

# 私の体験的**日本経済論**

—今日の状況の診断と処方箋—

2024.11.5

**安達 俊雄**

# 自己紹介

- 1971 2つのニクソン・ショック(通産省入省)
- 1973 石油危機／新石油価格体系／キッシンジャー構想(IEP)と石油備蓄法  
(資源エネルギー庁石油部)
- 1977 第1回世界情報処理産業会議(国際データフロー)／電算機システム安全  
対策／機械情報産業振興法(情報処理振興課長補佐)
- 1979～ 北米自動車摩擦／オタワサミット(1981)での英米首脳  
(カナダ・トロント領事)
- 1982 ユーロペシズム／GATT23条協議／大型輸出自主規制交渉  
(西欧アフリカ中東課長補佐)
- 1986 マンスフィールド米大使の招請でアジア・太平洋米軍基地視察(石油公団)  
プラザ合意後の円高と円借款など援助金融の課題(経済協力企画官)

- 1989 ベルリンの壁崩壊に遭遇(ドイツ事務所開設;静岡県商工部長)
- 1993 IMSプロジェクト/対米工作機械VER終結/ソ連崩壊後の対露  
軍民転換ミッション(産業機械課長)
- 1994 日米防衛装備技術協力/TMD共同開発(防衛庁装備局)
- 1997~ 普天間米軍基地移設問題と橋本総理  
(内閣官房沖縄問題担当室長)  
ウェブ革命の潮流とIT企業の沖縄誘致
- 1999 普天間移設閣議決定
- 2000 沖縄サミット(プーチン大統領就任)
- 2001 省庁再編と内閣府発足(初代沖縄振興局長)  
米国家安全保障会議でミーティング中9.11事件に遭遇(内閣府政策統括官)
- 2003~ 液晶ビジネスと国際競争(シャープ(株)入社)
- 2008 リーマンショックと超円高、大型液晶再編(経営管理担当副社長)
- 2015 ロボット革命イニシアティブ協議会創設(日本機械工業連合会)  
(インダストリアルIoT、ロボティクス)
- 2023~ 工作機械技術振興財団理事長

<本日お話ししたいこと>

## 1. ビジネス環境の構造的変化

### ① グローバリゼーションの帰結

⇒ 世界経済の多極化と国際政治の変調

### ② 新自由主義経済の退潮（経済運営の考え方に変化）

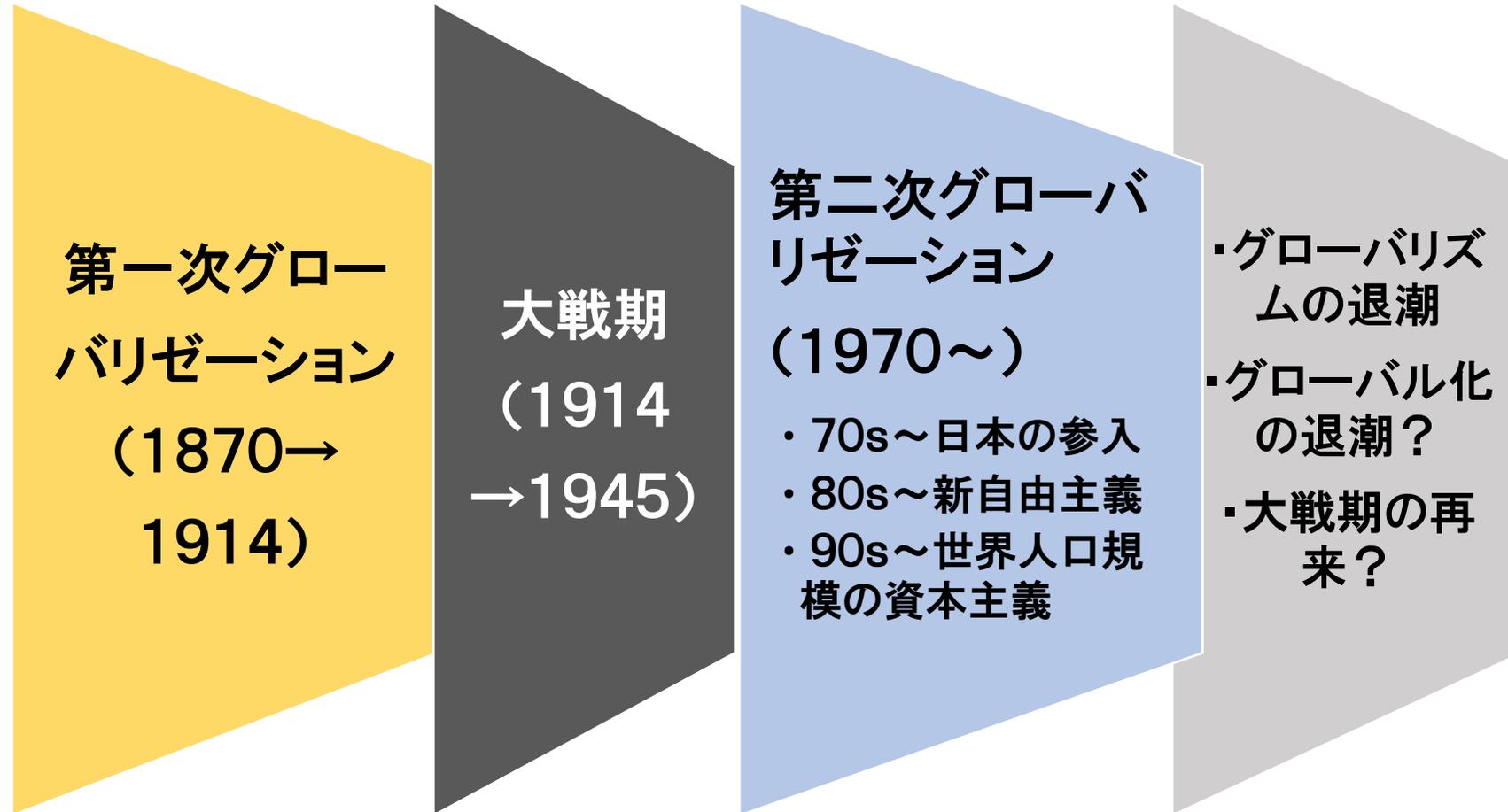
### ③ 地球温暖化とエネルギー供給構造の変貌（安定・低廉に影）

### ④ DXとビジネスの角逐

## 2. 日本経済社会の体質とその変化・今後の処方箋

- ①「アジア的人口稠密社会」の終焉
- ②日本経済・企業の得意と不得意
- ③過当競争体質と失敗、失われた30年における成功
- ④DARPAビジネスと日米比較
  
