

**国土審議会計画部会
第1回産業展望・東アジア連携専門委員会**

(議 事 録)

日時：平成17年10月27日(木)

10:00～12:00

場所：中央合同庁舎 2号館13階

国土計画局会議室

事務局 ただいまより、第1回産業展望・東アジア連携専門委員会を開催いたします。議事に入りますまで司会を務めさせていただきます、国土計画局総合計画課企画官の廣田でございます。よろしくお願いいたします。

事務局 本日は専門委員会としては第1回になります。先週20日に懇談会を開催させていただきましたが、前回御欠席された方がいらっしゃいましたので、前回御欠席された方のみ、ここで御紹介させていただきます。

木下俊彦委員でございます。

宮川努委員でございます。

事務局 本日御欠席の委員も含めまして、委員会の全体構成はお手元に資料1がございますが、資料1のとおりでございます。

なお、新たに国土審議会専門委員に御就任いただきました委員の方々には、国土交通大臣より、国土審議会専門委員に任命する旨の辞令も机の上に、あわせて置かせていただいております。

それでは第1回の専門委員会でございますので、まず、委員会の設置趣旨に關しまして、改めて資料2に沿って御説明させていただきます。

お手元に資料2として、専門委員会設置要綱がございます。1ですが、計画部会の中に5つの専門委員会を置くということがございます。本日お集まりいただいておりますのは、この中の2番目の産業展望・東アジア連携専門委員会でございます。

2の任務のところの2番目でございますが、「産業展望・東アジア連携専門委員会は、我が国の国際競争力や、東アジアとの都市間連携の観点から、全国の区域について定める国土形成計画に関する専門事項を調査する」という形で決まっております。

なお、参考までに申し上げますと、4番目に国土基盤専門委員会というのがございます。前回もいろいろお話が出てございましたが、港湾とか道路とか空港とか、そういういわゆるインフラに關しましては、こちらの国土基盤専門委員会の方で中心的に御議論をいただくという役割分担になってございます。

次は、本専門委員会の委員長でございますが、計画部会設置要綱の規定によりまして、計画部会長の指名によるということになっておりまして、寺島委員が指名されております。

また同様に、設置要綱の規定によりまして、専門委員長が委員長代理を指名することとされております。本日は寺島委員長が御欠席でございますが、寺島委員長より、藤田委員に委員長代理をお願いしたいという旨仰せつかっておりますので、委員長代理は藤田委員をお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

なお、議事の公開についてでございますが、専門委員会の規定では、議事及び運営に關しまして必要な事項は、委員長が決めることとされております。あらかじめ寺島委員長と御相談の結果、議事の公開に關しまして、資料3に沿って御説明させていただきます。

お手元に資料3がございます。産業展望・東アジア連携専門委員会の議事の公開につきましては、設置要綱に基づきまして、次のとおり定めるものとする。

1、会議は非公開とし、会議終了後速やかに議事要旨を作成し、発言者氏名を除き、会議資料とともに公表する。

議事録につきましては、発言者氏名を除き、速やかに公表。

会議資料及び議事録につきましては、公表により当事者もしくは第三者の権利、もしくは利益または公共の利益を害するおそれがあると委員長が認めた場合は、その全部または一部を非公表とすることができる。

いずれの規定によりましても、公表する議事要旨等につきましては、インターネットにおいて広く公開するということでございます。

何か御質問ございますでしょうか。

よろしいですか。

では、以下の議論をお願いしたいと思います。

以後の議事進行につきましては、藤田委員長代理をお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

委員長代理 委員長代理の指名を受けました藤田でございます。不慣れではございますが、よろしくお願いいたします。

委員長代理 それでは早速議題に入りまして、本日は「国際競争力・経済活力のある都市圏について」を議題としております。

まず、事務局から資料について説明していただきまして、その後、御自由にディスカッションしていきたいと思っております。よろしくお願いいたします。

では事務局の方、資料をお願いいたします。

事務局 それでは、資料5をごらんいただきたいと思います。

資料5でございますが、前回もこの会合で扱っていただきたい論点全体をお示したところでございますが、資料5につきましては前回での委員からいただいた御意見と、その後の事務局の検討を踏まえまして、若干加筆修正してございます。

この資料につきましては、今後とも委員会での委員の御意見や、事務局の検討の進捗に沿いまして、資料5全体として、論点全体として充実させていくという扱いでつくっていききたいと思っております。

それから資料5とあわせて、資料6という横長のデータ集がございますが、これにつきましても前回、一度御提示させていただいておりますが、同様に追加したデータにつきまして、目次のところにアンダーラインを引いたものでございます。これも同じように、委員会の委員の御意見、あるいは事務局の検討の進捗に沿いまして、充実させていくという形で使っていきたいと考えております。

それでは、資料5と6とあわせて見ていただきたいと思います。

資料5は前回も御説明しましたとおり、1が2030年の世界経済及び日本経済の姿。

2ページが、2．成長のエンジンとなる国際競争力・経済活力のある都市。

2枚めくりまして4ページが、3．東アジアと連携する国際競争力のある都市の育成が全体像でございますが、本日は2ページの2．成長のエンジンとなる国際競争力・経済活力のある都市について御議論をお願いしたいと思っておりますので、ここを中心に御説明をさせていただきます。

まず最初に御用意させていただきました論点ですが、国際競争力・経済活力のある都市について、国土計画の目から見てどう考えていったらいいかということでございます。

事務局の方からとりあえず2点、視点を用意させていただいております。新たな価値を創造し、比較優位のある、この「比較優位のある」というのは、競争優位があるという意

味だと思っただけであれば結構でございます。比較優位のある商品・サービスを供給できる機能を有するという事ではないかと。

2つ目ですが、新しく需要をつくっていける都市ではないかということで、一応案として2つ御提示させていただいております。

これにつきましては資料6の24ページを見ていただきますと、これは私どもの方で昨年度、研究会において御検討いただいた結果をまとめたものでございますが、これからの国際競争力の源泉は知的創造活動ではないかと。そのために、創造的な人材の集積が必要ではないかということ、調査した結果を取りまとめさせていただいたものでございます。

25ページも、その若干詳しく目の説明を書いたものでございます。

22ページでございますが、これは現時点で事務局として、とりあえずイメージを持ってこれから検討を進めていけるかどうか、今、検討しているところでございますが、新市場を形成する都市の形成ということで、今後は世界的な需要をつくっていくこと、要するに新しい商品の企画力ということが、大きな勝負の一つとなるのではないかと問題意識のもとで、我が国の持っている優位としては、目の肥えた日本の消費者というのがあって、これを大事にしていくことが大事じゃないかと考えておまして、その目の肥えた消費者から次のヒット商品、サービスのヒントを得ながら評価も受け、同様に情報を発信していくことで、日本の消費者を育てていくという循環ができないかということを考えていると思っております。

23ページでございますが、こういう都市を、新市場を創造する都市の形成という形で、今、イメージしております。

目の肥えた消費者を広く人材ととらえまして、ここに新商品サービスを開発する人たち、それにいろんな刺激が加わって、こういうことが都市の中で起こっていくことができるのか、できないのかを考えていきたいと思っております。

論点ペーパーの資料5に戻っていただきまして、2つ目の「・」でございますが、それでは国際競争力・経済活力のある都市の具体的な内容は何かということでございまして、前回御議論いただきましたものにつけ加えさせていただいておりますが、世界から人を引きつけるための磁力としての装置は何かということも、あわせて御検討いただきたいと思います。

事務局の方で4点、視点を用意させていただいておりますが、資料6の30ページ以降、知的拠点としての文化資本、あるいは情報収集発信機能ということで、現時点でとりあえず代表的なものとして考えられるものを挙げております。

30ページが公設試験研究機関。

31ページが大学、あるいは工場。工場は若干違うかもしれませんが、大学の地方分散が進んできているという資料。

36ページに、これは21世紀ビジョンで文化資本というものがどういうふうに使われているということを引用したものでございます。

37ページは、スロスビーという方の本によりまして、文化資本というものの概念が整理されておりましたので、ここで引用させていただいております。

38ページは、図書館の役割を引用させていただいております。

39ページは、博物館、図書館について、三大都市圏と地方にそれぞれこういうふう

分布しているというデータでございます。

40 ページは、文化遺産としての文化資本の現状を、ブロック別に整理させていただいております。

41 ページは、シンクタンクに着目すると、こういうふうにならぬに数が減ったり増えたりしているということ整理させていただいているものでございます。これが視点の でございます。

それから視点の ですが、多様な人材が集積し、フェイス・トゥ・フェイスの交流機会を提供できるという観点から 29 ページをごらんいただきますと、これは一つの例といたしまして引用させていただいておりますが、国立大学と企業との共同研究の件数が増えている。それから、承認 T L O の特許出願件数も増えているというデータでございます。

それから、1 つ飛びまして の人的交流の活発な都市ということで 35 ページですが、一つの例といたしまして、国際コンベンションの動向を整理させていただいております。国として見た場合は日本は 13 位、都市として見た場合は東京が 31 位という状況になっております。

論点の資料に戻っていただきまして 3 つ目の「・」でございますが、これも前回の御意見を踏まえて挿入させていただいておりますが、多様な人材の集積という観点から知的労働者、あるいは留学生が活躍できるための仕組みは何なんだろうということも御議論いただきたいと思っております、33 ページをごらんいただきますと、例といたしまして対日投資の促進のためのアクションを整理させていただいております。

34 ページは関連しますが、対日投資の課題というもののアンケート調査の結果を整理させていただきました。

論点の資料に戻っていただきまして 4 番目の「・」でございますが、それでは国際競争力・経済活力のある都市の推進策は何なんだろうかと。そういう目を見たときに、大都市圏、地方中枢・中核都市圏、地方中小都市圏は、どのような役割をそれぞれ果たすことができるのか、あるいは期待すべきなのかということでございまして、こちら視点として、事務局の方から 5 点用意させていただいております。

