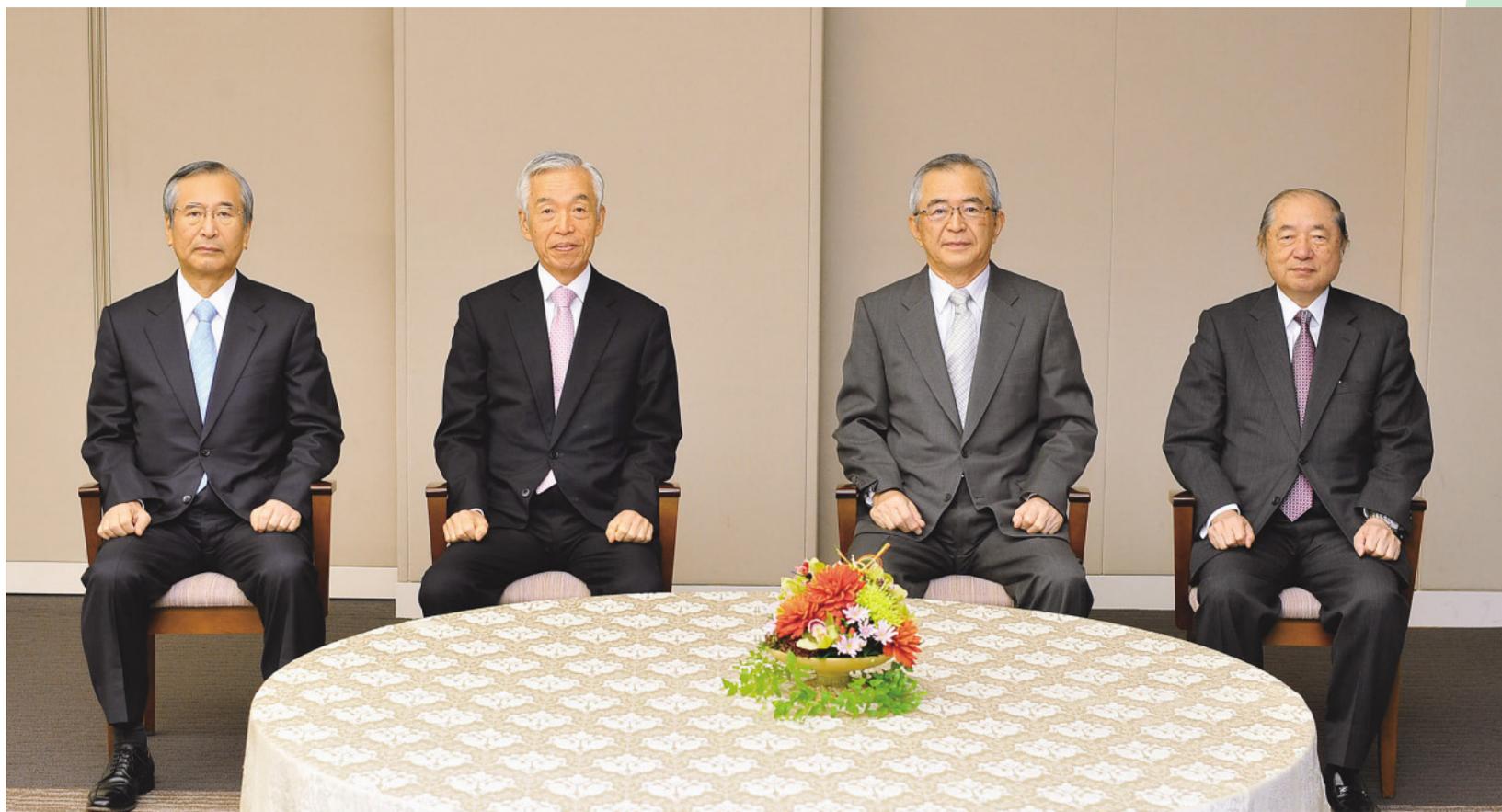


座談会

新たな市場の創造を通じた成長の実現

今、成長を牽引する主体である企業には、世界経済の持続的成長と豊かな国民生活を実現する「構想力」と「実行力」が求められている。政府の成長戦略の着実な実行のもと、企業は自らも、イノベーション創出に取り組み、新たな製品やサービス市場に出し続ける必要がある。また、それを通じて、国の内外に山積する社会的課題の解決に貢献しなければならぬ。二〇二〇年の東京オリンピック・パラリンピックを一つの目標として、成長の機会をどのようにつくり出していくかを議論する。