- ⑤新重商主義時代とΣGNT
- ⑥日本再生の歴史を振り返る

# 歴史を振り返る



注；第1次、第2次グローバリゼーションの期間設定は、トマ・ピケッティ「21世紀の資本」による。

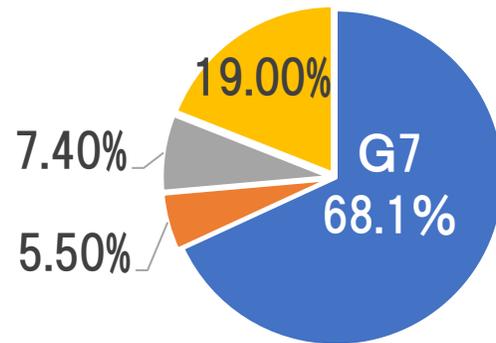
# 第一次グローバル化における経済の多極化

国名	1870	1880	1890	1900	1910	1914	1914/1870
ドイツ	34 1.3	59 2.5	89 4.1	149 7.5	222 9.5	277 14.7	814% 1131%
オーストリア・ハンガリー	8.6 0.4	15 0.5	26 0.7	39 1.5	47 2	47 2	55% 500%
フランス	13.3 1.2	19.4 1.7	26.1 2	33.4 2.7	38.4 4	40 4.6	301% 383%
イギリス	112 6 (55%)	149 7.8	184 8	228 9	268 10	292 11 (17%)	261% 183%
ロシア	0.75 0.4	3.2 0.4	6 0.9	1 16.2 2.9	24.9 3	36.2 3.6	483% 900%
アメリカ	10 1.7	64.9 3.9	143 9.4	244 14	356 27	455 30	4550% 1765%

注;高坂正堯『国際政治』p91. 石炭(上段)と銑鉄(下段)の生産量(単位;百万トン)

