

DX 化を契機に経済の長期停滞を克服できるか

— 苦手をカバーし強みを生かす —

特定非営利活動法人

政策形成推進会議

[提言のポイント]

- ① 失われた 10 年が早や 30 年になった根は深い。これまでどおりの措置や手法を繰り返していても、長期停滞から抜け出すことはできない。

長期停滞は、バブルの崩壊とときを同じくして起こった中国の市場経済化と超円高に伴う製造業の海外移転、デジタル化に伴う「擦り合わせ」技術優位分野の縮小、アメリカの対日攻勢による日本の強みの消失など、さまざまな要因が重なった結果だが、いずれの要因もその解消には日本社会を改編する決意と覚悟が必要である。

- ② コスト削減では企業は成長・発展しない。新たな事業への投資や事業の再編なくして企業収益の増加、企業の成長・発展はありえない。30 年に及ぶ停滞は、企業の新規事業への投資が鈍かったことによるところが大きい。

それは国も同じである。必要なところに十分な予算を投入できない緊縮財政や、安易な後年度への負担の転嫁を続けている限り、国を発展・繁栄させることはできない。

- ③ 企業は、状況変化の兆しをいち早く察知し、既存の仕組みや手法を柔軟に変革する姿勢を持ち続けなければ、時代の流れから取り残され、早晩、衰退・凋落の憂き目に会うのは避けられない。企業は自らの事業構想力、戦略構築力を強化する必要がある。

- ④ 新しい日本社会の建設に向けて国民の意欲を引き出し、エネルギーを結集するには、国家目標、国家ビジョン、国家戦略の策定が不可欠である。

- ⑤ 国民に耳の痛いことを言い出せない政治の欠陥を是正するには、政府から独立した権威ある国の機関を創設し、現在わが国が直面している問題とその解決手法を誰に^{はばか}憚ることなく率直かつ客観的に明らかにしたうえで、国民の正しい選択に資する材料を提供する必要がある。

- ⑥ アメリカの対日攻勢に敗れ、失った日本の強みを取り戻すためには、どこから攻められても跳ね返せるだけの理論武装が必要である。

併せて、安全保障におけるアメリカへの過剰な依存を止め、名実ともに自立した国家として存立することをめざすべきである。

また、あらゆる面でアメリカ一辺倒の姿勢を改め、特にわが国と国情が近い欧州諸国に目を向け、その中からわが国にふさわしい仕組みや手法を編み出すとともに、欧州と共同でアメリカに対峙する姿勢を堅持する必要がある。

- ⑦ 特に変化が激しい現在、活発な企業の新陳代謝なくして産業・経済は成長・発展しない。
生産性の低い企業の退出を躊躇^{ためら}っている限り、新規企業の立ち上げが活発化せず、長年の課題である日本の中小企業、サービス業の生産性は上昇しない。
併せて、中小企業に対する研究費を拡充するなど、その技術開発や世界市場への進出を積極的に促進すべきである。
- ⑧ GAFAM に対抗して日本版 GAFAM を生み出すことは難しい。21 世紀のリーディング産業と目されていた電気・電子産業が 20 世紀末瞬く間に凋落したのは、時代がデジタル化する中で「擦り合わせ」技術が通用する分野が縮小し、代わって「組み合わせ」技術が威力を発揮するようになり、アメリカが急速に失地回復するとともに、新興国の技術力の劣位がカバーされたからである。
同時に部品間・製品間のインターフェイスが共通化・オープン化され、それまでの大企業による垂直統合型のビジネスモデルが専門企業による水平分担型のビジネスモデルに移行する中で、日本企業がそれに対応できなかったことが響いた。
苦手な分野で真っ向勝負せず、自らが得意とするところをしっかりと固め、そこを基点に徐々に不得手の「組み合わせ」型技術の分野に進出することで失地回復をめざすしかない。
- ⑨ 規制緩和、税制優遇、補助金交付などのいわゆるアメによる誘導措置に依存する産業政策を改め、ときと場合によっては規制強化、租税負担、ペナルティの賦課も辞さない産業政策へと転換すべきである。誘導策では、その意思がない企業を動かすことに限界がある。
- ⑩ 企業が、経営状況の悪化を雇用条件が劣悪な非正規社員の増加で対処しようとしたことが労働者を二分し、日本社会にさまざまな悪影響をもたらした。日本の雇用環境が慢性的な人手不足に移行した今こそ、正社員の非正規社員への切り替えを止めるべきである。
日本特有の終身雇用制が労働力の流動性を低下させ、企業に過剰労働力を保持せざるを得なくするとともに、新規企業の立ち上げを阻害する要因になっている。解雇規制は職務無限定のメンバーシップ型雇用契約と表裏一体の関係にあるから、それを緩和するには職務の範囲をどの程度限定すれば可能になるのか、それが労働者及び企業に及ぼす影響を慎重に見極めたうえで、望ましい改善策を見出す必要がある。
- ⑪ 生産性の低い企業の退出を促し、労働力の流動性を高めるには、賃金の決定方式を企業単位から産業部門ごとに全国一律で決定する方式に変更することが望ましい。しかし、その実現が難しい場合には、最低賃金の決定単位を現在の都道府県から全国一律に改めるとともに、併せて企業が対応しやすくなるように、毎年、3 年先の基準を決める方式に変更することが適当である。
- ⑫ 日本企業は現場のものづくり力は強いが、総じて本社の事業構想力や戦略構築力は弱いとされてきた。国際的に低いと評価されている企業経営者の能力アップを図るためには、若い頃から幹部候補生の育成コースを設け、英語力を磨いて国際ビジネスの経験を積むとともに、特に

科学技術に関する知識の習得を図る必要がある。

- ⑬ 産業構造が重厚長大から知識集約型に変わったにもかかわらず、日本企業の投資は依然として有形資産重視で行われている。加えて日本企業は、経営環境の悪化に伴い人材育成に対する資金の投入を控えてきた。しかし、これでは日本企業の先行きは危うい。人材育成費はコストではなく、投資と考えてその充実を図るべきである。
- ⑭ 日本の大学の劣化が著しい。財政窮迫に伴う大学交付金、研究費、教員の待遇悪化が止まらない。国立大学の評価報告書と競争型研究費の交付申請書の作成が肝心の研究に割く時間とエネルギーを無駄に消耗させ、日本の研究力を削ぐ元凶になっている。政府はその弊害を認め、大学に余計な作業を強いることを止めるべきである。

併せて、処遇が悪く不安定な立場に置かれているポストクの処遇を改善し、大学を若い優秀な人にとって魅力ある職場にする必要がある。

[本文]

I 長期停滞の要因

1 マクロ（政策）ベースの要因

(1) バブル崩壊の後始末の失敗

バブル崩壊直後、早晩、景気が持ち直せば地価は上昇に転じ、不良資産・不良債務は自ずと解消するとの楽観的な考えが、当事者のみならず政策当局の間でも強かった。このため、不良債権・債務の実態把握と公的資金の投入が遅れ、不良資産・不良債務の解消に時間がかかった。それに伴い傷口が広がる一方、根本的な克服には構造改革が必要だとの認識が広まらず、多くの日本企業は不採算部門の切り捨て、事業の再編、新規事業の開拓に本腰を入れて取り組まなかった。