中村 芳夫
なかむら よしお
副会長・事務総長
〈司会〉

三浦 惺
みうら さとし
副会長
日本電信電話会長

川村 隆
かわむら たかし
副会長
日立製作所会長

小島 順彦
こじま よりひこ
副会長
三菱商事会長

●二〇一四年を どのような年にしようか

中村 日本経済は、大胆な金融政策、機動的な財政政策により、円高の是正、デフレからの脱却が進んでいます。また、一般、安倍政権は消費税率の八%への引き上げを決断するとともに、五・五兆円程度の経済対策を取りまとめました。加えて、国家戦略特区の創設をはじめ、企業の創意工夫を発揮しやすくするための規制・制度改革なども講じられることになっています。

こうした政府の対応に呼応し、成長を牽引する主体である企業は、構想力と実行力をもって、豊かな国民生活の実現に取り組

らの効果が着実に表れてきたと感じています。いわゆるアベノミクスの「第三の矢」である、成長戦略が重要となる段階を迎え、経済界の果たす役割は大きいといえます。

円高など「六重苦」のいくつかは改善され、環境はある程度整いました。四月の消費税引き上げに伴う懸念も種々ありますが、これは民間企業が力を発揮しなければならぬ時です。

ようやく「日本経済が再生する」という雰囲気が出てきていますので、経済力で世界における日本のプレゼンスを高めるといふ決意で、産業界もがんばらなければなりません。長期的に見ると、中国がGDP世界第二位の経済大国となり、早晩、米中と並ぶと思われまふ。米中という二大勢力のなかで日本が地位を保つには、持続的に経済成長することに尽きると思います。経済力が弱いと、当然、発言力も弱くなってしまいます。第三位というポジションを守り、国際社会での発言力を保つことが重要です。

政府と協調しながら、民間が活力を発揮し、日本の持続的な経済成長をめざす、そのスタートの年になると考えています。

ていくか、抱負、決意などをお話しいただきたいと思います。

「経済再生」を実現する 環境が整った

む必要があります。そこで本日は、日本のみならず世界の経済発展に貢献していくため、企業が、具体的にどのような取り組みでいくべきかについてご議論いただき、経済界の決意として内外に発信したいと存じます。

最初に、二〇一四年をどのような年にし

川村 二〇一二年の安倍内閣誕生以来、さまざまな施策が打ち出されましたが、それ

**政策を有効に活用し、
挑戦する気概を持って取り組む**

三浦 二〇一三年を振り返ると、アベノミクスに対する期待感が円安・株高につながり、その後、さまざまな経済指標も上向きなど、実体経済も、緩やかながら上昇軌道に乗ってきました。加えて、「第四の矢」ともいわれている二〇二〇年東京オリンピック・パラリンピックの開催が決定するといった明るいニュースもありました。デフレが続く、「失われた二〇年」ともいわれ、閉塞感に覆われていたことを思えば、本当に明るい流れに変わったと感じています。

一方で、東日本大震災からの復興は、いまだ道半ばと言わざるを得ません。福島原発に関しても、汚染水問題が表面化するなど、国民の不安を完全に払拭するには至っていません。「被災地の復興なくして日本経済の再生はない」というのが、日本国民共通の思いではないでしょうか。

二〇一四年は、持続的な経済成長へつなげる年にしなければなりません。そのためには、政府には引き続き成長戦略の実現に本経済の復活に対する期待が非常に高まっています。三菱商事では、取締役会の諮問機関として国際諮問委員会を設置し、海外からの有識者を迎え、定期的に意見交換を行っています。安倍政権発足後、政治に安定感が出てきたこともあり、彼らは、「日本経済が復活し始めている」という印象を持っていくようです。世界の発展のために、日本の貢献を期待する声も少なくありません。

そうした声を聴くと、二〇一四年は、非常に重要な一年になると感じます。皆さんがおっしゃるとおり、二〇二〇年の東京オリンピック・パラリンピック開催が、東日本大震災からの復興と経済復活の後押しをしてくれるでしょう。長期的に考えても、これからの七年間が、ターニングポイントとなることは明らかです。

二〇二〇年をマイルストーンとして、TTPをはじめとする国際ルールづくりへの参加、国内の規制改革、科学技術力の強化など、政策面で進めるべきことはたくさんあります。そうしたなか、二〇一四年は、民間の活力を存分に発揮すべき年になると

