

## 100周年記念シンポジウム

## 日本社会の再活性化と大学の役割

パネリスト	ヒゲタ醤油(株)代表取締役社長 ソフィア経済人倶楽部会長	濱口敏行
	(株)イー・ウーマン代表取締役社長 (株)ユニカルインターナショナル代表取締役社長	佐々木かをり
	一橋大学イノベーション研究センター教授	米倉誠一郎
	日本大学経済学部教授	山崎福壽
モデレーター	上智大学経済学部教授	網倉久永

**網倉：**上智大学経済学部100周年記念シンポジウムを開催させていただきます。本シンポジウムの司会進行を務めさせていただきます、経営学科の網倉久永と申します。よろしくお願いいたします。

本日のシンポジウムのパネリストの方々をご紹介します。ヒゲタ醤油(株)代表取締役社長、ソフィア経済人倶楽部会長の濱口敏行様、一橋大学イノベーション研究センター教授、米倉誠一郎様、(株)イー・ウーマン代表取締役社長、(株)ユニカルインターナショナル代表取締役社長の佐々木かをり様、日本大学経済学部教授、山崎福壽様です。皆様よろしくお申し上げます。

本日のシンポジウムでは、統一テーマ「日本社会の再活性化と大学の役割」について、議論する予定です。実務の世界でご活躍なさっていらっしゃいます濱口様、佐々木様をお迎えし、また大学人として経営学の分野から米倉様、経済学の分野から山崎様にご登壇いただいております。パネリストの皆様には、日本社会の再活性化の方策、大学の役割ということについて、それぞれのお立場・ご経験から、10分程度でご提言いただきたく存じます。皆様からのご提言のあとで、質疑応答の時間を設けたいと思っております。

では、濱口様からよろしくお願いいたします。

**濱口：**卒業生の濱口でございます。「日本社会の再活性化と大学のあり方」というテーマですが、私は大学の詳しい現況を知りません。そこで、主に日本の再活性化について、私の考えをまとめました。大学時代から現在まで私は資本主義論に興味を持っています。これに関連する書籍や最近の講演をもとに、私自身の興味に沿ってまとめてみました。

この20年間、日本社会は日本型の「仕切られた多元主義」、さきほど八田先生が使用された表現を引用すれば「閉じられた多元主義」からアングロ・アメリカ型システムへの移行を進めてきました。しかし、その移行はスムーズには進んでいません。世に「失われた20年」と言われる時代を経験しました。この間、日本の活性化のための様々な処方箋が出されてきましたが、こうした成長戦略は十分に実行されてきませんでした。それはなぜでしょうか？ここでは、その理由について、歴史や制度という視点から考えてみたいと思います。

歴史を遡ると、19世紀から20世紀にかけて、世界は「大分岐 (The Great Divergence)」と「大収斂 (The Great Convergence)」を経験しています。19世紀には、西ヨーロッパの経済成長が突出

して、他地域との間に大きな格差（「大分岐」）が発生しました。20世紀には東アジアが急速に発展し、西欧社会との経済格差が縮小しています。こうした経済格差の縮小が「大収斂」と呼ばれます。

20世紀における東アジアの急速な経済発展は、日本からスタートして、韓国、台湾、中国へと広がってきました。ここには同じパターンの成長がみられます。1人あたりGDPに着目してみると、韓国は日本が約20年前に経験したのと同じパターンで、中国は約40年前の日本とほぼ同じパターンで成長しています。また、労働人口の変化パターンから見ても、韓国・中国は、過去の日本と同じようなパターンをたどっています。現在の日本は、各国に共通した成長パターンの終盤にさしかかっています。

経済発展は、人口変数、制度変数など様々な変数が規定しています。青木昌彦先生は、これらの中で特に制度変数に注目することを提起されています。制度のなかでも、資本主義のあり方が重要な論点となっています。ジョン・クイギンは、『ゾンビ経済学』のなかで、市場自由主義の中心を形成する5つのアイデア（効率的市場仮説やトリクルダウン経済、民営化など）は、その有用性をリーマンショックや金融危機を境に否定されたにもかかわらず、いまだゾンビのごとく跋扈して、新しい経済理論が生み出されるのを妨害していると主張しています。21世紀の新しい経済学では、現実性・平等性・謙虚さをより重視する必要があることをクイギンは主張しています。

また、制度と国家の盛衰の関係については、MITのアセモグルとハーバードのロビンソンは『国家はなぜ衰退するのか』の中で、裕福な国々と貧しい国々の差を生み出したのは制度の差であることを主張しています。経済的繁栄は制度の関数であり、制度を理解することが国家の成功と失敗を理解するために必要になります。

以上を踏まえて、日本社会の再活性化に向けての私からの提案は、新しい形の日本型制度体系を考えるべきであるというものです。具体的には、(1)日本はアングロ・アメリカ・モデルの良い部分を取り入れ、新しい形の日本型制度体系を造るべきである、(2)企業経営面では、株主至上主義を棄て、マルチ・ステークホルダー経営を目指すべきである、となります。

