上で勝って川下で負ける

企業は製造業の場合、原材料から部品や半製品を作り、それらを組み合わせることでセット商品を作る。それがいくつか組み合わせられることで製造・サービスのビジネスが構成される。付加価値が累積され

ていくので原材料から下るほど市場規模は大きくなるが、日本企業は国際競争の場で、川上では優位だが、川下で劣位に立つことが少なくない。つまり源泉になる価値は創造できるものの、付加価値の連鎖の中で持続的な価値の回収に失敗することが多い。顧客にとって価値を感じない、いわば市場性の弱い価値を追求していたり、創造した価値の売り込みや発展に失敗することが原因だ。

ただし、価値の創造者と回収者が異なっても国内のことならマクロ的に問題はない。創造した価値を享受する人や組織が国内にあるからである。回収が海外の企業などに流れると痛手を受けることになる。反対にミクロの企業の視点では大打撃だ。半導体・エレクトロニクス業界では価値を創造した日本企業は投資規模で大きく上回る韓国・台湾企業に回収で敗れた。これに対抗する正攻法は、競争相手の価値回収メカニズムを陳腐化させるイノベーションの連打だ。半導体業界で確立されてきたファブレスとファンドリーとの分離などビジネスモデルの再考などもある。

7. 今後の成長の仕組みをどうするのか

(1) 創造した価値の防衛

これまで見てきたように、日本企業は価値の創造となるとライバル企業に遜色はない。創造した価値をどう防衛し、さらに拡大するか戦略に弱点がある。たとえば製造業では、得意な開発・製造で価値を創り込んでも、その製品を軸に発展させたサービスでうまく価値を回収できないことがある。製品のメンテナンスや ICT による機能追加など、ICT を駆使してサービスを取り込んだ製造業のサービス化を積極的に進めることが大事だ。

価値のなかでも、グーグルやマイクロソフト、アップルをはじめ有力な ICT 企業が巨額の資金を投じて知的財産の獲得を目的に企業買収を進めていることで分かるように、知的財産が大きな意味を持つようになった。抜きんでた実績で業界の標準（デファクト）となって知的財産の価値を高めることが望ましいが、合議で標準を形成

する（デジュール）場合も主導権を握って知財の価値を確保することが大切だ。さらに獲得した知財の防衛は産業の競争力に直結する。国際的に整合した知的財産権制度の確立と積極的な保護が必要だ。

（２）敗北企業の退場と経営資源の開放

限られた資源を活用するとともに、国内の過当競争から脱出するには、競争に敗れた企業の退場とその経営資源の開放が必須である。資源制約のくびきが強い日本ではラグビーでいう「ノット・リリース・ザ・ボール」は見逃せない反則である。とりわけ中小企業やベンチャーにとってはそうだ。人材など限られたボールは第２、第３のオープン攻撃に展開されなければならない。ベンチャーの生息余地の確保や起業促進に向けて留意すべき重要な点だ。

このことは企業間だけでなく企業内でも当てはまる。競争に敗れたり比較劣位の事業、部門の人材や資金を開放して攻める部門や戦略部門に振り向ける。積極的に企業の顔を作るにはこうした選択が欠かせない。

（３）地域経済・非グローバル志向の企業

日本企業でグローバル競争に身をさらしているのは全体の２０％程度である。残りの８０％は内需型で、地域経済に貢献している企業である。このような地域経済・非グローバル志向の企業や経営をどうするかは、人口減少で地域の衰退が明らかになっている中で、雇用の確保や生活の拠点という意味でも重要な問題である。

こうした企業の一つの類型としてニッチトップ志向がある。その目指す志は共感でき、意欲も評価できる。限定された需要の痒いところに手が届くような価値創造が決め手になる。ここでも鍵は ICT を駆使したサービスであり生産性を上げることが必須だ。そのためにも中高年層への IT 教育が成否を分ける。

このほか、分散型のエネルギー供給や交通・安全インフラの整備

も大切な観点になる。地域や高齢化社会にロボット化を持ち込んだ場合、人間の柔らかな手とロボットの無機質な硬い手の違いをしっかりと受け止めておかねばならない。介護をはじめ、ヒューマンな感覚で奉仕する、無償行為に近い維持・支援活動の現場が、自動車工場などで見られる標準作業時間に追われるような作業環境になるのはわれわれの目指しているイノベーションではない。

8. 2030年までの持ち時間はアディショナルタイムでしかない

(1) ユビキタス・イノベーションの社会に

たびたび指摘するように、わが国の高齢化・人口減少問題、財政の状況をみてもわれわれには時間の猶予はない。惰性の経済活動を刷新し、新しい価値を創造し、経済のパイを大きくする作業に即座に取り掛からなければならない。簡単に言えば随所でイノベーションを起こすことだ。それにはイノベーションを特異な発想と才能、画期的な技術と資金が必要な「大事件」と捉えるのではなく、身の回りのちょっとした工夫や改善を事業化する感覚を社会に充満させることだ。

企業の研究所、製造部がイノベーションの本山ではなく、販売店頭でも病院の待合室でも、家庭の茶の間やキッチンも気になる「快適の未充足」を価値の創造につなぐ。いつでも、どこでも、誰でもイノベーションを起こすユビキタス・イノベーション社会に転換して、濃縮された時間の中で展望を開いていく必要がある。

2030年まではあと15年だ。グーグルが起業してから現在までの時間であり、ほぼ日産自動車のトップにゴーン氏が就任して以来の時間である。振り返ればそれこそ、あっという間だった。見方を変えると、両者が達成したような大きな成果を上げることができる十分な時間でもある。強い意志と目標への取組方次第である。

(2) 中年層への人的投資を惜しむな

労働力人口は高齢化している。高齢化は否定的にとらえられることが多いが、違った見方もできないことはない。たしかに瞬発力、耐久力など身体能力としては若年層に劣るが、知的能力や経験も勘案した判断力など人的資本としての生産性は、50代半ばまで、加齢とともに上昇するという見方もある。それが普遍的に成り立つかどうかは明らかでないが、どこかうなずけるフシもある。

もし、この見方に立てば、これからしばらくは、高齢化のボーナスともいえる恩恵もありうる。このボーナス期間を長引かせるには、中年層にも人的投資を惜しまず累積された経験知を引き出し、生産性の上昇と価値創造につなげることだ。人的投資や教育投資を受け入れるのは若年だけの特権ではない。

(3) 成功体験伝承の水脈に新技術の水を

多くの企業はグローバル競争型に舵を切ったが、日本的な強みを踏まえた成功体験や技術の伝承のシステムは温存されている。組織的に強みを伝承する水脈は枯れていない。「失われた20年」でちょうどひとつのジェネレーションに相当する層が企業社会から退場したが、入れ替わりに新たな技術や感覚を体化した新ジェネレーションが参入した。日本企業の急成長局面を支えた世代が残した暗黙知と新ジェネレーションの国際感覚やネット感性の新結合が新しい可能性を懐胎するに違いない。

(4) 開発促進は全体最適で順序付けを

イノベーションを促進するにしても、大型開発計画を推進するにしても、個別に最適化を追うだけでは日本全体では無駄なコストになりかねない。全体を俯瞰したプロジェクトの最適管理・順序付けが必要になる。エネルギー問題をとると、地域分散社会・エネルギー構造と日本全体の効率性との関係をどうするのかなど、全体と個別、中央と地方、本社と支店・現場のように検討すべき課題は多い。

(5) 次の価値創造を担う人材

2030年にはグローバル化が加速し、ビジネスに関しては国境の存在が希薄になるだろう。無人運転車が疾走し、人工知能・ロボット・3Dプリンターなどが遍在する社会で価値創造の底辺が広がる。ビッグデータ、IoT（インターネット・オブ・シングス）、センサー網など社会を様変わりさせる技術環境が価値創造を促す。それら価値創造を担う人材は十分か。

現状では有能な人材は知的興味や自己啓発的な職場環境を求めて、ややもすると脱日本を志向している。世界的な人材競争の中で、日本は人材吸引力があると構えるのはいまや傲慢だ。ユビキタスなイノベーション社会に向けては国籍を超えて、多様で有能な人材が必要なことは論を待たない。これらの人材を惹きつける社会に変えていかねばならない。

9. 個別企業の価値創造がマクロの課題の解決に通じる

政府がいくら雄大な将来構想、経済戦略を考案しても、実行するのは個別の企業だ。政府が技術やサービスの将来や可能性を選択するものでもない。需要・供給の最前線にいる企業が内外の激しい競争の中で自主的に選択し、付加価値を創造していく。

需要をどう満足させるか、顧客に対する絶えざる価値創造の工夫が新しい市場を生み、経済水準を引き上げる。その収斂先が国レベルの競争力や経済力になる。「長期経済計画」、「経済成長戦略」が競争力を強化し、顧客満足を引き出すのではない。政府は新市場創成のための基盤整備や基礎技術開発を支援する役割を果たすことだ。

他方企業は、政府の支援や政策は与件とせず、自らの意思と責任で行動し、トンボの目で価値創造の種を探し、アリの足で商品やサービスを着実に提供し、鷹の爪を備えて国際競争に参入しなければならない。それで足りなければ独自に武器を磨かねばならない。それは誰のためでもない。自身の存続と発展のためだ。個別企業の局

所的に創造した価値が、集合体としてマクロ課題の解決のいわば原資になり、価値創造活動がそのひな形にもなる。

言い古された言葉だが「自分の城は自分で守る」。価値創造の競争現場が戦場だ。その際に強い経営意志を担保する目標を掲げるとよい。「X年にベストスリー」「Y年にグローバルテン」。大きなターニングポイントになりそうな2030年に向けてまなじりを決するコミットメントが必要だ。

10. おわりに

ポスト2030年を少し展望すると、日本企業の価値創造経営が活きてくる。2030年までには、人口問題はじめ日本社会にのしかかっている構造的な課題に対して解決のプロセスを編み出すのに苦闘し、ときには活路はどこにあるのか、自信が揺らぐこともありうる。再生への革新努力で経済に活力を注入する勢いと下り坂を転がり衰退に導く勢いとがせめぎあうからだ。

しかし、ゆるぎない攻める姿勢を貫けば改革の努力は裏切らない。守りの姿勢からは局面を変えるイノベーションは出てこない。顧客の思い浮かばないイノベーションはICTを駆使する企業が実践するもの、と決意して、政府頼み、他人頼みでなく、原油動向や為替レートにも振り回されない自主的な創造努力が重要だ。そこでは攻める分野へつぎ込む経営資源を生み出すために、撤収する分野の選択もいとわれない経営者の果敢な決断がいる。

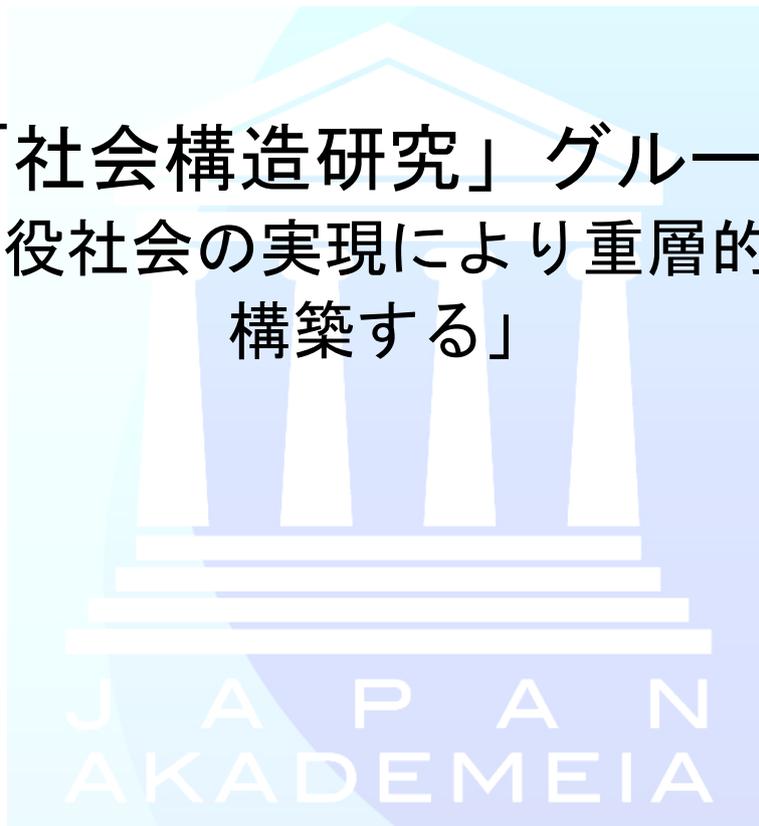
課題解決に道が見え、手応えをつかむようになるとしたものだ。いずれは自分たちも直面する、と日本の対応を注視している後続の高齢化進行国などに対して、日本は課題解決の先進国に変容する。日本企業は課題解決先進企業に転化している公算がある。価値創造にフォーカスしてその機能と有効性を示した日本企業は再評価され、世界に貢献できることになろう。

長期ビジョン研究会 第3グループ「価値創造経済モデルの構築研究」メンバー

共同座長	長谷川閑史	武田薬品工業取締役会長CEO
共同座長	坂根 正弘	コマツ相談役
	伊藤 雅俊	味の素取締役社長
	大八木成男	帝人取締役会長（2014.7より）
	大山健太郎	アイリスオーヤマ取締役社長
	小野寺 正	KDDI取締役会長
	金丸 恭文	フューチャーアーキテクト取締役会長兼社長
	川合 正矩	日本通運取締役会長
	木下 賢志	厚生労働省大臣官房審議官（雇用均等・児童家庭、少子化対策担当）
	神津里季生	基幹労連中央執行委員長（2013.9まで）
	樹神 幸夫	三菱重工業常務執行役員
	塩川 白良	農林水産省東海農政局次長
	末永 太	連合東京局長
	斗内 利夫	UAゼンセン常任中央執行委員
	長島 徹	帝人相談役（2014.6まで）
	新浪 剛史	サントリーホールディングス取締役社長
主 査	西岡 幸一	専修大学教授
	西山 圭太	原子力損害賠償・廃炉等支援機構連絡調整室次長
	福田 俊司	ユニオン昭和取締役社長
	藤井 健	国土交通省関東地方整備局副局長
	藤森 義明	LIXILグループ取締役代表執行役社長兼CEO
	山浦 正生	運輸労連中央執行委員長（2013.10より）
	吉川 廣和	DOWAホールディングス名誉相談役

第4章

「社会構造研究」グループ 「全員複役社会の実現により重層的な信頼を 構築する」



1. 社会構造を立て直すには、何を再構築もしくは新たに創造すべきか。
2. 向かうべき方向性および到達点として、何を具体的に目標にすべきか。
3. 目標の実現に向けて、国、自治体、企業、組合、個人は、いかなる責任を果たし、何を実行すべきか。