向けて規制緩和や経済特区制度などを着実に実施していくことを期待するとともに、企業が成長のドライバーとして、政府の施策を有効に活用し、挑戦する気概を持って積極的かつ能動的に取り組んでいかねばならないと考えます。そうすることで、中小企業や地域産業、都市部だけでなく被災地を含めた全国津々浦々まで、経済発展が可能になります。

現在は、グローバル化が進展し、ヒト、モノ、カネ、情報が簡単に国境を越える時代となりました。これからは、TTP(環太平洋経済連携協定)やRCEP(東アジア地域包括的経済連携)、HEU EPA(経済連携協定)などの経済連携を通じて一層のグローバル化を進め、アジアを中心とする新興国の発展を取り込む必要があります。また、海外展開を進めるとともに、日本自体をオープンにして、海外から人材、企業、そして投資も呼び込まなければなりません。

一方、国内では少子高齢化が世界で最も速いスピードで進むなかで、環境、エネルギー、食料などといった課題が山積しています。グローバル化は、ますます進展していきます。官民が連携、協力して、日本を復活させていくなかで、経団連の果たす役割は大きいでしょう。世界の期待に応えるためにも、経済界のより主体的な貢献も期待されます。

**●イノベーションの創出による
新たな価値や市場の創造**

中村 次に、企業による新たな価値や市場の創造について議論したいと思います。

日本経済の持続的成長と豊かな国民生活を実現するには、企業がイノベーションの創出に取り組み、従来にないユニークな製品やサービスを市場に出し続けることが不可欠です。また、社会のニーズや環境の変化を踏まえ、新たな価値を創造し、それらを通じて、国の内外に山積する社会的課題の解決に貢献していかなければなりません。そこで、それぞれの企業における事業展開の展望などについてお話しただきたいと思っています。

まず、三浦副会長、お願いいたします。

ます。このような課題を解決するためにも、既存のビジネスの国際競争力強化を進めるだけでなく、産学官が連携し、新たなサービスやビジネスモデルの創出に果敢にチャレンジしていく必要があります。

今の政治や経済状況を見ると、企業が活躍できる絶好のタイミングではないでしょうか。今年こそは、アグレッシブにフロンティアを切り拓いていく年にしたいと思います。

なお、二〇二〇年の東京オリンピック・パラリンピック開催に向けては、国立競技場や選手村といった個別設備をつくるだけではなく、未来志向の交通・通信システムを構築するとともに、高齢化や環境などにも配慮した、世界に誇れる都市づくりを進めるべきです。東京だけではなく日本全体で盛り上がる祭典にするため各界が力を合わせて取り組む、その幕開けの年になるとを期待します。

