

日本の成長戦略



長谷川 閑史
武田薬品工業株式会社 代表取締役社長

日本の繁栄を持続させるためには？

国家の存在感/影響力

II

経済力

×

軍事力

×

政治力 / 外交力 + (文化力)

世界GDPシェア: 約20%
一人当たりGDP: 世界2位
(1993年)

世界有数の
軍事費投下国

諸外国との交渉経験の不足
島嶼国で育まれた日本民族

世界GDPシェア: 10%未滿
一人当たりGDP: 世界19位
(2007年)

日本国憲法の制約
周辺国の警戒感
非核三原則

内向き
外交技術に長けていない
政治/外交の実績不十分

确实・手っ取り早い

非現実的

余り期待できない

経済力の復興・強化

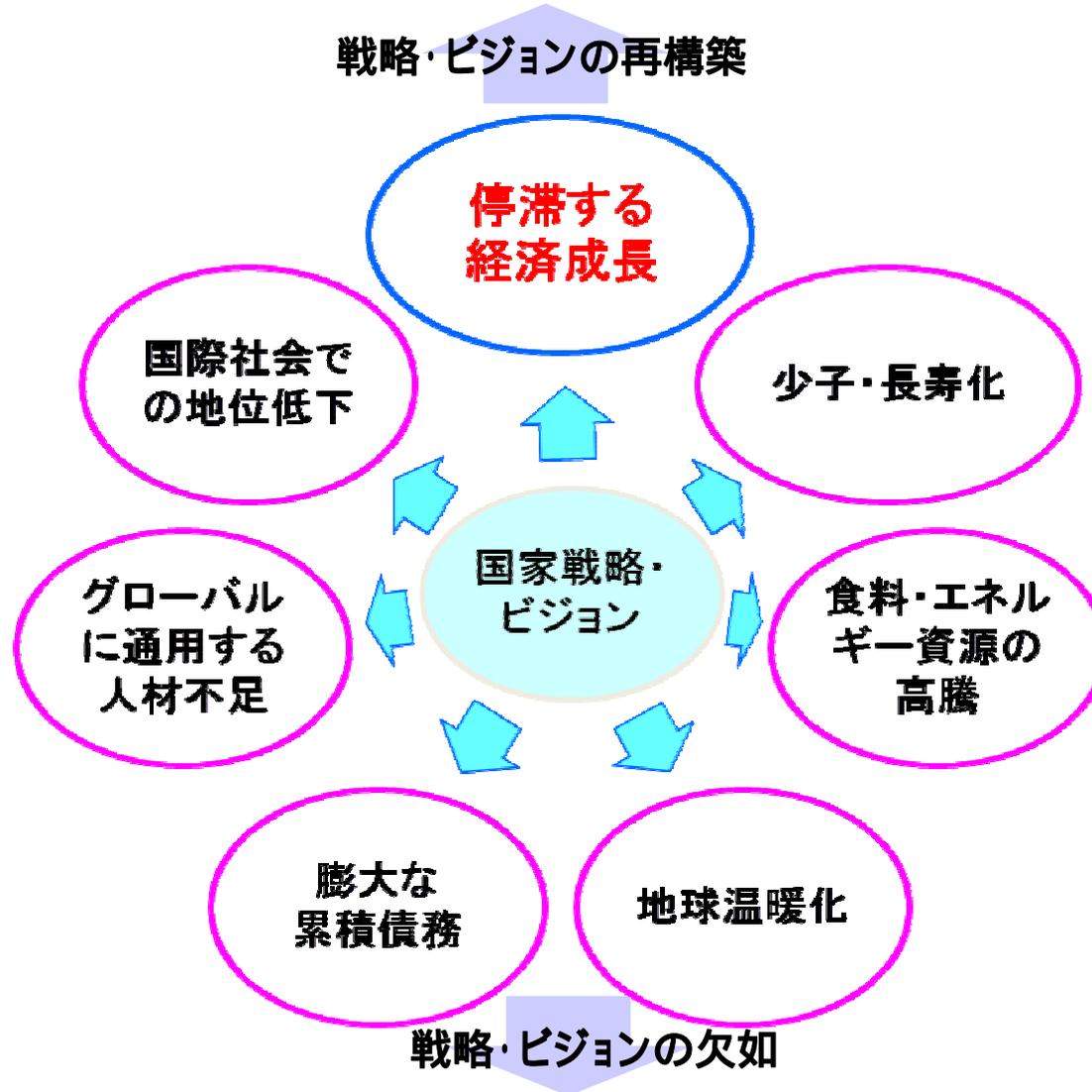
量的成長
(新興国にフォーカスした
グローバル化)