企業は財務諸表の悪化を賃金水準の抑制・引下げ、正社員の非正規社員への切り替えなど、もっぱらコストカットで対応しようとした。これが長期にわたるデフレ要因になるとともに、若年男性の非正規化は、わが国唯一の資源とも言うべき人的資源を毀損し、日本企業の底力^{そこちから}を低下させることになった。また、貧困若年層の増加などの社会問題を惹起した。

コスト削減は短期的な経営不振対策としては有効だが、それによって企業を成長軌道に乗せることはできない。企業の成長・発展には、投資の拡大による新規事業の拡大や既存事業の再編が不可欠である。にもかかわらず、それを怠ったことが日本の潜在成長率を低下させ、今日の長期停滞の要因となった。

(2) 冷戦の終結に伴う中国の市場経済化と消極的な姿勢に終始した経済環境悪化への対応

東西冷戦が終結してソ連が崩壊したことに伴い、人口 11.5 億人、賃金水準が日本の 20 分の 1 の隣国中国が市場経済に参入し、加えて鄧小平の「南巡講話」を契機に再び改革開放路線へと大きく舵を切ったことが、価格、賃金面でわが国経済を直撃した。価格では対抗できない日本企業の多くは、中国や東南アジアに製造工場を移転することで何とか収益を確保し、企業の存続を図った。その結果、国内の雇用が失われ、製造業が空洞化したことがその後の経済の足を引っ張った。

加えて、人口減少と高齢化に伴う国内市場の縮小、国民全体の所得の減少、新興国の台頭と急激な円高による価格競争力の低下などから、企業は製造工場の海外移転によって収益を確保しつつ、国内では積極的な事業展開を控える姿勢に終始した。ときを同じくして世界規模で起こった IT 革命が進展する中で、消極的な姿勢に終始していたわが国がその波に乗り損ねたことがその後の経済に与えた影響は、無視することができないものになった。

(3) アメリカの対日攻勢に敗れ、失った強み

日米貿易摩擦に端を発したアメリカの対日攻勢は強硬で、結果は日本の完敗に終わった。日本

の勢いを削ぐにはその体質や社会の仕組み、慣行にまで踏み込んでそれを改めさせるしかない、との考えの下にとりまとめられた要求内容は内政干渉に近いもので、毎年二百項目以上にわたる要求がぶつけられた。日本異質論を振りかざし、とにかくアメリカと異なる日本特有の流儀はグローバルスタンダードに反するとの理由で、仕組みや慣行、手法などを根底から改めさせようとした。その背景には、安全保障におけるアメリカの優位性、すなわち自らの力に対する確信があったことは間違いない。

残念なことは、アメリカの強引な要求に対し、日本国内では与党はもとより学会及びマスコミ界においてもほとんど見るべき議論が行われず、アメリカの要求やそのやり方に対して不当だという声がほとんど上がらなかったことである。むしろグローバル化が進む中では、協議の対象となった事象はいずれもアメリカに言われるまでもなく、日本自体が進んで取り組むべき課題だと受け止める空気が強かった。中には、積極的に推進すべきとの論陣を張った有識者もいたほどである。ここでアメリカに屈すれば、この後日本経済は大変なダメージを受けて再び立ち上がれなくなるという認識が、日本側に全くなかったと言ってもよい。

アメリカは、同盟国であろうと敵対国であろうと、他国がアメリカの GDP の 50% を超える水準まで成長してくると、俄かに叩き潰しにかかると言われている。かつての日本、現在の中国しかりである。しかし、核を保有し、近年、急速に軍事大国化の道を歩んでいる中国は、国の安全保障を大きくアメリカに依存しているわが国と違い、アメリカと対等に交渉できる立場にある。加えて、世界のレアアースの大半を保有しているため、強い立場で交渉できることから、日本の轍を踏むことはないのではないかと。むしろ、トランプの強引なアメリカ・ファーストの手法の間隙を縫って、西側陣営以外の BRICS やグローバルサウスの国々に手を伸ばし、これらの国々を引き込んで世界を二分する大国にのし上がることを虎視眈々と狙っている可能性が高い。

日本が 30 年にわたる長期停滞から抜け出すには、日本の強みを取り戻す必要がある。グローバルスタンダードなどというものはどこにもなく、それを鵜呑みにして思考停止してはならない。同じ資本主義体制を取っていても、実際の経済運営の手法は各国まちまちである。いずれの国もその国情に応じて独自の流儀で経済運営を行っているのであって、それを他国から一方的に不当だと言われる筋合いはないはずである。二度と同じようなことが起こらないように、しっかり理論武装をして、日本の強みを再構築しなければならない。

(4) 有効な経済政策を打てない政府

バブル崩壊後、経済を立て直すために政府が有効な政策を打ち出すことができなかった罪は大きく、責任は重い。やろうとしていることが的外れであったり、タイミングを失していたり、あるいは規模が小さすぎて効果が出なかったりと、散々な結果に終わったことは重大かつ深刻である。経済を浮揚させたと評価されたアベノミクスだが、その実態は、円高を是正し、株価上昇を導いたものの、肝心の三本目の矢、「成長戦略」は何の成果もあげられずに終わった。それだけでなく、異次元の金融緩和で日銀の財務指標を毀損し、長期にわたるゼロ金利政策が財政規律を弛緩させた罪は重い。

その原因としては、次のようなことが考えられる。

① バブル崩壊後の不況の判断ミス

バブル崩壊後の不況を通常の景気循環的なものと認識して、金融緩和と公共事業の拡大を主体とするこれまでどおりの景気刺激策しか打ち出さなかったために、それによって景気を下支えすることはできたものの、成長率を持続的に上昇させることはできなかった。

そのような中で国債残高だけが積み上がり、財政状況をより一層悪化させた結果、緊縮財政が政府の手足を縛り、産業構造を転換して経済成長を回復するために本来拡充すべき分野に予算を投入することができず、経済の立て直しを政府自ら阻害することになった。

② 経済計画と国土計画の策定の取りやめ

中央省庁再編の一環として経済企画庁と国土庁が廃止され、同時にそれまで国の基本的な目標と針路を示す役割を担ってきた経済計画と国土計画の策定が取りやめになったことは、私たちの想定を大きく超える悪影響を国の運営にもたらした。国が危機的な状況にあるにもかかわらず、国民が一致結束して取り組むべき目標、ビジョン、戦略なくしてどうして危機を突破することができるだろうか。

失われた 10 年が 20 年、そして 30 年に及び、未だにそこから抜けだす見通しが立たない今こそ、この国を抜本的で大胆に構造改革するための長期的かつ総合的な国家ビジョンが必要である。それを策定する場がなくなったことは大きな損失である。国の先行きが懸念される重大な事態を打開するため、副総理格の担当大臣を置いて国中の英知を集め、実効性がある国家ビジョン、国家戦略を早急にとりまとめるべきである。