※本報告書の各グループ報告の内容は、その活動に参加したメンバーに帰属します。
いずれのグループのメンバーとも、他のグループの報告内容に責任を負うものではありません。

1. 問題意識

社会構造とは、個人と全体あるいは個人と個人の関係を示すものである。個人と全体、あるいは個人と個人の間を、すべて法律や契約等で関係づけることはクリアで透明性がある反面、高コストで硬直的ともなりやすい。それゆえ社会では、関係を円滑化するための「信頼」が重要な資源となる。

しかしながら、異なる他者を理解することの困難、コスト意識の強化、心理的・時間的な余裕の喪失といった社会の変化の中で、これまで以心伝心のようなかたちで維持されてきた、従来型の信頼の構造が大きく変わりつつある。

現在、日本をこれまで支えてきた伝統的な安心社会の前提が様々な局面で弱体化し、国家、企業、世界など多くの場面において、**信頼しあう関係が揺らぎつつある**。その結果、お互いが孤立し、排他的となり、社会全体が縮小均衡に向かうのではないかという不安感や、それはどうしようもないことだという無力感や閉塞感が広がりつつある。今後そのような事態の進行を食い止め、信頼を再構築するには、何が必要となるのだろうか。

信頼を語るためには、まず「言葉（概念）」が重要となる。「あ・うん」の呼吸や暗黙知といった、安心や協調を生み出す日本社会の特性を生かしつつも、階層や地位、上下関係に捉われることなく、**語るべきことは徹底的に語り合うという緊張感を持った社会構造を構築しない限り、グローバル社会で日本は生き残っていけない**。そこで社会構造研究グループでは、信頼概念の再検討から始めることとした。

2. 目指すべき社会構造の概念

①社会構造を立て直すには、何を再構築もしくは新たに創造すべきか。

⇒2030年を目標に再構築・創造すべきは「信頼社会」である。そのために信頼そのものの意味を改めて問い直すことから始めるべきである。

信頼は辞書によると「信じてたよること」（広辞苑）、「相手方を信用して、疑う気持ち無く任せ切りにすること」（新明解国語辞典）等と記載されている。

実際、これまでの信頼とは、無条件に信じ、頼り、頼られるという一方通行の関係として位置づけられることも多かった。しかしそのような無条件で一方通行の信頼を維持することは、国の財政赤字や国際間の政治関係がそうであるように、個人を取り巻く社会についても、困難な状況にある。むしろこれからの信頼は、双方向に責任と権利を共有しあうことから始めなければならない。

その意味で、これからの信頼の定義を

「自身と他者を信じ、お互いの責任と権利を明確にしたうえで成り立つ関係」

へと修正し、発想を改める必要がある。

そのうえで、これから目指す信頼社会を端的に表現すれば、それは「情と理を兼ね備えた信頼社会」である。そこでは、信じあうためのロジック（論理）とエビデンス（証拠）を明らかにしたうえで、さまざまな選択には常に一定のトレード・オフの関係が存在することを相互に理解しあいながら、「説得力のある実証的な信頼社会」が目指されなければならない。

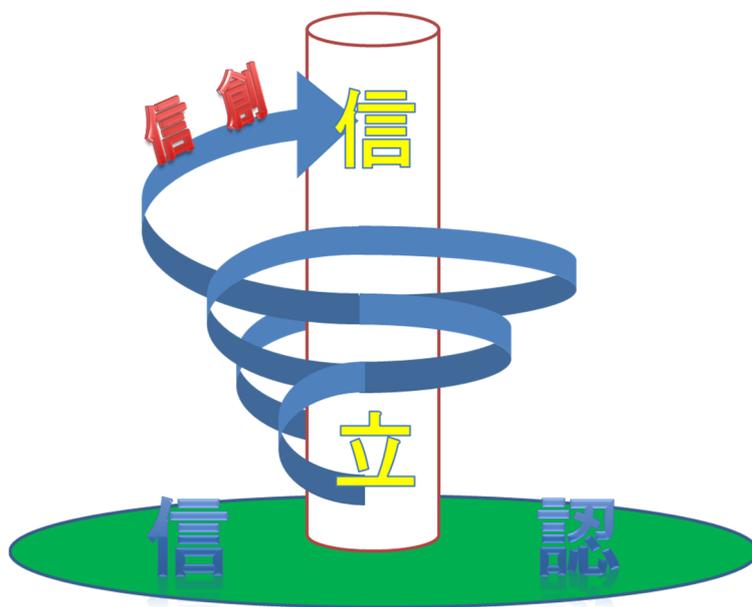
その際、新たな信頼社会を実現するには「信」の意味を問い直すことが求められる。これからは信頼社会を構築する3つの「信」が必要とい

う認識が、広く社会に共有され、それによって「重層的な信頼社会」を確立していくことが求められる。その3つの「信」とは、

- 信立：何よりもまずみずから信じ、一人一人が律しつつ矜持を持って立ち上がること。
- 信認：透明で開かれた社会で、お互いを信じ、ピアとして相互に認め合う寛容や包摂を確立すること。
- 信創：信じあう関係を構築することで、安心と調和のみならず、公私を越えて新たな社会的イノベーションを生み出す積極的な行動のこと。

と表現される。これらの重層的な「信」によって構成された信頼社会のイメージ図が、図1である。

図1 重層的な「信」によって構成された社会構造(イメージ)



3. 社会構造を語る上での歴史のトレンド

②向かうべき方向性および到達点として、何を具体的に目標にすべきか。

⇒社会の分裂・崩壊を未然に回避するために、全体を見通し、議論の場を創り出し、個の参加と行動を促す複眼的な思考力と仲間とともに歩む行動力を兼ね備えた「21世紀型中核人材」の幅広い育成を目標とすべきである。

20世紀後半社会は、敗戦から成長に向けた「右上がりの時代」であった。そこでは誰もが成長を前提としつつ、あるべき社会の価値観として、明確な二項対立がみられた¹。

一つは、変化、革新、新興などを是とする革新主義であり、若い世代の支持を多く集めた。一方は、伝統、保守、権威を尊重する保守主義であり、年配世代の支持者が多かった。両者にはそれぞれの主張を代表する（20世紀的）中核人材がいた。

それぞれの中核人材は、一定の知識、教養、テキストにもとづき、論理力や説得力によって、自らが代表する主義の正当性を競い合った。それは成長のなかで一定の緊張関係をもたらすものであった。一方、異なる主義の代表的中核人材の間には、対立関係こそあったものの、社会の将来を真摯に考える同志としての一定の信頼関係は存在し、それは社会構造のよりよい方向を模索する上での不可欠な緊張でもあった。

それに対し21世紀初めの日本社会は「横ばいの時代」といえる。バブル崩壊の後遺症による長引く不況を受けながらも、過去の有形・無形の遺産は比較的豊富にあった。そのために衰退は始まりつつあったが、同時に経済などをみれば、全般的には辛うじて安定した推移を続けていた時代だともいえる。

¹ 吉川徹『現代日本の「社会の心」』（有斐閣、2013年）。

そこにあったのは、20世紀後半のような「主義の対立」ではなく、いわば「解釈の違い」であった。ある者は横ばいの状況を成長後の停滞と解釈して危機感を持ち（昭和世代など）、ある者は安定した状況を社会の成熟と解釈することで現状への満足度はむしろ高かった（平成世代など）。社会構造を考察するうえでの評価基準は、テキストに基づく主義や思想等ではなく、あくまで拠り所は個人の感覚であり、経験だった。それは「主義なき時代」であり、〈私〉時代の到来²を意味した。

横ばいの時代は、誰にとっても、先の明るい見通しが持ちにくい時代である。多くの判断や評価が個人に帰着するために、望ましい「社会」の構造を社会全体として模索することが困難な時代でもある。そのなかで、21世紀における中核人材には、20世紀のそれとは大きく異なる役割が求められるようになる。

それは、特定の主義や思想の代表者となるよりは、多様な個人からなる社会全体を見通し、社会への関心の弱まった個人が社会に関して議論する場所を創り出し、そのうえでよりよい社会に向けた個人の参加と行動を促す役割が求められることを意味している。

実際、人口減少や高齢化が進行している地域では、社会的起業家、地域コーディネーター、コミュニティ・ソーシャルワーカーといった人々がすでに行動を起こし、一定の成果を実現しつつある³。今後は、それらの人材の裾野を広げていくことが必要になる。

21世紀初めの横ばいの時代に、中核人材の育成を軸とした重層的な信頼社会の構築の取組が始まらなければ、21世紀半ばから後半の日本社会は不可逆的な「右下がりの時代」に突入するおそれがある。人口減少の本格化と20世紀に蓄えた資産がすべて枯渇し、所得と資産の両面で、日本は衰退の一途をたどることになる。

さらにここでは、20世紀後半とはまったく異なった二極化が生じる恐れがある。一つは衰退に対して強い危機意識を持ち、なんと

² 宇野重規『〈私〉時代のデモクラシー』（岩波新著、2010年）。

³ 社会的起業家、地域コーディネーターなどの地域での活躍に関する事例としては、宇野重規『民主主義のつくり方』（筑摩選書、2013年）などを参照。

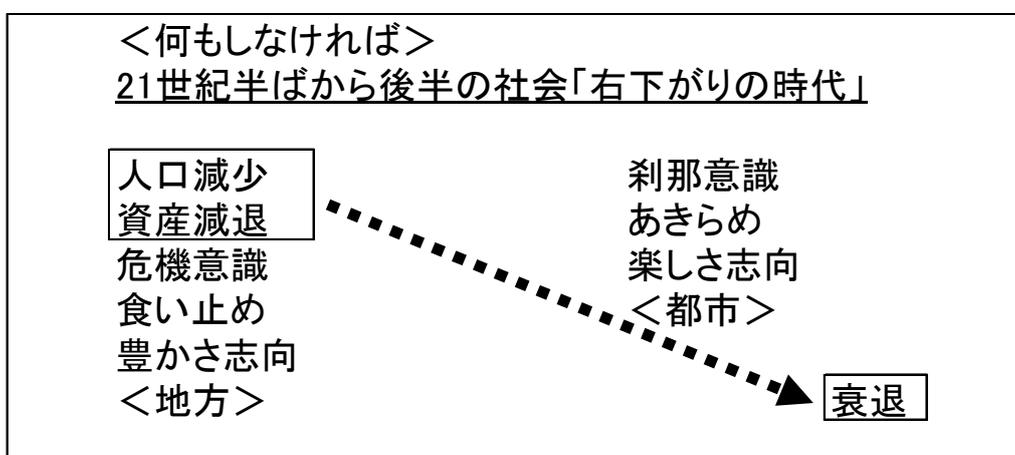
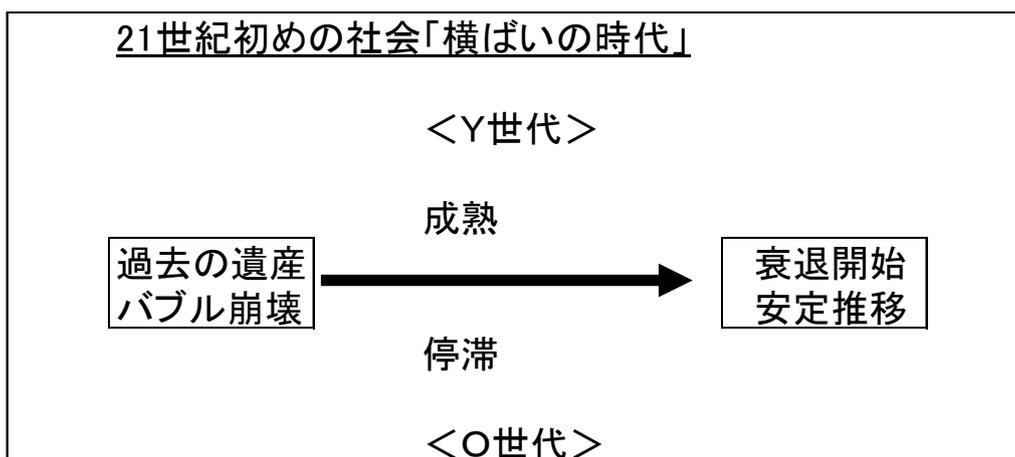
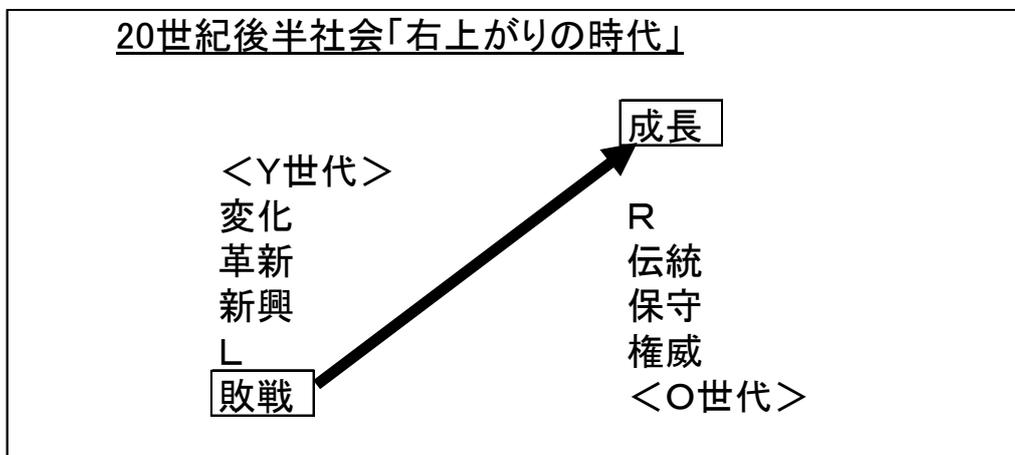
かその流れを食い止め、再び豊かさを実現しようとするグループである。現在の地方都市の一部には、すでにそのような動きもみられる。もう一方の極は、衰退に対して刹那意識を持ち、再生を諦め、現状の快樂のみをひたすら志向するグループである。それは比較的都市部に生まれやすいものとなる可能性が大きい。

この二極は、お互いの考えに耳を傾けたり、よりよい方向に向けて互いに協力しあうという誘因を共に持たない。そのため対立もなければ、解釈の違いをある程度許容しあうこともない。

それは、ひたすら「折り合わない時代」の到来であり、他者に対する信頼や違いを思いやる余裕が、失われた時代ともいえる。そこで懸念されるのは、経済的な意味での衰退のみならず、他者を大事に思うという思いやりや誠実さを失う「心の衰退」の広がりである。

社会や個人のいずれもが混沌状況に陥るなか、何らかの外的ショックが起こった場合、決定的な分裂や社会の崩壊をもたらすリスクが懸念される。そのようなリスクを顕在化させないためにも、21世紀初めの時点で、将来の分裂や崩壊を未然に回避し、社会に多様な個々人を結びつける契機となる21世紀型中核人材の育成が必要なのである。