+

質的成長
(国内での内需喚起)

岐路に立つ日本

国家の均衡ある繁栄へ (量的成長と質的成長のバランス)



国家の均衡ある衰退へ

私が考える20年後の市場・経済活動のあるべき姿

< ビジョンとして考えられる項目の例示 >

- 1人あたりGDPで世界トップ5入りを実現している
- 自由と規律の取れた市場経済
- 海外からの投資が促進される魅力的市場を形成している
- 日本国内の市場規模も維持されている
- 外国人が日本市場でも活躍している
- アジアを中心に域内経済活動が活性化されている
- 科学技術中心の継続的イノベーションで世界をリードしている



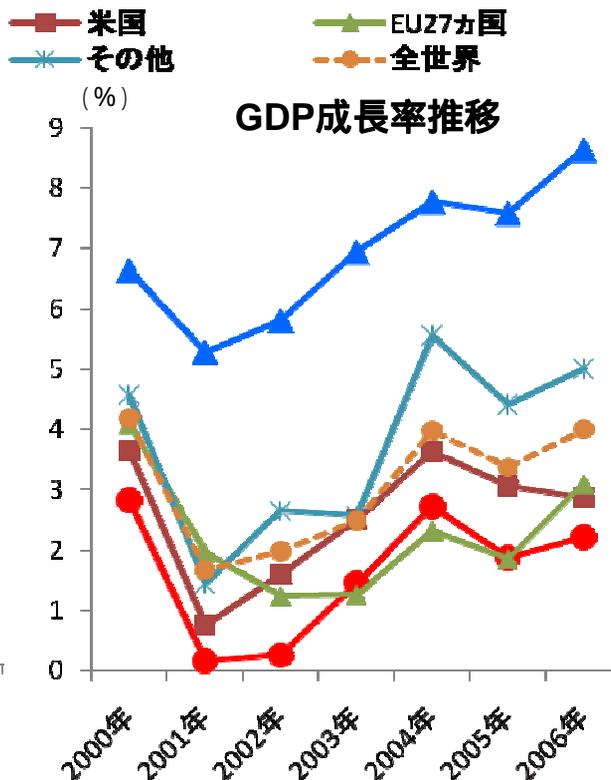
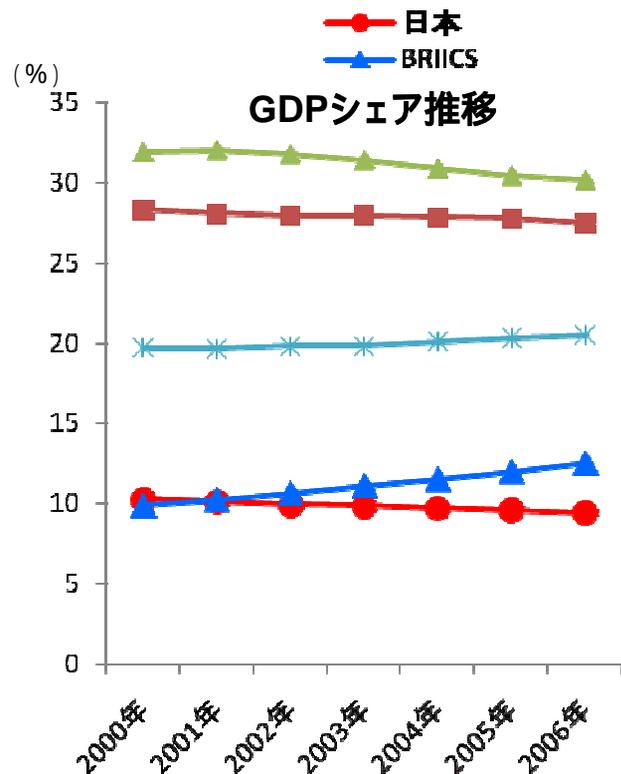
これらを実現するための成長戦略が必要

日本経済の現状

BRIICS: ブラジル、ロシア、インド、インドネシア、中国、南アフリカ

世界各国の実質GDPの推移

主要国の輸出依存度



(財の輸出金額/名目GDP) (%)