③ 官邸による中央省庁幹部職員人事の掌握と霞が関の沈黙

霞が関の幹部職員の人事を総理と官房長官が一手に握り、しかもときの政権がそれを恣意的に用いて人事を仕切ったことから、「モノ言えば唇寒し」の空気が瞬く間に霞が関を覆い、政権に対して役人が積極的に政策案を示さなくなった。それが、政府の政策立案能力を著しく劣化させたことは間違いない。

④ 有効な産業政策を打ち出せない政府

民間企業が様子見に終始して、リスクを取って果敢に挑戦しようという意欲を失い、安全第一の現状維持路線から抜け出せない状態に陥っているような場合には、国が強力なリーダーシップを発揮して、民間企業の重い腰を動かす必要がある。しかし、第五世代コンピュータの開発に失敗して以来、経産省からは見るべき産業ビジョンが示されなくなった。

かねてわが国では、産業政策はもっぱら規制緩和や税制優遇措置、補助金交付、公的資金の融資など、いわゆるアメによる誘導策に頼り、規制強化や負担増によるプッシュ策を回避してきたが、それが産業政策の実効性を著しく削ぐことになったことは間違いない。そのようなスタンスがとりわけ経産省に強いことが、日本企業の多くが時代の変化に対応できず、構造改革が遅れ、絶えず欧米の先進国に先を越され、周回遅れの対応に終始する結果を招いていることを真摯に受け止め、反省しなければならない。キャッチアップの時代の終了とともに、その弊害が目立つようになったことが意味することを真剣に考える必要がある。

産業界や経済界の要望を聞くことだけが政府の役割ではない。民間の足りないところをプッシュして、日本経済をあるべき姿に導くことは政府の役割である。このままでは、かつてノートリアス・ミティとしてその名を世界にとどろかせた経産省は、たまたま欧米諸国という手本があったために、産業界や経済界を牽引することができたただ、と言われても仕方がない。

⑤ ポピュリズムが蔓延^{はびこ}る政治の劣化

長期にわたる国の運営を確かなものにするための政策の確立が今ほど求められているときはない。にもかかわらず、政治が選挙目当ての得票獲得のために国民に取り入ろうとして、耳当たりのよい政策しか打ち出せないポピュリズムがますます蔓延りつつある現在、政治の劣化を食い止め、国を正しい方向に導くための仕組み、例えば、選挙を意識せざるを得ない政治家が、本当はそれが必要だとわかっていても、まともに声をあげにくい国民に負担や規制の強化を求めざるを得ない事案や、各政党が選挙公約として掲げる政策を実施した場合の帰結や実施にあたって考慮すべき事柄を、客観的かつ冷静に議論し、その結果を国民に提示するための、政府から独立した権威ある国の機関の創設が不可欠である。

2 ミクロ（企業）ベースの要因

(1) 企業の新陳代謝なくして日本経済の再興はない

① 企業の新陳代謝促進の必要性

日本経済の成長・発展を期すには、新たな分野を開拓する成長率が高い新規企業が次々に参入してくることが必須である。特に変化のスピードが速い今の時代は、過去にとらわれず、大胆にチャレンジできる新規企業の参入がなければ、既存企業だけでは変化に対応しきれない。

アメリカなどに比べ動きが鈍いベンチャー企業の立ち上げも、近年ようやく大学発のベンチャー企業の立ち上げが活発化するなど、多少進展がみられるようになった。かねてわが国では、既存の大企業がベンチャー企業を育ててその成果を自らの事業に積極的に取り入れようとするよりも、市場を奪われることをおそれて抑えにかかる傾向があると言われていたことは残念である。

新規企業の参入を促すためには、参入を阻害している要因（生産性の低い企業の温存、創業時の資金調達難、終身雇用制と企業単位の賃金決定による労働力の低い流動性など）を取り除く必要がある。

併せて、わが国では中小企業はもっぱら保護・支援対象と位置づけられており、大企業の下請けから脱して自立できるだけの力をつけ、積極的に世界市場をめざして成長・発展することを促す観点からの育成策が欠けている。中小企業は被雇用者の7割を擁するにもかかわらず、国の研究費の9割が大企業に交付され、中小企業には1割しか交付されていないことをみても、それは明らかである。ドイツの例に倣い、中小企業の技術開発力と市場開拓力を積極的に支援する体制を強化すべきである。

一方、生産性の低い企業の温存は、資金と労働力が生産性の低いところに滞留して、限りある資源が有効かつ効率的に活用されていないことを意味しており、それが新規企業の立ち上げを阻

害する要因になっている。政府は、生産性が低くても潰さないという企業の保護・支援策を即刻取り止め、生産性が低い企業が努力しても生産性を向上できない場合には、市場からの退出を求めることもやむをえないと考えるべきである。

② 終身雇用制見直しの必要性

産業構造が急速に変化しない時代は、終身雇用制は企業及び労働者の双方にとってメリットの大きい仕組みであるとして歓迎され、雇用の安定は企業の成長・発展を支える基盤であった。

しかし、状況が一変して経営が不振になると、企業は従業員の生活を終生保障する日本型の雇用慣行を持ちこたえられなくなった。そこで多くの企業がとったのは、基本的な枠組みは残しつつ正社員を非正規社員に切替えることだったが、それは、極端に勤務条件の悪い若年男性社員を数多く輩出することになり、労働者の貧困化と身分の不安定化、結婚できない若者と将来の生活保護予備軍の増加、日本経済を支える労働力の質の低下など、日本社会の良さを損ない、不安と不満を増大させる結果となった。

また、現在のように変化が激しく、企業の盛衰が避けられなくなると、労働力の流動性の低さはむしろ経済活動を阻害する足かせとなってきた。

結婚したくてもできない状況に置かれ、将来展望も持てない劣悪な状況に置かれている非正規雇用労働者の雇用状況を改善し、日本経済の苦境を打破して再び成長軌道に乗せるために、日本特有の雇用慣行について改めるべきことは何か、真剣に考える必要がある。

ところで、近年、人口減少に伴い日本の雇用環境は過剰な労働力の保持から慢性的な人手不足の時代へと変化してきた。にもかかわらず、相変わらず労働者を二分する非正規雇用労働者を雇用し続けることは問題である。企業は早急に若年非正規雇用労働者の雇用を取り止めるべきである。

③ 望ましい賃金決定方式の変更、全国一律の最低賃金の引上げ

賃金水準が企業単位で決定されることも、生産性の低い企業が温存される一因になっている。なぜならその場合には、個別企業ごとの生産性に応じて賃金が決まるからである。一方、賃金が産業部門ごとに全国一律で決定される場合には、平均以下の生産性しか上げられない企業は努力しなければ早晩市場からの退出を迫られるから、いわば新陳代謝を促進する仕組みが経済にビルトインされているようなものである。