**日本復活への世界からの
期待の高まり**

小島 最近、海外の要人と話をすると、日

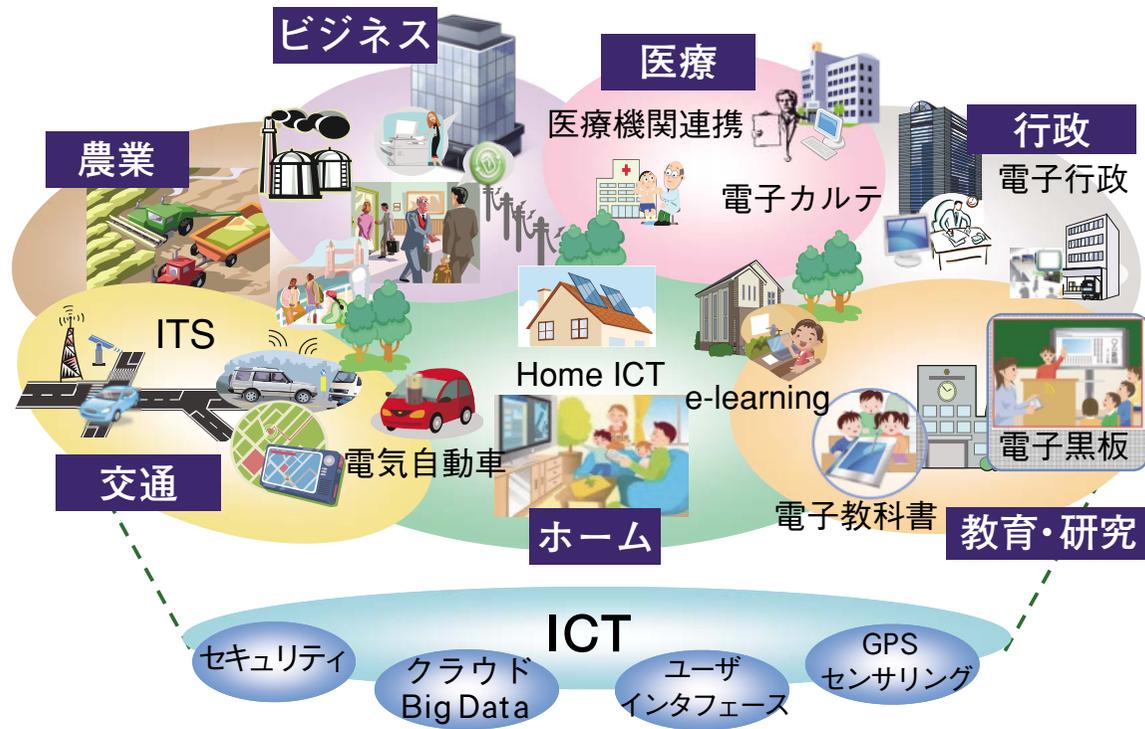
**ICTの活用が課題解決と
イノベーション創出の鍵**

三浦 課題の分野として、「ライフ(生命・生活)」「グリーン(環境・食料・水)」「シルバー(高齢者向け)」があげられます。解決すべき課題が山積しているという意味でも、まさにフロンティアであり、大きな可能性があります。これらの分野における新たなサービスやビジネスモデルの創出は、日本の課題解決のみならず、これからの世界の課題解決にも貢献できます(図表1参照)。

そのためには、ICTの利活用が大きな役割を果たすと考えています。

昨年、政府のIT総合戦略本部が新戦略「世界最先端IT国家創造宣言」を策定しました。そのなかでも述べられているように、世界最先端の水準にある日本の通信インフラをもっと活かし、ビッグデータやオープンデータを活用するとともに、特に、行政、医療、教育といったパブリックの分野においてICTの利活用をさらに進める必要があります。そうすることによって、さらなる経済成長を図るとともに、国民に

図表1 ICT利活用によるスマートコミュニティの創造



Copyright © 2013 日本電信電話株式会社

対するサービス向上にもつなげていかねばなりません。具体的な例をあげれば、医療・介護分野では、電子カルテの普及拡大や遠隔医療、病院間・病診間連携、見守りサービスの提供などに加え、高度な介護機器や介護ロボットの開発なども期待できます。ビッグデータの活用によって、予防医学、創薬の分野も大きく進歩するでしょう。

また、環境・エネルギー分野では、電力利用状況の「見える化」、マンションでのデマンドレスポンスといったエネルギーの「スマート化」などの普及に取り組むべきです。農業分野においてもICTを利用し、温度・湿度や日照量などのセンサーを用いた生育管理や、ベテランの農業生産者のノウハウをデータベース化して展開することなどにより、生産性向上を図ることができそうです。

生活分野(ライフ)においても、安心・安全を確保した次世代インフラの整備に向け、センサーなどを活用したインフラの点検・診断、GPS等を活用した自動運転などのITS^(注1)、デマンド交通システム^(注2)などがあげられます。

電子政府によるプッシュ型で、ワンストップのサービス展開も重要であり、そのためにもマイナンバー制度の活用が必要で、教育についても、映像・ネット上の情報などを用いた視覚的に理解しやすい教材づくりなどに取り組まねばなりません。

われわれ情報通信の世界では、グローバルな規模で激しい変化が起きています。例えば、五年前には、世界の携帯端末シェアで一位、二位であったノキアとモトローラ

(注1)ITS(Intelligent Transport Systems): 高度道路交通システム。人と道路と自動車の間で情報の受発信を行い、道路交通が抱える事故や渋滞、環境対策などの課題を解決する。最先端の情報通信や制御技術を活用し、道路交通の最適化を図ると同時に、事故や渋滞の解消、省エネや環境との共存を目指す

が、現在では買収されることになりました。この状況を見てもわかるとおり、変化の波に乗り遅れると、それが直接企業にとって致命傷となってしまいます。

こうした流れのなかで、NTTでも、新たなステージを目指した事業変革に取り組んでいます。「グローバル・クラウドサービス」を事業の基軸に据え、従来のインフラ中心からサービス中心へ、また、国内からグローバルにビジネスモデルを変革しているところでは、

