

名古屋大学東山会関東支部総会特別講演

## 「日本経済再生への道」

一般社団法人 日本経済団体連合会 名誉会長  
東レ株式会社 特別顧問  
榊原 定征

### 1) 経団連会長の責務

経団連は、1947年設立され、戦後荒廃した日本の復興を願って経済会の有志が設立した団体で現在、約1,400社の企業会員、約150の団体会員（自動車工業会他の工業会等）と約30の特別会員（日銀、政府関係の団体等）により構成された、オールジャパンの経済団体です。経団連の会長は、昔は国の総理に対して経済界の総理大臣と呼ばれた時代もありましたが、現在は、そのようには呼ばれておりませんが、我が国の経済界の代表の立場は変わっていません。経団連は我が国の経済界の代表として、国の様々な課題（政治、経済、財政、外交、科学技術政策等）に経済界の立場から政策提言し、その実現を図ることが役割になっています。私は第13代の会長ですが、第7代会長を務められた平岩外四（東京電力の社長、会長）さん、彼は私の半田中学の先輩です。彼は名古屋大学の第八高等学校の卒業です。第8代会長を務められた豊田章一郎さんは、皆さんの先輩で13年間会長を務められ、経団連の名誉会長です。私が会長として力を入れて取組んだ課題は、日本経済の再生でした。強い経済を取り戻すことです。その背景として4カ国のGDPの推移を手元資料でご覧下さい。

### 2) 日本経済の長期低迷と惹起された社会問題

日米中韓の四カ国の名目GDPの推移を1993年のGDPを1として2013年の値を比べると

米国 2.4倍、  
韓国 4.6倍、  
中国 16.6倍  
日本 1倍

です。中国は1990年代は日本の十分の一でしたが、2000年に日本を抜き、今は日本の二倍、1,000兆円を越えています。世界各国が順調に成長する中でわが国は20年間480~490兆円と停滞したまま、全くのゼロ成長であります。世界経済が順調に成長してゆく中で日本だけが世界の成長から取り残されています。経済が停滞すると社会に様々な問題が出て参ります。研究開発投資、設備投資や国民の消費が抑制される他、若い人たちの将来に向けての明るい展望や希望への影響が出てきます。

NHKが成人の日に新成人に行ったアンケート「新成人の抱負」を書かせたところ、20年~30年ぐらい前の世代は、「マンションの購入」「自動車の取得」、「ステレオ」や「世界旅行」等夢を書いていましたが、今の若者の第一位は、「貯蓄」第二位は「節約」第三位は「正社員になること」だそうです。貯蓄や節約は、決して悪いことではないが淋しい夢です。経済が停滞すると皆、守りの姿勢になってしまう。今は、閉塞感の時代になっています。この閉塞感の打破には、経済の成長が必要です。賃金を上げ、消費拡大を図り、企業の拡大再生産を促す経済の好循環を産み出すようにしたい。経済の再生を掲げて会長として勤めてきました。

### 3) 経団連会長としての日本経済再生への取組

2014年6月に会長に就任しましたが、当時は3年4ヶ月の民主党政権が終了し、政治、経済、財政に大きな負の遺産を残した政府が終わり、第二次安倍内閣の2年目で、安倍内閣の三本の矢政策が真最中の時期でした。2013年頃は、日本経済は非常事態であり、非常時は、切磋琢磨や議論をしている余裕は無く、政治と経済は一体となって成長戦略を推進すべしと判断し、政権の与党の立場から内閣に提言し協力してきました。政府の経済財政諮問会議のメンバーとして月に1回、多いときは2~3回ありましたが、4年間で約130回参加しました。経済財政政策を経営の立場から総理に提言してきました。

2013年アベノミクスを発表して2018年までの5年間を振り返ってみますと、

**GDPは550兆円で4年間に60兆円増加しました**

企業の設備投資も 70 兆円で停滞していたのが 2018 年は 87 兆円になりました。  
失業率 4 年前は 4.3%、今は 2.5%、有効求人倍率も 0.83 が 1.63 に改善されました。  
企業業績も昨年までは順調に回復してきました。今年は少し下降していますが。