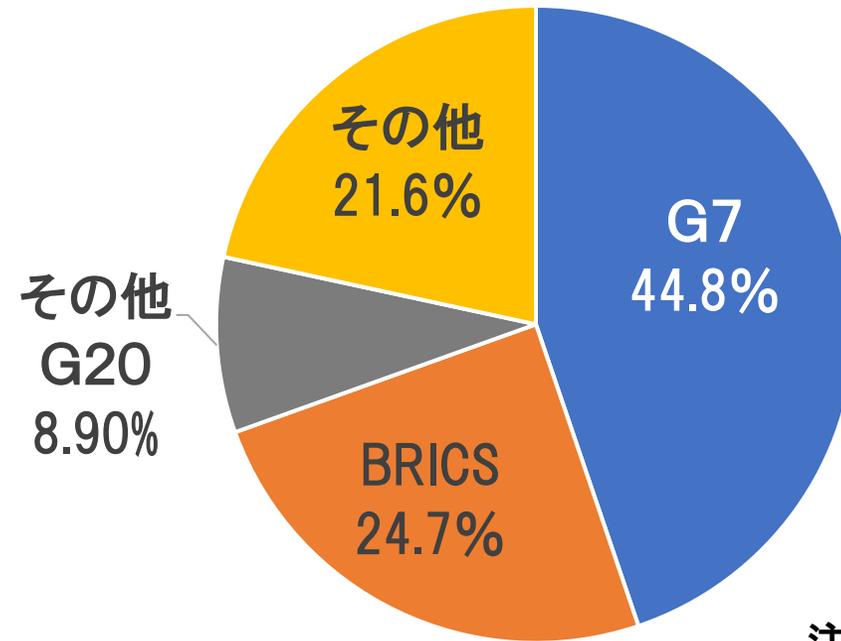
# 世界経済の多極化

1992年の世界経済構成比



注; 日本; 15.7%

2023年の世界経済構成比



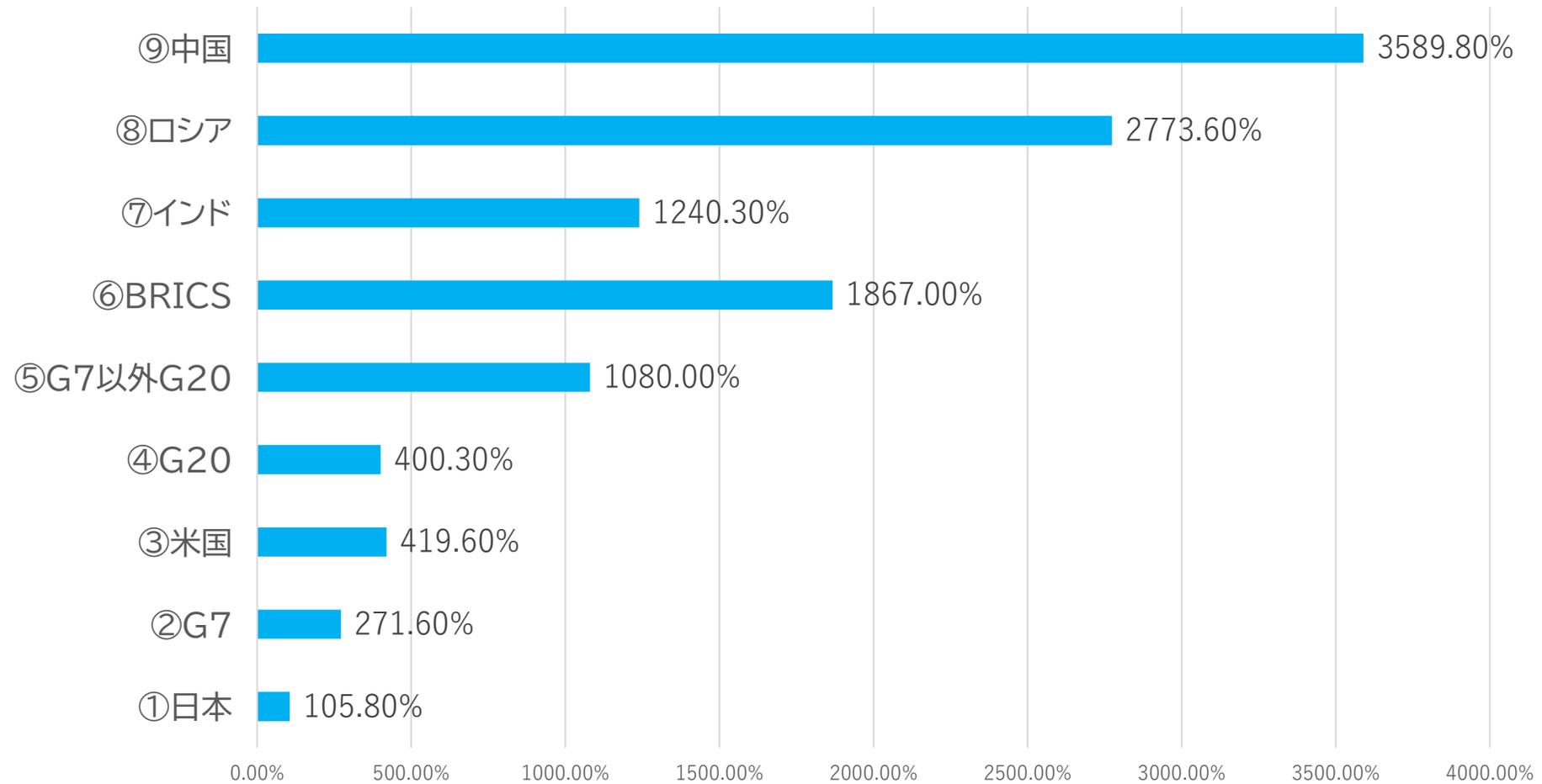
注; 日本; 4.0%

■ G7 ■ BRICS ■ その他のG20 ■ その他

# 第二次グローバリゼーションの半世紀を振り返る



# 1992年→2023年名目成長率比較

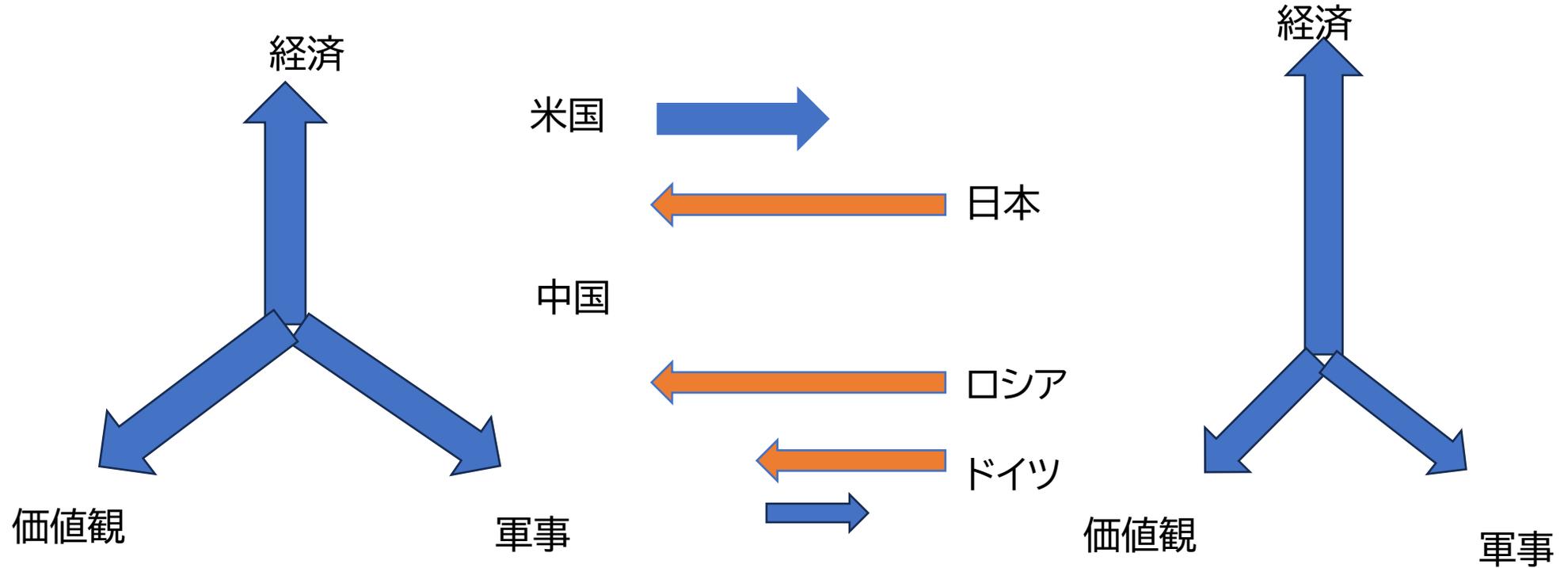