また、技術が専門化・高度化している現在では、個々の要素技術の革新だけでは、イノベーションは生まれません。発想を転換し、多様な技術やサービスを融合させ、多様な人材を活用することにより、新しいビジネスモデルをつくっていく必要があります。NTTでも、海外を含め外部から優れた技術などをオープンに取り入れていきます。昨年、グローバルR&Dの拠点をシリコンバレーに設置しました。M&A企業のセキュリティ技術とNTTの研究開発力などを融合し、世界トップクラスのセキュリティ・クラウド技術をスピーディーに

開発し、提供していきます。

コモディティ化した商品の価格競争ではアジア各国に対抗することは厳しく、国際的な競争で勝ち抜いていくには他社にまねできない「非連続的」なイノベーションが必須です。従来の通信キャリアというスタンスから、ネットワーク、データセンター、アプリケーションサービスに至るまで、グローバルなトータルICT企業を目指しております。

グローバル・バリュー・チェーンを構築する

小島 二〇〇八年のリーマンショックから五年が経過しましたが、米国は、二〇一一年に実質GDPレベルでリーマンショック以前の水準まで戻しています。日本は、二〇一三年になってようやくリーマンショック前の水準を回復すると見込まれています。しかし、これまでの回復は政府の政策効果に下支えされた部分が大きく、これからは民間主導で新しい需要を創出することが重要になってきます。そのために、先端技術の開発、新たなビジネスモデルやサービス



セアグロ(ブラジル食料事業)の集荷施設 提供:三菱商事

の開発など、イノベーションに取り組むことが必要です。新たな需要が生まれれば、生産水準と企業収益が増加し、家計の所得も上がり、景気も上向いていきます。

近年の技術革新の好例として、エネルギー分野におけるシエールガス革命があげられます。頁岩に含まれるガスを低コストで抽出する技術が開発されたことで、現在は商業生産が可能になりました。今後、世界のエネルギー情勢に大きな変化を及ぼすこ

(注2)デマンド交通システム: 希望する場所から場所まで、door to doorの移動を低額で提供する、新しい公共交通サービス。高齢者や子ども等の生活交通の確保・充実策として注目されている



安倍政権によって打ち出されたさまざまな施策の効果が着実に表れており、ようやく「日本経済が再生する」という雰囲気が出てきた。アベノミクスの「第三の矢」である成長戦略が重要となる段階を迎え、経済界の役割はますます大きくなってきている。日本が国際社会における発言力を保つためにも、官民が一体となって持続的な経済成長を実現させなければならない。二〇一四年は、そのスタートの年となるだろう。

(川村 隆氏)

とになるでしょう。三菱商事もカナダにおけるシェールガス開発にすでに取り組みしており、カナダ政府のサポートも得て、将来的には液化して日本に輸出することも検討しています。

エネルギーの安定確保は、日本にとって焦眉の課題の一つです。技術革新、規制緩和を進めることで、再生可能エネルギーの普及を目指すことも必要でしょう。高い技術力を有する国内外の企業と連携を取りながら技術革新に貢献していきたいと考えています。

また、資源確保という観点では、三菱商事は、二〇一一年から、世界最大のLNG買主である韓国ガス公社と組んで、インドネシアで「ドンギ・スノロLNGプロジェクト」に参画しています。日本・韓国・インドネシアによる初めてのオールアジアの

LNGプロジェクトです。

世界的に人口が増加するなか、食料問題も看過できません。中国などの新興国で中間所得層が拡大し、食生活が欧米化しているため、畜産物の需要が急増しています。一般に、鶏肉1kgあたりに必要とされる穀物は2kg、豚肉で4kg、牛肉で7kgといわれています。アジアの畜産物需要に対応するため、米国、カナダ、豪州などの穀物生産国をバリュー・チェーンでつなげる必要があります。

三菱商事は、ブラジルに子会社を持ち、中国最大の食料関連国有企業であるCOFCO社に大豆を供給し、大豆油を生産すると同時に、大豆粕を畜産の飼料に活用しています。新たな需要に対応してグローバル・バリュー・チェーンを構築することも、日本経済を再興するうえで重要な戦略にな

つてくると考えています。

国内インフラの再構築と海外への供給に取り組む

川村 私は、社会インフラの構築が大きなテーマになってくると考えています。

高度成長期以降、日本国内のインフラはほぼ整備されましたが、中央自動車道笹子トンネル天井板落下事故を例にあげるまでもなく、近年は老朽化が目立ち、更新や維持・補修が必要になっていきます。ICTを活用して旧来のインフラを効率的に更新していくなかで、新しい社会インフラのシステムを構築できると思います。諸外国、特にアジアの新興国などに対しては、日本の優れた社会インフラをシステムごと輸出することも推し進めるべきです。国内の社会インフラ構築で培った経験を活