こうした日本型制度体系の構築に向けての大学の役割は、(1)地球規模での社会の諸問題に対処できる人材の育成、(2)現代の諸問題に対する解決策を与える学際的な研究の推進、(3)多様な価値観を有するステークホルダーの「対話の場」となり、社会に向けて発信することだと考えています。特に、母校である上智大学には、次の点を期待します。

- (1) 上智大学建学の精神であるキリスト教的ヒューマニズムに立脚する価値観の社会への積極的な発信
- (2) 経済性・社会性・人間性・文化性のバランスの取れた、倫理性・道徳観をわきまえたグローバル人材の育成
- (3) 古典や歴史、哲学などリベラル・アーツでの教育カリキュラムの充実

**網倉：**ありがとうございます。これまでの歴史の大きな流れを踏まえた上で、新しい形での日本的な制度体系のあり方に関するご提言を頂戴いたしました。フロアの皆様からのご質問・ご意見は、パネリストの方々のご提言の後で承りたいと思います。次は、米倉先生をお願いします。

**米倉：**日本社会の再活性化というテーマですが、日本にはすべてのものがあると思っています。日本には、テクノロジーも資金もあるし、人材もいる。しかし、それを世界で使う勇気だけがない。勇気の創出が今後の真の課題だと思います。そして大きな問題は、その勇気を若者から奪っている我々、ジジババにあると思っています。

1990年の時点で見ると、日本の税収は約58兆円で、予算に占める社会保障費は約11兆円でし

た。2013年の税収は約42兆円、減少額は約16兆円です。しかし、社会保障費は約3倍の29兆円に達しています。この財源は全て借金です。そして、いまや日本は1千兆円の借金を抱えています。一方 OECD 諸国平均では、公教育・教育への財政支出額の対GD比は約5.2%です。しかし、日本は約3.5%で、平均を2ポイント程度下回り、OECD 諸国の中で公財政に占める教育投資は最低水準です。日本の主要な資源は人であるにもかかわらず、教育投資額は微減傾向です。その一方、社会保障費は3倍になっている。その社会保障費の80%は年金と医療費で、基本的に高齢者向けです。

こうなっている理由は、各世代の人口と投票率から極めて簡単に説明できます。2012年の衆議院議員選挙で世代別に最も投票率が高かったのは、65～69歳の77%です。次いで、70～74歳の76%、60～64歳の73%、75～79歳71%となっています。一方、若者を見てみると、20～24歳が35%、25～29歳40%です。80歳以上でも48%だというのに、20歳代の投票率は低迷しています。人口の少ない若年層の投票率よりも人口の多い高齢者層の投票率が高いのであれば、政治家は高齢者層に厚く報いるようになります。将来に向けた教育投資よりも、年金や医療費等の社会保障費が優先されます。こうした状況に対して声を上げない若者にも問題があるのですが、現在の日本の閉塞感が高齢者を優先する仕組みから来ている。日本には本当にポテンシャルがあるので、こうした点を自覚して、若者に勇気を奮い立たせるような教育に投資をすることが重要だと思います。

次に教育について考えてみたいと思います。経済産業省は2006年に、「前に踏み出す力」「考え抜く力」「チームで働く力」の三つの能力から構成される「社会人基礎力」なるコンセプトを発表しています。文部科学省の中央教育審議会は、2012年の答申「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて」のなかで、以下のような成熟社会において求められる能力を指摘しています。

- (1) 答えのない問題に解を見いだしていくための批判的、合理的な思考力等の認知的能力
- (2) チームワークやリーダーシップを発揮して社会的責任を担う、倫理的、社会的能力
- (3) 総合的かつ持続的な学修経験に基づく創造力と構想力
- (4) 想定外の困難に際して的確な判断ができるための基礎となる教養、知識、経験

さらに、経団連の調査では、採用にあたって特に重視した点として、「コミュニケーション能力」「主体性」「チャレンジ精神」「協調性」との回答が多いのに対して、「専門性」「一般常識」「語学力」はあまり重視されていません。

経済産業省や文部科学省は、主体的に考え、答えのない問題と格闘するガッツがあって、人と一緒にやっていくチームワークやコミュニケーション能力が重要であり、そうした人材を育てていく必要があると言っています。現場の担当者もそういう人材を採用したいと言っている。でも、いま大学が注力しているのは、語学力や専門性の高い「グローバル人材」です。そもそもグローバル人材の要件とは何かについては意見が別れるところですが、大学は、英語ができて、専門性が高く、実社会で即戦力になるような人材を育成しようとしている。世間は自立したひとりの人間として「立派な人」、自分の頭で考える人材が重要だと言っているにもかかわらずです。高等教育の制度を巡っては、大きな混乱が見られると思います。

この混乱を改めるためには、教育を受ける時間を少し長くするという考え方が大事なように思います。18歳～22、23歳という大学生の間に一生を決めるというパターンからの脱却です。大学ではやはり「考える力」の育成、一般教養が重要で、あまり小手先の話をしない4年間を過ごした方がいい。ただ学部での専門教育が不要だと主張しているわけではなく、例えば、経済学を通して世の中の仕組みや世の中のあり方を学ぶ、経営学を通してコミュニケーション力や企業のシステム、