図2 社会構造の過去・現在・未来



4. 21世紀型中核人材とは

では、21世紀型中核人材とは、いかなる人々なのか。21世紀型中核人材とは、人口減少や不確実性が高まり、個人が孤立傾向を強める社会のなか、

「全体を見通したうえで議論の場を創り出し、個の参加と行動を促す複眼的な思考力と、仲間とともに歩む行動力を兼ね備えた人材」

である⁴。

その特徴の一つとして、優れた「時間管理能力（タイム・マネジメント）」が挙げられる。多くの人々の意見に耳を澄まし、個人の選択に適切に寄り添うため、「時間をかけるときには、焦らず十分にかける」ことができる。その力は情報化や国際化などの影響により、短期的な意思決定のプレッシャーが強まるなか、社会や個人の選択を誤らないことに貢献する。その一方で、絶妙な選択のタイミングが突然訪れたときには、本人の責任と経験にもとづき、迅速な判断ができる能力も兼ね備えている。

そんな21世紀型中核人材とは、具体的にどのような人材なのだろうか。

まず21世紀型中核人材には、福沢諭吉の言葉である「公智」の人材であることが求められる。公智とは「人事の軽重大小を分別し軽小を後にして重大を先にし、その時節と場所とを察する」ことを意味する。公知を備えた人材は、物事にはトレード・オフ（二律背反）の関係がたえず存在することを認識し、複眼的思考に基づく行動力を持った「半〇半□」を体現した人材である。福沢は大学のあり方として「半学半教」の重要性を説いたが、共に教えあい、共に学びあう互換的関係を率先して社会に築くことこそ、21世紀型中核人材の重要な役割となる。

⁴ 21世紀型中核人材の構想は、牛尾治朗・宇野重規・谷口将紀氏による、信頼社会構築のキーワードである「中核層」により示唆を得た。そこでは中核層を「一定の経済的基盤の上に、さまざまな社会活動に参加して日本社会の中核を担い、さらに政治において責任ある判断を下す人々」と定義される（「中核層」を軸に信頼社会を築け『Voice』2013年7月号、146-156ページ）。

加えて複雑で多様化する社会には、社会生活の様々な場面に参加し、そこでの活動や集合的な意思決定をリードする「参加性（献身性）」と「共生性（公共性）」を兼ね備えた21世紀型中核人材が必要とされる⁵。そこでは、どれだけ多くの価値を個人的に身体化したかよりも、身体化した価値を他のメンバーとどれだけ共有できるかが、より問われることになる。

またグローバル社会で信頼を勝ち取るには「売り手よし、買い手よし」のみならず、「世間よし」による近江商人の三方よしの倫理観を持つ人材を育成することが重要である。この無形のレガシーとしての「誠実さ」を継承することもまた、21世紀型中核人材の役割である⁶。

先の歴史トレンドで説明したように、右下がりの時代になると一部で、刹那的快樂に耽溺する層が生まれることが懸念される。ただし刹那的な快樂とは異なる「愉しさ」志向は経済的衰退とは異なるものであり、今後の社会構造のなかでは、広く追求して然るべきものである。

21世紀前半は情報化社会の第一次段階にあり、今後は第一次情報革命としての「ソーシャル化」がさらに進行し、そこでは仲間（ピア）との愉しさの共有がより重要になる。その際、仲間との愉しさを醸成する人々が「智民」であり、その行為が「智業化」である⁷。これらの智民としての人材や、智業化という行為もまた、21世紀型中核人材の一つの特性といえよう。

以上、21世紀型中核人材を具体化するためのキーワードをいくつか挙げた。無論、21世紀型中核人材とは、これらのすべての要素を身につけた「スーパーマン（スーパーウーマン）」でなければならぬわけではない。むしろ、これらのうちの一つ、できれば二つを身につけた人であれば、十分に21世紀型中核人材に資するといえる。それは同時に適切な環境を整えることで「誰もが21世紀型

⁵ 藤田英典『教育改革－共生時代の学校づくり』（岩波新書、1997年）。

⁶ 社会構造研究グループにゲスト講師でお招きした水野正人氏（2020年東京オリンピック・パラリンピック招致委員会）は、招致活動のご経験から、日本の無形のレガシー（遺産）としての「誠実さ」の重要性を指摘された。

⁷ 社会構造研究グループのゲスト講師としてお招きした公文俊平氏（多摩大学）のご発言より。

中核人材になる」可能性があることも意味している。

そのためには、誰もが異なる立場や考え方を深く理解することが重要であり、同時に多様な役割を共同して担う機会が拡大していくことが求められる。一人ひとりが複数の役割を共有することで、それぞれの持ち場で努力する他者との間に、責任と権利が明確にされた信頼関係が醸成されることになる。

これらの取組みを通じた結果として、複眼的な思考力と仲間とともに歩む行動力を兼ね備えた21世紀型中核人材が、広く輩出されることになるだろう。そしてそのような21世紀中核型人材の幅広い育成を実現した社会こそが、冒頭から述べてきた重層的な「信」に基づく信頼社会なのである。

以上の検討を踏まえたうえで、21世紀型中核人材を幅広く育成し、重層的な信頼社会を構築するために実行すべき社会構造を次節で述べる。

5. 信頼社会の構築に向けた具体化

③目標の実現に向けて、国、自治体、企業、組合、個人は、いかなる責任を果たし、何を実行すべきか。

⇒異なる立場を互換的に共感・理解することで真の多様性を実現した社会として『全員複役社会』を構築する。全員複役社会の実現は、日本力や社会のイノベーション力を高め、人口減少に明るく対抗し、不確実性下で新たな安心と幸福を確保することにつながる。

人間は、誰もが複数の役割や責任を果たす潜在力や可能性を持っている。性別、年齢、国籍、人種、宗教、経済状況、障がいの有無などの違いを超えて、誰もが持つその多様な潜在力を十分に発揮することは、日本力（第1グループ）をますます向上させ、同時に社会のイノベーション力（第3グループ）を高めることにもつながるだろう。

そのためにも重要なのは、誰もが複数の役割に敢えて取り組むことで、異なる立場を互換的に共感・理解し合うことを意味する真の意味での多様性社会を構築することである。その状況が実現した社会を、社会構造研究グループでは

『全員複役社会』（ぜんいん・ふくやく・しゃかい）

と命名した。

ここでいう「役」とは、社会の様々な局面で、個人が誇りを持ちながら、みずからが納得して担っている明確かつ客観的な、責任ある役割を指す⁸。誇りを持てる複数の役割を担うことは、異なる立場への共感を喚起し、さまざまな可能性の組み合わせを通じて、誰もが複役を掛け算として乗数的な幸福感を得ることにつながる。その意味で「全員複役社会」とは「全員福役社会」でもある。

仕事にせよ、学校にせよ、様々な社会生活にせよ、「一つのことに専念する（集中できる）」ことは、これまでの日本社会の長所であった。今後は一意専心の精神も引き続き大切にしながら、人口減少やグローバル化などの環境変化のなかで、「複数のことに同時に取り組める」ことに対する明るく楽しい挑戦を社会全体で始めることを提案したい。

社会構造研究グループでは、社会に生きる多くが、実際の状況はかなり異なりつつあるにもかかわらず、みずからの役割を考える際に、「組織か、個人か」「仕事か、家庭か」といった単純な二分法に、依然としてとらわれているものと考えてきた。だとすれば、全員複役社会の実現に向けた、具体的な第一歩としては、まずは「全員一人二役社会」の意識と行動を広めることから始めるべきだろう⁹。

⁸ 複役について、一義的には本人が自らの役割やアイデンティティを表現する一つとして複数の異なる名刺やカードを同時に活用している状態などが相当する。またここでいう社会に、家族社会を含めるかどうかは、個々人が置かれた状況にも依存する。たとえば専業主婦（主夫）には、家庭での役割と同時に、企業や地域などでの役割も期待されるし、家族を顧みることなく仕事だけに忙殺している人であれば、家庭での役割を果たすことも必要だろう。すでに家族と家族外でそれぞれ明確な役割を果たしている場合であれば、家庭外の地域社会と企業社会でのより複数の役割に挑戦すること等が期待される。

⁹ かつてアリストテレスは、市民とは統治される人であり、同時に統治する人のことでもあると表現した。社会の様々な立場でつねに「主・客」の転換が柔軟にできる社会こそが、一人二役社会である。福沢諭吉は「一身をして二生を経る」ことは、幸福なことであると論じたが、異なる役割を積極的に担おうとする社会実験に挑むことは幸福な社会実験でもあるという認識も必要である。

それは同時に、一つだけに目標を限定することを前提とした「フロム・トゥー」的発想からの卒業を意味している。これからは「〇から□へ」にこだわりすぎることなく、広く「〇も□も」を目指すことこそが、明るく楽しいのだという発想の転換が、国民の間に自然と広まることが望まれる。

社会に不確実性が高まるなかで、複数の役を磨いていくことは、突然に何かで一役を失ったときの安心や拠り所にもつながることになる。

それは変化の激しい社会を生き抜くための個人的処方箋であると同時に、社会全体としても分散と多様性による「レジリアンス（危機に直面したときの復元力）」が強まることになる。

元来、日本社会では、一つの職種だけに限定することなく、幅広いローテーションを通じて複数の仕事に精通することで、異常や不確実性に対応する能力を高めるという固有の技能形成システムを有してきた¹⁰。

異なる立場の複数の役割を同時に担うことは、「すり合わせ」力を高め、適切な融合によるイノベーションを促すという、日本の「ものづくり」現場の強みを継承・発展させることにもつながる¹¹。

加えて地域社会のなかでは、全員複役社会の実現は、すでに喫緊の課題である。人口減少と高齢化が同時に進む社会では、人員や財源などの枯渇から、一人ひとりが同時に複数の役割を果たすことが不可欠となっている。いまや、一人一役社会は、多くの人口減少地域で限界を迎えている。

一方、地域福祉では「支えられる人が支える人」であり、同時に「支える人が支えられる人」であるという立場の互換性が、望ましい方向性として明確に意識されつつある。

¹⁰ 小池和男『仕事の経済学 第3版』（東洋経済新報社、2005年）。

¹¹ 藤本隆宏『日本のもの造り哲学』（日本経済新聞社、2004年）。

誰もが排除されることなく、複数の役割を果たしながら、ヨコのつながりを広げていくダイナミズムを持つ社会こそ、今後の社会の目指すべき姿といえる。今後は時間軸としての「生涯現役社会」と、空間軸としての「全員複役社会」によって、あるべき社会構造は語られるべきである。

生涯現役と全員複役が両立した社会では、一生に渡って複数の役割を主体的に担い続けることに、誇りと楽しさを感じる高齢者が多数存在する。これらの活力ある高齢者の存在は、高齢社会による財政負担を軽減することにつながるのみならず、何より若者世代にとって未来を生きるための目標となるだろう。

全員複役社会の実現による生産性向上は、結果的に人口減少による経済成長の低下にも歯止めをかけることにもなる。今後は人口減少に対処するために、女性、高齢者、若年無業者（ニート）、日本在住の外国籍の人々¹²、障がい者¹³などの就業機会の拡大にいっそう取り組んでいくのと並行し、既存の就業者が自ら望むかたちで、誰もが無理なく軽々と複役を果たすことが当たり前であり、かつ楽しいことだと感じられる環境整備を、国や自治体が率先して整備すべきである。

複役社会に向けて、最初のステップとして「全員一人二役社会」を目指すとしても、一方で二役どころか、当初からより多様で豊富な可能性と意志を強く持ち、みずからの意志でより複数の $N(>2)$ 役に挑戦する人々も応援されて然るべきである。

21世紀型中核人材とは、進んで複数の役割を担うと同時に、複役を仲間と愉しめる人々の活動を適切に評価したり、複役による乗数的幸福をとまなう行為をオーガナイズする人々でもある。

その意味で、21世紀型中核人材は、複数の社会のステージで主役となる人々であると同時に、複数のステージを観客として楽しむ

¹² 人口減少の現実に対し、日本で生活する外国人をどのように国内に招き入れるかは、引き続き重要な論点となる。ただその際にも、外国人を「お客様」あるいは単なる「労働者」としてみなすのではなく、日本在住の外国人も複役社会の重要な担い手としての認識が重要になる。

¹³ 障がいのある人（15～64歳）のうち、企業への就労は7.7%にすぎず、9割近くが家事手伝い・自宅療養・入院・入所施設・生活介護型（通所）が現状である（2012年・厚生労働省「障がい者雇用特別集計」）。

る人々であり、ときにそのステージをプロデュースする人々ともいえよう。

対照的に、過剰な役割を現在担わされている人々の負担軽減も必要になる。とくに女性には、活躍が期待される反面、母として、妻として、娘として（介護など）、労働力としてなど、荷重負担を強いられる状況もみられる。

人口減少地域では、自営業の傍ら、同時に多数の地域活動に忙殺されている高齢者も少数ではない。職業的には、医療、学校、建設現場など、人手が不足し、過重な役割が慢性化している場合も多い。今後は「シェア（分かち合い）原理」によって、「役」に関する公正な分配を社会全体として実現していくことが、経済成長にとどまらない、新たな成長をもたらすことになる。

そのためには「社会的役割分配指標」（仮称）を、社会科学系の学会などの協力も得ながら策定し、時間、所得、仕事、健康、活動の分配状況を継続的にチェックしていくことを提案したい。それによって役の分担に関する課題を共有したり、実現度を互いに認識することで、属性による歪みがない日本社会を、世界からみても客観的に評価できるよう、エビデンスをともないながら実現していく。

このような指標による客観的な状況判断を踏まえつつ、さまざまな取組を通じて、2030年には国民の過半数が「社会のなかで適切な複数の役割をみずから果たしている」と実感している社会の実現を目指す。そのうえで2050年には国民の8割以上が複役の主體的担当を実感できる社会を実現する¹⁴。

¹⁴ 駒村康平氏（慶應義塾大学）は、グループ研究報告のなかで、格差が大きい国ほど社会への信頼度は低下する事実を述べ、信頼社会構築に向けた格差解消の取組の重要性を指摘している。

6. 全員複役社会の実現に向けた提言

社会に生きるすべてが、複役に取り組むことを相互に支援・実現していくことで、社会のあらゆる局面で21世紀型中核人材の育成は可能となる。その実現のための重要かつ具体的な内容を、以下の5つの提言としてまとめた。

(1) 二者択一的でない複線型・互換型の初等中等教育を実現する

学校とは単に教育サービスを提供する場所ではなく、個人の潜在的価値（ケイパビリティ）を十分に伸ばす場所である。その教育の原点に立ち戻り、教育が本来持つロマンに立ち返って、初等中等教育のシステムを設計する。さらに教育の価値は、個人に還元されるだけでなく、受け継がれてきた文化を継承し、さらに新たな文化を創造するという、社会的な意義を持つものであることを、広く確認するべきである。