## 国際政治の基本に立ち返ると

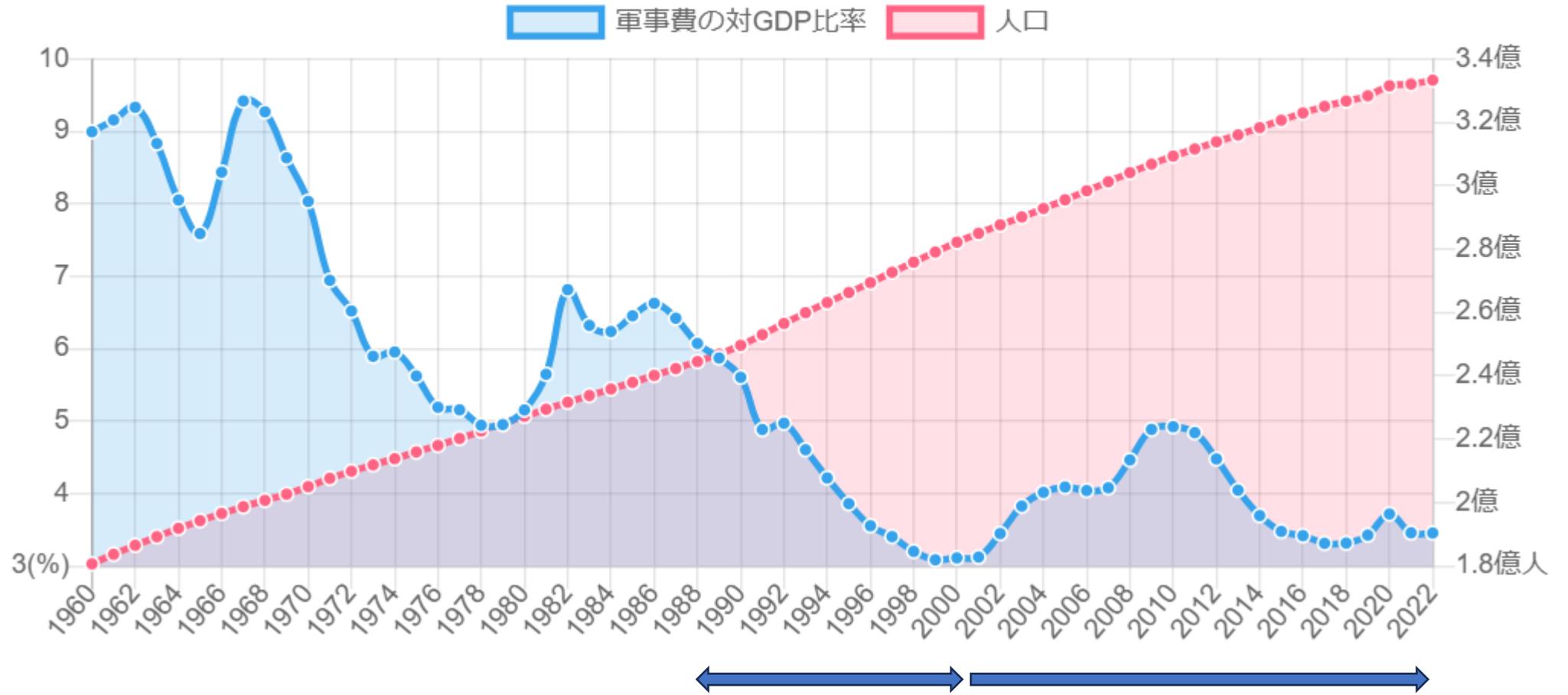
『各国家は力の体系であり、利益の体系であり、そして価値の体系である。従って、国家間の関係はこの三つのレベルの関係が絡みあった複雑な関係である。国家間の平和の問題を困難なものとしているのは、それがこの三つのレベルの複合物だということなのである。』

高坂正堯『国際政治』 p 19

# 世界経済の多極化と国際政治の変調



アメリカ合衆国の軍事費の対GDP比率  
推移グラフ(1960~2022年)  
(graphtochart.com作成)