かし、メンテナンスやサービスを含めて海外へ供給する。例えば、鉄道に関して言えば、これまでは車両などを単品で供給してきましたが、日本の鉄道会社の優れた運行システムをパッケージで供給することも可能です。そのためには、業界や企業の壁を越えて、日本の総力を結集して取り組むことが必要です。日本の優れた技術に裏打ちされた社会インフラの海外展開を通じて、世界の国々の暮らしを豊かにすることにも貢献できると思います。

また、高齢化が進む日本では、行政による福祉サービスを徹底するために、コンパクトシティー化が求められています。環境に配慮したスマートシティーの実験も進んでおり、千葉県柏市など成功事例も出てきています。震災からの復興も含めて国土を再構築すると同時に、都市システムを世界



提供：日立製作所

に供給することにも取り組んでいくべきでしょう。

なお、インフラ整備は自治体のあり方と深く関係してきますので、同時に道州制など、広域自治化の検討も進める必要があると考えます。

●日本企業の国際競争力強化に向けた政策への期待

中村 あらためて申しあげるまでもなく、日本経済は好転の兆しを見せ始めており、二〇一四年はそれを発展させていく年になると思います。国民一人ひとりに豊かさをもたらすためには、力強い経済成長が必要であり、それをリードする役割と責務は企業にあります。引き続き、企業が、グローバル化の推進やイノベーションの加速、国内の新たな需要の掘り起こしなどにより、



二〇一三年は、アベノミクスに対する期待感から円安・株高につながり、その後、実体経済も上昇軌道に乗ってきた。第四の矢ともいわれる、二〇二〇年東京オリンピック・パラリンピックの開催決定という明るいニュースもあった。一方で、東日本大震災からの復興は、いまだ道半ばと言わざるを得ない。被災地の復興、地方経済の再生なくして、日本経済の成長はあり得ない。二〇一四年を持続的な経済成長へつなげる年にするために、企業も挑戦する気概を持って取り組んでいきたい。

(三浦 惺氏)



安倍政権発足後、政治に安定感が出てきたこともあり、海外から「日本経済の復活」を期待する声が高まっている。世界の発展のためにも日本の貢献が期待されている。日本が抱える積年の課題を克服し、新たな市場の創出に取り組む必要がある。東京オリンピック・パラリンピックが開催される二〇二〇年をマイルストーンとし、二〇一四年は、TPPをはじめとする国際ルールづくりへの参加、国内の規制改革、科学技術力の強化など、政府と連携しながら、民間の活力を発揮すべき重要な年に位置付けなければならない。日本経済再生に向けて、経団連の果たす役割は大きい。

(小島順彦氏)

雇用の維持・拡大に取り組まなければならない。そのためには、政府においてプロビジネスの政策を総動員するよう働きかけていく必要があります。

そこで、成長力の強化という観点から、日本の国際競争力の強化に資する政策への期待などについて、ご発言をお願いいたします。まず、小島副会長、いかがでしょうか。

課題の克服は 新たな市場を創出するチャンス

小島 今、日本が取り組むべき課題としては、グローバル化、財政再建、少子高齢化、エネルギー問題などがあげられます。これら積年の課題を克服することは簡単ではありませんが、新たな市場を創出するチャンスでもあります。先ほどから話題に上っている二〇二〇年の東京オリンピック・パラ

リンピックを意識したロードマップを示すことで、課題解決に向けた推進力が増すでしょう。

グローバル化によって日本経済を成長させていくには、経済連携の推進が不可欠です。日本企業のサプライチェーンがグローバルに広がるなかで、企業にとって望ましい貿易・投資環境とは、自由で統一されたルールが広範な国・地域で適用されることです。複数の国々と、製造・調達・販売などの各業務を円滑に行うことができれば、ビジネス環境の大幅な改善につながり、日本企業による海外展開も促進します。この観点から、経団連は、成長著しく、サプライチェーンが張り巡らされたアジア太平洋地域においてFTAAP(アジア太平洋自由貿易圏)を構築することを主張しています。