「読み・書き・計算能力」等の基礎的な Cognitive Skill（認知型能力）のみならず、誠実性、感受性、忍耐力といったパーソナルな特性を意味する Non-Cognitive Skill（非認知型能力）の二役の技能を同時補完的に身につけるための教育を、義務教育段階において開発する。両者の能力の互換性を高めるべく、児童・生徒を既存の教育システムに適応させるだけでなく、**個々人の多様性に応じた柔軟な教育システム**（仮称「新義務教育」）を導入することも一考に値する。

新義務教育では、学校は基礎学力の習得と同時に、社会人が多様な学習体験の提供（土曜授業、夏休みの活用、社会体験、ものづくり体験など）するという、複線的に役割を担うことを基本とする。そのなかでは小学校6年・中学校3年という一律の義務教育年数の見直しなどについても選択肢から排除することなく、様々な可能性について十分な議論を踏まえた検討が行われるべきである。それらの検討を通じて「硬い」教育を「賢い」教育へと、さらなる発展を目指す。

そのうえで、これからの国や地域の担い手である「子ども」が21世紀型中核人材になるための土壌を社会全体で育む。具体例として、公立の小学、中学、高校の各段階で、過疎地域で数週間から数か月（場合によっては一年以上も可能）に渡り、合宿型の長期共同生活学習（仮称「第二のふるさと学習」）を推進する。そこでは、集中的な勉学の他、地域の実情に触れたり、多様な人材と交流する経験を積み重ねることで、立場の互換性理解と複眼的思考を身につける。

第二のふるさと学習は、学校教育のみに運営を任せるのではなく、送り出す保護者、受け入れる地域住民など、広く大人の教育貢献によって実現していくべきである。その際、小学段階では、学びの設計を大人が準備することが必要だが、中学・高校段階では、生徒本人が学びの場所や内容を自ら選択することに留意すべきである。そこでは地域を訪問した中高生が地域で学びながら、訪問先の小学生にみずから進んで教えるといった、21世紀版「半学半教」の普及も望まれる。

（2）複役に挑戦すべく「両方やってこそ一人前」の大学教育を実現する

大学における「文系か、理系か」「専門か、教養か」「国内か、海外か」といった硬直した二分は百害あって一利なしと認識し、「両方やってこそ一人前」という社会意識を大学関係者が率先して醸成する。そのための大学教育カリキュラムの改革に、大学が主体的に取り組んでいく。

大学においては、高校までの第二のふるさと学習を発展させ、在学中に世界のいずれかの国にすべての大学生が一定期間にわたって留学し、その国の異文化との遭遇を通じた、新しい文化の創造に寄与することを目指した「**第二のネイティブ学習**」を、国を挙げて推進する。第二のネイティブ学習については、大学が留学を卒業単位として必須とすることで促すだけでなく、留学先やそこでの学習内容を大学生みずからが主体的に選択してチャレンジすることが重要である。

あわせて博士号・修士号・学士号などの学位を、生涯にわたって複数取得することに学生本人が主体的にチャレンジできる「いつでも大学」による、社会人向け大学および大学院教育を拡充・整備する¹⁵。

以上の大学改革の実現に向けて、国民の信頼に基づく学校教育に対する財政基盤の強化し、個人や家族の満足のための教育だけでなく、社会に信頼を築くための教育投資を拡充する。さらに経済的事情によって大学、大学院への進学を断念することがないように、給付型奨学金を大幅に拡充する。

（3）複役の就業機会を拡大することで社会全体の生産性を向上させる雇用システムを実現する

学校を卒業後に多くが経験する職場社会においては「組織か、個人か」「仕事か、家庭か」といった二分法から脱し、企業の生産性向上と全社員の幸福の両方の実現を目指した「組織も、個人も」「仕事も、家庭も」へと発想を転換する。

その一つとして、現在取組が進みつつある「ワーク・ライフ・バランス」の着実な実現に向けた活動を、今後も中断なく進めていく必要がある。そこでは仕事と個人・家庭生活の両立とあわせて、個人が地域社会に積極的に貢献する機会を促進していくことも重要になる¹⁶。

さらに就職段階においては、学校段階での地域との連携推進の成果を反映させ、地域社会活動への理解や実際の貢献など、採用の評価基準の多様化・複線化を実現する。

あわせて複役にチャレンジする時間や機会を確保するため、年間有給休暇に関する100%取得の普及に向けて、労使で努力する。

¹⁵ 大学への社会人入学すら、日本では2パーセントときわめて低く、OECD平均の22パーセントとの間には大きな乖離がみられる。

¹⁶ 「仕事と生活の調和」の実現した社会の姿として、内閣府は「国民一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できる社会」と説明している。

さらには、50%時間外割増賃金率など、労働条件の真の意味でのグローバル化を進め、人間を消耗させない職場を実現する。

さらには正社員、非正社員といった雇用形態の違いにかかわらず、兼業選択等の自由度を拡充することも重要である。そこでは一つの職場に専念する従来の正社员的な働き方だけでなく、多様な正社員の普及を通じて、ベンチャー企業やNPOによるコミュニティ・ビジネスや社会貢献や政治参加などでの活動を含め、複数の持ち場を同時に経験しながら働くという選択肢を広げていく。そのために利益相反などに考慮しつつ、兼業機会を拡大するための法制度も整備する。

(4) 居住地以外の複数の地域社会への貢献を広げる制度を導入する

全員複役社会が創造されていく中であって、現に住民票を置いて居住する市町村以外の地域についても、二地域居住の対象として週末等の一定期間は居住し、自然や農作業に親しんだり、ともに祭りなどにも参加する機会も増えるだろう。それらを通じて、ふるさと納税の対象として財政的貢献を行おうとする出身地や、かつての勤務地等といった心を寄せる地域等、様々な視点から複数の地域への貢献や係わりを持つようとする動きが増えていくことになる。

こうした人々の意見が、貢献や係わりを持ちたいと考える地域の行政施策等に反映されるよう、地方団体において「準市民」とでもいうべき範疇をつくり、そこでの登録が認められた者には、一定の施策について投票ができるような仕組み（ふるさと投票制度）等を創設する。それは、第5グループが報告を行っている統治構造の改革にも関連する。

このような対応にあわせて、とくに人口減少や高齢化が進む地域において、コミュニティ再生をファシリテートするために活動中の21世紀型中核人材のネットワーク化をはかるとともに、さらなる人材育成をはかることにより、居住地以外の複数への地域社会への貢献や係わりを推進していく。

(5) 「生涯現役+全員複役」社会の基盤づくりとして、「全員参加」が可能となる新たな社会政策を確立する

「生涯現役+全員複役」社会は、個人の主体的参加によって成り立つ社会であり、その基盤を形成するため、疎外と孤立・排除の構造からの転換・脱却に向けて、包括的・普遍的かつ、あらゆる人々の潜在的可能性を引き出す、新たな社会政策を、日本全体のみならず、各地域においても確立していく。

こうした取組を通じて、「希望活動人口」（地域の将来に希望を失わず、その実現に向けて行動している人たちの数¹⁷）を10年間で倍増させる。

7. むすび

長期ビジョン研究会・第4グループ「社会構造研究」では、これからの信頼を「自身と他者を信じ、お互いの責任と権利を明確にしたうえで成り立つ関係」と新たに定義し、2030年のあるべき社会構造として、情と理を兼ね備えた「重層的な信頼社会」というイメージを示した。

「信立」「信認」「信創」からなる重層的な信頼社会の構築には「21世紀型中核人材」がカギを握る。21世紀型中核人材とは、人口減少や不確実性が高まり、個人が孤立傾向を強めるなか、「全体を見通したうえで議論の場を創り出し、個の参加と行動を促す複眼的な思考力と、仲間とともに歩む行動力を兼ね備えた人材」を指す。

それらの人材を広く輩出するには、異なる立場や考え方を深く理解することが重要であり、多様な役割を共同して担う機会の拡大が求められる。このような誰もが複数の役割に敢えて取り組むことで、異なる立場を互換的に共感・理解し合うことを意味する真の意味での多様性社会として『全員複役社会』という新概念とその普及を提案する。

¹⁷ 玄田有史「ピンチをバネに 増やせ「希望活動人口」」『月刊 地域支え合い情報』vol.25, 2014.9.20

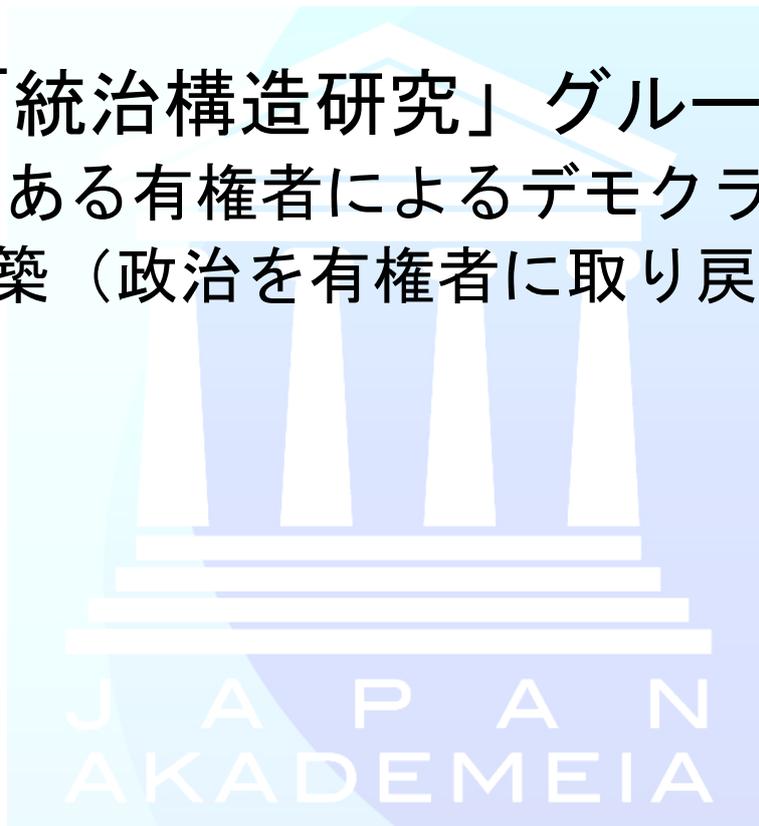
全員複役社会の実現に向けて、初等中等および高等教育の見直し、就業システムの変更、複数の地域における貢献、生涯現役と全員参加を兼ね備えた新たな社会政策の提言を行った。本報告が一つの契機となり、これらの提言の実現に向け、広く議論が展開されることを期待したい。

長期ビジョン研究会 第4グループ「社会構造研究」メンバー

共同座長	濱田 純一	東京大学総長
共同座長	清家 篤	慶應義塾長
	相原 康伸	自動車総連会長
	有富 慶二	ヤマトホールディングス特別顧問兼ヤマト福祉財団理事長
	宇野 重規	東京大学教授
	大塚 陸毅	東日本旅客鉄道相談役
	加賀見俊夫	オリエンタルランド取締役会長兼CEO
	木村 恵司	三菱地所取締役会長
	黒田武一郎	内閣官房副長官補付内閣審議官
主 査	玄田 有史	東京大学教授
	古賀 信行	野村證券取締役会長
	駒村 康平	慶應義塾大学教授
	坂本 達哉	日立製作所労働組合中央執行委員長
	鈴木 俊彦	厚生労働省社会・援護局長
	常盤 豊	文部科学省研究振興局長
	原 秀樹	国際交流基金企画部事業戦略課課長
	三浦 惺	日本電信電話取締役会長
	村上 陽子	連合非正規労働センター総局長

第5章

「統治構造研究」グループ 「責任ある有権者による民主シーの 再構築（政治を有権者に取り戻す）」



1. どうすれば、政治のトップがよりよい決断に至ることができるのだろうか。（最高指導者・権力中枢の作動条件）。
2. どうすれば、国家の方向性について、適切かつ迅速な決定ができるのだろうか。（国家意思確定過程の合理化）
3. どうすれば、政府と民間の間で、必要な情報・知識・知恵が交換できるのだろうか。（政府と民間との間の知恵と人材の交流）

※本報告書の各グループ報告の内容は、その活動に参加したメンバーに帰属します。
いずれのグループのメンバーとも、他のグループの報告内容に責任を負うものではありません。

1. はじめに：「観客デモクラシー」からの脱却

統治構造や政治の改革においては、制度改革が主要な手段とされてきた。それは、さまざまな主体の相互交渉によって成立している政治の場において、その構造を変えるには各政治主体のインセンティブ構造を変える必要があり、実際にすべての主体に働きかけるには、ゲームのルールとなっている制度を変えるのが手っ取り早いからである。

ただ、制度さえ変えれば自動的に変化が生じるわけでもないことに注意が必要である。有権者が傍観者として、いわば、「観客デモクラシー」とでもいうべき状況が広がっているとき、制度変革は「それさえ変えれば、自分たちは何もしなくても、状況がよくなる」と受け取られがちである。

しかし、デモクラシーは、有権者が積極的な責任を引き受けることなしには、成り立たない。そのように考えれば、統治構造の変革を志向するとき、最終的には有権者の自覚、あるいは国民意識の覚醒を促すような要素を内在化させながら、改革を進めることが不可欠となるといえよう。

2. 現状の分析：日本におけるデモクラシーの危機

各国において、デモクラシー（民主政）は危機にあり、日本もその例外ではない。20世紀中葉に各国の民主政を支えてきた諸条件が失われるとともに、人々の政治への期待と、現実の政治の問題処理能力との乖離が進展し、政治への評価が極端に揺れ動くようになった。

デモクラシーは前提となる政治的共同体を必要とする。近代の政治は、主権国家を国民国家として再定義し、ナショナリズムによる統合をはかった。また有権者の同一性を許容可能な範囲にとどめるために、分厚い中間層の存在が好都合であるが、工業化の進展と労働者の権利拡大は、そうした中間層の充実に大きく貢献していた。

それを前提に、国政の基本条件について一定の価値観を共有する政党が、政権をめぐる選挙における競争をくりひろげることで、定期的な政治の更新・転換がはかられてきた。

ところが、産業構造の成熟化とグローバリゼーションの進展は、国内における格差問題を顕在化させ、国民の一体感あるいは成員の平等な資格保障という意味での、政治的共同体の同質性を失わせつつある。また、こうした事態に対する不満は、時に現れる極端な投票行動の変化(ヴォラティリティ増大)に表出されるようになった。日本においても、移り気な有権者の増加や、政治のはやりすたりの激しさは、そうした世界的な傾向と無縁ではない。