できれば日本の賃金決定方式を、個別企業単位での決定から産業部門ごとに全国一律で決定する方式に改めることが望ましい。しかし、企業内組合を全国組合に再編することを含め、それが難しい場合には、例えば最低賃金を全国一律にして、その設定基準を生産性が全国平均以下の企業が生産性向上に努めなければならない水準に置くことが適当である。

(2) 日本経済の再興に必須の生産性の底上げ

国際競争に曝されている大企業の生産性は、諸外国と比べて遜色ない水準にある。一方、国内産業、とりわけ雇用の7割を引き受ける中小企業とサービス業の生産性が低いことが、日本経済

が力強さに欠ける要因になっている。

政府も以前から口では生産性を高める必要があると言いつつ、実際にやっていることは、それに反して足を引っ張るようなことばかりである。最低賃金を引き上げすぎると対応しきれず倒産に追い込まれる企業が出てくるので低く抑えるべきだ、と経産省自体が堂々と主張していることなどとてもない話である。これでは日本の企業の生産性が上がらないのは当然である。いきなり上げるのは無謀だとしても、例えば、毎年、予め3年後の最低賃金を決めれば、企業はそれに向けて自己努力するはずである。それでも対応できなければ退出していただくしかないのではないか。それを躊躇^{ためら}っている限り永久に日本企業の生産性は上がらない。

同じように、規制緩和や税制優遇措置、補助金交付、公的資金の融資などを通じて企業を支援する場合も、無条件にすべての企業を支援対象にすべきではない。支援対象を生産性が一定水準以上の企業に限定すべきである。そうすることによって自己努力を促さなければ、政府自ら護送船団方式を是認しているようなものである。

(3) 低い企業の事業構想力、戦略構築力

企業の存在意義は、人々が必要としている物品やサービスを、市場を通じて供給することにある。また、株式会社は、投資にはリスクが伴うことが避けられないため、リスクを分散して、できるだけ多くの人から経営に必要な資金を小口で調達できるようにするとともに、会社の資産と個人資産を分離し、会社の債務は会社資産の範囲で責任を負う有限責任制を採用することによって、リスクを軽減するために生み出された仕組みである。

企業が収益を確保して安定した経営を維持するためには、状況の変化に応じて絶えずリスクを織り込んだうえで、新技術や新商品、新サービス、新市場の開拓のために投資し続けることが不可欠である。投資しないで企業収益が増加し続けることはありえない。

企業が安定した経営を持続するためには、常に市場と社会の動向をしっかりと把握して、それへの対応を怠らないことが肝心である。とりわけ技術革新のスピードが速く、企業を取り巻く経営環境が目まぐるしく変化している現在のような状況の下では、リスクを回避して投資を怠り、安定第一の経営に固執していれば、企業は早晚時代の流れから取り残され、競争力を失って市場からの退出を迫られることは必至である。

かねて日本企業の製造現場のものづくりは、どこにも負けない「擦り合わせ」技術を備えていると言われており、それが日本経済を牽引する力になってきた。一方、本社の事業構想力や戦略構築力、ブランド形成力は欧米企業に比べて見劣りすることは否めないとされてきた。とりわけIT技術が急速に進展し、アナログからデジタルへと時代が移り変わり、産業の重心がモノから知識や情報すなわち言葉や数値に移るにつれて、日本が得意とする「擦り合わせ」型技術がものを言う分野（自動車など）のウエイトが低下する一方、むしろ苦手とする「組み合わせ」型技術主体のソフトウェアやデジタル商品の分野（電気・電子製品など）が拡大してきたことが、今日の長期停滞を招く要因の一つになった。

そうだとすると、得意とする分野の力をしっかりと維持し、より一層伸ばすとともに、苦手とす

る分野の力を獲得するためには何が必要か、英知を結集すべきである。自らが苦手とする分野、例えばアメリカに対抗して日本版の GAFAM を生み出そうとしても、ヒトとカネを無駄につぎ込むだけに終わることは必至である。厳しい国際競争の中で成果を勝ち取るためには、どの分野にどのような戦略と戦術で臨むべきかを真剣に検討する必要がある。日本が得意とする手法や技術を最大限生かして勝ち残れる部分から手を付け、実績を積み重ねながら徐々に間口を広げて行くべきである。例えば、製品としては「組み合わせ」型に属するものであっても、その中には「擦り合わせ」の要素が強い部分もあるはずである。そこに着目して突破口を切り拓くことが考えられるのではないか。

(4) 低下した経営者の経営力

時代の変化を読み解く日本の経営者の力が近年、顕著に低下している。それが日本経済の不振につながっていることは否定できない。

日本の国際競争力の評価を引き下げる要因の中で大きなウェイトを占めているのが、総じて日本の経営者は国際的なビジネスの経験が少ないことである。そのため英語力が乏しく、自ら先頭に立って外国との交流・交渉を仕切ることができず、国際的な視野で物事を判断する力が弱いとみなされている。

また、日本の経営者には科学技術に関する知識が乏しい人が多いことも、今日のように ICT やバイオをはじめ技術革新のスピードが昔と比べて格段に速く、しかもそれがビジネスの展開方法の変更に直結しているときには、知識不足が原因で経営判断を誤り、企業経営が不振に陥る事態を招いていることが多いのではないか。人は、知識や経験が乏しいことには合理的で冷静な判断ができず、どうしても感覚的・感情的な判断に流される傾向がある。とりわけ未知の分野についてはリスクに対する評価を客観的に行えず、そうなると、わけてもリスク回避指向が強い日本人は、危ない橋は渡らないことに越したことはないとして、新たな事業への取組みを断念しがちである。

日本企業の経営力の向上を図るためには、経済が地球規模でグローバル化しており、しかも技術革新がかつてないほどの速さで進みつつある中で、企業経営者は変化の動きや変化の兆しを見逃さず、さらには将来に向かって進む方向を見極め、大胆な経営判断を適確に行えるだけの素養と知識を身につけるとともに、広く海外でのビジネス経験を積むことが重要である。わけても日本人が苦手とする英語力の習得に努め、不足している科学技術に対する理解力の向上を図る必要がある。

(5) DX 化、オープン化に対する理解の不足

DX (デジタル・トランスフォーメーション) には、ただ単にコンピュータを導入して情報処理を高度化・高速化して事務処理及び生産方式を効率化するだけでなく、それによって産業はもとより社会構造の革新をめざすという意味が込められている。しかし残念ながら、日本人は情報とはコンピュータが処理するデータのことだと狭く捉えがちである。せっかくコンピュータを導入しても、それを契機に企業経営全体を見直し、ビジネスモデルを変革して企業収益を増大させる基

盤を構築するという意識が欠けている。そのため、デジタル技術への投資から「資金に見合う価値」を得られる水準で、日本は世界 63 カ国中最下位に甘んじている (IMD 2022 年)。因みに、日本のデジタル競争力は 31 位で、近隣の韓国 (6 位)、香港 (7 位)、台湾 (9 位)、中国 (14 位) に大きく水を掛けられている。