資料集の 26 ページをごらんいただきますと、例といたしまして、経済産業省が推進しております「産業クラスター計画」を引用しております。

次の 27 ページですが、文部科学省の「知的クラスター創成事業」を引用させていただいております。

次の 28 ページでございますが、これは経済産業省の審議会が出された報告から、科学技術政策としての技術革新を目指すための政策課題を取りまとめたものがありましたので、こちらで引用させていただいております。

論点資料に戻っていただきまして、 の本社機能や研究開発機能、研究開発拠点を維持していったらどうかという視点。

が、魅力ある最先端の研究開発をやっていくべきではないか。

が、人材の育成確保が大事ではないか。

が、そういう優秀な人材、あるいは企業を引きつけるためのまちづくりもあわせて考えるべきではないか。

が、同じく犯罪や災害のリスクの低減を目指すべきではないかという視点でございます

す。

次の「・」でございますが、今度は国際競争力というよりは、むしろ地域、あるいは地方の経済活力を維持するという部類に属するかもしれませんが、都市と地域が連携して、地域の個性や既存のストック、例えば社会資本や文化資本というものを念頭に置いておりますが、これを活用した特色ある地域づくりを行うことが必要ではないかという点でございます。

次の「・」が、財政制約がさらに厳しくなる中で、これは人口が減っていく中で自治体の税収が減っていくというときに、行政サービスの現状維持ができなくなるということと、他方、人口が高齢化していく中で、例えば予防医学などの導入によりまして、いつまでも元気でいらっしゃる方を少しでも増やして、その方々が活躍できる場として、できなくなる行政サービスの一部を担っていただくことができるのか、できないのかという問題意識を書かせていただいております。

これは資料集の 42 ページを見ていただきますと、その例としまして、NPO の設置状況をデータとして、一応引用させていただいております。

最後の「・」ですが、地域でいろんな活動をやっていくために、どうしても資金が必要ということが根底に出てくるわけですが、地域金融機関による、例えばリレーションシップ・バンキング機能の強化が必要ではないだろうかということで、次の 43 ページに、地域資金を活用できるのか、できないのかという意味で、その潜在的な状況という意味で、預貸率というものの変化を整理させていただいております。

以上が、本日御議論いただきたい論点とデータ集の御紹介でございます。

なお、本日御欠席の進藤委員から、あらかじめ事務局に御意見をいただいております。お手元の資料 7 でございますが、私の方からかわりまして御紹介させていただきます。

福岡市の経験ということを中心に整理して御提示いただいておりますが、都市づくりのキーワードといたしまして、活力あるアジアの交流拠点都市ということを打ち出されました。その当時は職員の間でも強い違和感があったようですが、いろいろ御努力の結果、国際級の大規模なイベントを誘致することを成功したり、各種のアジア関連のイベント、それからハード・ソフトのインフラ整備を、あわせて自然体として取り組んできましたということのようでございます。

その結果、民間資本による大規模投資が行われ、都市としての魅力が向上し、結果的に市民や企業の意識が変化してきたということのようでございます。

成功の要因というものを分析された結果、「先見性」と「正統性」ということを挙げられております。地理的な要因も大きかったようですが、大陸・半島と日本を結ぶ窓口だったことも大きかったというふうに分析をさせていただいているようでございます。

では、新たな目標、課題は何かというと、国内外、特に「外」というところに気持ちがこもっているようでございますが、そこの一企業の資金、情報が行き交うという意味での国際ビジネス都市を目指したいということのようでございまして、着眼点、キーワードとしましては「中国」、「自動車関連」、「デジタルコンテンツ・音楽」、「共生人材開発」をキーワードとして考えていらっしゃるようでございます。

2 ページにまいります。これは今回御議論いただく対象ではなくて、前回御議論いただいた中に関連してということだと思っておりますが、「リスクファクターは何か」、これは中国

に関してということ念頭に置いておられますが、中国の将来について不確定要因があるということ挙げられておられるようです。

それからアジアの範囲につきましても、国土計画との絡みという面から考えてみると、シンガポール以北のアジアを、まず中心的に考えていくべきではないかという御意見のようでございます。

事務局からの説明は以上でございます。

委員長代理 どうもありがとうございました。

それでは本日、資料5のうち2.の「成長のエンジンとなる国際競争力・経済活力のある都市」を中心に、皆さん大体今から残りの時間全部、御自由に意見を述べていただければと思います。

御意見いただく場合、いろんな視点からなるべくたくさんおっしゃってほしいんです。それから、国土交通省が自分では言いにくいことも含めて言っていただいてもいいですし、それから、国土交通省が言ってほしくないということも含めて、大いに言っていただければと思います。

それではまず最初に、前回出席していらっしゃらなかった方から、まず言っていただければと思います。

委員 前回の点の方から申し上げますと、主要国の長期的な成長力をどう予測するか、リスクファクターは何かということですが、ゴールドマン・サックスが出した予測では、2050年までに中国がアメリカのGDPを越すということを書いて、中国の人はそれをよく引用するわけですが、ここに藤田先生初めいろいろ権威の方もおられるわけですけども、本当にそういうことになるのかということですね。

つまりあれはPPPであって、購買力平価で言っているんですけども、購買力平価というのは使えるいろんな諸前提があって、それを抜きにして、延長して、40数年先に中国が世界一になるかどうかと。あるいはアメリカがその次に来て、インドが3番目ということですね。

そういうものについて、もうちょっと日本としてきちんとコメントした方がいいんじゃないか。それが長期的な成長力をどう予測するかということとも、非常に関係してくると思いますので。

それからマーケットとして見るとき、東アジアの諸国はアジア危機の後、順調に回復してきているんですけども、ASEANのGDPが危機の直前の1996年の水準を超えたのは去年なんですね。つまり、毎年成長しているんだけど、為替レートが非常に落っこったわけですね。したがって、我々がマーケットを見るときに、ハードカレンシーで見ると思うんですね。成長率はローカルカレンシーで見るとはんですけども。日本の企業でもそうですよね、パーツで自分の資産が幾らあるかって計算する人はいないわけで、円で見るとは。

そうするとあんまり伸びてない。伸びているのは中国だけだということになる。したがって、中国に投資が集中するのは、逆に言うと当たり前だということになるので、今後についても為替レート、これは予測できるような代物でないかもしれないです。だからPPPを使うのかもしれないんですけど。

為替レートがどうなるのか。つまり、アジア諸国との間の競争が非常に激しい場合には、

為替レートを非常に低く置いたまま走りたいということになる。そうすると、輸出志向にはなるけれども、ドメスティックマーケットは増えないということになるわけですね。

それは日本の企業、あるいは日本の国家にとっても非常に大きな影響があると思うんですね。中国のようにドメスティックマーケットがどんどん増えて、為替レートの上がるかもしれないという段階に入ってくると、今度は輸出志向だけではないですから、サービス産業ですね。例えばデパートとかセブン・イレブン、ミニマートとかスーパーマーケットとか、そういうのがどんどん出ていくようになるわけですね。

したがって将来予測するときに、そのドメスティックマーケットが大きくなるのか、輸出志向で発展するのかというのは非常に重要で、成長するかというだけでは……。その国だけを見るときはいいんですけど、日本との関係で見るときには、ちょっと問題ではないかと。

それからリスクファクターについては、もちろんいろいろあるわけですけど、一番大きな問題は、今日欠席された方が出されたように中国の問題で、中国がどちらの方向に行くのかと。平和国家として健全に成長して、日本との関係も経済だけでなく、政治の方も徐々によくなっていくとすれば輝ける東アジアということになりますけども、国内のいろんな矛盾が、例えば経済がおかしくなったときに問題を外に向けなきゃいけないということで、そのターゲットに例えば日本がなるということがあって、貿易投資に甚大な影響を与えるということになると、我々が望んでいるような姿にはならない。

しかし、今の時点でどっちに行くかということが、100%は見えないわけですね。見えないときに、片方だけに乗っかっちゃっていいのかという問題がありますね。日本の企業の方も、中国一つのバスケットにすべてを入れてはいけないということで、中国への投資を減らしているわけではないですけども、追加的な投資については、あるいは一部分それを振りかえて、タイとかベトナムとか、あるいはインドに移すという動きが顕著になってきている。

ただ、中国は国内マーケットが増えていますから、中国への投資が減っているわけではないです。伸び率は従来と比べると落ちていくであろうというふうに今、見られるわけです。

いずれにしても、中国が国内の矛盾をどういうふうにもうまく解決して、政治的にも成熟していくかということが、最大のリスクファクターだろうと思います。

それからアジアの範囲ですけども、常識的に言って東アジアでいいと思いますが、例えばIT産業とかITソフトというものを考えるときには、インドの存在を考えなきゃいけない。あるいは日本の企業の投資先としても、インドの重要性は非常に出てきている。

12月に開かれる第1回東アジアサミットでも、インドは招待されているということですし、事柄によってはオーストラリア、ニュージーランドを入れて論じなきゃいけない問題もある。

例えばマラッカとかシーレーンの問題ということになると、アメリカも入れなきゃいけないこともあるということで、ベースは東アジアだと思うんですけど、事柄によって、ちょっとほかの国もつけ足していくのかなという感じがします。これが前回の私、出席できなかったことに対するコメントであります。

今日の課題は非常に多面的かつ広範なので、ちょっと一言というか、論理的にきちっと

言えないので、ちょっとばらばら……。

委員長代理 そうですね。幾つか御意見を言っていたいで、また後で返ってきて補完していただくと。

委員 そういう形にさせていただきます。日本の都市の発展について、昔、田中角栄氏が列島改造論を出したわけですが、彼がそういっていたところと今と非常に違ったことが少なくとも2つあって、アジアとの関係が非常に緊密になって、単に貿易だけではなく、都市と人の交流ということで、非常に関係が狭まっているというのが一つですね。それからもう一つは、少子・高齢化が進んだということですね。

列島改造論では、都内の非常に便利なところに若い人が住んで、子供ができたぐらいになると、ちょっとそこから外れた郊外の、通うのにそう不便でないところに移り、それからリタイアしたあとは、大都市にはたまに出てくればいいので、1時間半から2時間のところに住めばいいという絵を描いた。