国	1996暦年	2006暦年
シンガポール	135.3	205.9
タイ	31.0	63.4
チリ	22.5	39.5
ドイツ	21.0	38.4
韓国	24.7	37.2
中国	17.7	36.9
ロシア	21.4	29.8
メキシコ	28.9	27.6
フランス	18.2	21.9
英国	21.6	17.8
日本	8.9	14.8
インド	8.6	13.6
ブラジル	5.7	13.3
米国	8.0	7.8

2008年
日本 16%
インド 16%

- 日本の輸出比率は決して高くない
- 先進国の中流・富裕層を対象とした耐久消費材に片寄っていたことがクライシスに弱かった主たる要因



短期の効率性追求と将来のための投資のバランスが重要

日本のサバイバルの道

- 少子・長寿化社会が進展する中、内需主導のみによる経済成長は非現実的
- 国内では、質的成長を目指すと同時に海外からの投資を呼び込む一方、成長している市場(BRIICS等)に進出し、成長の分け前を勝ち取る

成長戦略～停滞する経済から転換するために～

求められるのは、量的成長戦略と質的成長戦略のバランス

- (前提)
- 視点の転換(部分最適 全体最適、個人益・団体益・産業益・省益 国益)
部分最適や細部の追求は得意だが、全体最適(グランドデザイン)が不得手な国民性が合成の誤謬を生んでいる
(例:iPod、調和の取れた美しさと利便性に欠ける都市計画、個別テーマごとに行い暗礁に乗り上げる外交交渉)
 - 「国際競争力確保」と「国民へのサービス提供」のバランスに基づいた「選択と集中」
 - 徹底した生産性・効率性の追求(企業のみならず、社会のあらゆるシステムへの適用)
 - 情報の非対称性の解消(=情報開示の徹底)
 - イノベーションの継続(猛追する中国・韓国等新興国企業の一步先、半歩先を行くイノベーションで優位性を維持、特に日本が得意とする製造業および環境対応技術の革新)

量的成長戦略 (グローバル化への対応)

- 海外展開のための企業合併(M&A)の推進
- 成長市場におけるパイ獲得のための戦略転換、バランスの取れた製品開発の推進
- 優れた日本の技術・製品の官民一体となったプロモーション
- イノベーションを活かす国際統一規格設定
- グローバル化対応促進のための更なる市場開放

質的成長戦略 (福祉の充実と地方の自立化・活性化等を通じた内需喚起)

- 少子・長寿化に伴う人口減少への対応
- セーフティネット(年金・医療・介護等)の充実により安心して挑戦できる社会づくり
- 成熟国家に見合った快適な暮らしを実現する都市政策・住宅整備
- 中小企業の競争力確保
- 官から民へのサービス業務の大幅移管
- イノベーション支援と人材育成への投資

量的成長戦略(グローバル化への対応)

1. 海外展開のための企業合併の促進

現状 国内での過当競争による経営体力の消耗、その間の中国・韓国等新興国企業の猛追

➡ 大企業・中小企業を問わず合併(M&A)の促進により、海外展開のための規模と効率性を実現(場合によっては政府の後押し)

2. 成長している(新興国)市場におけるパイ獲得のための戦略転換、バランスの取れた製品開発の推進

現状 先進国の中間層及び富裕層を対象とした耐久消費財の生産に集中し、新興国のニーズに合った製品開発が困難

➡ 人材の多様化と、M&Aの促進による新興国市場対応短期の効率性追求と将来のための投資のバランス

3. 日本の優れた技術・製品の官民一体となったプロモーション

現状 優れた技術や製品が個別バラバラにプロモートされている(部分最適は得意だが全体最適は不得手な国民性も一因)

➡ 官民一体でパッケージ/システムとしてプロモートする(例:新幹線、原子力発電、地下鉄システム、水浄化・再利用システム、野菜工場等)

4. イノベーションを活かす国際統一規格設定

現状 内なる差別化競争や国内事情に目を奪われている間に、他国に有利な国際統一規格(De Facto Standard)を許している(例:携帯電話、Cap&Trade、IFRS等 放っておくと最先端を行っているリチウムイオン電池もこの舞になる)