人間関係論を学ぶことは大切だと思います。専門知識は最先端のものほど直ぐに陳腐化しますので、学部4年間はなるべく普遍的なことを考えさせる。卒業後、4～5年間の実務経験を経て、自分のキャリアプランに合っているプロフェッショナル・スクールとしての大学院を選ぶ。ビジネスを学びたいと思えばビジネス・スクールに行く、法律を学びたいと思えばロー・スクールに行く、医者になりたいと思えばメディカル・スクールに行く。18歳から医者を目指ることと、28歳から医者を目指すことには大きな差があります。人間的成長が進んでいる後者の場合の方が、よりいい医者ができると思います。このように大学と専門大学院が分業教育をして、人生30歳くらいから、プロフェッショナルとして生きていける制度を提案したいと思います。大学の4年間に一般教養も専門知識も語学力もと、あれもこれも詰め込みすぎても、あまりいいことはないと思います。

もうひとつ提案したいのは、大学生の世界貢献です。日本は平和国家を選択し、経済あるいは知識で社会に、世界に貢献することを選択してきました。この伝統は守るべきだと思います。この延長線にある大きな一歩として、大学生諸君は嫌がるかもしれませんが、大学2年生・3年生は全員、海外青年協力隊に参加してもらおう。2年くらい異文化の現場で苦勞すれば、自分で考える力とコミュニケーション能力が培われて、良い人材が育つと思います。

繰り返しになりますが、日本には技術力があり、資金にも恵まれています。それでも世界に飛躍できないのは、社会の仕組みが若者から勇気を奪っているからだだと思います。日本の大学3年生を全員青年海外協力隊に派遣するくらいの思い切った改革をして、技術や知識で世界に貢献していく体制を創るべきだと思います。

**網倉：**ありがとうございます。それでは、佐々木様、よろしくお願いたします。

**佐々木：**今日のテーマ「日本社会の再活性化と大学の役割」のうち、まずは活性化に関連して、「ダイバーシティ」というキーワードでお話したいと思います。ダイバーシティは「多様性」と訳されています。この多様性が、これからの日本を、経済を、強くする非常に重要なキーワードであると私は思っております。

多様性のスタートラインは「いろいろな人がいる」という状況です。企業では、ダイバーシティ推進が最近の流行になってきているようです。実際、女性の管理職比率や、外国人の採用比率について目標が設定される場合もあるようですが、重要なのは、単に性別や出身国が異なることではありません。会社の中を写真撮影した時に女性の顔が増えるとか、取締役会の会議室を撮影した時に、男性だけでなく女性もいるということではありません。多様な意見をディスカッションの俎上に載せることや、意思決定プロセスでいろいろな立場の人たちに配慮することが重要です。ですから、全員が同じ年齢の日本人男性の集団でも多様性が生まれる可能性もあります。しかし、現在の日本社会では、経済・政治・メディアにおいて、同じような大学を出て、同じような家庭環境で育った、同じような地域に住んでいる男性がトップの立場にいて、決定権を握っています。このため、どうしても価値観が似てきてしまっています。一方、各種活動はグローバルに拡大し、多様なステークホルダーの要望に応じていく必要性が高まっています。生活者として買い物をする、株主として投資をする、視聴者としてメディアの報道を受ける、こうした様々な局面で多様な意見が寄せられる。特に企業に対して、さまざまな視点からの意見が寄せられると、それに耐えられない経営が多くなってきているように見受けられます。日本の再活性化のためには、様々な場所に多様な視点を導入することが非常に重要だと思っています。

安倍総理は最近「女性活用、女性活用」とおっしゃられています、いろいろな意見があるでしょうけれども、これはいいことだと思っています。それはなぜかということ、男女平等とかCSRとか

人権という立場で言っているのではなく、「経済成長の柱として女性活用だ」と言っているからです。ダイバーシティと女性活用は、かなり違うものですが、「男性社会」な日本を多様性のある社会にするための第一歩を、わかりやすい日本語で言うと「女性活用」になるわけです。ダイバーシティという言葉に、「インクルージョン (inclusion: 包含する)」という言葉をつけ加えて、「ダイバーシティ・アンド・インクルージョン」が大事であるということ、経営陣がはっきりと決めて、仕組みを作っていくことが必要です。

これだけ各大学で「卒業総代は女性です」とか、「成績優秀は女性です」と言っているのに、そして男女雇用機会均等法ができて25年以上も経つのに、なぜ企業の中で5年10年たつと全部男性になっちゃうのか、これは不思議で仕方がないわけです。ダボス会議で有名な世界経済フォーラムの調査では、日本は135か国中でジェンダーギャップ101位です。去年が98位です。これも恐ろしい順位ですが、一年たったら101位に落ちているところが、もっと恐ろしい。世界銀行が調査しても、OECDが調査しても、日本では女性役員や政治家の数が圧倒的に少ないし、経済的にも男女間の格差がある。こうしたデータは真摯に受け止めて、そのために日本社会が停滞しているかもしれないという立場で、取り組む必要があるだろうと思います。