# 主要国の軍事費対GDP比とGDP世界シェアの推移

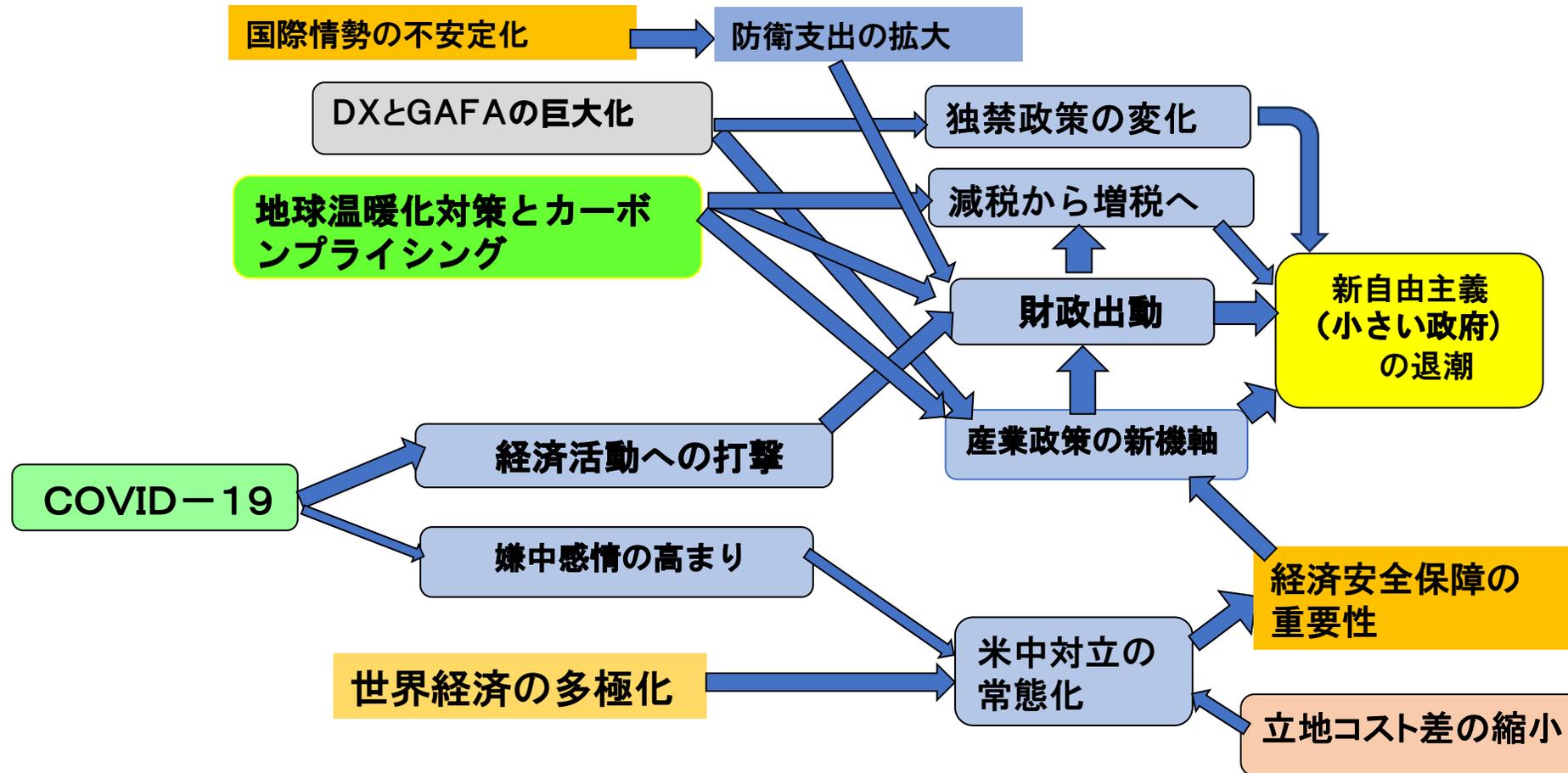
国名	1990～ 1992	2000	2009～ 2010	2022～ 2023
日本	0.94%/15.7% 0.15%	0.92%/14.6% 0.13%	0.95%/8.7% 0.08%	1.08%/4.0% 0.04%
アメリカ	5.61%/25.8% 1.4%	3.11%/23.3% 0.7%	4.90%/19.9% 0.98%	3.45%/26.2% 0.90%
中国	2.45%/2.0% 0.05%	1.84%/3.5% 0.06%	1.73%/7.9% 0.14%	1.60%/16.9% 0.27%
ロシア	n.a./0.3% n.a.	3.31%/0.8% 0.03%	3.59%/2.0% 0.07%	4.06%/1.9% 0.08%
インド	3.15%/1.1% 0.03%	2.95%/1.4% 0.04%	2.89%/2.1% 0.06%	2.43%/2.0% 0.05%

注；軍事費対GDP比は、1990, 2000, 2010, 2022年の数値、GDPシェアは1992, 2000, 2009, 2023年の数値を便宜使用。下段の数値は、各国が世界のGDP総額の何%を軍事支出に充てているかを示すもの。

# 新自由主義の退潮（1）

1. 米中関係の変化（冷戦下の米ソ関係との違い）
  - ①自由貿易の最大の裨益者は中国？
  - ②相互依存が深化してきているなかでの安全保障  
⇒経済が安全保障の重要なファクターになり、経済政策が安全保障政策化
2. グローバル化の下での所得格差の拡大と国内世論
  - ・自国ファーストの主張と国際協調主義の後退
3. COVID-19対策としての「大きな政府」論

# 新自由主義の退潮（2）



# 産業政策の復活（識者の意見）

○ダニ・ロドリック(ハーバード大ケネディスクール教授)

・21世紀のためのアジェンダとして、産業政策を復興・再生する必要がある

○ジョセフ・スティグリッツ(コロンビア大学教授)

・産業政策は、発展の源である社会の学習を政府が効率的に促進する手段

○ジェイク・サリバン(大統領補佐官)

・米国は新しい経済哲学を必要としている

・産業政策は、かつては恥ずべきものとみなされていたが、今は、ほぼ当然のものともみなすべきだ

○マルコ・ルビオ(共和党上院議員)

・(中国製造2025の取組みは)米国が対応しなければならない深刻かつ直接的な挑戦である

・官民の協力が21世紀の米国的な産業政策のために求められている

出所；2021. 6. 4 産業構造審議会資料より抜粋

# 産業政策指向を強める中米欧日

国別	注目すべき 主な動き	概要	備考
中国	「中国製造 2025」 (2015.5)	情報通信・EV等10大分野を重点に 2049年までに製造最強国を目指す	2025年に向け半導 体自給率70%目標 (計5兆円の投資)
米国	「米国雇用計 画」 (2021.3当初 発表)	EV化、高速ブロードバンド、発電インフ ラ、研究開発、製造業・小規模ビジネス 政策分野として計8338億ドル	半導体製造・研究へ の投資500億ドル
EU	「2020産業戦 略アップデート」 (2021.5)	単一市場の強靱性強化、戦略分野(電 池・水素・半導体・クラウドエッジ等)の 特定国への高依存への対処等を目的	EU復興包括パッケー ジでは約1.8兆ユーロ (239兆円)の資金を 確保
日本	‘産業政策の 新機軸’を提 案(2021.6)	社会課題を含むミッション志向、政府も リスクを負う起業家国家、劇的イノベー ションの創出、失敗を恐れないスピーディ な挑戦等を特質とする「産業政策の新 機軸」を提唱	新機軸のために 大規模・長期・計画的 財政出動を提案