アベノミクスで経済指標は改善されましたが、国民の生活感として景気がよくなったという実感が無いことが課題です。長期停滞期のデフレは完全に脱却してはいけれどもデフレではない状態になり、景気は緩やかに好転したと言えます。

この間経済界の取り組みは、1) 賃金の引き上げと 2) 投資の拡大に力を入れました。

会長として特に力を入れたのは賃金の拡大でした。民主党時代の平均昇給率 1.8%、金額は 5,800 円前後であったのが、私が会長に就任後は 2.3~2.5%、金額は 7,400 円~8,500 円にアップしました。この 5 年間で 13%の賃金アップを実現し、賃金労働者の消費拡大に貢献できました。企業が率先して社員の給料をあげれば、消費は増える。消費が増えれば企業業績もあがる。経済の好循環を生み出すトリガー役を果たせるという呼びかけをしてきました。日本経済は緩やかな成長を続けて居りますが、日本経済の成長率は 1.5%とまだまだ低い状態です。中国やインドの 6%、アメリカの 3%の成長は、国内消費が堅調だからです。国内景気の回復には個人消費の潜在需要の拡大が不可欠です。政府は GDP600 兆円アップを当面の目標にしようとしています。この 4 年間で 60 兆円の成長があり、現在 550 兆円ですから後 50 兆円の上乗せをする計画です。そのためには新たな潜在需要の創出が不可欠です。そのために 2017 年度の政府の未来投資戦略の中で 10 個のプロジェクトを設定しました。各プロジェクトの GDP 目標は、10 兆円で合計 100 兆円の潜在市場を創出する計画です。

#### 未来投資戦略 2017 「官民戦略プロジェクト 10」

- 1、Society5.0 の実現
- 2、世界最先端の健康立国
- 3、環境・エネルギー制約の克服と投資拡大
- 4、スポーツの成長産業化
- 5、既存住宅・リフォーム市場の活性化
- 6、サービス産業の活性化・生産性向上
- 7、中堅・中小企業・小規模事業者の革新
- 8、攻めの農林水産業の展開と輸出力の強化
- 9、観光立国
- 10、官民連携による消費マインドの喚起策



### 3) Society5.0 の目指す社会

10 個のプロジェクトの目玉は、**Society5.0** で、経団連が取り上げた最も重要なプロジェクトです。これまで様々な技術革新が行われ人類社会は、「狩猟社会」→「農耕社会」→「工業社会」→「情報社会」へと発展してきました。第四次産業革命によって Society5.0 の新しい社会が到来すると予測されています。この産業革命を推進する技術は、AI、ロボット、クラウド、ビッグデータ、IoT 等の技術革新によってもたらされると言われています。従来の産業革命は、私企業が主体になって推進されてきましたが、新しい産業革命は、ドイツや中国によって推進されていますが国家がその中心になって推進しているのが特徴です。ドイツは **Industry4.0**、中国は **中国製造 2025** という国家プロジェクトとして取組んでいます。これに対抗する我が国の国家プロジェクトが **Society5.0** です。

ドイツのプロジェクトの特徴は、製造業を革新させて社会を豊かにする取り組みです。Society5.0 は、製造業の技術革新に留まらず経済成長の社会課題を解決し、これを経済の成長に結びつける新しいテーマを国が中心になって推進する所が特徴です。

この中核をなすのがデジタル革新と人々の想像力を融合させ、社会の様々な課題を解決する活動です。この活動は、自然や環境との共生を目指しており、国連が2015年に採択し2030年達成を目指すSDGs（Sustainable Development Goals）の達成にも貢献するものです。その具体的な姿として9の分野を例示します。

### Society5.0の9分野

- ① 都市・地方
- ② エネルギー
- ③ 防災・減災
- ④ ヘルスケア
- ⑤ 農業・食品
- ⑥ 物流
- ⑦ ものづくりサービス
- ⑧ 金融
- ⑨ 行政