安倍政権が、TPP参加に前向きなことは、高く評価できます。TPPが梃子となつて、日中韓FTA(自由貿易協定)、二〇一五年に経済統合されるASEANに日本、中国、韓国、インド、オーストラリア、ニュージーランドの六カ国を加えたRCEPなどの経済連携が加速し、最終的にはFTAAPが実現することを期待しています。

次の時代の日本にとって絶対にプラスになります。

また、グローバル化を考える際には、日本の競争力強化という観点にとどまらず、アジア全体の繁栄を視野に入れるべきです。日本とアジア諸国との往来をもっと自由にできるようにし、お互いの発展に貢献することが大事です。そうすることで、日本社会の多様性が高まり、国際社会でリーダーシップが執れる人材をもっと輩出できるよ

うにもなるでしょう。

先日、ハーバード大学の教授と話す機会がありました。米国における留学生数は、中国の一九万人を筆頭に、インドが一〇万人、韓国が七万人となっています^(注3)。しかし、日本人留学生は、現在、二万人を切ってしまっています。教授は、国際社会での日本のプレゼンスを保てるのか、危惧していました。現在、文部科学省と各大学を中心にグローバル人材の育成が進められているので、その成果を期待しています。

高齢化については、必ずしもネガティブにとらえる必要はありません。シニア層の生活の質を高めるために、さまざまな商品やサービスを開発することで、日本経済は活性化します。また、経験豊富で優秀なシニアが活躍できる場を提供することも大切です。先日、下村博文文部科学大臣とお会

いした際、社会経験が豊富なシニアを教育に活用することの必要性についてお話ししました。日本が世界で最も高齢者が暮らしやすい国、さらには世界最高のシニア層のいる国を目指すことは、さまざまな波及効果をもたらすと考えます。

グローバル化への対応が 日本企業・日本社会の課題

川村 私も、小島副会長と同じく、グローバル化への対応が、日本企業のみならず、日本社会にとつての大きな課題であると考えています。

日本企業は、これまでも海外に有為の人材を送り、育成を行ってきました。一方、日本のなかで海外から来た人と一緒に働くという場面は少なかったように思います。他国では、あらゆる国籍の人たちが一緒に

仕事をしているのが当たり前です。ある米国の企業を訪問したところ、その会社の経営陣のなかでは米国人はマイノリティーだと言っていました。それが世界のスタンダードであり、日本は特殊なのです。

当社では、グローバル化への対応として、毎年、約一〇〇〇人ずつ、若い社員を海外に出しています。デリー、バンコク、ジャカルタなど、期間は半年ほどと短いのですが、異文化のなかで生活し、仕事をするこ

とで、いろいろな気づきがあるようです。特に、英語力を含め、自分のコミュニケーション能力や発信力に限界を感じ、勉強しなければならぬという気持ちになる人が多くいます。

また、取締役会を国際化のモデルケースにしようと、一四人の取締役のうち四人を外国人にしました。ちなみに、八人が社外

安倍政権は消費税率の八%への引き上げを決定するとともに、五・五兆円程度の経済対策を取りまとめるなど、経済の活性化に向け、さまざまな施策を講じている。日本経済の持続的成長と豊かな国民生活を実現するには、政府の対応に呼応し、成長を牽引する主体である企業が、構想力と実行力をもって、グローバル化の推進やイノベーションの加速、国内の新たな需要の掘り起こしなどに取り組む必要がある。

(中村芳夫氏)

(注3) 国際教育研究所(米国)による2011~2012学年度のデータ。2013年11月11日に公表された2012~2013学年度の米大学への留学生数は、中国人235,597人(1位)、インド人96,754人(2位)、韓国人70,627人(3位)、日本人19,568人(7位)

出身者で、女性も二人います。彼らと議論をしていると、日本人のものごとの進め方、意思決定のスピードが遅いという指摘をしばしば受けます。コンセンサスができるまで結論を出さないという進め方では、グローバル企業と激しい競争をしている時に、後れを取ってしまうというのです。

日本人社員が社内でプレゼンテーションをする時、外国人取締役から、鋭い指摘を受けます。世界と日本国内ではものの見方、考え方が違うのだということを、海外に行く前に身をもって知ることができなければなりません。現場でも海外の人と一緒に仕事をする場面が増えてきたので、英語で会議をすることも多くなりました。日本人社員の方が自主的に英語で意思共有をするように変わってきました。また、人事面では、「グローバルグレード」をつくりました（図表2参照）。同じ職種、同じ役職（グレード）であれば、世界中にあるどのグループ企業でも仕事ができますから、職場の多様化、ハイブリッド化が促進されます。多様化の促進という点では、女性の活用も重要な課題の一つです。結婚・出産・育