ところが、現実はその逆になった。つまり、高齢者の人は逃げ切り世代と言われるように、若干相対的にお金を持っていて、郊外に住んでいた人もだんだん年をとってくると足が不便だとか、病院がそばの方がいいとか、時間があるからいろんなところに行けるといって、都内などの比較的便利のところ、あんまり広くないマンションを買って移り住むというパターンが増えた。他方、若い人はお金がないので、非常に遠いところから毎日通勤地獄で悩まされるという、田中氏が考えたのと全く逆のことが、現実として起こっている。

外国人にとっても東京は非常に魅力的で、少なくともお金を持っている限りはこないところはない。治安もいいし、世界のファッションのトップをいっているし、ブランド商品もすべて買えるわけですが、そこに働いている特に若い人にとって通勤も含め、コンフィタブルかということ、必ずしもそうは言えない。そういう問題が基本的にあるので、国際競争力・経済活力と言うときに、そういう要素をどういうふうに織り込んでいくのが重要な点だと思います。

2つ目に、先ほど福岡が非常に成功したということが言われましたけど、そのとおりです。九州は東京、大阪と遠いということもあって、どうやって生存戦略を考えるかというときに、アジアとの連携というか共生ですね、人の往来もそうだし、投資もそうだし、あるいは人にきてもらうという面でもそうですが、その点をしっかり押さえている。まさに小さいコミュニティというリージョナルエコノミーができています。もちろん、東京とか関西にそういう要素がまったくないというわけではないですけど、台湾、韓国、それから大陸の三者と九州の連携は非常に緊密であると思う。

これに対し、東北とか北陸はアジア諸国に対し、少し違うところもあります。東北とか北陸はそういう感じでなくて、むしろ朝鮮半島情勢が安定すれば、環日本海経済圏というものが展望できるのですが、逆に、それができない限りは、中国とか台湾とかは遠過ぎるというメンタリティがある。そのように、アジアとのかかわりも、心理的にもあんまり近くないという状況がありながら、北海道とかのような観光資源も少ないし。一部、世界遺産に登録されたようなところを別にすれば、お金が入らないという問題にたえず悩まされている。

解決方法は、日本人ももっと行くようにすることも大事ですが、大筋は、アジアの人を

呼びにいくということにしなければならぬし、その場合に、成田から行くというルートはあまりに時間と金がかかり過ぎるので、地方空港の強化、例えば富山空港ができると、富山とか長野というのはすごく便利になっていくんですね。だから地方空港の整備、それからアジアの人を呼んでいく。

アジアの人にとって日本の魅力はいっぱいありますが、まず治安が非常にいいということ、それから、太平洋側には大体雪がないですが、日本海側には雪がある。雪があるところには温泉が多い。それから日本料理がおいしい。ということで、お金がある人はぜひ行きたい国だと思います。要するに日本は魅力ある要素を持っていると思いますね。

それを妨げている要因は、第1に、言葉がなかなか通じにくいという点。また、案内板とかが非常に整備されてないのです。京都とか奈良は外国人が1人で行っても行けるのですが、例えば長野でもいろいろすばらしいところがあるのです。外国人が1人である駅で降りるとする。しかし、実際は、降ろしてもらってもどのバスに乗ってどうやって行くかわかりにくい。そういうところの整備は必ずしも十分でない。

それから第3に、外国人というのはみんなお金を持っているから、お金を使わせようという気があり過ぎる。そういう外国人もいるけどもそうではなくて、もうちょっと手軽に行きたい、リピーターになりたいという人をもっと呼び込んでいくようなことを考えれば、行くんですね。

私は実験のために外国などの学生を連れて長野の田舎に行ったのですが、彼らはこういうところを自国の観光客が一旦知ったら必ず来る。そこのある村には英語と日本語のホームページがあったので、韓国語と中国語のホームページもつくるよう提案した、そしたら、日本にいる中国人などはみな関心を持つわけですね。だから、そういうきめ細かいことをやって、過疎化しないようなことをしていかなきゃいけない。

それから最後にもう1つだけ申し上げますと、例えば東京の地価がどんどん上がって、青山とか港区とか臨海地域ですばらしいところがばんばん上がっているわけですが、他方、コンビナートみたいになっている地域は電気代が高いとか、あるいは人件費が高いとかで、アジアに工場が移ってしまって、だんだん虫食いが進んでいっている。

そうすると、すばらしい都市空間があるそのすぐ横は長期的にはスラム化、廃墟化していくというケースが増えていくのではなからうか。そういうスラムが隣接するといった場合に、それは魅力のある地域と言えるのかというと、やっぱりそうではないと思う。そういう複数の問題を両方一緒に解決していくことがこれから重要になる。ある地区だけピカピカにしていけばいいというわけではないと思うのですね。

そういう観点から、例えば、次のようなケースを見てみましょう。すなわち、中国で新しい鉄鋼工場をつくりたいけれども、なかなか建設許可も下りないし、技術がない。それで、日本に中国から人員を派遣しながら、日本の工場に生産委託をする。つまり、中国側はエネルギー多消費の工場をつくらないで、生産物を得られる。そうすれば、日本側はもてあまして中古工場を直ちにシャットアウトしないで済み、雇用も守れるというメリットが得られる。こういう双方が利益を得られるケースをもっと小まめにつくって行って、共生できるようにしながら、全体として時間をかけて双方の産業体系を新しいものに変えるというのはどうか。そういうケースは和歌山の鉄鋼工場などで出てきている。そういうこともやっていかないと、低成長のときにコンビナートを捨てて、新しい産業を呼び込め

うといつてもとてもできるわけじゃない。また、そうすれば、技術も一挙に最新鋭のものを渡さないで、徐々に先方に渡していくという形なので望ましいと思うのですが。

以上です。

委員長代理 どうもありがとうございました。

実際、長期的な視点に立って計画するとき、将来をある程度大きく予測しなきゃいけないわけですけど、ただ、何か従来の一つの線を伸ばしてそういうふうになるとして計画するというのは、これは非常にまずい、危険だし。

ある一つは、いろんな幅広いシナリオ書きも必要だと思いますね。今までよく言われておりますように、金融の世界でもリアルオプション的な考え方。要するに、柔軟にどういふふうに対応していくかという柔軟性を織り込んだ形での、その柔軟性の能力を育てることと同時に、それを織り込んだ計画という見方も必要じゃないかだと思いますね。

もう一つ、中国、いろんな予測がありますが、いろんなことが国全体とか平均でやるわけですが、例えば中国全体で言えば、1人当たり1200ドル。しかし、みんなが1人1人1200ドルだったら、今の行動というのは、ブティックが上海とか北京に行っても、東京の青山、渋谷ぐらいありますね。

そういうのは理解できないわけで、中国を社会的に一つとしてとるのでなしに、非常に階層があるということと、それから地域にも、上海と西部のほかの地方とは全然違うんだということ。これは中国だけにかからないですけど、物事を平均だけで見ないということだと思います。

委員 私の方は、今日お話しされた内容と資料について、ちょっと脈略がないかもしれませんが、2～3点ほどお伺いしたいということと、私なりの意見を述べさせていただきます。

一番最初に、聞かせていただいて疑問に思うところが、国際競争力のある都市という、都市について国際競争力というのは一体どう定義されるのかということです。2ページの、に一応書かれているわけですが、私が専門としている経済学の分野で競争力ということを使う時に、普通は産業とか、それから企業というような分野で使います。

それは例えば価格の競争力であったり、ブランドなんかを含めた非価格競争力であったりということで、大体意見の一致は見ると思うんですけども、都市の国際競争力って一体何だろうかというのが、まず私もちょっとよく理解できない。

それから競争力といつても、例えば経済学で言えば貿易をしている材の競争力と、貿易をしていない材を例えば競争力と言った場合に、どういうふうに定義すればいいかという問題。

例えば競争力と言った時に、よく私は言うんですけども、ニューヨークのタクシーと東京のタクシーとの比較といつて、向こうに競争力があるからといつて、東京から新宿に行くときに、ニューヨークのタクシーを使うということは、まずあり得ないわけですね。だから、こういうのが非貿易財というふうに言うわけですが、競争力という概念について、材によつてもいろいろ違うということを言いたいんですけども。

例えば都市といつても、トヨタみたいに確かに本当に世界に自動車を供給している都市もあれば、そうではなくて、ある国内サービスみたいな、非貿易財サービスで何か競合している、観光資源とかそういうもので競合しているものもあるわけですね。

その点、どういうふうに切っていけばいいのかということが、まず最初にちょっとよくわからないんです。

競争力ということで、いろいろな資料をいただいているんですけども、ちょっと残念だなと思うのは、80年代から90年代にかけてアジアの諸国が非常に台頭してきている中で、都市の日本における競争力が低下している部分って結構あったんじゃないか。例えば、ここには資料に載せておられないけれども、例えば港湾の取扱量は、80年代は日本の神戸だとか横浜が上だったにもかかわらず、今は恐らくアジア地域では釜山だとか高雄とかがハブになっている。それから空港にしても、路線数にしてもそうだと。恐らくマスコミの拠点といったものも、東京での駐在者数は少なくなって、香港とかシンガポールへ移しているわけですね。

つまり、実は既にこの15年間ぐらいに、日本は都市とかそういうレベルで見て競争力を失った部分というのが、かなり本当は明確にあるわけですね。それは10年来、規制緩和の問題とかいろんな問題でおくれてきた部分があって、これをまず総括しておかないといけないんじゃないかなと思うんですね。

急にそういうインフラサービスの部分、競争力を失っていて、図書館とか博物館といっても、これはちょっと違うと言っておかしいんですけども、かつての二の舞にならないとは限らないと思うんですね。

これが先ほどの競争力に当たるかどうかは別としても、そういうインフラサービスの部分で随分遅れてきているということをもっと認識しないと、そしてまた一体なぜそれがアジア諸国に比べて遅れるようになったのか。取り扱いだとか規制の問題とか、そういう問題をきっちり認識しておかないと、これまた新たに未来志向でやったとしても、同じような壁にぶつかるんじゃないかなという気がいたします。