# 原油価格の長期推移と今後

原油価格 長期推移(1970年1月～2021年4月)



出所；ファイナンシャルスター

# エネルギー価格の長期的動向と背景

I	~1970	低位安定	石油資源へのメジャー支配
II	70年代	急上昇	①為替変動・インフレとOPECの団結 ②アメリカ産油のピークアウト・輸入急拡大 ③消費国日本の台頭と需要の急拡大
III	80~90年代	下落	①北海等非OPEC原油の拡大 ②脱石油/省エネルギーの進展 ③先進国の不況・米国の「消費国戦略」 ④石油先物市場の発達
IV	00~10年代	急上昇と変動	①大消費国中国の台頭と需要の急拡大 ②産油国としての米国の復活(シェールオイル・ガス) ・ロシアの台頭 ③マネーゲームの介入
V	2020~	上昇?	①「座礁資産」扱いの石油資源への投資抑制 ②石油代替エネルギーの高コスト ③産油国としての米、露、中東の動向

# エネルギー供給の今後の課題（補）

- ・太陽光や風力など自然変動電源の稼働率の低さ（太陽光；10%台、風力；30%前後）を補い電力の安定的供給を確保するためには、他の電源の補完的利用、蓄電池の保有、揚水発電の利用等、電力の安定供給につなげるための統合コストが相当に割高であることが否定できない。（LNG火力10.7円vs事業用太陽光19.9円/kwh）
- ・地球環境問題を背景に化石燃料より割高なエネルギー源への移行を進めるためには、化石燃料自体に政策的なコストを上乗せするカーボンプライシングを進める他なく、これもコスト高の要因に。
- ・カーボンフリーの課題のなかで化石燃料については「座礁資産」としてネガティブに位置づけられる一方で、我が国の自主開発比率は2030年以降急速な減少も危惧されている。相当長い期間に亘って、石油・ガスへの依存は過渡期的に必要であり、その安定的確保が引き続き課題。
- ・今後のエネルギー安全保障にとって、産油国としての米、ロ、中東の動向に加え、電池関連の材料を含むサプライチェーンの確保、国内電源についてのサイバーセキュリティなどリスクは多様化し増大。