いくらアメリカからバッシングされたとはいえ、一時は 21 世紀のわが国リーディング産業と目されていた電気・電子産業が瞬く間に勢いを失い、世界市場から凋落する憂き目にあったのはなぜか。その要因は、日本企業の技術開発力が低下したからというよりも、むしろ、①コンピュータの性能が飛躍的に上昇し、部品や製品を組み合わせれば綿密な「擦り合わせ」によらなくても高い性能の製品を製造することが可能になったことから、日本企業が得意な領域を失った反面、アメリカが苦手とする「擦り合わせ」技術から解放され、また新興国も容易に参入することが可能になったこと、②生産の流れがそれまでのクローズドなメインフレーム主体のシステムから、インターネットを介して安価で手軽なパソコンやスマホを連携して活用するオープンで分散処理型のシステムへと転換したことによる面が大きい。そして、このような産業活動の形態を大きく転換する動きが起こっているにもかかわらず、大半の日本企業は変化に応じて自らの生産手法と経営形態やビジネスモデルを変革することに真剣に取り組まなかったことが影響したと考えるべきである。

重厚長大産業が主流の時代は、すべてを自社で賄う自前主義が事業手法として最も適していた。しかし、デジタル時代に入り瞬時に情報が世界中を行き交い、しかも技術革新のスピードが速まると、とりわけ「組み合わせ」型の分野では、すべてを自社内で賄う自前主義ではコストも時間もかかるため、厳しい国際競争に打ち勝つことができなくなった。このため、企業グループの枠組みを超えて、中小企業を含む多くの企業と連携して研究開発を行い、分業体制を構築しなければ、世界の中で生き残ることが難しい時代になった。企業形態が幅広い製品ラインを有する垂直統合型から、小規模、専門技術特化企業による水平分業による企業ネットワーク型へと移行していることを踏まえ、新たな事業手法を取り入れることができなかったことが災いした。

インターネットはオープンシステムの典型的な事例である。現代は、インターフェイスの外側の部分は自社の技術をオープンにしてその利用者を拡大し、積極的にビジネスの展開に活かすとともに、独占的な利益を確保するために不可欠なインターフェイスの内側の中核部分はクローズドにして守り抜く、という切り分けが重要な意味をもつようになった。日本企業はこの切り分けが苦手である。とりわけ大企業はすべてを自社で調達し、守ろうとする傾向が強い。インターネットを通じたネットワークの拡充が、経済に与えるプラスの効果を見過ごしたことの影響は大きい。

オープン方式の採用を躊躇うのは、ものごとをオープンにすると情報が漏洩して自らが不利になる一方、他社を利するおそれがあると考えからである。しかし、オープンなネットワークであるインターネットが世界をカバーしている中で、何事も自前で揃えようとするのはコスト面で競争に耐えられず、時間的にも余りにも効率が悪い。

絶対に守らなければならないモノ以外は、多少のリスクは保険でカバーするという発想に立つ必要がある。完璧主義は長所であり、美德でもあるが、それが行き過ぎると、かえって競争力を失い、市場から撤退を迫られることになりかねない。日本の完璧主義は、今の時代にはそぐわず、かえって足かせになっているきらいがある。

いくら後発国の追い上げが激しかったとはいえ、アメリカがGAFAMを中心にますます競争力を強化し、世界のプラットフォームの分野で圧倒的な強さを誇っていることをみても、後発国の賃金水準の低さを理由に自らの不甲斐なさを正当化することはできないはずである。日本企業の凋落は、技術開発力の低下によるものというよりも、むしろ世界規模でビジネスモデルが転換しつつあるにもかかわらず、そのような動きを適確に捉えられず、世界の動きに合わせて自社のビジネス手法を抜本的に変えようとしなかった、ことにあると考えるべきである。

(6) 人的資本の劣化

① 少ない無形資産、人的資源に対する投資

日本に賦存する唯一の資源は人であり、今日の日本の繁栄と安定は、明治維新以降の私達の先達の努力の賜物であることは言うまでもない。

世界の産業構造が重化学工業から知識集約産業へと転換し始めて久しいが、日本企業の投資は依然として有形資産に振り向けられており、無形資産、中でも人的資源に対する投資が疎かにされていることは問題である。(このことは政府の景気対策にも現れている。相変わらず公共投資主体の財政拡大が行われており、景気対策として大学の予算が拡充されることは全くないに等しい。)

このほか、正社員から非正規社員への切り替え、企業内研修や訓練の機会の減少と内容の簡略化、国際人材育成の遅れなど、企業の人材育成はコスト削減策の一環としてバブル崩壊後大幅に縮小されてきた。これでは日本企業の技術開発力、新事業開拓力が低下し、国際競争力が先細りになるのも当然である。経営上一時的にコスト削減に走ることはやむを得ないとしても、企業を支える肝心かなめの人的資本を自ら毀損し続けていることは、日本企業の体力低下にボデーブロウのように効いており、日本産業の先行きに暗雲をもたらすに違いない。

人材育成費はコストではなく、投資と考えるべきである。個々の企業がこのような発想の転換を実践するには人材育成費や研究開発費の人件費相当額を貸借対照表に「資産」として計上する会計基準の変更が望ましい。ただし、企業が所有し自由に譲渡できない人格を有する「人」を「物」と同じように「資産」として扱うことができるのかという根本問題があるほか、その評価や減価償却の手法、あるいは退職時の毀損処理、さらには「資産」は誰の持ち分として負債に計上するのかなど、その実現には解決すべき課題が多い。仮にそれが実現しなくても、企業運営にあたっては、少なくとも研修及び大学等での学び直し、あるいは訓練にかかる経費や研究開発に要した経費のうち人件費相当額は将来に向けての投資と考えると、その充実を図る必要がある。

② 急がれる大学の強化

日本の学術研究機関の主軸であり、高等教育機関でもある大学、特に国立大学の実情を見ると、

とても安閑としておれる状況ではない。その先行きは、懸念される材料に満ちている。

日本の大学の劣化が著しい。中国が急速に台頭する中で、世界の100位以内に踏みとどまっているのは、いまや東大と京大の2校のみである。バブル崩壊後、税収減と国債増発で財政状況が急迫する中、止まらない大学交付金と研究費の削減、教員の待遇悪化が好転する兆しは全くない。

加えて、国立大学の法人化による評価を重視する大学運営方針が教員を評価報告書作りに奔走させ、肝心の研究に充てる貴重な時間を無駄にせざるを得ない状況に追い込んでいる。また、定額で各教員に配分する研究費を削減して申請に基づく競争で配分する研究費を重視する政府の方針は、教員を申請書作成作業に駆り立て、それへの時間とエネルギーの消耗は肝心の研究への頭脳とエネルギーの注力を著しく削いでいる。アメリカのような寄付文化が根付いていない日本で、アメリカに倣って経営重視の大学運営に走るとは、日本の研究開発力と人材育成を大きく毀損し、日本社会の未来を根底から危うくするものである。