次に Society5.0 の中身を  
紹介いたします。

#### 3-1) Society5.0時代の都市・地方

- ・都市の生活は、エネルギー、交通情報等多様データを共有しスマートな都市生活が実現
- ・人と自然が共生する自立した豊かな地方を実現
- ・多様なライフスタイルが実現し、多様性が尊重される

#### 3-2) Society5.0時代のヘルスケア

- ・先進的な医療技術の発展により人々の健康状態の情報を活用して病気の治療から病気にならない未病ケア・予防が医療の中心に
- ・画一的な治療から、個別最適治療へ
- ・個人が主体的に自分の健康を管理する社会

これらの施策により健康寿命を延ばす医療社会の実現

#### 3-3) Society5.0時代の農業・食品

- ・最先端技術（ドローン、ロボット）をフル活用・生産性が飛躍的に向上
- ・フードバリューチェーン（FVC）がデータの活用によって最適化する
- ・多様な経営体（企業、若手、ベンチャー）の農業参入により持続的に

#### 3-4) Society5.0時代のものづくりサービス

- ・AIがモジュールとして簡単に手に入る時代になり個人や小さな企業が多様な製品やサービスを提供出来る社会が実現する
- ・3Dプリンターを活用して自分の好みにあったモノが手軽に作れる社会が実現
- ・ハード主体のものづくりからサービスを起点にしたものづくりに変化してゆく

ここで紹介した事例は、ほんのわずかですが、新たなサービスやビジネスの機会が生まれる時代になります。こうしたことの実現には、国際的な連携・協力が不可欠ですが、日本が保有する優れた技術や知識で新しい時代の実現に貢献して参りたい。これを中心になって推進するのは、政府の役割と思います。

#### 4) 国際競争力向上への取組

次に構造改革についての取組をお話いたします。企業の経営環境はグローバル化によって激変していますが、旧態以前の習慣が残っています。これが日本企業の活動の足枷になっており、これを打ち破っ

てゆく必要があります。この改革を政府と一体になって進めてきました。

#### 企業を取り巻く六重苦

1、行きすぎた円高	80¥/\$ → 110¥/\$	○
2、重い税金（法人税）	34.6% → 29.74%	○
3、経済連携協定の遅れ	TPP,EU との EPA 東アジア経済連携	○
4、電力コスト	世界一高額	×
5、不合理な環境規制		△
6、柔軟性に欠ける労働市場（働き方改革）		△

企業を取り巻く六重苦は、日本企業が諸外国の企業と戦う上で圧倒的に不利な条件で、これを是正したいと戦えない項目です。経団連では、この4年間、六重苦の解消に取り組んできました。個別の説明は割愛しますが3勝1敗2引き分けと言う結果です。

社会保障問題は、これだけで1時間半かかるお話ゆえ、割愛しますが2000年78兆円だった支出が2018年121兆円に膨らみ、国家予算並みになっています。経団連では経済財政諮問会議のメンバーとしてこの対策検討に参画しています。

#### 5) 働き方改革

これは、私が力を入れて取り組んだ課題です1947年制定の労働基準法の改正ですが、企業の従業員の残業時間に上限を設定しました。従来は、労働組合と会社が36協定を結べば無制限に残業をさせることが出来ましたが、上限規制が設けられ、2019年4月から施行されました。違反した場合は厳しい罰則が設けられました。上限は、年間720時間以内、月60時間以内、一日換算では3時間以内です。8時には帰宅しなくてはなりません。1ヶ月の上限は100時間以内になりました。

この議論の過程で、上限規制に対する猛烈な反対意見が出ました。戦後日本が成長したのは、皆が勤勉に働き、長時間残業をして頑張ったのが、日本の強みであった。残業規制をして国際競争力が毀損するのではないかという意見でした。