児による女性社員の退社を、なんとか食い止めたいと考えています。制度もさることながら、男性社員、管理職の意識改革も必要です。女性の活用を考えることで、働き方や意思決定のプロセスも改善されるでしょう。

人材に関してひと言付け加えますと、これからは学び直し、再教育が重要なテーマになるでしょう。会社のなかでも、下降している事業から成長の見込める事業へ人材を投入するために再教育を行っています。これを国単位で行えば、縮小している産業分野から、成長している産業分野に労働力を投入することができます。年配の人や就職できない若い人に、活躍の機会を与えることもできるわけです。少子高齢化のなかで、国と企業が協力して、労働力を確保できる仕組みをつくっていくべきだと考えます。

図表2 日立グローバルグレードの格付けイメージ

日立 グローバル グレード	△△カンパニー			
	本社(日本)	米国現法	中国現法	インド現法
X	CEO			
A	△△事業部長	CEO Senior VP	総経理	
B	〇〇事業部長 △△本部長	VP, △△ GM, △△	副総経理 □□部経理	President
C	△△部長	Director, △△	△△部経理 △△科長	VP, Director, △△
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮

※日立グループ内の各ポジションの役割の大きさを、日立グループ統一の職務評価基準で評価し格付けしたもの
※人材配置・育成、組織設計、報酬等を検討・実施するうえでのグループ・グローバル共通基盤

© Hitachi, Ltd. 2013 All rights reserved.

中村 では、最後に三浦副会長、ご発言をお願いします。

**地方経済の活性化なしに
日本経済の再生はあり得ない**

三浦 国際競争力の強化については中央の大企業だけのものではなく、農業・観光など地域資源を活用した産業が競争力を持つようになることが必要です。そういった意味でも、地方経済の活性化なしには、日本経済全体の再生はあり得ません。

農業分野に関しては、日本には小規模農家・兼業農家が多く、あわせて就業者の高齢化(平均年齢六五・八歳)や耕作放棄地の拡大(四〇万ha。滋賀県と同じぐらいの面積)などの問題があります。TPPがあるうとなかろうと、日本の農業にとって、生産性を向上させ、競争力強化と成長産業化を図ることが喫緊の課題であることは間違いありません。

経営感覚溢れる多様な担い手が農業分野に参入しやすい環境づくりをするため、政府が企業の参入要件などの規制を緩和するとともに、経営所得安定対策や減反政策な

どの制度改革をすることで、農業経営の大規模化・多角化を進め、農業の競争力強化を図っていくべきです。

また、ICTの活用などにより高度人材が集まる産業に変革させるとともに、民間企業の「カイゼン」のノウハウを農業に導入するなど、農商工連携や六次産業化を進め、付加価値を高めていく必要があります。さらには、農産物だけでなく、優れた農業技術や、先般ユネスコの無形文化遺産に登録された安心・安全かつヘルシーな「和食」日本人の伝統的な食文化」を海外展開していくことも重要です。

もう一点、雇用と労働法制について申し上げます。今日、企業の事業内容も変化してきており、ICTの活用によって、個人の働き方も多様化しています。しかし、今の労働法制は一律の規制が多く、必ずしもこの変化に対応できていません。企業が、画一的な人材でなく、女性、高齢者、外国人を含めた多様な人材を活用していくことは、少子高齢化社会において労働力人口の減少を補うという量的側面と、商品開発やマーケティングにおいて多面的な視点から

価値創造を図ることができるといふ質的側面の両面で重要です。ヒラリー・クリントン前国務長官やクリスティーン・ラガルドIMF専務理事なども、「日本は女性を活用すれば経済成長できる」という主旨の発言をしています。

多様な人材がいきいきと活躍できる社会にするためには、多様な働き方と円滑な労働移動が実現できる環境を整備していくことが重要です。正規・非正規の二者択一ではなく、地域・職種限定型正社員のような「雇用形態の多様化」とともに、裁量労働制やフレックスタイム、テレワークのような「働き方の多様化」をさらに推進することが必要でしょう。

企業自身が、人事体系を多様化し、採用からその後のキャリアアップを含めて、積極的に取り組まなければなりません。同時に、国においても、多様な働き方や労働移動の円滑化を促進する制度改革、規制改革を求めたいと思います。

中村 本日は、貴重なご意見をありがとうございました。

(二〇一三年十一月五日 経団連会館にて)