国立大学の法人化と一体で新たに創設された大学改革支援・学位授与機構は、果たしてその役割を果たしているのか。高度な専門分野の研究・教育内容を、外部のそれも専門外の第三者が適確に行うことができるのか。研究・教育の評価は当事者である大学、あるいは専門家が集まって研究内容を評価し合う学会に委ねるしかないのではないか。膨大な時間を費やして作成された評価報告書が、それに費やされた労力に見合うだけの材料を提供するものになっているのか。かえって日本の研究開発力を削ぐだけの無駄な作業を強いているだけではないか。評価報告書の作成によって日本の大学の研究成果が向上したという実績が出ているのか。はなはだ疑問である。多くの予算を無駄に使って大学本来の機能の発揮を邪魔する役割しか果たしておらず、文科省の役人の天下り先を増やしただけの大学改革支援・学位授与機構の評価部門は、すみやかに廃止すべきではないか。

また、科学技術振興の一環として国の方針で大学院が拡充され、大学院進学者が大幅に増えたにもかかわらず、博士課程修了者の主な就職先となる大学や研究機関のポストは増えていないために、多くの優秀な若者が将来展望も描けず不安定な立場に置かれている。早急にポストク問題に手を打たなければ、早晩若い優秀な学徒が大学や研究機関をめざさなくなるおそれがある。

II 日本企業を取り巻く状況の変化

① 日本の強みを再構築する時期の到来

安全保障が重視される時代となり、新自由主義が国民の間の格差を極端に拡大した結果、新自由主義の時代は終わりを告げ、世界経済は再び政府が介入して効率優先から安全保障優先のビジネスモデルへと転換した。

アメリカ発の新自由主義の嵐はわが国にも吹き寄せ、政府の政策もその流れに乗る方向が強まった。しかしわが国は、新たに新大陸を力で開発したアメリカのように、国民の多くが徹底した個人主義、競争至上主義を信奉している国ではない。お互いに協力し合わなければ成り立たない営農を基盤として、長い歴史の中で村落単位に営々と生活を営んできた国である。国民の心情、意識、精神には、競争こそ第一だとする意識よりも、むしろ協力し合うことの大切さがしっかり

根付いている。

アメリカに打ち砕かれた日本の強みを再構築しなければならない。どこから攻撃されても跳ね返せるだけの説得力のある理論武装を国中の英知を結集して徹底的に行い、そのうえで、わが国単独では力負けするアメリカに対抗するためには、わが国と同じ問題意識を持ち、同じような社会の仕組みや行動規範が望ましいと考える国々、例えば欧州諸国との間で確かな協調・協力関係を築き、共に力を合わせて対処する必要がある。

自らの力の衰えを背景に、なりふり構わずアメリカ・ファーストを前面に押し出し、諸外国との連携・協力関係にひびが入ることも厭わず、自国中心の独自路線を進もうとするアメリカに、いつまでも依存しすぎることが果たして適当か。私たちは、改めて自らが進むべき道を考えるべきときが来た。中国がアメリカの敵となり、東アジアが舞台となる中で、アメリカは強い日本を必要としている。貿易収支は依然アメリカ側の赤字であるものの、日本経済の勢いがすっかり衰えた結果、アメリカが日本を脅威と感じる状況は解消し、経済面でアメリカが日本叩きに走る要因は無くなった。一方、政治的にはソ連が崩壊し、唯一の超大国アメリカが世界を制覇するかと一時期思われたが、その後中国が急速に台頭し、アメリカの当面の敵は中国となった。そんな中で、日本に対する貿易収支黒字の解消、日本の軍事費増大を求めるアメリカの動きは今後も止まらないものの、かつてのような強硬な対日攻勢が再発するような状況ではない。

今こそ 30 年にわたる長期停滞に終止符を打ち、日本経済を再興するため、アメリカの目を気にすることなく、日本の強みを最大限発揮できる壮大な国家ビジョンを打ち立てるときである。

② 中国の低賃金に対抗できる時期の到来

すぐ隣に位置する低賃金人口大国の中国の賃金水準がその後の経済発展に伴い上昇し、かつての 20 対 1 から 2 対 1 程度になったことから、その差は生産性の上昇でカバーできる範囲に収まってきた。これを受けて日本企業には、より賃金が安いベトナムなどの他のアジア諸国に工場を移転し、あるいは国内回帰する動きが生じている。賃金上昇と物的生産性が連動する時代に戻りつつある。中国をはじめ、新興国との間の経済関係を再構築するべきときである。

③ 終身雇用制見直しの可能性の高まり

団塊の世代を中心に過剰人員の大半が退職した結果、日本企業は身軽になるとともに、人口減少から絶対的な人手不足の時代に入り、日本の雇用環境は変化した。日本は効率性を高めないと人手不足で社会が回らなくなり、企業は労働者を確保するためにホワイト化しなければ生き残れない状況になった。一方、キャリアに関する人々の意識と行動に変化が生じている。終身雇用が約束されていると考えている人が減少し、転職に対する考え方の変化に拍車をかけている。既存雇用を守るしがらみが消え、メンバーシップ型の雇用契約に由来する終身雇用制に終止符を打てる状況になった。

終身雇用制を見直す場合には、被解雇者に対する生活支援と再就職のための公的な職業訓練の拡充及び再就職斡旋の強化と一体で行うことが必須の前提条件である。そうでなければ、増える失業者の生活が脅かされることになり、労働組合の理解と協力が得られないだけでなく、社会不安の増大が避けられない。ただ、ジョブ型の雇用契約への切り換えは、社会に根付いた日本特有

の、しかも長所も多い雇用慣行を根底から変革するものであるから、その抜本的な見直しは労働者及び企業はもとより社会に及ぼす影響が大きく、検討すべき項目が多岐にわたることから、簡単でないことも事実である。

Ⅲ 日本経済再興に向けて取り組むべき方策

1 必要な現状認識と病巣の除去

今、この国が直面している現状は深刻である。なぜ 30 年に及ぶ経済の停滞から抜け出せず、ズルズルと他国に追い抜かれるばかりで、再び活力を取り戻すきっかけを見出せないのか。このままでは、人口減少と相まって日本は縮小し続け、国際的にも存在感のない国に成り下がるのは必至である。

日本の病状は表面的なものではなく、日本社会の深層に根差したものであると悟るべきである。そうでなければ、停滞が 30 年に及び、なおかつ反転の兆しささえ見えない理由の説明がつかないではないか。直接のきっかけはバブルの崩壊であったとしても、それだけが理由だとすれば、たとえ後処理に多々拙^{まず}い点があったとしても、もっと早い段階で成長を回復できたはずである。

この 30 年間、政府及び民間企業が行ってきたさまざまな政策や措置を振り返ると、そのほとんどが当事者の意図に反して成果を生み出すことができなかったと言わざるを得ない。一人当たり国民所得、経済成長率、世界の 100 社以内に入る日本企業数、世界の 100 校に入る日本の大学数、人口、婚姻数、出生率の推移をはじめ、あらゆる指標が右肩下がりを辿っている。