それにもかかわらず、いったん高まった政治や政府機能に対する、人々の期待は低下することなく、むしろ高まる一方であって、新たな事態に対処しきれない政権や政府に対する信任は失われがちである。また、厳しい事態において、政策的な選択肢は、こちらを立てればあちらが立たずというトレード・オフを不可避のものとしており、それゆえ政治的決定は、安易なものではあり得なくなっている。いいことばかり言いつのる政治は難しくなっているのである。

にもかかわらず、有権者の主体性認識は薄れる傾向にあり、他者としての政治家による事態の一挙打開に期待し、その期待が充たされなければ、一方的に不満を募らせるという、いわば、「観客デモクラシー」とでもいうべき、他人任せの態度が一般的である。

そこで、たとえば、財政赤字の継続と巨額の累積赤字の発生など国家の存続を揺るがしかねない事態を招くことになる。デモクラシーは、それを支える市民的美徳を不可欠の要素とすることが改めて確認されなければならない。

ところが、現実には危機に際して現れるのが、強力な指導者による事態打開への待望であり、それらしい印象を与えてくれる指導者への追従・自己同一化である。もっとも、強力な政治的指導者の存在は、首脳外交の必要性が増し、迅速な決定を必要とする国際情勢の要請もあり、わかりやすく有権者を説得するためにも、ある程度は必要である。

問題は、指導者を生み出すための人材の層が薄く、また指導者を支える仕組みが弱いことにある。企業など他分野においても、強力な指導者の必要性は増しているが、そうした組織においては、指導者への期待が、具体的な組織的な基盤を持って支えられる仕組みが整備されていることが多い。ところが、政治の場面においては、相変わらず個人営業的な政治家の自己努力に任されている面が強い。

そうした状況から脱するには、デモクラシーが一定の組織性を備え、制度的な基盤に立って政治が展開するという状況が不可欠である。それによって、有権者を再統合し、政治と一般の人々との間に適切なやりとりを活性化し、有権者の主体性を回復することがまず必要である。そのことは政治への期待の適正化をはかり、組織化によって支えられた政治による問題処理能力の改善・向上をはかることにもつながってくる。

また、政治活動の基盤が一定の組織性を備えなければ、人材を確保し、育成していくことは難しい。こうした課題は、機能するデモクラシーにとっては避けられない課題であり、中長期の時間軸を念頭に、とりあえず2030年までに、デモクラシーの危機に対応する政治の質の向上という作業を着実に進めていくべきである。

このとき、政治のイメージもまた変わらなければならない。政治といえば「権力欲あふれる男たちによる不毛な闘争」というイメージが、これまでの日本政治には色濃くつきまとっており、普通の有権者にとって、政治は厭うべきものとしてとらえられがちであった。

しかし、本来政治は、共同体の集合的問題を解決していこうというものなのであって、デモクラシーは、その処理においてすべての成員による関与を求めるものである。その意味で、男女を問わず、階層を問わず、職業を問わずに政治に対する関心を持ち続けることが、何よりも大切になる。

日本政治は、平成に入ってから政治改革や行政改革の試みを続けてきた。その間にさまざまな変化が生じ、また積極的な改革の成果が出た分野も存在するが、全体としてはまだ所期の目的を達成しているとはいえない。あまりに時間がかかっているため、そうした改

革の必要性自体を疑う向きもないとはいえない。しかし、事柄が難しい以上、性急な解決を求めるのではなく、成果が上がってきたことと、まだ成果が出ていないことの区別をつけながら、粘り強く改革の努力を続けていかなければならない。

3. 包摂しつつ決められるデモクラシーの創造

デモクラシーの危機に対応するためには、二つの方向性を同時に追求する必要がある。第一に、合理的な決定ができる仕組みを整備していくことである。かつて主権国家の枠組みが強固であった時代には、国のレベルの政治にどんなに手間をかけ、行政機関内部の調整に大変な手間をかけても、問題はなかった。

しかし、世界情勢が政治的決定の迅速性を要求し、地方分権が中央政府と地方自治体との調整を不可欠にしている現在、中央政府部内の調整コストを下げることは重要な意味を持っている。それゆえ、デモクラシーは生き残るために、一定の合理化を要請されている。その意味では、「顔の見える政府」が「決められる政治」によって、支えられなければならないのである。

第二に、有権者を巻き込み、有権者が政治に積極的に参加することで、「本人」意識を持って、責任ある行動をとるとともに、政治的決定が浸透する条件をつくることである。決められさえすれば、政治の役割は終わりということではない。デモクラシーが必要とされるのも、現代の政府の活動領域が広がり、政策と無関係に暮らしていくことが出来ない状況で、政治的決定の影響を受ける被治者が、同時に有権者として積極的に決定に至る過程に関与し、それを理解していくことが重要な意味を持つてくるからである。

どこかで、うまく物事を決めればよいというのではなく、その決定が受け入れられることが重要になる。その意味で、デモクラシーの存在意義そのものに関わる「政治における包摂性」が、より強く要請されるのである。

このような二つの方向性はどちらも必要であり、それを両立される改革が望まれる。いわば、「包摂しつつ決められるデモクラシー」を構築していかなければならないのである。課題はきわめて多岐にわたるが、とりあえず次のような分野について、仕組みの変更を目指していきたい。

(1) 機動性と安定性を備えた政府機能強化

しばしば、「中心なき国家」「意思決定主体が見えない政府」といわれてきた日本政府も、この20年の間に首相主導の傾向が強まってきた。ただ、首相主導とは、首相が自らの思いで行動すれば成果が上げられるものでもなく、それを支える力強い政治基盤や、分厚い行政体制がなければならない。

ただ、最近の傾向として内閣官房や内閣府が肥大化し、機動力を削ぐとともに、行政体制を複雑化している傾向もある。そこで、たとえば、内閣官房や内閣府で処理した問題の目処がつけば、順に省庁に処理を移管するなど、首相周りの機動性を確保する必要がある。

また、行政の役割分担体制についても、中長期には時に見直されるべきであり、橋本行革の成果についても、検証を前提に必要な部分的な再編成が行われるべきであろう。

そして、首相を支える大臣の連携を重視し、内閣の一体性を確保し、機動的に調整が行えるような仕組みの整備が進められるべきである。また、大臣を補佐すべき副大臣や政務官の使い方にも改善の余地がある。とりわけ、副大臣は担当を持った閣外大臣とすべき場合も多く、副大臣・政務官制の活用策について、工夫の余地がある。

こうした改革が加わることで、政府の中枢部の役割が明確になり、機動的な対応とともに、奥行きのある政策管理体制が構築できよう。

(2) 包摂しつつ決められる政治を実現する国会改革

すでに「決められる政治」というキャッチフレーズは用済みになったかの印象があるが、両院の関係など基本的な構造は変わっていない。そこで制度改革によって、いかなる場合にも安定的に運用できるようにしておくべきである。また、従来の国対政治の延長線上の日程闘争や大臣の長時間拘束、想定問答集作成のための官僚の長時間労働など、不合理な慣習もなお残っているので、国会の議事などについて合理化を模索する必要がある。

他方で、人々が政策について理解を深め、法律などの背景を理解するためには、実質的な審議を充実させる必要性もある。合理化しつつ、丁寧な審議を行うには、議員同士の討論など、これまであまり行われていなかった方法を充実するとともに、計画された審議日程で、実質的な議論をこなす工夫も必要である。審議やそれに関する報道を通じて、人々が国政について関心を持ち、国政の行方を考えるような国会審議が必要である。

その前提には、衆参両院の役割分担の問題がある。現在の法制度では、両院の役割が似通っており、まさに、「同じであれば不要、違っていれば有害」という古くからの二院制批判が当てはまるような状況である。「ねじれ国会」の時だけに騒ぐのではなく、両院の権限調整とともに、それぞれが独自性を活かして活動することが国政の発展に資するような制度配置が必要である。

また、一票の格差問題に関しては、人々の関心も高くなり、裁判所の判断も厳しくなっている。ただ、大都会と地方との格差問題に関して、定数是正に疑問を抱く向きも出ている。このことに関しては、政権の基盤となり、最終的な数が重要な意味を持つ衆議院については、徹底した定数是正が必要ではあるが、現在とは違う役割を参議院が果たすということであれば、参議院の選挙制度において、そうした独自の代表機能を持たせることは論理的には可能である。

また、参議院の定数是正に半数改選制が大きな障害となっているほか、憲法の衆参の権限配分には一定の合理的な疑問もある。そうした意味では、憲法改正も視野に入れつつ、国会制度に関する議論

を重ねる必要がある。

そうして国会は、人々が政治について注視するとき、その中心的な舞台として再生する。そうして多くの政策問題を、国会審議を通じて、有権者が理解していくことが期待できるのである。

(3) 政党の機能強化と有権者の主体性回復

厳しい時代において、民主政が機能するためには、有権者が政治の主体であることを自覚し、その責任に目覚めなければならないが、いかにしてそれが可能だろうか。有権者が政治に対する参加経験から認識を深めることは有効であるが、現代政治学においては、国会と社会をつなぐ装置としての政党の役割が強調されてきた。

ところが、そうした政党が十分な役割を果たしていないところに問題がある。政党が、時代に合わせて求められた機能を果たすよう、変わっていくことが必要である。

日本政治で問題となっている不安定さや底の浅さは、政治のあり方を政治家個人の問題に還元し、その組織的基盤を軽視するところから生じていることが多い。これほど高度化した社会を統合するのに、ある程度の人数がいるとしても、国会議員の個人技で何とか切り抜けようというのには無理がある。

ところが日本では、政党といえば、政治家の集団であるという思い込みが強く、社会との接点を組織として備えているという点に欠ける政党が多い。また、旧来型の組織政党の硬直性が、社会的統合において問題を生じているというのも、ヨーロッパ各国の政党の例からも明らかである。

そうした状況は、かつて衆議院において中選挙区制という世界的に見て珍しい制度を持っていたことと無関係ではない。政党を不可欠の要素とする議院内閣制を採用しながら、総選挙を候補者選択の場としてとらえ、政党の組織性を弱める中選挙区制度は、日本政治における政治家偏重の土壌となってきた。

そうしたイメージを引きずっているために、選挙制度を小選挙区比例代表制に変更したにもかかわらず、個人選挙の色彩が強いままで、幾多の不具合を生じているというのが現状ではないか。それゆえ、改革においても、政党の組織性を高めるような手段がとられなければならない。

要点は、有権者が積極的に政治に参加する基盤として政党を育成することであって、一般の有権者と政治家の間に政党という媒体を介することによって、両者が一方的な関係ではなく、要求と説得を繰り返すなかで、妥当な結論が導かれる関係を作ることである。

また、政党組織が充実することによって、政党の意思決定が明確になるとともに、政治家の質を高めるための手段や、人材を分厚く確保していくことが可能となる。たとえば、優秀な政治家の選挙負担を軽減し、落選中であっても安定的な政治活動を保証し、その経験を無にしない、などといったことは、政党組織が充実しなければ不可能である。

世界的に見ても政党政治は曲がり角にある。ただ、日本の場合には、従来の政党が弱かったために、かえって発展の可能性があるという側面がある。時代にあった新たな組織論が導入しやすいからである。このように、政党という組織を育てることが、日本政治を制度化し、安定的な基盤を保証する際に避けて通れない課題であることは認識する必要がある。改革を重ねることで、日本が世界に先駆けて新たな政党の姿を作っていくことは、デモクラシーの歴史の新たな一步を記すことになると思われる。

(4) 分権時代にふさわしい自律的な地方政治の確立

「地方の時代」が言われるようになって久しく、また地方分権改革によって、日本が単なる中央集権体制であるとは言えなくなってきた。しかし、多くの有権者にとって、分権改革の成果を認識しにくいという実態もある。それは、行政上の分権が進展しても、権限を持つ自治体の決定に有権者が十分に参加していないという面があるからである。いわば、団体自治の側面からの分権は進展している

が、それを支える住民自治の側面が弱いのである。

しかし、多くの政策課題は、試行錯誤を含む多面的な取組によるイノベーションを必要としており、また、厳しい選択を有権者が納得した上で受け入れるには、具体的な施策を前提に議論が進められる必要性もある。身近な地方自治の場でこそ、有権者の積極的な政治参加によって、成果を出す仕組みが求められている。

このところ地方自治体において、首長の積極的な役割が評価され、実績を上げている知事や市町村長の例に事欠かなくなった。このこと自体は高く評価されるべきであるが、政治の制度化という点では、そうした首長を支える地方の政治勢力の裾野の広さの確保や、首長がこなせない役割を果たす地方議会の機能向上も課題となる。とりわけ地方議会については、現状への否定的な評価が多く、多くの議会で改善が必要とされる状況にある。

そもそもデモクラシーは、健全な議会政治を前提としており、議会なくしてデモクラシーはない。たとえば、賛否両論が闘わされることで論点が整理されたり、議論の過程で問題の所在が広く認識されたりといった機能は、首長だけでは果たすことができない。

そこで、地方議会の活性化に取り組む必要があるが、要点は、現状の地方制度の下での地方議会は拒否権につながる消極的権限は豊富に持っているが、議会の活動を能動化させる積極的な権限に乏しいことにある。

そうなると、地方議員には拒否権をちらつかせて、議会外で具体的な利権誘導に走るといったことへのインセンティブが生まれがちである。その意味で、地方議会の審議充実の様子を見つつ、議員が議会の場で積極的な役割を果たせるような制度改革を考えるべきであろう。

こうした改革によって、国の下請けのように見られがちであった地方自治体が、それぞれの地域における、本来の意味における政府として自立し、各地で創意工夫をこらした政治・行政を展開することで、日本全体が活性化していく状況を想像することが出来よう。

(5) 政治・行政の場における知識・知恵の結集と活用

デモクラシーが政治の大原則であるとしても、政府の運営はそれだけでは果たすことはできない。デモクラシーはそれを補うさまざまな要素によって全体として機能するからである。その一つに、専門能力あるいは専門的知見の活用という知識や知恵の要素がある。

気をつけなければならないのは、知識や知恵は権力とは別物だということである。政治的な意思決定は権力作用であるが、その前提として知識や知恵が必要なのであって、どちらも他方を代替することはできない。官僚の専門能力を活かすということは、官僚に権力をゆだねることではなく、その政策立案や助言を、責任ある立場の政治家が活用するということでなければならない。

そのことを理解すると、たとえば、専門能力を発揮すべき官僚が、政治的調整に忙殺され、最新の知識を吸収し、知恵を養う時間も機会も奪われているように見えることは、きわめて残念な事態である。官僚の能力改善や、その執務のあり方には、一定の改善が必要とされよう。