その中で、私も2000年に入ってから少し研究したのは、15ページ以降に挙げられている対日直接投資等の問題で、これは私も別のところで、対日直接投資が地域の活性化につながるというようなことを書いたこともあります。

そうしたときに、ここの御説明の仕方というのは非常に1つ1つの部分を独立して取り上げられていると思うんですけども、実は対日直接投資、最近は増えてきているわけですが、どういうところがポイントかということ、対日直接投資というのは2つあると思うんです。例えば、ヘッドクォーターをどこに置くかということと、事業所をどこにつくるかということとは全然違う。つまり、ヘッドクォーターだけだと東京、横浜、大阪ぐらいで8割ぐらいになってしまう。ヘッドクォーターでなく事業所ということになると、そこまではいかないことになると思うんですけども。

例えば、ある地域がヘッドクォーターが欲しいといったときに何が必要かということ、例えば会社を設立するときどこへ行けばいいか。今、JETROさんとかワンストップサービスということですのですべてやるわけですが、実際には例えば地方に行くと、国際的なことがわかって会社の設立に必要な、国際的な弁護士や会計士がないという問題があるわけですね。

日本の場合は、弁護士事務所と会計士事務所は別々ですけども、米国とかに行けばそういうのを全部セットでやってくれるところがある。

例えば知財とかおっしゃっていますけれども、じゃあ、一体どうやって国際的な、もし

くは弁護士とか、会計士みたいな人材みたいなものを地方にちゃんと置けるんだろうか。

私は大学のある本で、むしろ弁護士の枠を増やすときに、地方専門の弁護士をつくって、むしろ地方の大学に専門の法科大学院をつくっていった方がいいだろうというふうに書いたこともあるんですけども、実態は例えば、法科大学ができるとほとんど東京に集まってしまって、私の友人なんか信州大学に勤めているんですが、長野の弁護士会は「つくってくれ」とか言っているんですが、みんな東京に来ちゃって。結局、そういう人材、知財をつくる機関も全部一極集中している。そうしたら、ほとんどそういう人たちは地方へ行かない。地方へ行かなかつたら、単一直接投資とかって言って、じゃあ、会社を設立しましょうといったところがないということになるわけですね。そういう1つ1つが連関しているんじゃないかなと思うんですね。

例えばさっき言った港湾とか、社会資本、それから知財、一つの物のそういう文化資源、それから社会資本といったものの組み合わせというものが、ある種の競争力をつくるんじゃないか。

例えばトヨタというのは、単にいい人材とかすごい高価な資本をそろえているというんじゃないくて、かんぱん方式だとか改善方式で、マネジメントで組み合わせがすごいから世界に進出できているというふうに、最近経済学では、資本の組み合わせ方というのを組織資本と言うと思うんですけども、都市のマネジメント能力というものが、恐らく最終的に世界的な競争力を決めていくことになるんじゃないかなと考えています。

以上、大体私が今お話を聞いたときの感想と意見でございます。

委員長代理 どうもありがとうございました。

都市のマネジメントや競争力という言葉がよく使われますけど、その場合、狭く物をつくって外に売ると。昔、フランスの大統領が日本の首脳をつかまえて、「トランジェスターの勝利の国」と言ったようなことがあったような気がしますけど、それは大いにいいことだと思います。トランジェスターで日本は大きくなったわけで。

ただ、都市というのは総合的に何をするとところかということ、非常に層もありますし、幅広く、全体的に総合的な、21世紀における都市の本来の役割は、東京の役割と福岡の役割と熊本の役割とはまた違うと思いますけど、そういういろんな都市の役割を総合的に、21世紀の都市のあり方を本格的に、もう一回考えるということも必要な気がいたします。

それから先ほどからおっしゃっております、都市の持っているいろんな違った種類の層の能力があるわけです。例えば私、トヨタの研究をよくやらされます。日本で代表的な企業は今トヨタになっているんですけど、トヨタの藤本さんという東大の人が有名ですけど、彼は企業の競争能力を3つに分けています。

1つは、生態的な競争能力。これは普通、車をつくるというルーチン的な活動を、いかに効率よくやるかというルーチン的な活動の能力と、もう1つは、変革する開発能力、それも2つに分けて、1つは改善能力、ルーチン的に少しずつよく、インクルメンタルにあふれる能力、改善能力。

もう1つは自己変革というか、彼は進化能力と言っているわけですけど、大きく自身を変えていく能力を構築能力と言っているわけですが、自己変革を絶えずやっていく能力。

我々も国際的に非常に高い能力を持った都市と言う時に、今のオペレーションの毎日の交通、いろんなものを非常に効率的にやる能力、それからそれを少しずつ改良していく能

力、それからもう1つは、自己を長期的に見て大きく変革していく能力、この3つを同時に育てるという複眼的な視覚が必要じゃないかと思います。

委員 幾つか気がついた点をコメントさせていただきます。

1つはアジアのとらえ方ですが、これはフィックスしない方がいいと思います。地方の港湾のネットワークを考える場合、地方の空港のネットワークを考える場合、インドやパキスタンと言われても路線ありませんし、日帰りでサプライチェーンが機能するようなエリアで考える方が良くと思います。それに対して、三大都市圏では、当然インドあたりまで考えなきゃいけない。

そういう意味では、東アジアやアジアを固定してそれとどうつき合うかというように限定せずに、機能ごとに、港湾の場合、空港の場合、地方の空港の場合、あるいは三大都市圏の産業の場合という分け方で考えた方がいいと思います。

それと、どのくらい進んでいるのかわかりませんが、韓国、中国でも国土計画があって、日本の国土計画とすり合わせをしたいという動きもあるやに聞いております。

あるいは、メコン川流域の国土計画が国境を越えて、それが国際的なさまざまな協調関係を生み出すきっかけになっていてすごくうらやましいんですけど、日本の場合どうしても、海と空でしかつながらないという制約はあるんですが、それでもせっかくアジアと言うんだったら、2030年に向けて考えるのならば、海外の国土計画とのすり合わせを少しどこかでテーマにしていただけじゃないかと思います。

それと、都市と産業の話ですが、1つは、1985年頃にジョン・フリードマンが『ワールドシティー・ハイポセシス』、『世界都市仮説』を出した。四全総には世界都市という言葉も入っていますが、もう一回きちんをとらえ直す必要があるんじゃないかなと。

都市の競争力とは何か？小さい都市でも国際的な活動ができるようにするために、フィランドやシンガポール、要するに人口が100万や300万、500万人程度でも、非常に国際的な機能を充実できる。つまり、ハブ&スポークで、自分のところのない機能をネットワークの集積力で引っ張ってくるというのがありますが、日本の場合、地域の集積力があまりに強くて、世界とつながらなくてもそこそこ生活できるので、ネットワークの集積を活用するという発想が非常に弱かったんですが、そろそろ本気にアジアの時代に、もう一度ワールドシティー化みたいな、グローバルネットワークのハブ戦略みたいなところを、三大都市圏がまず考えてもらわないといけない。地方はまたちょっと別の確度で、近隣のアジア諸国との交流で考える必要があるでしょう。

それと、消費者がいきなり最終消費者、一般の消費者になっているんですけど、前回出てきた経済産業省の新産業創造戦略の中でも出てきているように、日本が強いのは素材と製造装置です。素材と製造装置は、若者とコミュニケーションをとって競争力を高めているわけじゃなくて、関連する事業者とのコミュニケーションで、今ではむしろサムソンあたりと組まないと、半導体、液晶の製造装置の開発はできなくなっているのかもしれない。競争力、産業のとらえ方もやや限定され過ぎているような感じがします。

ただ今後さらにサービス経済化が進みますし、先進国の魅力というのは高次のサービス業になります。世界に冠たる高次のサービス業というのは、恐らくその多くが東京でしか成り立たないと思うんですけども、国際競争力を考える場合には、そのような観点ももちろんあっていいのかなと思います。

文化財については、前回私も申し上げたんですけど、あまりに文化財的なものに限定され過ぎていて、私は地方の場合、どうしてもハイテクだとか文化財はあまりないし、文化財の国際競争力が本当にあるのかというのが一番気がかりです。

例えば食料品とか化粧品だとか食文化みたいな、要するにコーヒーショップですらグローバルな競争ができるというのが、シアトル系のコーヒーショップが教えてくれたわけで、食料品とか化粧品とか衣料品、ファッションだとか、ハイテクではないんですが、日本の商品がなかなかアジアに今まで歴史的な経緯もあり、受け入れられなかったのが、これから一気に国際化するというのがアジアの時代だと思うんですね。

今、飲料メーカーも韓国に出たりして、私はそのような動きに今注目していて、それがやはり地方の産業の活性化につながるかもしれないなと。

首都圏の主要大学の法科大学院の定員は、300人であり、合格率だとか合格者数がけた違いに東京の私立大学は多くて、公認会計士の地域分布を見ると著しいゆがみ出てきていて、地方でそういった司法試験だとか公認会計士の試験を受けることすら大変難しい時代に来ており、これから先、国際競争力の魅力ある地方都市づくりというのは、本当にどうやっていいのかというのは、私も悩ましいところです。

コメントとして最後になりますが、福岡市の国際化は非常に踊り場に来ておりまして、やるべきことは全部やったと。次、打つ手が無いというところに正直、来ていますね。アジア子ども会議、アジア博物館、アジア太平洋センター、アジアマンス、航路の誘致だとか、やるべきことはアジア絡みで全部やってみただけど、今、縮小しているところが実態で、これからもう1つ上のアジアビジネスとなったときに、外資系を誘致するような基盤そのものが、福岡市ですらあるのかというのが問われていて、そこをクリアするのは、福岡市においてもものすごくハードルが高いのかなという感じを正直持っています。

以上です。

委員長代理 どうもありがとうございました。

福岡の話ですけど、やるべきことは全部やったと言われますけど、私はやるべきことをほとんどやっていないような気がします。

委員 「やりやすいことを」に訂正します。

委員長代理 やりやすいことをやったということですね。いや、それではだめなわけで、こういう会議でもいいんですけど、例えばよく言われますように、私は九州は一つ全体で考えるべきだと思うんですが、1300万の。