➡ 官民協力してグローバルアジェンダ設定や国際統一規格設定のイニシアチブが取れるようになる

5. グローバル化対応促進のための更なる市場開放

(1) 金融・資本

現状 外資規制強化の動きから海外投資家対日投資を躊躇したり、健全なM&Aが正当な理由なく排除されるケースがある

➡ 海外からみて魅力ある市場にするための規制改革 東京の国際金融センター化による世界からの資金の取り込み

(2) 社会・資本

現状 利便性の低下による日本の空港・港湾の相対的地位低下

➡ 空港・港湾の集中(ハブ)化による効率アップ 使用料値下げ、手続きの簡素化(例:英語による手続きを可能にする)

(内需喚起にもつながる) 質的成長戦略

『コンクリートから人へ』=ハードからソフトへ 内需喚起にもつながる質的成長戦略

1. 少子・長寿化に伴う人口減少への対応

- 少子化対策
議論より実行、あらゆる対策をモデルケースとして試す
- 高齢者の活用、活力あるシニア層の拡大
高齢者を活用した幼児保育、元気な高齢者による介護
地域に合ったメタボ対策、介護プログラム
- 海外人材の受け入れ
頭脳・技能労働者の選択的受け入れとインフラ整備
ODAとタイアップした看護師や介護士の育成と受け入れ

2. セーフティネット(年金・医療・介護・失業手当・職業訓練・雇用創出等)の充実により安心して挑戦できる社会づくり

- セーフティネットや母子家庭支援等の福祉を充実
(結果不平等が次の機会不平等につながるサイクルを断ち切る)
- 医療、介護は産業として育成する観点も必要

3. 成熟国家に見合った快適な暮らしを実現する都市政策・住宅政策

- 都市政策
政令指定都市:都市ごとにビジョン/コンセプトに沿った50~100年の都市開発計画
地方:財源と権限を移譲し、その配分については住民の意思を反映して決定していくことにより、住民の自治意識の醸成と個性ある街づくり、コンパクトシティのコンセプトに基づく地方分権の受け皿としての基礎自治体への集約を並行して進める。
農・林・漁業、観光業で雇用を創出(第6次産業化)
- 住宅政策(=住宅価値の最大化)
優良住宅(高耐久化、省エネ、バリアフリー等)の供給
住宅流通市場の整備(特に中古住宅市場)

4. 中小企業の競争力確保

(現状) 運転資金・投資資金調達、有能な人材の獲得と育成、知的財産の権利化と活用、海外進出のノウハウ不足、後継者難等様々な問題に直面



中小企業支援センターを発展的に解消し、地域別・業種別の官民合同持ち株会社を設立

大企業:一部出資と人事・教育、ファイナンス、知財等の
専門人材派遣(OB中心)

中小企業:自ら出資することによるサービスの享受と
買収防衛

5. 官から民へのサービス業務の大幅移管

- 効率化、コストダウンの実現
- 通信やITサービスについてはセキュリティに注意

6. イノベーション支援と人材育成・獲得への投資

- 答えのない世界を生き抜く教育への改革
- 理科教育の改革
(人材育成は家庭、教育機関、企業、社会、自治体の共同責任であり、教育機関だけを責めても解決しない)
- 官民の協力によるアジアの優秀な人材の日本への受け入れ
(例:アジア版MIT-East Asian Institute of Technologyの東京、上海、シンガポール校設立、留学生30万人計画の実現のための体制整備等)

課題解決の壁をどう打ち破るか

岐路に立つ日本が直面する多くの課題の分析と解決策の検証はある意味やり尽くされている。従って、問題はいかにして具体的に実行していくかにある。

**縦割り行政
= 省庁間の壁の打破**

行政刷新会議、国家戦略室(局)、
閣僚委員会をきちんと機能させる

**ベンチマーキング
手法活用**

様々な課題に企業・自治体、NPOその他の組織で取り組んで成功している例を紹介する機能の設置
更には指導を希望するところに出かけて指導する伝導師の育成や、実際に取り組んで成功した組織にインセンティブを与える
パブリックサービスについては国家間のベンチマーキングも必要

**実行プランに
時間軸設定**

ロードマップの策定
課題によっては短期間で解決できるものもあるが、多くの場合計画的・段階的に時間をかけて(場合によっては5-10年かけて)実行することが必要(利害当事者に準備期間を与えるため)

説明責任

政策の優先順位や実行の時間軸等につき、国会での論議だけでなく、省庁・大臣・副大臣のホームページをユーザーフレンドリーにする。また、テレビ・新聞等のメディアを通じて国民への説明責任を果たす