また、さまざまな諮問機関には、数多くの有識者・専門家が動員され、社会に存在する知識や知恵を政府が吸収する機会を提供しているが、諮問機関の使い方において、目的と運営方法との間に合理的な連関を欠いている例も少なくなく、とにかく会議を設置して、何とか問題をもんでみるということになりがちである。

さらに、多様な人材の登用がしきりに論じられているものの、アクセス可能な人材の層は十分ではなく、人材発掘に苦労したり、必要な人材が得られないことも多い。その意味で、政府活動を支える人材を幅広く待機させる方法を意識的に探究していく必要もある。

いずれにせよ、政治や政策に関わる問題には、簡単な解決策が得られないものも多く、その難しさを理解しながら、人智を尽くす方策を考える必要がある。そして、そのことによって、「賢い」政府をもつことは、問題が山積する日本の将来を切り開くために、重要な意味を持つ。

4. 提 言

(1) 機動的な政府に向けた行政改革

①内閣官房と内閣府の整理による執政中枢の機動化

- i) 内閣官房や内閣府の肥大化を防止し、執政中枢を機動化する観点から、首相の手元の内閣官房で問題提起し、検討の結果として必要な処理体制が整ったものは、内閣官房から内閣府へ移管し、また省庁横断的問題として内閣府で処理される事務も、それが定型化した段階で各省に置く担当組織（省庁を超えた課題処理が可能となるよう位置づけを工夫）への事務移管を行うというルールを確立していく。関連して内閣官房や内閣府の所掌事務や定員柔軟化など必要な改革を行う。

②省庁の分担体制の再調整

- i) 省庁再編の検証を行い、とくに巨大になりすぎたり、関連の薄い業務が統合されたりしたために、問題を生じていないかを検討し、必要であれば、いくつかの省の再編を行う。ただし、全面的な行政再編成は行わない。
- ii) 現行の省庁設置法による行政編成方式を、議院内閣制諸国の通例である内閣の政令による行政編成方式に変え、行政編成権を通じた内閣の一体性確保を強化するとともに、時に応じた省庁の分担体制見直しを容易にする。

③閣外大臣制導入と大臣による調整の制度化

- i) 大臣に職務が集中しすぎているという問題、専任の責任者（政治家）をおくべきであるが、大臣の数が不足に対応できないといった問題に対処するとため、一定の副大臣を閣外大臣として位置づけ直し、特定の問題処理を大臣が委ねることを可能とする制度を整備する。これにより、対外

的にも、大臣格の政治家が増強され、外交場面での活用も促進される。

- ii) 内閣府などへの副大臣・政務官の増員と国会役職との調整については、担当大臣の数が多いのに、それを補佐すべき副大臣や政務官の方が少数であるなどの問題を解消し、あわせて国会との連絡を強化するために、副大臣・政務官を活用することとし、またそれらの役職と国会役職との兼務などによって増員の障害を取り除く。
- iii) 大臣間の調整を行う関係閣僚会議などの実質化するための制度整備を進める。

(2) 合理化と審議充実を両立させる国会改革

①十分な審議をしつつ結論が出る国会運営（審議充実と合理化）

- i) 審議日程の計画化により、充実した審議のための準備時間を確保するとともに、日程の予想がつかないために業務を計画化できないという政府の負担を減らす。たとえば、議長の下におかれる議院運営委員会(特別の委員会とする)において、与野党が予めよく話し合い、少なくとも、1ヶ月程度の見通しを持って、包括的な審議日程を決める慣行をつくる。そして将来的には、審議週と休会週を年間計画のなかで定め、審議を計画的に進める体制へと移行することが求められる。
- ii) 委員会における首相の出席を制限する代わりに、党首討論の充実が提案されているが、むしろ、閉会中も定期的に（たとえば月に1回）党首討論を開催する（直ちには通年国会の実現が難しいことを考え、野党の政府追及機会と政府の弁明機会を保障する趣旨）。
- iii) 首相および大臣に対する質疑については、実質的な質疑時間

を確保しつつ、首相・大臣の執務時間を確保するため、待機時間を極力少なくするよう、質疑順や時間配分を柔軟に調整する。たとえば、質問者別ではなく、答弁者別に審議を進める（大臣などは答弁する時間だけ出席、あとの時間は退席）などが考えられる（これにより、質疑時間は確保されるが、首相・大臣の負担は軽減できる）。また、先述の閣外大臣を活用した審議の合理化も考えられる。

- iv) 一部の委員会は省庁再編にともなって法案数が多くなりすぎ、丁寧な審議ができにくい傾向にある。そこで、たとえば、内閣委員会、総務委員会、厚生労働委員会などは、その下に部会を設け（たとえば、総務委員会であれば、行政管理部会＝仮称以下同、地方自治部会、情報通信部会などを設ける）、そこで法案の実質審議を進め、閣外大臣（副大臣）などが答弁にあたるようにする。
- v) 日本の国会は、審議様式が政府側に対する議員の質疑に偏りすぎ、活発な討論によって議員・会派間の合意を形成していく機能が弱いことに鑑み、積極的に委員間討論の慣行を定着させるとともに、国会における委員会・調査会などを舞台に議員が積極的に調査活動を行い、報告書を発表する形で調査結果をまとめるような活動を奨励する。
- vi) 国会議事における政府関与を強化する。議院内閣制をとりながら、国会と内閣との関係が適切に規定されていないことが、さまざまな問題を生んでいることを考慮し、政府と国会との連絡を密にし、少しずつ政府の国会の議事関与の範囲を広げていくべきである。

②衆参両院の役割分担と代表性の調整

- i) 議院内閣制を採用するわが国において、衆参両院のうち、衆議院は立法府の一翼であるとともに、行政権をになう内閣の基盤となる院であり、権力争奪の主戦場であって、その構成におい

てはとりわけ国民代表としての性格が確保されるべきである。そこで、衆議院議員選挙区選挙における一票の価値については、その平等性を追求することは当然である。しかし、現状では議員の自主的な定数是正の努力が足らず、違憲判決を招いている。

そこで、一票の価値の平等という原則を確立したうえで、具体的な区割りについては、区割り審議会など関係機関の決定で選挙区割りが確定し国会における特段の決定を要しない方式（定数是正自動化制度）を採用すべきである。

- ii) 二院制（両院制）の存在意義を考えれば、衆参両院は適切な役割分担を行い、その関係が合理的に調整される制度を持つことが求められる。ところが、現状では、衆参両院の権限も似通い、また、その選挙制度も似通った側面があるため、その関係が適切に律せられているとはいえない状況である。
- iii) 現行制度の大枠を前提にすれば、参議院においても徹底した一票の価値の平等が追求されるべきことは、いうまでもない。ところが、参議院はそもそも総議席が少ないうえ、半数改選制度を持っているので、選挙区選挙における一票の格差を大幅に是正することは難しい状況である。

大枠を維持しつつ、違憲状態を回避するためには、たとえば、憲法を改正し、半数改選規定を削除することも検討に値する（この場合、次の参議院通常選挙で憲法改正の発議、国民の承認を得れば、その次の通常選挙は任期3年の特例議員を選出、その次の通常選挙から実施）。ただし、半数改選規定の削除は、参議院を継続の院とする考え方と相容れないところがあり、衆参両院がますます似通うという副作用もある。

- iv) 衆参両院の役割分担を見直すことで、事態の打開を考えることもできる。参議院に対する独自の権能の付与（たとえば、行政監視や決算について強制力を持たせること、従来の国会承認人事を大幅に整理縮小し、政府から独立することが求め

られる特定の人事案件を参議院の権能とすることなどを検討)と、衆議院で可決され参議院で否決された法案の再議決要件を衆議院の過半数に変えるなど、衆議院の権力上の優越を高めることで、議院が純粹に権威をもとに行動するといった趣旨の憲法改正が実現されるならば、役割分担に応じて参議院の構成も衆議院とは違ったものにすることができる。

たとえば、権限再配置に関する憲法改正によって、参議院の役割を「再考の府」を中心とするものに位置づけることができれば、必ずしも多数決原理が中心となるような運営である必要はなくなる。そうすれば、むしろ、多様な意見が出ることを参議院の存在意義とすることもできるから、その選出方法も、多数代表では出てこないような意見が出てくるようなものとすることも可能となる。

そこで、参議院選挙制度については、一方で地方代表の選出を認めるとともに、他方で比例代表・大選挙区いずれかの選挙制度を実現して、人口が少ない地方にも配慮するとともに、少数派がさまざまな代表を送ることが可能な制度を構想することなども可能となってくる。このように、まずは、衆参の権限再分配に関する議論を進め、憲法改正を含む総合的な改革案を作ることが求められる。

- v) 権限調整までに、参議院の独自性を審議方法の面から高めていくこともまた重要である。たとえば、参議院における審議において、政治責任よりは政策内容の精査に力点を置くことや、調査会の活用による深みのある検討などを充実することが大切である。

(3) 有権者を政治の主体とするための政党機能強化

①新たな政党組織の構築（参加と説得が可能なネットワーク）と 政党法制の充実

- i) 政党は、有権者のなかから立ち上がるべき組織であることを自覚し、個人後援会など従来の議員個人が持つネットワークを、出来るだけ公的な政党のネットワークに取り込むとともに、積極的な有権者を黨員などメンバーとして党運営の主体とするなど、政党として応答性を備えた組織性を備えるべく努力する。
- ii) 政党の意思決定方法を充実させることは喫緊の課題である。政党が単なる議員互助会ではなく、統治の主体となるためには、政党が支持者を巻き込んで、自律的に大きな政治上の方針を立て、政策を練ることができなければならない。たとえば、総選挙などにおける政権公約（マニフェスト）の策定は、より開かれつつ、しっかりと意思集約できる組織体制を整備したうえで、丁寧に行われることが求められる。
- iii) そうしたとき、政党のあり方が、公職選挙法、政党法人格付与法、政党助成法、政治資金規正法など、さまざまな関連法規によってバラバラに規定され、統一的な姿で示されていないことは、政党をめぐる不安定さを増加させている。現状の政党のあり方を追認するのではなく、新たな政党の姿を追求しつつ、それに制度的な規律を与えていくために、政党法などによる統一的な政党組織の規律方法が積極的に議論されることが大切である。
- iv) 政党の新たな組織化を助け、政党が有権者との間で双方向的な交流を深める助けとなるよう、通信環境などについて一定の優遇的地位を与える。

- v) 運動手段を極端に制限している現在の公職選挙法の選挙運動規制が、選挙活動や政治活動を一般の有権者から遠ざけている側面に留意し、運動規制のあり方を有権者の積極的参加を奨励する方向で、方針転換していく。

②政党による人材の育成・確保

- i) 国会議員については、現在その給与である歳費のほか、議員に対して文書通信交通滞在費が支給されており、さらに議会内政党である会派に対しては、立法事務費制度が存在している。そうしたことを考えると、政党助成制度の運用において、議席割は制度として重複感があり、政党助成制度は、国会議員の活動を支える制度ではなく、社会と国家をつなぐ政党の活動に使われるべきものであると考えるのが自然である。

そこで、各政党の議員数割と得票数割との半々になっている現在の政党交付金の配分方式を、得票比率中心の配分方式に改める。このことによって、落選中の元議員が政治活動を継続することを支援し、あるいは、新たな人材を積極的に発掘するなど、政党助成制度が政治に関わる人材確保を促進する機能として活用されることを期待するとともに、政党の活動基盤を安定化させ、政権交代可能な政治システム基盤の安定化とその持続可能性を高めるものとする。

- ii) 衆議院議員の選挙制度については、政権選択を可能とするという観点から選挙制度の根幹は変えないが、制度面では、惜敗率による復活当選の仕組みは、これを廃止する。そして、比例代表選挙は拘束名簿順の当選とすることにより、政党にとって是非とも活動を継続する必要のある人材を比例名簿に登載し（重複立候補は認める）、思わぬ落選によって人材育成機能が阻害されるリスクを減らす。
- iii) 女性議員の大幅増員や多様な人材の活躍を可能とするように政党が主体となって積極的な人材登用戦略を展開する。

- iv) さまざまな人々が政治に参加できるように、官民を問わず立候補支援制度（立候補や議員の任期中の休職などを保証する制度）を拡充する。また、予備選挙や候補者選定の過程が透明となるよう、一定の登録制度などを準備して、候補者選定に有権者の関与を増すように努める。

③公私の区別と政治資金

- i) 国政政党の政治資金に関して、支部会計と本部会計を合算し一体として処理する方向の改革を行うことによって、政党の組織を政治家個人から分離し、できる限り政党を中心として政治が展開することをめざす。
- ii) 政治資金に関する規制については、問題が生じる度に、関係する規制を厳格化し、罰則を強化するような法整備が繰り返されているが、根拠となる法律がいくつもあることが利用され、政治資金の流れが複雑になって、むしろ全体像がわかりにくくなっているという側面がある。

そこで、政治家や候補者個人の資金・会計と、選挙活動資金、政治資金管理団体などの使い分けができる現状を改め、国会議員や国政選挙候補者は、経理を一元化して透明化をはかるような制度を構築するとともに、あまりに煩瑣な規制は単純化すべきである。

また、そうした政治資金規正業務を行うため、たとえば、「選挙・政治資金委員会」（仮称）を政府内に独立行政機関として設立することを検討する。こうして、政治の透明性を増すとともに、政治活動の性格を公的な活動とする意識が育まれるように誘導すべきである。

- iii) 政治活動が個人単位で行われているために、人件費等に多くの資金がかかる現状を改めるため、選挙をはじめとする政治

活動が政党を中心とするものに転換する。このことを通じて、カネの出入りが透明化するばかりではなく、政党関係者ボランティアとなることで、カネのかからない政治へと転換することが期待される。

(4) 分権時代にふさわしい機能する地方政治の条件整備

①地方自治制度の手直し

- i) 現行の公職選挙法は、主として国会議員間の協議によって改正が重ねられているため、国会議員選挙中心の色彩が強く、地方選挙の実態に合わない側面がある。公職選挙法から、地方自治体関係部分を別に切り出し、地方選挙通則法(仮称)を制定して、地方の事情(政党の扱いなど)にあった選挙規制に転換する。
- ii) 国と地方との権限関係が融合的であることは、国と地方との協力関係を促進する意味では意味があるが、双方の責任領域が明確でないことは、地方選挙の意義を曖昧化する効果を持っているので、国と都道府県、市町村における主たる責任領域をわかりやすく示す制度状況に段階的に転換する。

また、地方自治体内部においても、半ば独立している行政委員会と首長との関係など、責任関係を明確化して、政治責任が明らかになるような制度的調整を行う。

②地方議会の活性化策

- i) 多様な議会(たとえば、有職者が出やすい夜間議会)を奨励し、議会活動が住民にとって、身近なものになるように改革を支援する。
- ii) とりわけ、地方議員のリクルートメントに関しては、多様な