私自身、大学を出てからフリーで通訳をして、その後、通訳や翻訳の会社を起こしました。もう一方で、働く女性を支援する会社も経営していて、毎年800人から1,000人の働く女性が集まる「国際女性ビジネス会議」を開催しています。しなやかでやさしい、でも志の高い女の人たちが集まって、お互いにつながり、活性化をする場を提供しています。もちろん、この会議には男性の参加も大歓迎です。こうした活動を通じて、どうしたら日本の経営に多様性を加えていけるか、あるいは経済を活性化していけるかを考えています。

ここで重要なのが男性の価値観の多様化だと思います。男性の生活スタイルをどれだけ「ゆるやか」にしていけるかが、大きな課題だと思います。この前、OECDでスピーチさせていただく機会があり、「日本にはジェントルマンが多すぎる」と申し上げました。日本ではあまりにも優しい男性が多くて、女性が「子供を産んで、育てて、働きたい」と言うと、「ああ、そうか」と法律を作ってくれる。「介護もしなくちゃいけない」と言うと、「ああ、そうか」と法律を作ってくれるので、おかげでこの25年間、女性は子育ても、介護も、仕事も、全部できるようになって、男性の3倍働かせていただけるようになった。ご親切は結構ですが、そろそろ男性も「実行する仲間」に入りませんかというスピーチをしてきました。そのためには、職業生活偏重の男性の生活スタイルを転換していく必要があります。

また、多様性を認める社会や経営を作る、企業においてダイバーシティを実行するためには、各個人や各従業員にもある程度の努力が要求されます。これまでは会議で一度も発言せず、誰かの意見に賛成しているだけでも許されました。しかし、多様性のある経営では、100人の従業員から100通りの意見が求められます。会議で黙っていることは許されません。各従業員が自分の考えを明確にして、ケンカせずに議論のテーブルに乗せるというコミュニケーション技術を身につけることが要求されます。そして、健全なディスカッションを経て決まった方針に、今度は全員がチームワークを発揮して、最高の成果を達成するために知恵を尽くすことが求められます。

それでは次に、大学の役割について考えてみたいと思います。多様性を体感できるような大学教育がたいへん重要だと思っています。大学生と中学生の子どもの学生生活を見てみると、それこそ部活一筋で家にいる時間はほとんどありません。そうしないと部活動をやっていけない。こんな学生生活を送っていて、社会に出たら「ワーク・ライフ・バランス」や「ファミリー・バリュー」と



言われても、どうしていいか見当がつかないと思います。授業やサークル活動を通じて、多様性の考え方を、大学の中で体感できることが、たいへん重要だろうと思っています。

最後にひとつだけ、大学のキャリア指導には問題があると思っています。いろんな大学でお話しさせていただくと、女子学生から「Aという会社から内定をもらったのだが、Bという人生の目標もある。どちらを選んだらいいだろうか」と相談されることがよくあります。就職課はたいてい「せっかく内定をもらったのだから、Aという会社に入れ」と言います。大学としても、卒業生の就職状況ランキングが出るので、学生には「いい会社」に入ってもらいたいのだと思います。でも、私の答えは「両方やったらどうですか」です。こう答えると、女子学生は「え、どういうことですか?」と目を丸くします。どちらかひとつ選ぶしかないと思込んでいるからです。人生長いですから、ひとつの会社で一生骨を埋めなくても、仕事をしながら別分野の資格の勉強もできるし、先ほどの米倉先生のお話にもありましたが、30歳になったら選び直しができる。大学のキャリア指導ではこういうことを教えていないようで、「いまここでどの会社に入るか選びなさい」と指導している。この点は変えていく必要があると思っています。

**網倉**：ありがとうございます。それでは、山崎先生、お願いいたします。

**山崎**：本日は、「経済学を用いた政策提言の重要性と大学の機能」というタイトルでお話しさせていただきます。

私には二人の恩師がおります。一人は日銀副総裁になられた岩田規久男先生です。もう一人は、今日お見えになっている八田達夫先生です。八田先生から直接授業を受けたという経験はありませんが、一緒に仕事をさせていただきながら、たいへん多くのことを学ばせていただきました。

30年前に私が上智大学に奉職したばかりの頃、旧建設省に行って様々な話をしても、ほとんど聞いてもらえませんでした。しかし、この30年の間に、八田先生と岩田先生のご尽力により国土交通省の政策スタンスはずいぶん変わりました。借地借家法の改正や容積率規制の緩和が積極的に進められました。これはお二人の先生方がさかんに主張されていたことで、私も少しお手伝いさせていただきました。30年前は、いわゆる社会的な規制、借地や借家の問題とか都市の問題等は経済学が扱う問題ではないという考え方が当たり前でした。岩田先生や八田先生がこれを変えてくれました。

こういう規制改革のおかげで、驚くようなことが起こりました。たとえば、六本木ヒルズは、借地借家法の改正があったからこそ実現できました。それから最近では、ほとんどの介護付き老人ホームにおいて定期借家権の一種が使われています。老人ホームが「終身建物賃貸借権を使っている」という話を聞くと、少しお手伝いできたという気がしてうれしくなります。実はこれは定期借家権の一種で、これらを利用することにより介護付き老人ホームやサービス付き高齢者住宅等が盛んに出てきました。