私、この前福岡の人にちょっと話して、「福岡は大きくなっていったけど、じゃあ将来、上海とどういうふうに競争していくんですか」と言ったら、「上海と競争しようなんて考えてもいません」ということで、最初から念頭にないみたい。

そうじゃなくて、1300万というのを持っているわけで。私は福岡一つだったら、これは全然だめだと思いますね。九州北部、最低限北九州市と福岡市が連携しなきゃ何もできないと思うんですけど、それが一切連携なし。

例えば、今度の国際空港をつくるというのも、恐らくもっと南の方という台湾寄りの方につくると思うんですけど、新幹線に乗ったらわかりますように、北九州市と福岡市の間に大きな土地があいているわけで、あの中間につくって、両方につくって、港も空港も九州全体の中心の、それで、それぞれ小さな地方空港を分担すれば。

九州は1つ1つじゃなくて、九州は一つという概念で本格的に再出発をして、大きな戦略を持ってほしいというのが、ちょっと余分なあれですけど。

先ほどから、都市というのは何をやるどころかと。並べてみますと、よく言われているものに「産」、生産ですね、「住」、住む、「遊」、いろんな遊び・消費、「育」、教育・保育、「知」、知識・広い意味の地域創造、それから「医」、広い意味での医療サービス、こういう都市の活動全般を少し広く、もう一回まとめてみるというのも重要な気がいたします。

それから、先ほども事務局と話していたわけですけど、こういう会議をやるときは、ここに大きなアジア地図を掲げてほしいんですね、どこか大きなのを。これも楽しくていいですけど。今日やる会議に合わせてアジア地図を。

そこでアジア全体を見ながら、我々はどうかと。私、よく言っております、こういう会議で日本のことを考えるには、しょっちゅうやるわけにいかないですけど、例えば第3回目は上海でやるとか、それぐらい視点を変えて、大きくアジアとの連携を考えられるんだったら、一回日本から出て、そこで会議をやらうと。

別にそんなに高くお金かからないですよ、上海。ホテル代は東京よりも安いですし、飛行機代だってうまくやれば安くなるわけで、東京ばかりが日本じゃないということで、これは思考の多様性といいですか、思考の柔軟性、視点を変える、これも東京だけではだめなわけで。

だから、北海道から東京、大阪、九州北部、ソウル、釜山、北京、上海、香港、ホーチミン、ハノイ、バンコク、クアラルンプール、シンガポール、ジャカルタ、これだけで大体7000kmぐらいですかね。東北のところから九州までできましたけど、それと同じように7000kmの太平洋ベルト地帯、大きな巨大な都市、中小都市、いろんな産業地帯、農業、それからいろんな森林含めて、大きな産業地帯がこの中核になると思います。

それぐらい大きな視野の中で、日本全体がどういうふうに生きていくか。それから、日本全体の個々の都市がどういうふうに活力を持ったものになるかということ、全体で構想していく必要があるような気がいたします。

先ほどから、都市の競争力ということを非常に問題にされましたけど、基本的には今はアジアというのは何か輸出しないと、いつも輸出しておかなきゃ豊かになれない、競争力にもならないと。

それはある意味で言えば、成長するには正しかったわけですけど、実際に本来の人間の目的というのは輸出するんじゃないですね。消費してエンジョイすることですね。それを一番うまくやっているのはアメリカですね。自分がつくった以上に、赤字でどんどん国債から投資を呼び込んでお金を持って、生産した以上に消費している国がアメリカですけど、少なくとも短期的に見れば、消費の方が生産より重要なわけで、ただ、生産をやらなきゃ消費が続かないというだけであって。

だからそういう意味で、豊かさというのは何かということをもう一回。それで、それにはどうするかということも、少し本格的に考えなきゃいけないような気がいたします。

実際思考実験で、例えば日本全体を東京に全部集めて、1億3000万は少し適当にやれば半径100kmで十分済むわけですけど、それで例えば閉じてしまうという発想もありますね。別に、輸出、輸入しなくてもいいじゃないかと。総合的に東京1億3000万がうまくやって、能力を高めてやればいいという考え方がありますが、しかし、1つの地域な

いし都市を閉じたという、それで発展するというのは、長期的に見れば非常にまずいわけです。

1つは、例えばこれはもっと極端な話で、個人に置きかえますと、個人がすべてをやるということはものすごい不効率ですね。個人が電球を1つつくるんであったら、これは一生かかりますね。こんなことをやっていたら生活レベルがものすごい下がる。

同じように日本人だけが、例えば東京だけの人で閉じた形態でやっている、要するに全部その中でやらなきゃいけない。イノベーションからアセンブリーから何から全部やらなきゃいけない。これはものすごい不効率になるわけで。

だから、こういう7000kmの太平洋ベルト地帯と、こういう中でそれぞれの都市がどれだけ特色を出し合って、全体でどういうふうな相乗効果、日本で相乗効果、アジア全体で相乗効果を出すかという、ある意味で競争と同時に補完的な関係、補完をつくるには差異化、特色を出さなきゃいけないわけで、その競争と補完的な相乗効果を出す差別化、特異化という観点からも、これは各地域においても同じだと思いますけど。

委員 都市の競争力という話がさっきから出ているんですけども、先ほどトヨタの話がされましたが、我が社でも今、どんなことが競争力強化になるのかということのをいろいろ考え試行錯誤しているのですが、一言で言えば現場主義という話です。

それは今、お客さんから非常にお褒めの言葉はもちろんあるんですけども、お客様からのクレームを大事にしていきたいということです。個々のクレームを現場から上げて、それを一般化して、それを経営戦略に生かすということです。現場で対応している、ここは日本企業は結構得意な分野ですが、それがなかなか戦略部門まで来ていない、従って、戦略にまで結びついていないというところがございます。

それで今そういったクレームを、お客様からクレームが上がったら、それをできるだけ穏便に伏せようとか、あるいはそこだけおさめてしまおうという傾向があるのですが、それをできるだけ経営の中核まで持ってこさせることが大事かと思えます。

最近、安全問題で結構大きなトラブルになってきています。現場のそういった安全面、パイプを詰まらせないというようなことを今考えているんですけども。

都市の競争力は、まず外国人に積極的に来てもらわないといけないということだと思えますね。外国人が日本の都市に来て何について不便を感じているんだろう、望んでいるんだろうということは基本的な話ですが、結構これは本腰を入れてリサーチをしないといけないと思います。

よく言われているように、まず成田へ着いたら遠いと。これはちょっとどうしようもないところがあるんですけども。確かに私なんかもワシントンで営業を6年間やっていたんですけども、コンベンションとか何かそういう催し物をアジアでやろうとするときに、東京で行うようにいろいろ仕組むんですが、やっぱりアメリカ人は嫌がるんですね。むしろ飛行時間は長いけれどシンガポールの方がいいとよく言われました。

要は、空港と都心とのアクセスがうまくいっていない。それから時間とお金がかかるだとか、あるいはどこかの看板が英語で書かれていても小さいので見過ごしてしまうとか不満を聞きました。そういったことをもう少し真剣に収集、調査する必要があると思います。

次に、最初のところの1番のリスクファクターと、それからアジアの範囲についてちょっと意見を述べさせていただきたいのですが、まず、リスクというのはよく言われている

ように原油だとか、米国経済はどこまで成長が持続できるのかとか、あるいは朝鮮半島情勢はどうなるんだろうとかいろいろ言われているんですが、やはりさっきおっしゃったように、中国のところが多と思うんですね。

要するに、日本はアメリカと中国の中にあって、どうしても影響を受けざるを得ないという中で、中国の危険ファクターというリスク要因としては、よく言われるように、沿岸部と内陸部、あるいは農民と都市の人の格差が大きいことです。

それともう1つ、前回申し上げたと思うんですけども、経済の成長に伴って増えるはずの第3次産業がまだ伸びていない。たしか52%ぐらいはまだ第2次産業だと思います。このシェアが、むしろ最近になって高まっているということは、資源多消費型の経済がまだ続いているわけです。

一方で、2020年に向かってGDPは7.5%ぐらいの成長を多分中国政府は掲げると思うんですけども、これが本当にそこまでそういった第2次産業、要するにエネルギー等の消費型産業で続けていけるのか。

ですから第3次産業の比率を、いずれにしても高める必要があるわけですけども、そうするとマーケットに非常に透明性が求められるようになる。中国の政治的な共産党支配、一党支配が両立できるか、といった非常に悩ましい問題に、いずれぶち当たるのではないのでしょうか。

あと日本の特有の問題として、中国の反日の問題ですね。実は我が社も国際線は押し並べて好業績なんですけども、中国線がやはりちょっと足を引っ張っています。

反日暴動が起きた後は、多分、直接投資は日本は前年比を割り始めています。それで日本だけかと思ったら、世界からの直接投資も前年比を割り始めていることから、結局これはリスク分散が始まっているわけです。要するに、インドだとかベトナムといったところに部分的に流れ始めている。

そこでアジアの範囲の議論ですけども、先ほどからもおっしゃっていたように、あまり地理的な観点からとらえる必要はないと思います。ですから、よく中国との対比でインドが出てきますが、インドを入れないとなかなか全体が語れない。特に今後を見据えた場合ですね。これも先ほどもおっしゃっていましたが。

ただ、まだインドへの空路が、日本の航空会社から週2便ぐらいしか出ていないというところがありまして、なかなか席がとれません。あるいはバンガロールの都市ではホテルがとれないという状況が続いているということで、これから投資が活発になるという理由で、インドはぜひ入れていただきたいと思っております。

それからインフラの話が出ましたが、アメリカと中国、これは物流、貿易では間違いなしに世界一の量が移動しているわけです。ちなみに人の分野については、まだ日中の方がはるかに多いんですね。ただ、これも米中航空交渉が妥結しまして、10年間で10倍容量を増やすというすごい増え方を想定して締結しているということで、そういったパイプもどんどん太くしている。