人材が積極的に地方自治に関われるように、選挙運動期間や任期中の休職を認めるなど、官民の雇用者による立候補支援制度などのほか、必要な支援策を充実させる。

- iii) 首長と議会との役割分担を見直して権限を再調整する（議会にも積極的な権能を持たせる）ほか、両者の紛争を処理する規定を充実させる。そのうえで、議会の積極的な役割を促進するための、議院内閣制の可能性を検討するとともに、中間的制度(半大統領制)、あるいは、シティマネージャー制などについても検討する。
- iv) 二元代表制の議会には、独自の活動領域があることに配慮して、地方議会の事務局機能を強化する。

(5) 政治における知恵の確保

① 諮問機関の役割分担

- i) 審議会などの諮問機関は、さまざまな種類のものがあるが、その位置づけが不明確であり、場合によっては誤った理解がなされることもあるが、知識や知恵を政府に取り込む重要な機会であって、その適切な活用は重要な課題である。そこで諮問機関の種類に応じた運用が可能となるように、準拠規定（国家行政組織法3条と8条の他に、諮問機関に関する独自の規定を置く）を整備する。
- ii) 近年、行政官が、職務多忙や倫理規定の行き過ぎた解釈によって、ともすれば社会から孤立する傾向も見られる。また、審議会の設置に際して、急いで専門家を探すなどの例も少なくない。そこで日頃から、知識を持った専門家と行政官などが接触できる、諮問を受けない意見交換・交流機会の充実・組織整備を行う。

- iii) 先述の参議院改革にあわせて参議院の調査活動を充実させ、そこに知恵や人材が集まるような制度を構築する。

②職務・人材の多元化による官僚制の機能強化

- i) 省庁の枠組みを越えた行政全体の能力向上をめざして、人材交流だけではなく、執務方法の見直しによる労働時間の節減と、男女を問わず、子育て・介護・自己能力開発などさまざまな事情を持つ公務員が働き、また分析・研究のための時間の確保を行えるような、総合的な執務体系を見直してゆく。
- ii) 府省におけるライン職偏重を改める。さまざまな専門職を整備するとともに、大臣などとの接触面は工夫しつつも、省庁の組織を事務次官から始まる一元的な「富士山型」ではなく、多様な職種が役割分担を行う「八ヶ岳型」へ徐々に移行し、多様な能力を通じて行政官がキャリアを追求することができるように転換をはかる。
- iii) 行政官の専門性を高めるため、一定の職については比較的長期間在職できるようにするとともに、多方面との人事交流を円滑に行うため、無理にポストを埋めなくても職務が回るようにするための制度を整備する。

5. おわりに：政治文化の転換と有権者主体のデモクラシー

このように、政治制度の手直しや、政治に関わる主体の強化などをはかっていくと同時に、デモクラシーが機能するためには、何よりも、有権者がデモクラシーの主体としての責任を自覚し、じっくり考え、積極的に行動するということが欠かせない。

有権者が主体として政治に関わるとはどのようなことであろうか。決まって問題とされる投票率の低下に関して、人々が選挙に必ず参

加するということも重要であるが、選挙自体の意味にまで踏み込んで考えなければ、有権者の主体性が確立されるとは思えない。

たとえば、投票率がきわめて高い状況にあったとしても、投票する人々が、政治からの利益を引き出すことばかりを考えて投票したり、人間関係に由来する義務感から選挙に参加したりといったことでは、有権者が積極的に政治の主体となっているとはいえないのである。

とりわけ、政治的選択を個人の利害からのみ理解して行動したとき、政治が本来果たすべき公共利益の実現という要素が遠のいてしまう。個人の利益だけを考慮に入れば、誰もがフリーライド（ただ乗り）を期待し、政策を利益配分とのみとらえる「タックス・イーター」として行動することにも合理性があるが、ここで問題としている有権者の主体性が発揮された状況ではない。

政治には、国や公共の利益をはかるために、有権者が納税者として負担を分かち合い、その決定に関する選択の苦しみを引き受け、公益実現のために進んで行動するという要素が欠かせない。積極的な有権者とは、そうした負担をする覚悟のある有権者であって、政治のお客様であってはならないのである。

すでに毎年の財政赤字の発生は永続的であり、巨額すぎて、その存在すら忘れられがちであるが、将来への付け回しが民主政の特筆であるというのは、民主政自身の持続可能性を損なっている。公共善を想定することで、将来世代の負担も現在の有権者が積極的に回避すべき問題として、定義され直さなければならない。

有権者の自覚や覚醒を問題とするとき、政治教育（市民教育）の欠如が話題になることが多い。たしかに、初中等教育の段階において、政治の話題は教育の現場で避けられがちであり、政治が危ないもののように扱われている例に事欠かない。

そうした教育を前提に、ただ投票率の低下に危機感を抱いたり、

有権者の動向の移ろいやすさを嘆いたりしても、出口が見いだしにくい。政治参加を積極的に勧めるような教育が是非とも必要である。

そして、少子化によって減った若年層の意向を反映するためにも、すでに方向性は出ている選挙権を18歳にまで下げる改革は必要であるが、若者が無関心のまま選挙権だけ手にしても、さらなる投票率の低下を招きかねない。それゆえ、公教育における市民教育の意義を再確認するとともに、障害を除去して、これを積極的に推進する必要がある。

また、超高齢社会は人生が長くなるがゆえに、生涯学習社会でもある。政治に関する無関心や、知識の不足は、若者だけの問題でないことを考えると、中高年層に向けた学習機会の提供も重要な意味を持っている。このように生涯学習と関連づけて、市民教育を考えると、市民教育とは、政治のあり方について決まったことを教え込むといった静態的な教育ではないことが分かる。

社会に存在する多様な価値観を認めつつ、立場が違った者が互いの立場を尊重しつつ、共通項を見つけるという創造的な活動が政治だからである。市民教育は、自発的な学習の契機を持って、はじめて生きてくるのだともいえよう。

つまり、市民教育・学習には決まった解答はないのである。日本社会の成熟化にともなって価値観が多様化していることを前提として、新たな政治を生み出すような意見交換がなされなければならない。「権力欲あふれる男たちによる不毛の権力闘争」といった旧来型のイメージを再生産するのではなく、新たな政治文化を創造していくという気概のもとに、新たな政治のあり方を模索する過程こそが求められている。

それには、これまで政治とは縁遠かった人々の積極的な参加が欠かせない。たとえば、日本の国会議員における女性比率の低さは、世界的に見ても異例であるが、女性政治家の数を増やすことはもちろん、女性政治家の増大が、政治のあり方を変えてゆくものでなけ

ればならない。そのように考えれば、問題は女性政治家の少なさだけでなく、政治に新たな息吹をもたらすことを拒否する閉ざされた政界のあり方こそが問題とされよう。

こうした固定した政治イメージの問題を考えると、とにかくよくないことばかりを取り上げがちな政治報道のあり方や、第三者的批判を尊ぶ政治評論の定型化もまた問題となる。批判は重要であるが、事態の積極的打開につながる、批判が求められるのである。

いずれにせよ、内外の政策課題や、日本の置かれた状況にはきわめて厳しいものがあり、甘いことだけいって済まそうとする政治や、政治や政府から利益を引き出すことばかりに関心のある有権者といった状況では、事態は悪化するばかりである。

政治の改革には時間がかかることは、平成の政治改革の歴史を振り返っても明らかである。しかし、たゆまず努力することが、結局のところ事態打開の近道であることも、また、事実であろう。

政治に積極的に関心を持ち、必要な知識を備えたうえで、参加の準備の整った政治的中核層の積極的育成も大きな課題である。有権者全員が変化しなくても、国民のなかの一定部分が行動するとき、それが周辺に波及することで、大きな政治的うねりになり得る。民主政の下では、政治は他者の営みではなく、自らの問題であって、不可避的に関わっていかねなければならないことを自覚する政治的中核層の決起と、それによる国民意識の覚醒こそが、状況を転換させるのである。

長期ビジョン研究会 第5グループ「統治構造研究」メンバー

共同座長	佐々木 毅	明るい選挙推進協会会長
共同座長	大橋 光夫	昭和電工最高顧問
主 査	飯尾 潤	政策研究大学院大学教授
	岡村 正	東芝相談役
	加藤 友康	情報労連特別執行委員 (2013.8 まで)
	木村 恵司	三菱地所取締役会長
	坂根 正弘	コマツ相談役
	谷口 将紀	東京大学教授
	垂 秀夫	外務省大臣官房総務課長 (2014.1～)
	永山 治	中外製薬取締役会長兼CEO
	梨田 和也	外務省大臣官房総務課長 (2013.12 まで)
	難波 淳介	全日通労働組合中央執行委員長
	仁平 章	連合企画局長
	野田三七生	情報労連中央執行委員長 (2013.9～)
	野中 尚人	学習院大学教授
	長谷川閑史	武田薬品工業取締役会長CEO
	藤井 健志	財務省大臣官房審議官 (主税局担当)
	本田 勝彦	日本たばこ産業顧問
	増山 幹高	政策研究大学院大学教授
	待鳥 聡史	京都大学大学院教授
	山崎 重孝	内閣官房内閣総務官室内閣審議官兼内閣人事局審議官

資料



2. 長期ビジョン研究会活動実績

「日本力研究」グループ

第1回

日 時：3月28日（木）19時00分－21時00分

会 場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「変容する世界と日本の進路 ―日本力の充実に向けて―」

発表者：（共同座長）福川伸次・地球産業文化研究所顧問・東洋大学理事長

第2回

日 時：4月25日（木）19時00分－21時00分

会 場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ①：「少子化社会における女性の子育てと社会参画の両立について」

発表者①：岩沙弘道・三井不動産取締役会長

テーマ②：「情報社会から創造社会へ～日本の進むべき道～」

発表者②：小野寺正・KDDI取締役会長

第3回

日 時：5月13日（月）19時00分－21時00分

会 場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ①：「日本の力―世界でどう見られ、どう対応してきたか、そしていま、何をすべきか」

発表者①：藤崎一郎・上智大学特別招聘教授、前駐米大使

テーマ②：「国際発信を考える NHK WORLDを例に」

発表者②：今井義典・立命館大学客員教授、元NHK副会長

第4回

日 時：6月3日（月）19時00分－21時00分

会 場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ①：「日本の強みを遺憾なく発揮し、弱みを強みに変えていくこと」

発表者①：大橋洋治・ANAホールディングス取締役会長

テーマ②：「活力ある健康長寿国日本構築計画 ―創薬産業の視点から―」

発表者②：永山治・中外製薬取締役会長兼CEO

テーマ③：「日本をデザインしよう その背景とデザインの可能性」

発表者③：廣田尚子・デザイナー・女子美術大学教授

第5回

日 時：7月29日（月）18時30分－20時30分

会 場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ①：「『労働』の視点からみた『日本力』」

発表者①：逢見直人・UAゼンセン会長

テーマ②：「社会の要請を先取りする日本の街づくり～街づくりパッケージの展開～」

発表者②：越村敏昭・東京急行電鉄取締役会長

テーマ③：「『魅力ある国』をつくる」

発表者③：遠山敦子・トヨタ財団理事長

第6回

日 時：8月27日（火）18時30分－20時30分

会 場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ①：「未来を担う人材の育成」

発表者①：遠山敦子・トヨタ財団理事長

テーマ②：「自動車総連の組合活動とそこから見えてくるもの」

発表者②：堀秀成・自動車総連副事務局長

テーマ③：「日本の建設力の役割と課題」

発表者③：大林剛郎・大林組取締役会長

第7回

日時：9月27日（金）18時30分～20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ①：「日本の地域社会は頑強か？～ポスピタリティに関連づけて～」

発表者①：栗田卓也・国土交通省大臣官房人事課

テーマ②：「日本力展開のための教育・人材育成」

発表者②：高橋道和・内閣官房教育再生実行会議担当室長

テーマ③：「農林漁業・農山漁村から日本を元気に」

発表者③：枝元真徹・水産庁資源管理部長

第8回

日時：10月24日（木）18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「日本の『強み』『弱み』の整理について」

発表者：小林慶一郎・慶應義塾大学教授

第9回

日時：11月7日（木）18時30分～20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「日本力についての議論の整理」

発表者：小林慶一郎・慶應義塾大学教授

第10回

日時：1月23日（木）18時30分～20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「今後の活動、最終報告に向けて」

発表者：(主査) 曾根泰教・慶應義塾大学教授

第11回

日時：2月20日（木）18時30分～20時30分

会場：帝国ホテル本館3階「舞の間」

テーマ：「人口減少社会を迎える日本の課題と挑戦」

発表者：金子隆一・国立社会保障・人口問題研究所副所長

第12回

日時：3月26日（水）18時30分～20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「セブーン・イレブン グローバル戦略」

発表者：佐藤誠一郎・セブン&アイHD執行役員総務部シニアオフィサー

第13回

日時：4月18日（金）19時00分～21時00分

会場：帝国ホテル本館3階「舞の間」

テーマ：「ビジネスを変えるためにデータや分析力を活用する」

発表者：河本薫・大阪ガス ビジネスアナリシスセンター所長

第14回

日時：5月21日（水）18時30分～20時30分

会場：帝国ホテル本館2階「菊の間」

テーマ：「医療分野で日本が世界に貢献するための処方箋～その現状と課題」

発表者：井村裕夫・先端医療進行財団理事長・京都大学名誉教授

第15回

日時：6月18日（水）18時30分～20時30分

会場：帝国ホテル本館3階「舞の間」

テーマ：「2030年のIT社会を展望して」

発表者：富田健介・経済産業省商務情報政策局長

第16回

日時：9月16日（火）19時00分－21時00分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「日本力とは何か」

発表者：（主査）曾根泰教・慶應義塾大学教授

第17回

日時：10月22日（水）19時00分－21時00分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京37階「アリエス」

テーマ：「報告書（案）の検討」

発表者：（主査）曾根泰教・慶應義塾大学教授

第18回

日時：11月12日（水）19時00分－21時00分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「報告書（案）の検討」

発表者：（主査）曾根泰教・慶應義塾大学教授

「国際問題研究」グループ

第1回

日時：4月11日（木）18時30分－20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「Global Trend 2030（米国家情報会議報告書）の世界情勢予想」

発表者：（主査）信田智人・国際大学教授

第2回

日時：5月20日（月）18時30分－20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「わが国における国際発信力の強化」について

発表者：谷口智彦・内閣官房内閣審議官

第3回

日時：6月14日（金）19時00分－21時00分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「日韓関係の今後について」

発表者：木村幹・神戸大学大学院国際協力研究科教授

第4回

日時：7月11日（木）18時30分－20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「中東情勢の今後について」

発表者：池内恵・東京大学准教授

第5回

日時：9月17日（火）19時00分－21時00分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「アジア太平洋地域の今後について」