また、ご存じのように六本木ヒルズや新丸ビルではこういう借家権方式を使っています。以前は、外国の投資家から、日本の土地や住宅の賃貸借市場は非常に不透明だと言われていました。しかし、この仕組みを使うことにより、REITといわれる不動産投資信託の枠組みができ、外国の投資家から多くの資金を集めることができました。こういうことはあまり知られていませんが、借地借家法の改正が非常に大きな影響を持っています。

この改正の背後には、経済学者と民法の伝統的考え方をもっている法学者との間の激しい論争がありました。われわれ経済学者の分析が、借地借家法の改正に少なからず貢献してきたと思っています。ご存じのように八田先生は規制改革会議のメンバーを務められ、最近では電力市場の

規制改革について積極的に提言されていらっしゃいます。その姿を拝見し、社会学者としても尊敬申し上げております。

こうした事例から、日本社会は大きく変わり得るし、そのために経済学の有効性はとても大きいということをご理解いただけると思います。ただし、社会的には人材の「ミス・アロケーション」が発生しているように思います。政策を立案する官僚の多くは法学部出身で、経済学者の意見が反映されることはありません。制定する法律が人々の行動に与える経済的なインセンティブについてはほとんど理解されていません。人々の行動の変化を分析できる学問は、経済学のみです。

この意味で、経済学の有効性を、もう少し社会的な基盤あるいは社会的な土壌として、理解してもらう必要があると考えます。メディアに携わる人には文学部出身者が多くですし、初等教育の先生も文学部や教育学部の卒業生で、経済学を学んだ経験がありません。経済学の話をする「またお金の話か」と敬遠する人々が、根拠のない議論や世論を主導しています。金融商品を利用して儲けたりすると「汗をかかないで儲けるなんてとんでもない」と、金融機関を悪者扱います。リーマン・ショックの時には彼らは大喝采を上げていました。

しかし、金融が機能しなければ、経済は全然動きません。失業率が大幅に上昇し、恐慌発生の危機もとりざたされました。私たちは、政策科学としての経済学の有効性を理解し、客観的な分析に基づいた価値判断を行い、金融やビジネスとうまく付き合っていく必要があると思います。

以上の認識に基づいて、大学の課題と教育の未来について考えてみたいと思います。先ほど八田先生や米倉先生がおっしゃったように、基礎教育あるいは教養教育は必要であり、学部4年間ではあまり専門的な話をするべきではないと思います。ただ、法律や政策の影響を分析するためには、経済学的な基礎が不可欠です。それから、競争には社会を発展させる効果があることを小さい時から教えるべきです。競争の無い社会は必ず衰退します。極論かもしれませんが、競争が無ければ怠けることが許されてしまいます。

先ほどの八田先生のお話にもありましたが、終身雇用制は子供たちばかりに競争させて、大人になったら一切競争しない仕組みという見方もできます。つまり、競争しなくてもクビになることはない、その代り大学へ入学するまでは過度な勉強を迫られる。言い換えると、子供たちに競争を押し付けながら、自分たちはぬくぬくやっている。米倉先生のお話の中にも「高齢者層が若年層から勇気を奪っている社会」という表現がありました。このような点から、競争原理や経済学的な理解が当たり前とされる社会になるべきで、学部教育を経済学を中心にもう一度変えるべきだと思います。

**網倉：**ありがとうございます。なかなか思い切ったご意見等もございました。パネリストの皆様の提言には、現在の日本社会の大きな問題として物事を決めるさまざまな局面でいろいろな問題が発生しているという認識が共通しているように思われます。米倉先生がおっしゃるような教育や社会保障に関する資源配分の問題、あるいは佐々木様が指摘されるように様々な意思決定の議論を多様化させるダイバーシティの問題、山崎先生のおっしゃるような政策決定プロセスでの人材のミス・アロケーションの問題などの解決を考えたとき、鍵になるリソースは「人材」です。大学は人材育成の点で重要なミッションを担っている。こうした見解が、皆様のご提言に共通した理解だと思います。

では、引き続き質疑応答セッションを持ちたいと思っております。まずパネリストの皆様で、相互になにかご質問・ご意見等ございましたら、お聞かせください。その後、フロアの皆様とのディスカッションに移りたいと思います。では、濱口様どうぞ。

**濱口：**結局は制度改革だと思います。経済同友会と経団連はいろいろな提言をしてきました。八田先生も

同友会の「政策分析センター」の所長として、様々な政策提言に携わっていらっしゃいました。問題解決のための多くの提案は出されています。しかし、それらは実行されていません。そのために、民主党の時代は経済財政諮問会議もだいぶ混乱しました。今、安倍内閣になって、経済財政諮問会議と産業競争力会議で、同友会からもずいぶんメンバーが参加していますし、八田先生はその知恵袋です。私はアベノミクスの「三本の矢」、そして構造改革にすごく期待しています。政治が動いて、実際に決めていけば、制度改革ができます。これらが本当に突っていくと、見通しが明るくなると思っています。