# 「豊かさ」と「エネルギー消費」の関係



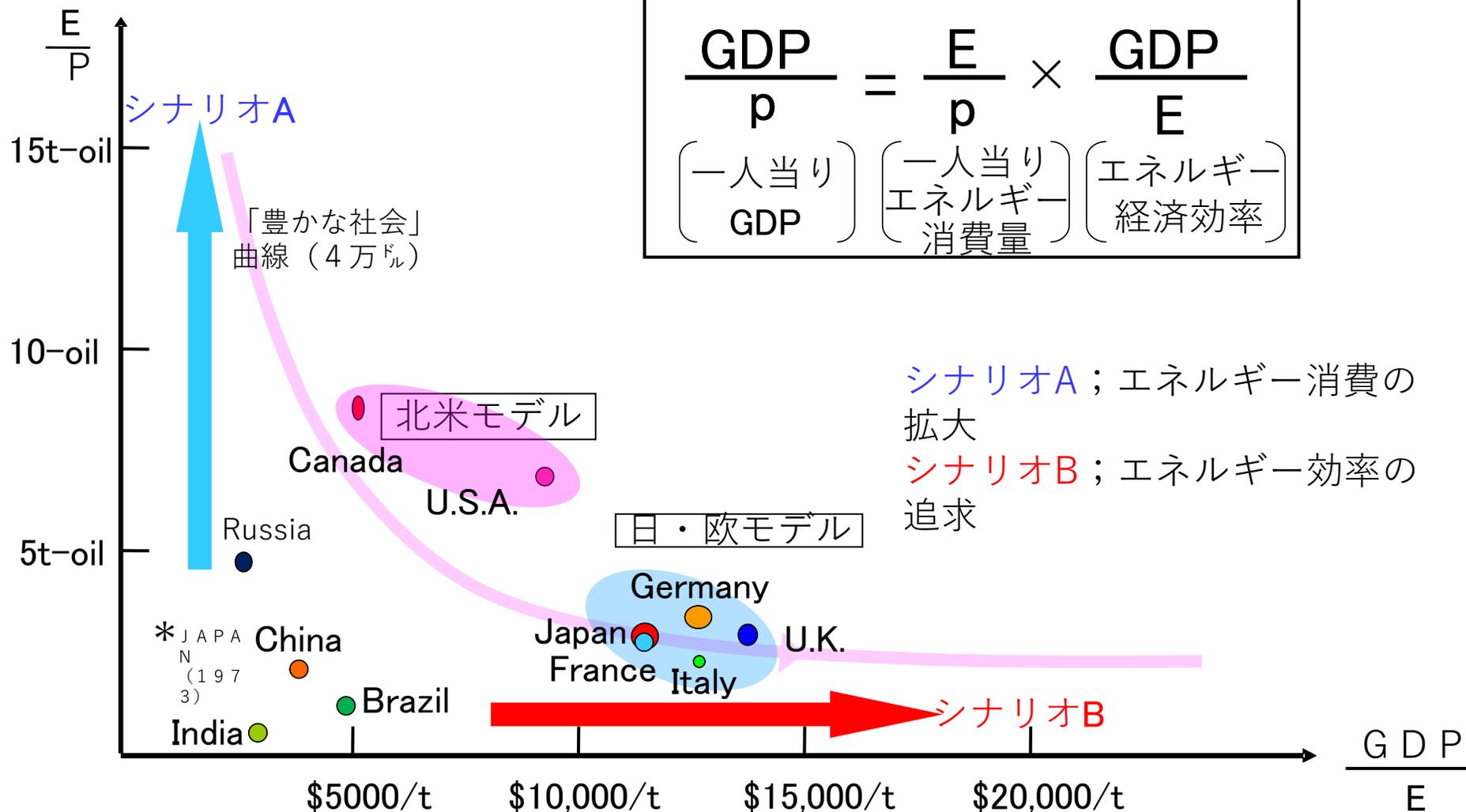
# 経済成長とエネルギー

『豊かさ』の方程式

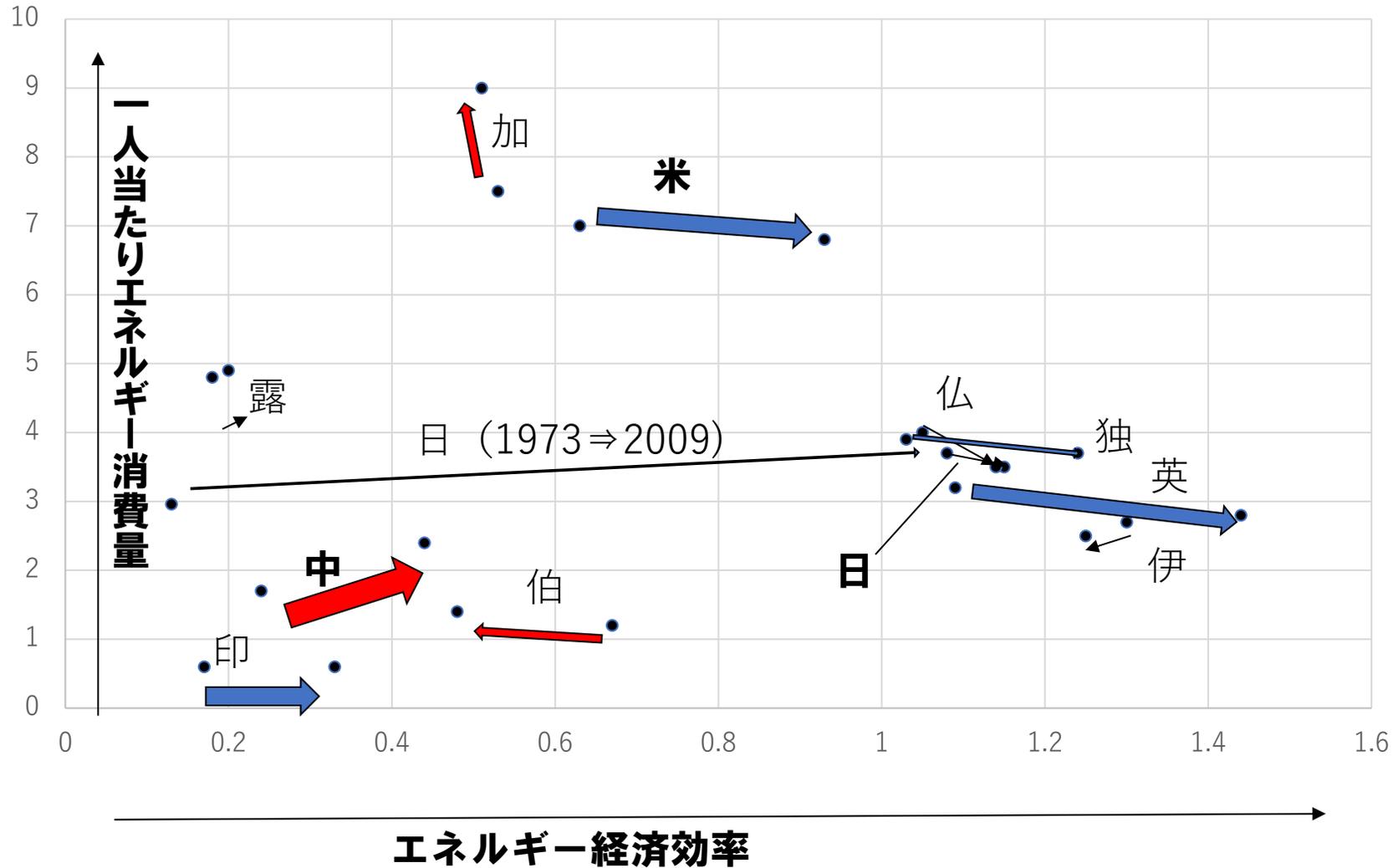
$$\frac{\text{GDP}}{p} = \frac{E}{p} \times \frac{\text{GDP}}{E}$$

(一人当り GDP) = (一人当り エネルギー消費量) × (エネルギー経済効率)

(石油換算値)



# 各国エネルギー経済の変貌 (2009⇒)



# 主要国のCO2排出動向

単位；億トン

国名	2013	2023	増減比	国名	2013	2023	増減比
中国	92.14	112.18	21.7%	アメリカ	52.47	46.40	▲11.6%
インド	18.96	28.14	48.4	日本	12.96	10.13	▲21.8
ロシア	15.49	16.15	4.3	ドイツ	7.98	5.72	▲28.3
メキシコ	4.97	4.90	▲2.0	イギリス	4.99	3.27	▲34.5
インドネシア	4.39	7.01	59.7	カナダ	5.59	5.20	▲7.0
ブラジル	4.87	4.51	▲7.4	イタリア	3.41	3.01	▲20.1
タイ	2.66	2.70	1.5	フランス	3.40	2.55	▲11.7
マレーシア	2.34	2.85	21.8	韓国	6.20	5.71	▲7.9
ベトナム	1.34	3.05	227.6	台湾	2.69	2.66	▲1.1
				世界計	327.01	351.30	7.4%