発表者：神保謙・慶應義塾大学准教授

第6回

日時：10月22日（火）18時30分－20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「外務省が見る日本の長期的課題」

発表者：山崎和之・外務省総合外交政策局参事官

第7回

日時：11月15日（金）18時30分－20時30分

会 場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「財務省から見た日本の長期的課題」

発表者：武内良樹・財務省国際局審議官

第8回

日 時：12月11日（水）18時30分－20時30分

会 場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「防衛省が見る日本の長期的課題」

発表者：前田哲・防衛省地方協力局次長

第9回

日 時：2月5日（水）18時30分－20時30分

会 場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ①：「最近の政府の動き～国家安全保障戦略を中心に」

発表者①：共同座長 北岡伸一・国際大学学長

第10回

日 時：2月26日（水）18時30分－20時30分

会 場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「中国の今後について」

発表者：高原明生・東京大学大学院法学政治学研究科教授

第11回

日 時：3月18日（火）18時30分－20時30分

会 場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「ロシアの今後について（エネルギー・領土問題など）」

発表者：河東哲夫・Japan and World Trends 代表

第12回

日 時：4月11日（金）18時30分－20時30分

会 場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「日本・ASEAN関係の今後について」

発表者：鈴木佑司・法政大学教授

第13回

日 時：5月13日（火）18時30分－20時30分

会 場：ANAインターコンチネンタルホテル東京37階「シリウス」

テーマ：「国際エネルギー情勢と日本の課題」

発表者：小山堅・日本エネルギー経済研究所常務理事・主席研究員

第14回

日 時：6月17日（火）18時30分－20時30分

会 場：ANAインターコンチネンタルホテル東京37階「シリウス」

テーマ：「日本政府の広報文化外交戦略について」

発表者：岸守一・外務省大臣官房広報文化外交戦略課首席事務官

第15回

日 時：7月15日（火）18時30分－20時30分

会 場：ANAインターコンチネンタルホテル東京37階「シリウス」

テーマ：「国家安全保障会議について」

発表者：山崎和之・内閣官房内閣審議官（国家安全保障局担当）

第16回

日 時：10月21日（火）18時30分－20時30分

会 場：ANAインターコンチネンタルホテル東京37階「シリウス」

テーマ：「報告書案の検討」

発表者：（主査）信田智人・国際大学教授

第17回

日 時：11月20日（木）18時30分－20時30分

会 場：ANAインターコンチネンタルホテル東京37階「シリウス」

テーマ：「報告書案の検討」
発表者：(主査) 信田智人・国際大学教授

「価値創造経済モデルの構築研究」グループ

第1回

日時：4月16日(火) 18時30分～20時30分
会場：帝国ホテル本館3階「雅の間」
テーマ①：「価値創造経済モデルの構築研究」
発表者①：(共同座長) 長谷川閑史・武田薬品工業取締役会長兼CEO
テーマ②：「価値創造経済モデルの構築研究 ～コマツの例～」
発表者②：(共同座長) 坂根正弘・コマツ相談役

第2回

日時：5月30日(木) 18時30分～20時30分
会場：帝国ホテル本館2階「菊の間」
テーマ：「アイリスオーヤマのビジネスモデルについて」
発表者：大山健太郎・アイリスオーヤマ株式会社代表取締役社長

第3回

日時：6月28日(金) 18時30分～20時30分
会場：帝国ホテル本館3階「雅の間」
テーマ：「日本半導体の盛衰」
発表者：牧本次生・半導体産業人協会理事長

第4回

日時：7月25日(木) 18時30分～20時30分
会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」
テーマ：「イノベーションについて」
発表者：黒川清・政策研究大学院大学アカデミックフェロー

第5回

日時：8月22日(木) 18時30分～20時30分
会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」
テーマ：「良品計画のビジネスモデルと海外展開について」
発表者：松井忠三・良品計画代表取締役会長

第6回

日時：9月12日(木) 18時30分～20時30分
会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」
テーマ：「キュービーネットのビジネスモデルと海外展開について」
発表者：北野泰男・キュービーネット代表取締役社長

第7回

日時：10月18日(金) 18時30分～20時30分
会場：帝国ホテル本館3階「扇の間」
テーマ：「日本企業とサービスイノベーションの重要性」
発表者：角忠夫・松陰大学大学院教授

第8回

日時：11月26日(火) 18時30分～20時30分
会場：帝国ホテル本館3階「扇の間」
テーマ：「日本企業の価値創造活動について」
発表者：(主査) 西岡幸一・専修大学教授

第9回

日時：2月25日(火) 18時30分～20時30分
会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「イノベーションの推進について」

発表者：(主査) 西岡幸一・専修大学教授

第10回

日時：3月6日(木) 18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「サービス・マネジメントー日本企業の機会と課題ー」

発表者：藤川佳則・一橋大学大学院国際企業戦略研究科准教授

第11回

日時：4月24日(木) 18時30分～20時30分

会場：帝国ホテル本館3階「舞の間」

テーマ：「価値創造のパターン(試案)」

発表者：西山圭太・経済産業省大臣官房審議官(経済産業政策局担当)

第12回

日時：5月22日(木) 18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「ドイツの産業構造・ビジネス環境について」

発表者：浅川石見・ドイツ貿易・投資振興機関日本代表

第13回

日時：6月19日(木) 18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「日本力研究」グループとの対話

発表者：「日本力」研究グループ

第14回

日時：8月25日(月) 18時30分～20時30分

会場：帝国ホテル本館3階「舞の間」

テーマ：「化石燃料フリー時代のエネルギーチャレンジ」

発表者：橘川武郎・一橋大学大学院商学研究科教授

第15回

日時：9月1日(月) 18時30分～20時30分

会場：帝国ホテル本館3階「鶴の間」

テーマ：「ロボット革命」～ロボット技術が暮らしを変える～

発表者：弓取修二・新エネルギー・産業技術総合開発機構ロボット・機械システム部長

第16回

日時：11月18日(火) 18時30分～20時30分

会場：帝国ホテル本館3階「鶴の間」

テーマ：「報告書(案)について」

発表者：(主査) 西岡幸一・専修大学教授

「社会構造研究」グループ

第1回

日時：4月18日(金) 18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「キーワードとしての『信頼』」

発表者：(主査) 玄田有史・東京大学教授

第2回

日時：5月10日(金) 18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ①：「信頼の価値と構造について」

発表者①：駒村康平・慶應義塾大学教授

テーマ②：「信頼をめぐる3つの『幻想』」

発表者②：原秀樹・国際交流基金日本語試験センター事務局次長

第3回

日時：6月20日（木）18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ①：「地方自治体は構造変化にどう対応しようとしているのか」

発表者①：黒田武一郎・総務省大臣官房審議官

テーマ②：「信頼とは何か」

発表者②：宇野重規・東京大学教授

第4回

日時：7月2日（火）18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「信頼について（教育行政の観点から）」

発表者：常盤豊・文部科学省大臣官房審議官

第5回

日時：8月30日（金）18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ①：「これからの社会を考える～信頼が機能する良い社会」

発表者①：鈴木俊彦・厚生労働省大臣官房審議官

テーマ②：「マタニティハラスメント（マタハラ）問題から見える課題」

発表者②：村上陽子・連合非正規労働センター局長

第6回

日時：9月10日（火）18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ①：「社会構造研究 考察のキーワード」

発表者①：相原康伸・自動車総連会長

テーマ②：「障害のある人の社会参加について」

発表者②：有富慶二・ヤマトホールディングス相談役

第7回

日時：10月29日（火）18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「2030年のあるべき社会構造の実装化に向けて」

発表者：（主査）玄田有史・東京大学教授

第8回

日時：2月17日（月）18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ①：「信頼の再構築と『中核層』発展のイメージ」

発表者①：（主査）玄田有史・東京大学教授

テーマ②：「今後の議論の方向性について」

発表者②：（主査）玄田有史・東京大学教授

第9回

日時：3月12日（水）18時30分～20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ①：「『持ち場』について」

発表者①：（主査）玄田有史・東京大学教授

第10回

日時：4月22日（水）18時30分～20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「東京2020オリンピック・パラリンピックが拓く日本の未来」

発表者：水野正人・元東京2020オリンピック・パラリンピック招致委員会 CEO ミズノ顧問

第11回

日時：5月13日（火）18時30分－20時30分
会場：帝国ホテル本館3階「雅の間」
テーマ：「情報化が生み出す新社会構造」
発表者：公文公平・多摩大学教授

第12回

日時：6月12日（木）18時30分－20時30分
会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」
テーマ：「日本力研究」グループ、「国際問題研究」グループとの対話
発表者：（日本力研究）グループ主査）曾根泰教・慶應義塾大学教授
（「国際問題研究」グループ主査）信田智人・国際大学教授

第13回

日時：7月10日（木）18時30分－20時30分
会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」
テーマ：「信頼を創り『中核層』を育成するための大学の役割と機能について」
発表者：（共同座長）濱田純一・東京大学総長
（共同座長）清家篤・慶應義塾長

第14回

日時：8月29日（金）18時30分－20時30分
会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」
テーマ：「信頼社会の構築について」
発表者：（主査）玄田有史・東京大学教授

第15回

日時：9月29日（金）18時30分－20時30分
会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」
テーマ：「報告書（案）の検討」
発表者：（主査）玄田有史・東京大学教授

第16回

日時：11月13日（木）18時30分－20時30分
会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」
テーマ：「報告書（案）の検討」
発表者：（主査）玄田有史・東京大学教授

「統治構造研究」グループ

第1回

日時：4月15日（月）19時00分－21時00分
会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」
テーマ：「第5グループ(統治構造)における検討テーマ案」
発表者：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

第2回

日時：4月15日（月）19時00分－21時00分
会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」
テーマ：「内閣官房と内閣府のあり方について～実態を中心に～」
発表者：山崎重孝・総務省自治行政局行政課長
藤井健志・財務省大臣官房文書課長
（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

第3回

日時：6月7日（金）19時00分－21時00分
会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「内閣官房と内閣府について」

発表者：西村康稔・内閣府副大臣

ヒアリング

日時：7月4日（木）19時00分～21時00分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「内閣官房と内閣府～橋本行革の今日的総括と課題－民主党政権の経験も踏まえ」

発表者：松井孝治・参議院議員

第4回

日時：7月24日（水）18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「国会改革について」

発表者：野中尚人・学習院大学教授

第5回

日時：8月28日（水）18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「国会改革の論点構造」

発表者：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

第6回

日時：9月24日（火）18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ①：「国会改革の具体案の考え方」

発表者①：野中尚人・学習院大学教授

テーマ②：「いま国会改革の提案をする際の注意点」

発表者②：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

第7回

日時：10月28日（月）18時30分～20時30分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ①：「政党法の制定を目指して」

発表者①：永山治・中外製薬取締役会長兼CEO

テーマ②：「政党と人材選抜・育成」

発表者②：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

第8回

日時：11月25日（月）19時00分～21時00分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「大臣・副大臣・政務官の役割分担について」

発表者：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

第9回

日時：2月27日（木）18時30分～20時00分

会場：帝国ホテル本館3階「扇の間」

テーマ：「今後の議論の整理について」

発表者：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

第10回

日時：3月24日（月）18時30分～20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ①：「今後の議論の整理について」

発表者①：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

テーマ②：「二院制（両院制）の改革について」

発表者②：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

テーマ③：「国会改革－バックベンチ委員会と『全院審査会』（仮称）の導入について」

発表者③：野中尚人・学習院大学教授

第11回

日時：4月9日（水）18時30分－20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ①：「二院制（両院制）の改革の手順」

発表者①：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

テーマ②：「政党の機能強化における課題」

発表者②：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

第12回

日時：5月30日（金）18時30分－20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「プリズム」

テーマ：「政党の制度化について」

発表者：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

第13回

日時：6月10日（火）18時30分－20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「ルミナス」

テーマ：「政官民の知恵と人材の交流」

発表者：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

第14回

日時：10月6日（月）18時30分－20時30分

会場：ANAインターコンチネンタルホテル東京地下1階「ルミナス」

テーマ：「報告書（案）の検討」

発表者：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

第15回

日時：11月5日（水）19時00分－21時00分

会場：ザ・キャピトルホテル東急1階「桐」

テーマ：「報告書（案）の検討」

発表者：（主査）飯尾潤・政策研究大学院大学教授

日本アカデミアとは

1. 正式発足 平成24年4月（2月19日に発足懇親会を開催）

2. 主要メンバー構成

共同塾頭	牛尾 治朗	ウシオ電機取締役会長
共同塾頭	緒方 貞子	前国際協力機構理事長
共同塾頭	鎌田 薫	早稲田大学総長
共同塾頭	古賀 伸明	連合会長
共同塾頭	佐々木 毅	明るい選挙推進協会会長
共同塾頭	清家 篤	慶應義塾長
共同塾頭	濱田 純一	東京大学総長
共同塾頭	茂木友三郎	キッコーマン取締役名誉会長・取締役会議長
共同塾頭	吉川 弘之	科学技術振興機構研究開発戦略センター長
会員委員長	福川 伸次	地球産業文化研究所顧問・東洋大学理事長
運営幹事	曾根 泰教	慶應義塾大学教授
運営幹事	増田 寛也	東京大学大学院客員教授

3. 日本アカデミアの目的

- ①日本アカデミアは、日本の将来を担わねばならない公共人材を各界が支え、リーダーシップを涵養するための取組を行います。
- ②日本アカデミアは、政治家、官僚と国民各界をつなぎ直し、日本社会の各分野の知恵や経験を引き出し、人材を結集する「ハブ」として活動します。
- ③日本アカデミアは、日本の政府や政治の人的、知的、組織・制度的基盤を根本から考え直し、インフラの再整備にむけて発言します。
- ④日本アカデミアは、グローバル時代における日本の政府や政治の対外的な発信力を高めるために活動します。

日本アカデミア長期ビジョン研究会最終報告
戦後70年 我々が次の世代に残すべき日本の姿
～2030年を見据えて～

2015年2月5日発行

編集・発行 日本アカデミア

事務局

〒100-6104 東京都千代田区永田町 2-11-1

公益財団法人日本生産性本部内

TEL : 03-5511-2030 FAX : 03-5511-2022

MAIL : j-akademeia@jpc-net.jp

<http://www.j-akademeia.jp/>

印刷 株式会社千葉印刷

*本書の内容の全部または一部を無断で複写・複製(コピー)することは、法律で認められた場合を除き、禁じられています。

日本アカデミア事務局（公益財団法人 日本生産性本部内）

〒100-6104 千代田区永田町 2-11-1
山王パークタワー 4階
TEL:03-5511-2030 FAX:03-5511-2022
メール：j-akademeia@jpc-net.jp



JAPAN AKADEMEIA

Sanno Park Tower 4 F
2-11-1, Nagata-cho, Chiyoda-ku,
Tokyo, Japan, 100-6104