**網倉：**ありがとうございます。米倉先生、どうぞ。

**米倉：**私は経営者側から「制度改革」を前面に押し出すのはやめた方がいいと思います。制度改革と言うと、その瞬間に経営者が思考停止になるからです。確かに制度改革は実行した方が良いと思います。しかし、深尾京司さんが『失われた20年』と日本経済』の中で指摘されたように、問題は政府の政策よりも、日本企業の生産性が上がっていないこと、日本のイノベーション投資が行われていないことだと思います。財政も金融政策も、世界標準からすれば、今みんな日本の真似をするようになってきた。むしろ問題は企業にあります。経営者は「政府が書いてくれる成長戦略に頼っています」などと言っていてはいけないと思います。

世界的に見ると日本の生産性は低いです。OECD調査によると、日本は年間労働時間1745時間で、一人当たりGDP17位です。オランダは1381時間と、日本人よりも働く日数が1日8時間で50日近くも少ないのに、一人当たりGDPは10位です。しかも、風車を回すくらい、オランダは地政学的にはよくない土地であるにもかかわらず、アメリカに次いで世界第2位の農業輸出国です。日本でもやれることがまだまだ沢山あるのに、実行できていない。「制度が変わったら、良くなるだろう」と、制度改革を待っているのでは、本質的な問題は解決しないと思います。

それから、資本主義はもともと公益のためにあります。一人ひとりではできないことでも、皆が少しずつのお金を出し合って、大きな資本を動員することで可能になる。確かに、ウォール・ストリートやシティには行き過ぎた部分がありますが、同じアメリカの資本主義の中にはシリコン・バレーのように、山崎先生がおっしゃった競争と創意工夫を第一に、また佐々木さんが指摘されたダイバーシティを世界中から受け入れて、次から次に新しいものを作り出し、我々の生活をものすごく楽しくしてくれるところがあります。そして、それをバックアップしているファイナンスは、ベンチャー・キャピタルから流れてきます。この点を無視して、ごく一部の行き過ぎた金融資本主義みたいなものを取り上げて非難することは物事の一面しか見ていないように思います。

**網倉：**ありがとうございます。濱口様、どうぞ。

**濱口：**アメリカン航空では、破綻を防ぐために客室乗務員が340億円の報酬削減に賛同した後、経営陣は200億円を超える株式ボーナスを受け取った。客室乗務員労働組合代表が経営陣の行動を貪欲と批判したとき、会社は「わが社の経営者報酬は、航空会社を含む他のアメリカ企業と同様に市場に基づいている。株主と経営者の長期的な利害を考慮して決定している」と指摘しています。これは行き過ぎた株主資本主義の典型的な例です。CEOが平均労働者の350倍近くの報酬を受け取っている例もあります。これらの例をみると、アメリカ型資本主義には大きな問題があり、修正を要する点があります。日本はアメリカ型資本主義を真似するべきではないと思います。

**網倉：**議論が盛り上がってきましたが、他の方のご意見もお聞きしたいと思います。山崎先生、よろしくお祈りします。

**山崎：**米倉先生のご指摘の後半部分には私は大賛成です。しかし、前半の「制度改革を言ってる場合では



ない」という件には賛成しかねます。実際に、規制がいろんなビジネスの邪魔をしていて、一生懸命やろうとしている人たちのエネルギーを削いでいる可能性があります。たとえば「農業なんてやってもビジネスにならないし、儲からないんだ」という意識がすり込まれてしまい、若者の意欲を失わせているのではないのでしょうか。規制を廃止し、制度を変えて、新しくビジネスを起こしていくオランダ型の農業や、日本のお米でおいしいおむすびを作ってどんどん中国に売っていくといったビジネスが実際に生まれてくると、ずいぶん変わってくるんだらうと思います。こうした成功例がロール・モデルとなって、若者が奮起してもらえると日本も活性化していくと思います。

**網倉**：佐々木様、お願いいたします。

**佐々木**：小泉政権の時、八田先生とご一緒に、規制改革会議の委員をさせていただきました。現在、安倍政権のもとで規制改革会議の委員をしております。学者でもない私が発言しても、なかなか意見が通らないのですが、通らない意見でも言い続けることが多様性につながると思っています。

制度改革において、当然ながら農業改革はメイン・イシューです。医療に関してもネタは多くあります。企業活動がより円滑になるように制度改革やルール変更は重要だと思えます。しかし、その一方で、日本の働き手、労働者だけでなく経営陣も含めて、私たちがもう少し能動的、積極的に「自分で何か作り出すことができる」という気持ちにならないと、みんな受け身になってしまうと思います。この姿勢が、終身雇用や就職活動のあり方に影響しているのでしょうか。自分で人生を作る、貢献する、仕事を創る等のいわゆる「起業家精神」を育てていく必要があるのではないのでしょうか。そうでなければ、様々なエクスキューズをする人になってしまっていて、本当に日本は世界から取り残されてしまうと思います。制度改革は粛々と実行すると同時に、教育の中では自らぶち壊していくようなマインドを育てる。この両方が必要であると思っています。