中小企業からは、今日の中小企業は、大企業の下請けで、金曜日の夕方注文が来て月曜日の朝までに仕上げてくれがあたりまえになっている。残業制限が付くとこれが出来なくなる。と言う指摘がありました。これに対応するには社員を増やすことだが、現状は人手不足で社員を増やせない。深刻な問題があります。

勤労者からの訴えは、残業代が生活費に組み込まれており残業規制は生活が出来なくなるというご指摘です。

反対意見を熟慮した結果ゴーサインを出した理由、以下の3点です。

##### ①過労死問題の解消

##### ②働き方改革

米国企業は、5時になると会議中でも帰宅する。会社の業績は悪くありません。要は時間の問題ではなく働き方の問題です。働き方の改革をしないといけない。

##### ③労働分配率の改善

残業しないと生活できない。この対策は、日本企業の労働分配率は、欧米企業に比べて低いので、企業が努力して分配率を上げて解決していくことです。

大企業は、今年の4月から、中小企業は2年間の猶予期間が設けられましたが、今後注意深く見守って行きたいと思います。様々な意見がある中で残業規制の働き方改革が始動したことをご報告いたします。

#### 6) 経団連の経済外交

経団連は、民間の立場での経済外交にも取り組んでいます。政治家が話し合っても上手く行かない問題も経済界で話し合うとスムーズに解決する場合があります。私は4年間で20カ国、40回以上の経済外交に取組みました。トランプ大統領の政策は、世界経済の発展のためには、きわめて危険な政策と受け止めています。大事なことは自由で開かれた貿易体制を堅持することが世界経済にとってきわめて大切なことであると思います。

経団連はアメリカの経済ミッションを8回／4年間行いました。ワシントンDC,主要な州の知事やキーマンらに TPP の重要性を民間の立場から訴えてきました。中国は11回／4年間訪問しました。習近平や李克強と会談したが、日中の経済発展には、政治家の関係が良好でないと上手く行かないことを訴えてきた。尖閣列島問題発生ときは、東レの社員は、外へ出られなかった。外に出ると石を投げられたから。このような状況では、経済発展の交渉は、出来ませんと訴えてきた。民の立場から尖閣列島問題の沈静化に努力して来ました。

## 7) 2025 日本万国博覧会の狙い

昨年11月パリで開催された会議で2025年開催の万国博覧会は大阪に決まりました。1970年の大阪万博、2005年の名古屋万博に続き3回目の万博になります。

- 1、開催地 大阪・関西 メーン会場 大阪夢洲（ゆめしま）
- 2、開催期間 2025年5月3日～11月3日（185日間）
- 3、テーマ いのち輝く未来のデザイン “Designing Future Society for Our Lives”
- 4、コンセプト
  - ・日本の国歌戦略 Society5.0 の実現
  - ・国連の SDG s が達成される社会
  - ・未来社会の実験場
- 5、想定来場者数 2,800 万人
- 6、経済波及効果 約2兆円（試算値）

上記が大阪万博の概要ですが、若い人に夢を与えられる万博を目指します。日本が世界の中でリードできる国であり、若い人が自信と希望の持てる万博にしたいと思います。

## 8) 新元号選定の有識者会議

有識者会議のメンバーは9人でしたが、議論をして多数決で議決する場ではなく、有識者の立場で意見を述べる場でした。私がお場で申し上げたことは、グローバル社会の中で人々の安寧、世界の平和と心の豊かさを表現して頂きたい。そういった年号が良く同時に将来は明るさを強調するような言葉、字の形を御願ひいたしました。令和は、まさに私が御願ひしたとおりの元号でした。

## 9) 結び

本日は日本経済の再生のテーマで日本経団連の取り組みを中心にお話させていただきました。日本経済は、グローバル経済に組み込まれており、今後米国、日本、中国とソ連によってグローバル経済は牽引されてゆくと予見して居ります。今後の我が国の発展は、各企業と国の自助努力によって左右されま

す。本日の講演が皆様の参考になれば、嬉しく思います。

文責 坂巻 資敏 (S42)



(榑原経団連名誉会長を囲んで)