日本人は、これまで危機に際しては一致結束して事に対処してきた。その積み重ねが、水と石灰石以外にみるべき資源を持たない日本の今日の繁栄を築いたことは間違いない。

しかし、現在の日本と日本人に、これではいけない、何とかしなければという覇気が全く感じられないのはなぜか。それは、多くの日本人が、日本の現状をそれほど深刻に受け止めていないからではないか。しかし、それではマズイ。下手をすると、気づいたときには「後の祭り」になりかねない。

そうだとすると、このままでは少々大げさに言えば、日本の存立と日本人の豊かで安定した生活が危うくなることについて、危機感を共有することが何より大事である。それなくして、いま最も必要とされている政策や措置を実行することはできない。とりわけ、国民や企業に規制強化や負担増を求めることは、人々の間にそれを受け入れる覚悟がなければ、実施できるはずがない。

2 日本経済の再興に向けて取り組むべき方策

① 苦手をカバーし、日本の強みを生かす産業振興戦略

かつて 21 世紀のリーディング産業と目されていた電気・電子産業が、20 世紀末から起こった DX 化の流れの中で急速に凋落の一途を辿ったことが、今日のわが国産業及び経済の長期停滞につながったことは否定できない。

「擦り合わせ」方式という強みを失った日本としては、手痛いデジタル革命ではあったが、い

まさらそれを嘆いても仕方がない。大きな流れはアメリカに理があるから、アメリカに真っ向対抗することは難しいとしても、たとえ最初は小さな部分であっても、日本が得意とするものを見出し、そこを手掛かりにして、逐次勝負できる領域を広げていく努力を積み重ねる以外に進むべき道はないと考えられる。

電気・電子産業に比べ自動車は依然として「擦り合わせ」型の代表のような産業であり、日本企業もドイツ企業と並んで世界市場の一翼を担っている。しかし、EV化の遅れなど、基幹産業である自動車産業の先行きは予断を許さない。EV化の進展は自動車産業をも「組み合わせ」型にし、雇用を著しく減少させる可能性が高い。製造品出荷額の17.4%、63兆円を生み出し、雇用者数の8.3%、558万人を擁する自動車産業の衰退は、わが国産業経済に致命的な影響を及ぼすことは必至である。早急に対策を講じる必要がある。

労働力が減少し続ける中でも、わが国の雇用と所得を確保するためには、わが国に相応しい分野で成長・発展する可能性が高い産業を見出し、その育成・振興を全力で図る必要がある。その際、わが国同様、資源小国であるにもかかわらず、高い成長産業を擁し、豊かな生活を享受している欧州の小国、例えばスイス、ルクセンブルグ、アイルランド、オランダ、デンマーク、スウェーデン、オーストリアなどにおける産業の実態と産業政策を具^{つぶさ}に調査し、その中からわが国の国情に合った政策や制度、措置を編み出す必要がある。

② 国家目標・国家ビジョンの策定

30年に及ぶ停滞から抜け出すためには、国家100年の大計の下、国民が心を一つにして取り組むべき国家目標と国家ビジョンを策定する必要がある。それは、この国を抜本的に創り変えるものでなければならない。小手先の^{びぼう}弥縫策では目的が達成できないことは、この間の経緯が示すとおりである。もはや猶予はない。早急に国中の英知を結集して、作業に取り掛かるべきである。

③ 過度のアメリカ依存からの脱却と、めざすべき自立する国家

アメリカ一辺倒の姿勢を改め、広く世界を見渡し、わが国に相応しい政策や制度の構築を図るべきである。これまで辿ってきた歴史が、アメリカに比べ相対的にわが国に近い欧州諸国との連携を再び強化し、問題によっては共にアメリカと対峙することも辞さないことを国の基本とする。とりわけ、アメリカの不当な要求を跳ね返すためには、安全保障における過度なアメリカへの依存を止め、極力自立できる道をめざさなければならない。

併せて、日本の存立と繁栄、国民の安全・安心と幸福を確保するうえで譲れないものは、断固として守り抜くという強い意思と粘り強い交渉を貫くとともに、どこから攻められても簡単に屈服せず、相手を説得できるだけの理論武装を怠らないことが大事である。

④ 日本の特性を生かした日本型システムの再構築

徹底した個人主義、自由主義、実力主義を掲げ、競争優先、収益獲得を第一として平等の確保、弱者救済を軽視する傾向が強いアメリカと異なり、わが国社会は、個人の自由より共同体としての連携、実力より相互間の協調を優先し、競争より協力、収益より社会的責任の遂行を重視する

とともに、平等の確保、弱者救済にも目配りする社会である。両者の違いは国の生い立ちや社会の成り立ち方の違いに由来するところが大きく、わが国にはわが国に相応しい仕組みや運営手法があるはずである。

世界の先頭に行く超大国アメリカから学ぶべきところは大きい、そうだからと言って、万事アメリカのやり方が優れていると考えることはやめるべきである。アメリカの対日攻勢によって解消させられた系列企業間の優先取引、株式の相互持合い、企業トップはじめ取締役の内部登用などの慣行、あるいは会社は株主だけのものではなく、従業員をはじめ顧客や取引先企業、地域社会などのステークホルダーのものだとする考え方は、いずれも関係者間の相互信頼関係に基づき、長期的な観点から企業が安定的に成長発展できる基盤を構築するためのものである。短期指向に基づくその場限りのドライな関係では決して得られない「信頼と互惠」に裏づけられたものであって、一概に閉鎖的で第三者を排除するためのものだと決めつけることは適当でない。もちろん、それらの慣行が関係者の関係を固定し、柔軟さを欠いて企業の成長発展を阻害することがないように、絶えず新しい風を送り込む努力が求められることは言うまでもない。

日本は、自信と信念をもってわが国に相応しい仕組みや運営手法を追求し、確立すべきである。

⑤ 政府の政策立案能力の回復と企業経営者の経営力アップ

日本の再興には、低下した政府の政策立案能力の回復と国際的に評価が低い日本の企業経営者の経営力アップが急務である。

政府の政策立案能力の低下を食い止めるためには、中央省庁の幹部人事をときの官邸に委ねることを取り止め、官僚の自律性を回復するとともに、国民に不人気な政策遂行を決断できない政治をカバーするため、国民から高い信頼が寄せられる学識者で構成する「独立財政機関」を国が創設して、中立で客観的な立場で日本の現状、政府の政策運営と政党の公約の点検、分析、評価を行い、結果を国民に提示して選択肢を提供し、政治に欠けているところを補う必要がある。

また、企業経営者の経営力強化策としては、日本企業の経営者の多くに欠けているのは英語力と科学技術に関する知識であり、国際的なビジネスの経験であるから、将来企業の経営を担う人材と目される幹部候補生については、若い頃から経営者に必要とされる知識と経験を積む人事を計画的に行うべきである。