日本は米中、あるいはダイナミックな成長を続けるアジアとアメリカの間に位置していますが、これは絶好の位置にあるわけですね。ところが先ほどから出ていますように、日本のインフラの部分がまだ十分でない。ということは、需要が相当ある中で、まだ供給が追いついていない。これは非常にもったいない話ですね。供給が整備できない。需要なり

人の流れはたくさんあるのに、供給面で非常にネックになっていますが、これを解消すれば逆にまだ幾らでも伸びる余地があるということだと思います。

インフラの面はまた後日なり、個々にはまたお話しできたらと思います。

委員長代理 どうもありがとうございました。

委員 言い尽くされていないところを、またここで最後に挙げるというのは難しいんですけども、都市の話、国際競争力がある都市とは何ぞやというのは、ここに書かれている文脈としては、やっぱりグローバリゼーションが進んでいると。その中で、都市の国内での連携というのは多分、国土交通省さんがいろいろと道路とかインフラとかやって考えてきたんですけど、国際連携となると、それは今までアウトオブスコープだったという流れから来ている話かなという感じで、グローバリゼーションの中でそれを生かす都市の政策とか、対外的にはいかなるものが重要かということで、国際競争力みたいなものを想定されているんだろうなと思うんですけども。

国際競争力って非常に難しい言葉で、比較優位とか絶対優位とか、クルグマンが「それは妄想だ」みたいなことを昔、言ったことがあるんですけども。

ただし、比較優位という意味ではどうなのでしょう。幾つかこちらの資料の方でいろんなインディケータをとって、都市間の比較をやってらっしゃいますけど、先ほど文化資本の話とか、これが国際的なインディケータがあればまた、いろいろとおもしろいんでしょうけど。

そのときに、スコアボードみたいな形でいろんな指標を取り出してみても、パリと東京はどう違うのかとか、それからニューヨークとどう違うのか、物流の話もそうでしょうけど。

そうすると、東京の比較優位、福岡の比較優位、仙台とかそういうのが、もしかしたらわかるんじゃないかなということで、そういう基本的な資料があると、もしかしたら何か個別の政策をやるときに参考になるのかなと。もう既にやっているかなとは思いますが、でも、なかなかそういうものが、一般の手に届くところにはないんじゃないかなと思います。

それで先週、METIの地域経済グループの方々ちょっと話す機会があって、彼らがやっているのは雇用都市圏域ですかね。10%ぐらいの通勤で、例えば東京都に移転している通勤者がいれば、その都市は東京圏という形で、全国を270ぐらいに分けて、その中でいろんな調査をやっているんですが、あんまり成功している都市圏がなくて、彼らが言っているのはせいぜい10個ぐらい。帯広というのはかなりいいと。その中でも帯広経済圏ですね。札幌とうまく連携し合っているという話だったんですけど。

つまり、既に90年代は停滞というか、それはやはり都市と地方の格差を生んでいると。そうした中で、失敗例の方がはるかに多くて、いいものを探すのは難しいと。じゃあ、一体どうして失敗したんだということにさかのぼらずに、都市圏の話になるとMETIさんがやっているのは、地域の需給率みたいなものを高めるにはどうしたらいいかと。都市圏ごとに、あるいは大都市でもそうですけど、分けちゃうと需給率みたいな発想で、フルセット型にするにはどうしたらいいとか、そういう発想になってしまう。

多分グローバリゼーションの中で、そういう発想って一番よくなって、クラスターの例がありますけども、クラスターの話って、そのクラスターをつくってしまうと、連携よりむしろそのクラスターの中をいかにまず変容させて、成長させて、その結果、他の地域と

の関連はどうなのかという話に持っていきますけども、連携の中でうまくクラスターを生かすという発想が、なかなか出てこないんじゃないかなと。

それはMETIさんの先ほどの例もそうですし、何かあまりにも集積とか房みたいなものをつくって、そこから議論を始めてしまうと連携の話ができにくくなる。

例えばアジアの都市圏の話で言いますと、たまたま人がいっぱい大都市圏に住んでいて物流が始まって需要が生まれて、アメーバのように都市間の公益ができていっているという話で、それは政策的にそうなったのかということになると、やはりかなりクエスチョンなところがあるような気がして。

果たしてここで議論されていることで、いかに連携の話、それから国際都市の話が、どれだけインパクトあるものになるかというのは、何かそういうものを見ていくインディケータみたいなものを議論の対象にしないと、非常にやりにくいなという感じがしました。済みません、少し脈略のない話になりましたけど。

それから、先ほど外国人から見た日本はいかに行きやすいかも含めて、非常に重要だという意味は、私も非常によくわかっているのを最初に印象を受けました。

先日、韓国に行ったんですけど、まず案内板の話ですね。これが全部ハングル文字で、98%以上は、ソウル市内でも全部ハングル文字で、この店は何なのか、マクドナルドぐらいはわかるんですけど、その他の店は全然わからない。これではやはりアクセスしにくいわけですね。

翻って東京を見てみますと、恐らく8割ぐらいは日本語ですね。細かく地下鉄のそういうのに英字で書かれているぐらいで、これはほとんど見にくい。

外国人を私も何度か、大体毎週会いますけど、やはりそういうことをおっしゃっている。これはやはり、アクセスしない都市の代表例になってしまうわけですね。

それが整備されているのは、多分最近で言いますと六本木とか汐留というところに限られてしまうわけですね。新橋あたりはほとんど日本語のあれになっていると思うんですけども。

それから商品にしても、こういうお茶にしても英語で書かれている、これでお茶だとわかる外国人はいるかなと。緑でこれを見るとお茶と書いてあるのはお茶で、これはわかるけど、一番下のところのところに「グリーンティービバレッジ」と一番小さく書いてある。このぐらいしかわかんないわけですよ。

こういう発想の仕方からしても、デザインの問題からしてもグローバルゼーションになってないのが、日本の現在のシステムだろうなという印象を受けて、まず身近なところからそういう改善をしないと、外国人はますますシンガポールとか　　コリアに行きたいと思う人はあんまり今、いないようなんですけども、そういうことになってしまうんじゃないかなという印象は持ちました。

それで、前回の議論にちょっと戻りますと、経済成長の話は非常に難しいです。私も前、アジアの経済成長は一体いつまで続くんだなんて話で、アジア開発銀行とか、それからジェフリーサックスとかハーバードの連中が収束モデルみたいなので、ある一定の水準に向かって、いろんな経済はいろんな条件を持って長期的には収束しているというモデルを使って計算したことがあります。

中国はデータのとり方にもよりますけども、30年ぐらい先は最低で6~7%。もし輸

出ドライブがかかれば、もしかしたら 8 ~ 9%はいくのじゃないかと。

ただし、人口の高齢化とか一人っ子政策のゆがみが生じて、人的、資本的なところで押し下げる要因がかなり働くと。

いずれにしても戦後 30 年を見ると、アジアは輸出のドライブで生きてきたという要素が、1.1 ~ 2%ぐらいの成長率が、大体それによって説明される。

一方、インドもそれに含めて考えてみますと、インドはまだ経済発展の初期段階にあって、まだ変革が物すごい勢いで起こる可能性を秘めている。つまり、成熟化していない経済というのは変革する用意があって、それが成長の起爆剤になる。となると、4 ~ 5%という数字をはじいたんですけども。そういう意味も込めて、私はインドを入れた方がいいんじゃないかという気がします。

それからもう1つは、中国一辺倒になるというのはよくないというのは皆さん思っていることで、これは私、今、東電さんなんかと一緒にエネルギーとか電力需要の問題とか、若干やり始めているんですけど、水の問題なんかもひどい感じですね。ウィーンにある経済研究所なんかで予測してみますと、砂漠化の問題もそうですし、工業用水、生活用水も含めて、水の不足が 2050 年に至ってかなり深刻になって、それが成長を阻害するという話があります。

それからエネルギー危機の問題に至っては、これはますます今後も深刻化して、環境問題は皆さん御承知のとおり、その面からボトルネックになる要素は非常にあるわけですね。

エネルギーがいったん上がると、多分暴動が起こりますよね。インドネシアで食用酒の価格が上がったり、それからもちろん灯油とかエンジン油というのが上がるというので、暴動が倍加したというのがありますから。まず、そうしたネジェスティーのところでは暴動化、非常に政治不安化が起こるとというのは想定されるようなことであろうと。

インドを入れるべきというのは、中国のそうしたリスクファクターが高い経済に対する、一つのバッファーとしても込めて。

それからもう1つは、途上国で唯一、フィリピンと並んで民主化されている国の一つであるわけで、それを成長力の今後のポテンシャルの一つの要因として、首相あたりは言っているわけですね。そういう要素も込めて、欧米からもアクセスしやすい国ですね。それも込めて、インドを入れた方がいいんじゃないかなと。

どこへ入れるかどうかというのは、先ほどおっしゃったように機能的な問題で、あまり論議したくはありません。けども、そういうような感じを受けました。

それと、都市の話は非常におもしろいので、私は今後、いろんな観点から見ていきたいし、データがあればそういうものを御紹介していただければ、よりありがたいかなという気がいたしました。

以上です。

委員長代理 都市はもう1回やるんですね。

事務局 はい。

委員長代理 だから、今日すべてまとめるということじゃなくて、全部言い尽くせないこともあると思いますけども、もう1回。3回やられるんですか。

事務局 いえ、もう1回ございます。

委員長代理 もう1回。

事務局 それから最後に5回目に、これも含めて取りまとめの議論をいただく予定にはしております。

委員長代理 一巡したということで、私、少しだけですけど。

先ほどおっしゃられたように、将来の本当に幅広いシナリオを考えてみなきゃいけないと思うんです。シナリオということも重要ですけど、重要なのはいつも危機意識を持っていない組織というのは、短期的にはうまくいく組織は山ほどあるわけで、長期的にうまくいくという、ある意味で、もう一度前の一般的な組織の能力というので藤本さんのを使いますと、要するにルーチン的な活動を行う生態的な能力と、非常に効率的に交通機関をやるとか、こういう都市交通機関をうまく運営するということですけど、これは日本は非常にすぐれていますから。