**網倉**：ありがとうございます。社会全体の制度の問題と、各個人のメンタリティの問題の両方が提起されました。今回のテーマの後半部分「大学の役割」に関するご提言の中には、個人が持っているスキルや能力や知識の中には、ある種の「基礎的な力」と専門的な知識という、性質の異なるものがあるという指摘がありました。後者は年月の経過に伴って陳腐化していく可能性が高いのですが、前者は応用可能性が高く、環境変化にも耐えていくと考えられています。ご指摘がありましたように、大学において両者をどのようなバランスで提供していくか、あるいは、特に後者の能力・知識を身につける機会を社会としてどのような形で準備するかという点に関して、まだまだ議論は尽くされていません。

しかし、残り時間も少なくなりましたので、フロアの皆さんからも、ご質問・ご意見を頂戴したいと思います。ご質問・ご意見がございましたら、挙手でお知らせいただければと思います。

**大滝**：1963年卒の大滝と申します。ショックを受けましたのは、今日この会場で若い人が少ない。学生がほとんどいない。これだけのゲストが登壇して、「日本社会の再活性化と大学の役割」という重要な問題を議論しているのに、なぜ学生は来ないのでしょうか？私は、学校の先生の取り組み方に、大きな問題があるんじゃないかと思っています。

**網倉**：肝に銘じて、今後改めさせていただきます。

**加藤**：1968年に卒業した加藤と申します。人材育成にかかわっておりまして、ダイバーシティについて、佐々木さんと米倉先生に質問があります。現在、日本には約730万人障害者の方々がいっていますが、35万人くらいしか就職できていません。この数字は、欧米先進国の中でとても低いものです。障害者雇用の改善が、今後の日本の成長発展に非常に大きく資するであろうと私は思います。この問題について、佐々木さんのご意見をお聞かせいただきたいと思っています。それから、外国

人を日本に受け入れることに関して、その基本的スタンスを米倉先生にうかがいたいと思います。

**佐々木：**現在、多くの大企業では特定の事業会社を作って、障害者の方にはそこで働いていただいています。この仕組みは、やめた方がいいと思っています。これではいつまでたってもダイバーシティにはならないからです。一定数の雇用を義務づけられているので、聞くところによれば、障害を持った方々を専門とするヘッドハンティングのエージェントも存在するとか。普通の生活をしていると気がつきにくい分野では、よくよく注意していかないと、ダイバーシティが確保できません。法令で定められているからと、「数字合わせ」で障害をお持ちの方を雇用するのではなく、多様な方々を積極的に雇用していくことが社内活性化につながると思います。海外であれば、出身地域や国・言語・宗教、あるいはLGBT（レズビアン・ゲイ・トランスジェンダー・バイセクシュアル）と呼ばれる性的な嗜好が違う方々も、ダイバーシティのひとつのカテゴリーとして社内に受け入れることです。それは決して「人権問題」という意味ではなく、世の中には多様なお客様がいらっしゃいますから、お客様と同じ立場で発言したり、ものを作ったりできる会社にしていくことが望ましいと思います。障害のある人だけを集めて、限定された仕事をしてもらうような仕組みはやめるべきだと思っています。

ダイバーシティを推進していくためには、男性のマインド、価値観、生活スタイルの多様化が不可欠だと思っています。社会の様々な分野で決定権を持っているのは男性です。彼らが変われば、女性や障害者の雇用も変わっていくと思います。たとえば、生まれたばかりの子供をもった家庭のお父さん全員を、少なくとも1か月あるいは2か月の間は出勤停止にすれば、その男性は地元に戻り、出産直後の入退院手続きだけでなく、様々な体験をします。子供が日々成長していく様子を目の当たりにし、商店街に電気がついているところを歩き、保育所の仕組みもわかり、隣のおばさんと初めて会話をして地域の人脈を広げ、ゴミの回収日もわかる。妻が日頃どのように家事をしているかを知る経験は、男性の思考の多様性を大いに拡大させるはずですが、ただし、1週間程度では入退院の事務手続きをサポートするぐらいしかできませんので、本当に生活者としての実感を得るためには2ヶ月は必要だと思います。企業は、新米お父さんを2ヶ月間の研修に出したつもりになってください。その成果は充分にあると思います。この制度は、企業のトップが決断すれば導入可能です。こういうことから日本が動いて、大きく変わっていくと思います。

**米倉：**障害をお持ちの方々の雇用については、皆さんもご存じのように、日本理化学工業はすばらしい会社だと思います。人を仕事に合わせるのではなく、仕事を障害者の方ひとり一人に合わせている。それこそ「適材適所」というマネジメント本来の姿だと思います。障害者雇用は障害者にもすごく重要ですが、障害をもたない人にとっても大事だと思います。障害者にとって働きやすい場所は、健常者にとっても働きやすい場所だからです。

海外から人を受け入れるということに関しては、二つの課題があると考えています。まず、労働力を補充する目的で海外から人を入れることは危険だと思います。東京大学の伊藤元重さんは、実現のハードルは高いですが、日本の女性が北欧並みに社会復帰すれば、日本では労働力が余ると試算しています。「いま足りないから」と外国に労働力を求める前に、高齢者も含めて、もっと働き方を多様化することによって、日本の中に労働力を求めるべきだと思います。