とりわけ、日本の経営者の多くが科学技術に関する知識が欠けていることは重大である。現在のように技術革新のスピードが速く、しかもそれが企業の経営手法に直結するようになってくると、その動向に対して適確な判断ができないことは深刻である。よくわからないことはリスクを回避しようという意識が働いて判断を逡巡しがちであり、それが時代の変化の波に乗り損ね、みすみす新しいビジネス展開のチャンスを逃しているのが、日本の実情である。リスクを取って果敢に新規事業に挑戦する企業へと変身するためにも、経営者の科学技術に関する知識の習得は日本の企業の最重要課題である。

⑥ 大学関連予算の増額と企業の人的資本の充実

資源小国であるわが国が唯一頼りにできるのは、人的資源以外にない。にもかかわらず、この間政府は大学に対する財政資金の投入を毎年度減少させ、研究・教育力を弱体化し続けてきた。

いったいこの国を何で支えようとしているのか、その真意を疑いたくなるような状況が続いている。

また、民間企業も目先の経営難を乗り切るために、正社員を減らして研修・訓練機会がほとんどない非正規社員を増やし、社員全体に対する研修・訓練費を大幅に削減してきた。これでは、日本産業の基盤を自ら切り崩しているようなものである。

政府は、直ちに大学関連予算の削減を止めて大幅に増額すべきである。また、企業は人的資本の充実に内部留保を重点的に充てるべきである。

⑦ メンバーシップ型の雇用契約のジョブ型雇用契約への変更

企業経営の悪化に伴いメンバーシップ型の雇用契約に裏づけられた日本特有の終身雇用制を維持できなくなったために、企業が苦肉の策として採ったのが正社員の非正規社員への切り替えであった。それは反面、日本社会にさまざまな悪影響を及ぼすことになった。

また、ITをはじめとする技術革新が急速に進む中で、変化に柔軟に対応して経済を成長へと導くためには、労働力の流動性を高め、新規企業を立ち上げやすくする必要があるとの社会的な要請が高まってきた。

かねて経営者側は世界的にみても厳しいとされる日本の解雇規制の緩和を望んできたが、それはメンバーシップ型の雇用契約と表裏一体のものであるから、それに手を付けずに実施することは論理的にできないはずである。

このような事情から、この際、雇用は企業単位でなく、産業部門全体で確保するとの方針に切り換え、国による労働者のセーフティネットを拡充する（失業時の生活支援の拡充、再就職のための公的な職業訓練の充実、国による手厚い再就職斡旋措置）ことを前提に、政労使の三者合意の下、日本特有のメンバーシップ型の雇用契約を欧米のジョブ型に切り替えることが適当である。

しかしその場合、果たして現在行われている新規学卒者の春季一斉採用を取り止めることができるか。その結果、新規学卒者の失業率が大幅に高くなることが想定されるが、社会がそれを受け入れるか。人事異動はその都度本人の同意を取り付ける必要があり、欠員が生じた場合の補充要員の採用はその都度内部・外部を問わず公募で行われることになり、定期異動は事実上できなくなるが、そのような変革を企業が受け入れるか疑問である。

加えて、ジョブ型の場合、賃金体系は現在の年功制を基本としたものから、当然成果主義を主体としたものに変更されるが、成果を公正に評価し、判定することが難しく、それを厳格に適応しようとする、かえって弊害の方が目立つとさえ言われている。そもそも人が働く意欲を持ち、それを高めるのは、賃金よりも、むしろ次にどのような仕事を与えられるかによるところが大きいとされている。そうだとすると、ジョブ型の雇用契約は従業員の継続的なモラルの向上には適していない仕組みだと言える。

このように、メンバーシップ型の雇用契約をジョブ型に切り換えることは口で言うほど容易ではない。また、仮に解雇規制が緩和されても、だからと言って簡単に首切りに走ればよいということではない。解雇に至るまでの間における労使双方の協議や手続き・手順は慎重に事を運ばなければならない。そもそも従業員の勤務意欲を高め、その能力を最大限引き出すためには、一人

ひとりの従業員の雇用期間は長ければ長いほど望ましい。

現行のメンバーシップ型雇用契約の良さを残しつつ、労働力の流動性を高めるためには、メンバーシップ型の雇用契約の職務の範囲をどの程度限定すれば解雇規制の緩和が可能か、それが労働者及び企業に及ぼす影響を慎重に見極めたうえで、望ましい改善策を見出す必要がある。

⑧ 誘導策一辺倒の産業政策から規制強化、負担増を厭わない産業政策への変更

規制緩和、優遇税制、補助金交付、公的資金の融資のみによって企業の経営体質を改善することはできない。それらの措置は、むしろ生産性の低い企業を温存して生き長らえさせるだけである。それでは、長年の懸案である日本企業、中でも中小企業とサービス産業の生産性は永久に上らず、日本経済は成長しない。

加えて、生産性が低い企業の温存は、資金や労働者の成長率が高い新規企業への移動を妨げ、産業構造の転換、産業全体の成長を阻害する。生産性が低い企業に市場からの退出を求めずして起業が促進されることはないし、産業全体の生産性の上昇も、成長率の上昇もありえない。企業の新陳代謝を促すためには、生産性の低い企業の市場からの退出を促すことが先決である。そのためには、支援対象とする企業を生産性が一定水準以上の企業に限定し、終身雇用制の改編による労働力の流動性の向上、賃金決定方式の全国統一賃金決定方式への移行、3年後の全国一律最低賃金の設定が重要である。

いわゆるアメによる誘導策一辺倒の産業政策を改め、ときと場合によっては、規制の強化や負担増を求めることも厭わない緩急をつけた産業政策に改めるべきである。とりわけ民間企業がリスクを取ることに逡巡しているときには、国が強力なリーダーシップを発揮して、民間企業の背中を押すべきである。それはアメによる誘導策では実現しないことは、わが国の炭素エネルギーから再生可能エネルギーへの転換や、最低賃金の設定を通じた生産性の向上の実情を見ても明らかである。

⑨ 外国企業の対日投資の促進

経済のグローバル化が進む中で、企業が生き残りをかけて海外展開を図ることは当然である。しかし、わが国では主要国に比べて対外・対内直接投資の比率に極端なアンバランスが生じており、日本企業の対外直接投資に対して外国企業の対日直接投資が極めて少ないという問題を抱えている。その結果、製造業の空洞化と日本国内の雇用の喪失が生じていることは否めず、かねて対日直接投資の促進が課題となっている。安倍内閣は、対日投資の拡大を重要政策に掲げてその促進を図ろうとしたが、結果はほとんど見るべき成果を上げられずに終わった。改めて実効が伴うようにするためには何が必要か、真剣に英知を結集する必要がある。

「経済の長期停滞克服策」検討会メンバー

江利川 毅	医療科学研究所相談役
梶田 信一郎	元内閣法制局長官
工藤 裕子	中央大学法学部教授
神野 直彦	東京大学名誉教授
橋本 昌	前茨城県知事
原田 豊彦	元日本放送協会理事
増原 義剛	元衆議院議員
松本 博	(株)松本代表取締役
(座長) 森元 恒雄	元参議院議員
渡壁 誠	国際観光ビジネス協会理事長