もう1つは、ある意味では短期的なインクルメンタルな改善能力とって、トヨタなんかはそれが大きかったわけですけど。だけどトヨタが今まで伸びたのは、藤本さんが言っているのは自己変革する能力、構築の能力、進化能力と言っていますが、これがすぐれていたと。

ただ、進化能力がどこから出てきたか、それをどうすればいいかというのは、これはまだ完全な答えは得ていないと。

ただ言われているのは、非常に危機意識を持っていると、あらゆる情報に非常に敏感になりますね。これは北欧の小さな国がうまく成長しているのと同じだと思いますけど、ある意味で敏感に危機意識をいつも持っている。これをシステム全体が持っているというのが、いわゆる進化能力の裏腹にあると思いますけど、そういうことも考えて、長期的にこういう活力を保っている都市というのはどういうもの、どうあるべきかということも、少し総合的に考えたらいいと思いますね。

それからもう1つは余談ですけど、我々の研究講座が複雑系となっていますが、都市というのはゆっくり進化していく大きなシステムと……、進化というのは必ずしも計画的にやられるわけじゃない。計画も入っている、しかし全体としては全然大きくしなくてもできし、いろんな人がいろんなことをやっているわけで。

我々は、進化システムのような複雑適用系と言うわけですけど、これは典型的には人間社会が入っているわけですが。そのときの複雑適用系の3つのキーワード、1つは多様性ですね。多様性は2つありまして、個々のエージェントの多様性、これは人間のいろんなそれぞれの多様性。

もう1つは、個々のエージェントが当たるシステムですけど、戦略ないし行動ないし思考形態の多様性、このちょっと違った形の多様性。

それからインタラクション、相互作用が2番目のキーワードで、例えばいろんなコミュニケーションによって、普通、生物の世界だったら雄と雌がいるのは一緒になって、それぞれの今まで持っていないものを結合して新しいものをつくるというのがありますし、突然異変で起こるといのがありますけど、そういういろんな広い意味での相互作用。

それからもう1つのキーワードは淘汰ということですけど、参入、退出。都市で見ますと新しい層が来るし、人がいなくなるし、企業が入れかわるとか、いろんな建物がいろいろ変わる。入れかわりのシステム。

こういう3つを複雑適用系と言うわけです。都市というのをそういうふうに見てみるというのも、一つのおもしろい見方じゃないかと思います。

それで多様性ということで、特に先ほど言いました進化能力という観点から見ますと、多様性というのは大きければ大きいというわけでは必ずしもないです。これは誤解がないように。

例えばトヨタの改善システムがうまくいったのは、あれは人間的な多様性がちょうどいいぐらい、あまりにも多過ぎると、例えばトヨタのシステムにインド人からイスラエル人からパキスタン人からあらゆるのがいたら、これは全然にちもさちも動かないと思います。しょっちゅうみんながひもを引っ張って、全然ベルトコンベアは動かないし、改善も起こらない。

ある程度、そういうインクルメンタルの小さな改善というのは、かなり同質な、同質な中にも少しずつ多様性があるというシステム、これが毎日の改善にはいいと思います。だからかなり多様性が大きいけど、それぞれがある程度違った見方を持って相乗効果があると。

もう一つ、大きく将来をどうしているかと考えると、これは進化能力と。これにはかなり幅広い多様性。例えば、言われているようにいろんなイノベーションでも、アメリカの patents の種類を見ますと、日本は応用商品のところが多いわけですけど、基礎の技術はアメリカが圧倒的に強い。これはやっぱり人間の多様性の幅が非常に必要とされる本当の基礎の研究能力というのは、本当に幅広い、多様性が大きく違った視点の人たちが集まるというのが重要でしょうけど。

日本はもちろん、アメリカと同じことをやる必要はないわけで、日本の核都市、また都市によって役割は違うわけでしょうけど、その中で広い意味での知識、創造、イノベーションとの人間の多様性をどういうふうに考えて、どういうのを育てるかという視点が必要な気がいたします。

多様性と申しますけど、時間がなくておもしろい話をやっている場合じゃないんですが、アジアで一番頑張っている都市といいますと、上海もそれはすごいですけど、小さな国で北歐的によく頑張っているのは、シンガポールが頑張っているような気がしますよ、いろんな側面で。

シンガポールというのは、基本的にはインフラとかかっちりしてきれいな国で、そのかわりチューイングガムをかむどころか、持っているだけで逮捕されるというのが数年前であったわけですけど、もちろん麻薬なんかあったら死刑になるわけですが。そういうすごいリジッドなシステムで、開発独裁の典型的なので成長してきたわけですけど。

ただ、シンガポールも最近ものすごい変わってきて、代表的な変化というのが、去年ぐらいから国をつくった独立記念日、ネーションデーと同じ日にネーションパーティーというのを開くんです。ネーションパーティーというのは皆さん御存じかな、世界中からゲイの人が8000人集まるんです。それでレーザービームがある物すごい大きな体育館みたいなところで、みんなほとんど裸になって、パンツぐらいはいているでしょうけど、ダンスを踊る。それで、夜中じゅう騒いで踊るというネーションパーティーですけど、これは数年前まではシンガポールでは考えられなかった、想像もできなかった。だけど、それを国が許し、そういうことができるということで、なぜかと。

これもちょっと前になくなった『アジアウィーク』で読んだ記事ですけど、市長が言っているのは、国をオープンしなきゃ、広い意味での知識層の……、知識層とかそういう言葉を使っているかどうか、要するに私が言っているブレン・パワー・ソサエティーに変えていく。広い意味での知識層のイノベーションを中心にしていったら人間の多様性が必要だし、そのためには国をオープンしなきゃいけない。そのためにも具体的な現象として、そういうネーションパーティーも許すということでもあります。

その前に話がありまして、ゲイの人が8000人集まってパーティーをやる、それからすごいパレードをやるというのはびっくりする。だけど8000人というのは、世界的に見れば全然大したことないです。

世界のゲイのキャピタルはサンフランシスコですね。これは7月、8月ですかね、ネーションパーティーではなくて、プライドパレードというのが1週間くらいやるんですけど、これには世界中から70万のゲイの人が集まります。

ただ、おもしろいのは、サンフランシスコはシリコンバレーも入れて、ある意味で世界でも最も魅力がある、活性化している都市の一つだと思いますけど、それが80万人のゲイが集まることと関係があるかと。

それはこういう人間の多様性を受け入れる力、私は人間の包容力と言っているわけですけど、自分と違った考え方を持っている、いろんな生活様式を持って、広い意味でいろんな違った人を受け入れる包容力、リップサービスなだけじゃだめなわけで、具体的な施策を通じてそういうこともどんどん奨励するという形になって初めて包容力があると思うんですけど、広い意味で多様性に対する包容力をそれぞれの都市が、具体的な施策を通じて育成していくということが、私は大きな課題だと思います。

先ほどの進化能力において広い視点が要るわけで、私いつも言っているわけで、例えば今日の委員会は典型的な霞が関の委員会ですけど、女性の人は筆記をとっている、これは大変なことですけど、やっている人以外はこの中、1人も発言する人はいないですね。これは本当にサムシング・コンプリート・ロングとアメリカで言われますね。

まず、女性が入っていない。それで、外国生まれの人が全然入っていない。これで長期的な広い視点から、30年先を語るができるかどうかということですね。

これは全般的な日本のシステムの問題ですけど、そういう意味でも、都市を長期的に考える、それで活性化ということも、もう一回皆さんでまた来週も含めて考えたいと思います。

事務局 1つだけ先生にお伺いしたいことがあるんですが、いいですか。

委員長代理 まだ時間ありますので、どうぞ。

事務局 今日、いろいろ都市の連携の話が出たんですが、先日ちょっとエアカナダの話もさせていただいたんですが、モンリオールに行ったときにモンリオールの人が、カナダではなくて、モンリオールは北アメリカの方に縦の方向でとにかく交流をふやして、産業も呼びたいしビジネスも呼びたいと。そのために空港路とか空港の整備も考えていて、カナダはあんまり関係ないと。商売はアメリカであるという格好でシティーセールスもし、土地のセールスもし、ビルのセールスもしている。

かつ、そういう話をされている市役所の人々の経歴を伺ったら、ヨーロッパなんかはアーバンプランナーが助役さんなんかをやっている例が多いんですが、「大学は」と言われた

らカナダの大学なんです、「御出身は」と言ったら「MBAでビジネス・アドミニストレーションで、私はかくかくしかじかの目標を上げて採用されているので、そういう格好でもかく戦略的に、都市と都市とを国境を越えて結びつけて商売が成り立つようにやる」と。そういうような戦略的な空路設定みたいなことが、都市として、国はあるかもしれませんが、そういう例は何かお気づきのところは、具体例でございませうか。

委員 国の中でですか。

事務局 いや、むしろ国を越えてみたいですね。

カナダは国内なんか視野にないと言われて、私もハッとしたんですが。

事務局 我々は、先ほど地方空港を使うという話もありましたけれども、これはほとんどマーケットで決まってくる話だということがありまして、地方空港の例えば仙台空港から中国の北京に飛ばすとか、それから福岡空港からいろんな空路を使って、いろんな地方の都市を空港を使って空路を開発するということが、今のところなかなか難しいという意見を省内的にはいろいろ受けておりまして、そういう風向きといいますか、そういうようなことができないかなということも、少し考えたりしているということでもあります。

事務局 カナダの例というのは、そういう実需要があるからじゃないですかね。

委員 都市よりも、例えば日本に出かけて行って、そこの州知事なり市長が行って、それで誘致したい企業、例えば自動車工場をここに誘致したいと。そういうときはいろいろデレゲーションを組んで、例えばトヨタさんとかホンダさんといったところへ行く例はありますけれども、都市と都市との連携というのは、あまり私は聞いたことがないですね。姉妹都市とかその程度の儀礼的な訪問だとか、イベントはありますけれども。