次に、多様性を求めて、「日本に来てほしい」と頼んでも、選ぶ権利は向こうにあります。仮に私が留学を考えている中国人学生だとします。日本の大学に行くか、アメリカの大学に行くかという選択肢があったら、アメリカの大学を選ぶだろうと思います。日本の大学に来て、卒業後の就職は決してよくありません。日本企業に就職する留学生が多いですが、日本企業の給料はそれほど

高くありませんし、日本の大企業で外国人が社長に就任する事例も数えるほどです。一方、アメリカであれば、P&Gの社長はエジプト人であったり、アメリカン・エクスプレスの社長はアフリカ系であったりと希望があります。日本では留学生受入の数値目標を定めたりしていますが、これは本末転倒だと思います。海外の人々に選んでもらえるように、自分たちを魅力あるものにするのが先決で、「はじめに数字ありき」というのはおかしい。この日本に、多様な人がたくさん来て、本当にハッピーになれるでしょうか。われわれが魅力的になり、みんなを受け入れいくための制度改革が優先課題だと思います。海外人材の受け入れを検討するよりも、国内の制度改革あるいは国内労働力の活性化の優先順位のほうが高いと思います。

**山崎：**女性の労働力を活用すべきだという点は賛成です。上智大学にもたくさんの優秀な女子学生がいます。残念なことに、彼女たちが途中で仕事を辞めてしまったり、一生懸命勉強して高い能力を身につけても、あまり会社で重用されていません。この原因は、八田先生が先ほど指摘された終身雇用制にあります。出産等で女性が職場を離れてしまう可能性を考えると、どんなに優秀な女子学生であっても積極的に教育や訓練の機会を提供して育成していこうとは考えにくいですし、大きな仕事を任せにくくなる。そこで、八田先生が提案されたように、解雇規制を緩めて、女性たちと自由な労働契約を結ぶことで、社会全体も活性化していくと思います。「私はいついつまで、出産・育児で休みますけれども、必ず戻って仕事をします」といった自由な契約を結べるような社会にすべきではないでしょうか。

**網倉：**ありがとうございます。まだまだ議論は尽きないところですが、時間になりましたので、本日のシンポジウムは閉会とさせていただきます。

「日本社会の再活性化と大学の役割」という非常に大きなテーマを掲げた基調講演・シンポジウムで、本日の午後という限られた時間内で論じ尽くすことは難しかったと改めて感じております。まだまだ様々な課題が残っておりますので、本日も提言いただきました内容を皆様にもお持ち帰りいただき、次の100年に向けて、われわれと一緒に検討していただきたいと思います。貴重なご提言を賜りましたパネリストの皆様、また議論にご参加いただきましたフロアの皆様に改めてお礼を申し上げます。ありがとうございました。

## パネリスト紹介



濱口 敏行 氏

ヒゲタ醤油株式会社代表取締役社長・公益財団法人経済同友会幹事・ソフィア経済人倶楽部会長  
上智大学経済学部卒業。バージニア大学経営大学院（ガーデンビジネススクール）修了（MBA 取得）。1971年、キッコーマン株式会社入社、海外事業部にて勤務。1979年、ヒゲタ醤油株式会社入社。1985年同社取締役就任、1999年同社代表取締役専務就任、2002年同社代表取締役社長就任。



佐々木 かをり 氏

株式会社イー・ウーマン代表取締役社長・株式会社ユニカルインターナショナル代表取締役社長  
上智大学外国語学部卒業。70言語の通訳・翻訳などを提供する㈱ユニカルインターナショナル（unicul.com）、働く女性視点で、コンサルティングや商品開発、調査等を行う㈱イー・ウーマン（ewoman.jp）の社長。内閣府「規制改革会議」など政府等の委員や上場企業などの社外役員等もつとめ、テレビのコメンテーターなどメディアでも活躍。「必ず結果を出す人の伝える技術」（PHPビジネス新書）、「自分を予約する手帳術」（ダイヤモンド社）など、著書多数。



米倉 誠一郎 氏

一橋大学イノベーション研究センター教授・プレトリア大学ビジネススクール GIBS 日本研究センター所長

一橋大学社会学部、経済学部卒業。同大学大学院社会学研究科修士課程修了。ハーバード大学歴史学博士号取得 (Ph.D.)。1995 年一橋大学商学部産業経営研究所教授、97 年より同大学イノベーション研究センター教授。プレトリア大学ビジネススクール GIBS 日本研究センター所長、季刊誌『一橋ビジネスレビュー』編集委員長も兼任。また、アカデミーヒルズ「日本元気塾」塾長として社会人教育にも尽力。



山崎 福壽 氏

日本大学経済学部教授

上智大学経済学部卒業。東京大学大学院経済学研究科博士課程修了。上智大学経済学部講師、助教授、教授を経て、2012 年より日本大学経済学部教授。経済学博士 (上智大学・2000 年)。著書には、「土地と住宅市場の経済分析」(東京大学出版会、1999 年、2000 年度第 43 回日経経済図書文化賞受賞)、「経済学で読み解く土地・住宅問題」(東洋経済新報社、2001 年、不動産協会著作賞受賞)、「都市再生の経済分析」(共編著) (東洋経済新報社、2003 年) 「権利対立の法と経済学」(共著) (東京大学出版会、2007 年) などがある。