事務局 なおかつ、ケベック州の南の方の幾つかの都市のビジネスコンフェデレーションの代表は、レグオンコンサルタントのボストンコンサルティンググループが代表になっていて、一生懸命やっていると聞いて、我が国の都市と国際連携をやるやり方についても、アプローチの仕方が大分違うなという感じをちょっとしたんですが。

事務局 別の委員会でもちょっと議論をしたらしいですね。欧米を見ているときは東京とか関西ぐらいの空港から、大量輸送で、大型機で人も物も運んだと。

これがアジアになってくると、近距離空港で地方空港を使ってフリークエンシーを上げて、そういうような交通ネットワークができないかなというような議論は片一方にあるんですけども、省内的な議論ではむしろハブに集中をさせてやっていかないと、国際競争には勝てないんだという議論も、片一方にはあるという状況でございませう。

委員長代理 実質的には例えば 20 年前、中国と日本の、恐らく羽田ぐらいしかなかったんでしょけれど、今はすごい飛んでいるわけで、地方空港も入れてどのぐらいの頻度かは別にして。そういう意味ではすごい変わってきているわけ。それが全部成功しているとは限らないけど、その中の幾つか発展していけばいいわけで。

そういうのを少し長期的な視野で、本当に 747 をたくさん飛ばしてフリークエンシーを上げれば、ますます人が乗ってコストも下がりますからね。そういう長期的な視野で、地方空港も育てていくというのも課題だと思いますね。それは支援がある程度要るかもわからないですね、長期的な視野に立って。

委員 地方空港は、中国の航空会社ばかり乗り入れているんです。向こうを朝出て、福岡空港に昼ちょっと前に着いて、すぐ帰ると。要するに、夜間駐機したくないと。駐機料

が高いのでという。だから結局地方からは、近いんだけど日帰りは全然できない。中国からは比較的来やすい。観光に行くにしても、時間のロスがどうしても発生するわけです。

形だけのゲートウェーになっているんですね。

事務局 今の話にも関連するんですけども、最初、国際競争力のある都市の定義というお話がありまして、我々も産業とか企業の競争力ということに重点を置いて考えているわけなんです。

ただ、経済計画と違ってフィジカルプランニングですから、ある程度空間的なものを考えたいと。そういうことからすると、やはりそういう産業とか企業の競争力がどういう都市、どういう都市圏に張りついて、そのところはいわゆる成長のエンジン論として議論していけないかということで、こういうプレゼンテーションペーパーをつくらせていただいております。

そのことにつきましては、例えば都市のトータルなマネジメント、例えば公認会計士とか国際弁護士がいない。だからそういうところが、マーケットが先か、人が先かという話になってきて、政策的にはそういう人材的なところを、公的に何か支援策を打つことによって、人を先に張りつけられないかということを考えられればと思います。

そういうことからしますと、インディケーターの話をしていただきましたけども、世界的なサステイナブル・ディベロップメント・インディケーターズとか、EUとかOECDとかいろいろつくってありますが、そういうインディケーターもありますし、例えばフロリダの指標というのがあります。世界的に競争力のある都市というのは、先ほど言っていたゲイの人数と、それからアーティスト、芸術家の人数が多いところが伸びると。

委員長代理 外国生まれ、3つですね。

事務局 ええ。そういうような話もあったりして、そういうものについてはちょっと今、調査をかけさせていただいていますので。

委員長代理 別に、ゲイの数を数える必要はないと思いますけど。日本的な視点から、そういう。

事務局 そういうことについてはまた御提示できると思いますので、努力したいと思えます。

委員 今日話が出たことをちょっと取りまとめるというか、私も自分で勝手な意見を言ったわけですけど。全体の中でちょっと私なりに位置づけると、都市のビジョン、競争力というのはかぎ括弧つきでいうべきかもしれないけど、都市のビジョンというのをつくなきゃいけないということだろうと思うんですね。

それで、今の時点でどういうものかと1つは多様性ですよね。それからサービス化の部分が大きいということ。製造業だけではないということですね。

サービス産業についての競争力というのはニューヨークのタクシーと東京のタクシーの場合は競争はないけれど、あるものもあるんですね。例えば、海外のリゾートと日本のリゾート。ちなみに、日本のセブン・イレブンとかクロネコヤマトというのは、長い間、日本でしか競争してこなかったけども、非常に過酷な条件の中で競争してきたために、優れた経営ノウハウを経営資源にしており、それを中国なら中国に持っていくと、非常に広範に適用できる能力になっている。そういうものは内外で同時には競争してこなかった。物に追加するというサービスではないけれど、やっぱり競争力があると考えてよい。今後、

そういうものを重視していかなきゃいけない。それは多分、ブランドとか知財戦略というものと非常に結びついている。

それからアジア重視といった場合、今後は、エネルギー資源多消費なものではなく、環境制約などを考えた複雑系な都市のビジョン作りが大切です。それを本当にきちんと維持していくためには、企業の場合、自発的な緊張感、危機感というものが必要だと思うんですね。

例えば、トヨタは、打倒トヨタというのを看板にしている、うちは世界で一番強いと思った途端にやられてしまうという気持ちを社員に行きわたらせている。官僚化するというか、ビューロクラタイズした途端にだめになるので、自分を毎日壊していかなきゃいけない、それで、自ら打倒トヨタといっている。そういう緊張感、危機感を持ち続けるということの重要性ですね。

それから従来のプロジェクトマネジメントの限界。例えばユーロトンネルとか成田空港は失敗例だと思うんですね。しかし、技術的には最高のものなのになぜ失敗したか。それは、価値創造が適切になされなかったのです。

だから個々のプロジェクトで、今まで日本でやったやつでうまくいったやつとうまくいかなかったやつを価値創造の観点から、もう一度チェックし直す必要があるかもしれない。ユーロトンネルなどに見られるような、最高の技術を使っても失敗する。そういう個別プロジェクトマネジメントと、そういうプロジェクトがたくさんある都市全体のマネジメント、われわれは、そういうプロジェクトの集合体をプログラムと言っているのですが、これからは、個別とトータルのマネジメントの双方をキチンとやっていく必要がある。

そのためには、いろいろここに書かれたような貴重なデータがあるんですけども、それをばらばらでなくリンクしていく、つまりプロファイリングしていくこと、及びさっき委員がおっしゃった一つの基準からは見ないで、幾つかの基準で見る、これはバランススコアカード方式評価だと思います。そういう形のマネジメントをきちっと行う方法を入れていくことが必要です。

それから、過去 30 年に起こった政治及び経済の世界的な出来事を調べ直してみると、その 1 年前になってもほとんど誰も予測してないんです。例えば、ドルが 360 円から急に上がり始めた、石油危機が発生した、あるいは、アジア危機が発生したとか、それから長い間世界で一番うまくいっていた日本経済が急にだめになって 10 年間以上も停滞するとか、そういう重要な事件が、世界に賢い人が沢山いながら、わずか事件の 1 年前になっても、ほとんどの人が予測しなかった。あるいは、誰か予測した人がいても、現実にそれが何ら社会に影響を与えなかったのです。

そういうことを考えると、これからもやっぱり私は似たようなことが起こると思います。そのために、われわれはいろいろなシナリオをつくってそれに対応できるようにしておくのでないと、大体こうなりそうだから、こういう風に対応しようといっても実際には意味がないことが多い。事態の急変にいかに弾力的に耐えられるようにしていくか、すなわち、柔構造にしておくかということが、これからの日本に一番求められていると思います。

事務局 1 点だけ。これまで計画というのはフォアキャストिंगといって、要するに推計値でやっているものですから、当たったためしがないと一般的に言われているんですけども、スウェーデンでバックキャストिंगといって、最初にいろんな危機とかそ

うものを織り込んだところからロードマップをつくるというやり方がありまして、一応去年そういうことを勉強いたしまして、かなり思い切った内容を表に出したんですけれども。

いろんな形で一般の方々からの御意見も出てきておりますので、また御報告をさせていただきます。

委員長代理 司会の不手際で超過してしまいましたけど、次回もありますので、今日言われたこともバックにして、また都市についてお話しをいただければと思います。

それでは今日の議事は終了いたしましたので、最後に事務局から御連絡をお願いします。事務局 活発な御議論、ありがとうございました。

都市の競争力については、事務局が申し上げたとおりでございますが、先生方からの御意見も踏まえて、さらに検討を進めさせていただきたいと思います。

それから、インフラ関係の御発言が幾つかございましたが、冒頭御説明しましたとおり、インフラを直接御議論いただくのは別の委員会がございますので、そちらで中心に御議論いただく役割分担にはなっておりますが、ただ、アジアとの関係とか国際競争力を議論するときに、そういう側から見てどうあってほしいかという議論は当然あり得るかもしれませんので、そちらのチームにこういう御意見があったということは、事務局の中でお伝えするようにちょっと努力してみたいと思います。

それから、データについていろいろ御指摘いただきまして、ありがとうございました。むしろ、こういうデータが参考になるんじゃないかとか、あそこにああいうデータがあるから参考になるよというのがございましたら、ぜひとも御紹介いただければ、事務局としても集める努力をしたいと思います。ありがとうございました。

資料4がお手元でございますが、先ほど御紹介がございましたように、本日が第1回、懇談会から数え始めますと2回目になるんですが、この2回分をまとめまして11月10日の計画部会に、現時点での検討状況、どういう議論があったのかという状況報告をさせていただきますこととなります。

それからさらに3回会合を開かせていただきまして、年末にほかの専門委員会とあわせて、また部会にも御報告するという流れになります。

それで、国際競争力・経済活力につきましてはもう1回、11月17日に、引き続き御議論いただく予定で考えておりますので、よろしくお願ひしたいと思います。

11月10日の計画部会の報告の内容でございますが、寺島委員長と事務局で相談させていただいた上で、こちらで御報告させていただきたいと思っております。

次回は資料4にございますように11月17日、木曜日の10時からでございます。後日また正式な案内をお出ししますので、よろしくお願ひいたします。

開催場所は、次回もこの場所をご用意しておりますので、よろしくお願ひいたします。ありがとうございました。