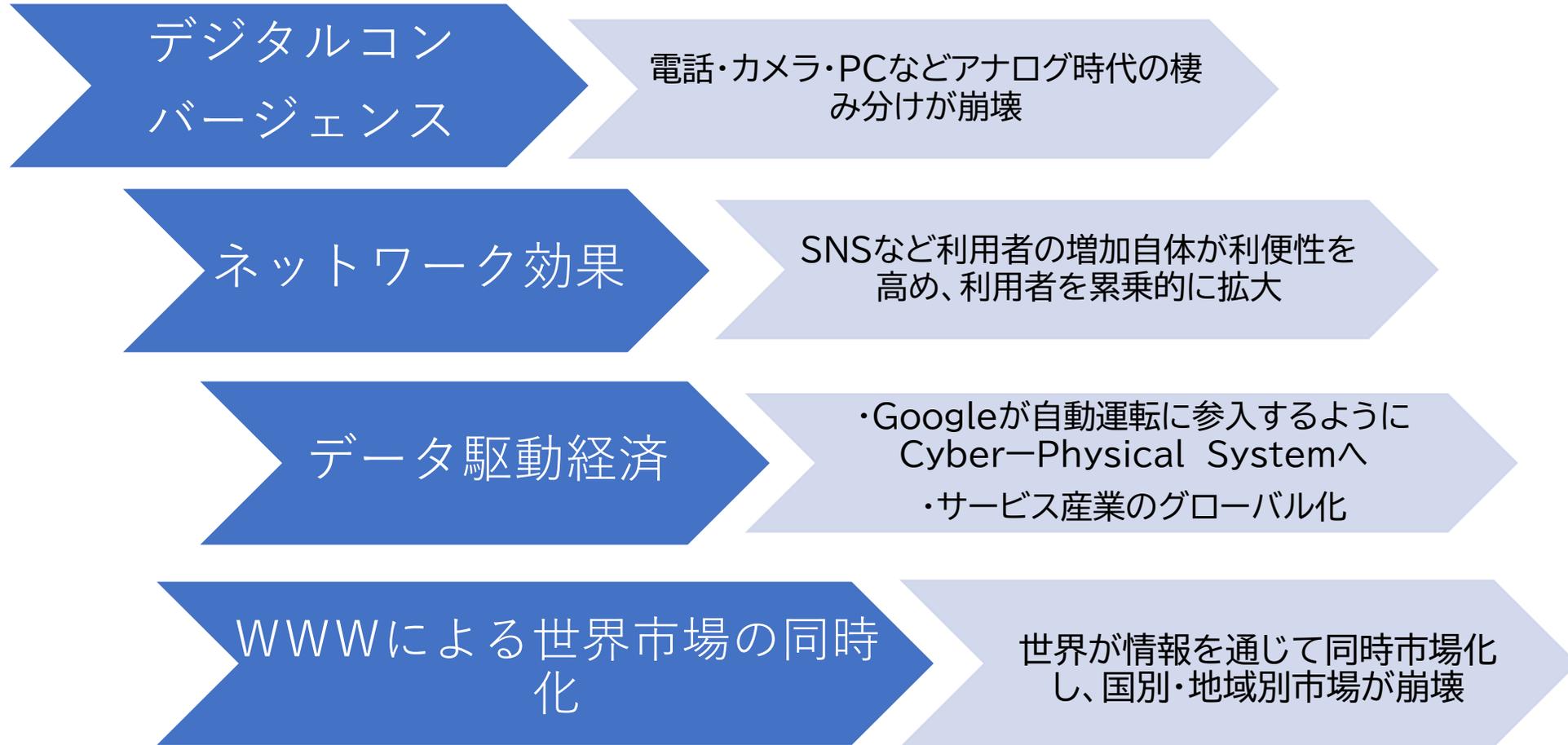
出典； Statistical Review of World Energy 2024 数値はエネルギー起源CO2排出量（2023年）

# 各国のカーボン効率

国名	CO2 排出量 (億トン)	GDP (億\$)	単位GDP 当たり排出量 (t/万ドル)	国名	CO2 排出量 (億トン)	GDP (億\$)	単位GDP 当たり排出量 (t/万ドル)
中国	112.18	176620	6.35	アメリカ	46.40	273578	1.7
インド	28.14	35721	7.9	日本	10.13	42129	2.4
ロシア	16.15	19970	8.1	ドイツ	5.72	44574	1.3
メキシコ	4.90	17889	2.7	イギリス	3.27	33447	1.0
インドネシア	7.01	13712	5.1	カナダ	5.20	21401	2.4
ブラジル	4.51	21737	2.1	イタリア	3.01	22555	1.3
タイ	2.70	5149	5.2	フランス	2.55	30318	1.10
マレーシア	2.85	4156	6.9	韓国	5.71	17128	3.3
ベトナム	3.05	4337	7.0	台湾	2.66	7566	3.5

出所； CO2 排出量； Statistical Review of World Energy2024 , GDP； IMF いずれも2023年値。

# デジタル化；巨大ビジネスを生む4つの動機



# DXと「ビジネスの角逐」

分散処理		角逐	集中処理	
事象	暦年		暦年	事象
(日)世界初、オールトランジスタ・ダイオード電子式 卓上計算機を開発・発売(シャープ)	1964		1952	(米)IBM 初の商用のプログラム内蔵式コンピュータ IBM701発売
(日)世界初のオールMOS型LSI電卓を発売 (シャープ)	1966		1962	(日)大型電子計算機開発の「電子計算機技術研究 組合」設立
(米)スティーブ・ジョブズ、Apple I 発売	1976		1966	(日)大プロ「超高性能電子計算機の開発」開始
(米)同、Apple II (PCの始まり)発売(その後累計 600万台に)	1977		1986	(米)全米科学財団「学術研究用ネットワーク基盤 NSFNetスタート
			1995	(米)NSFNet民間移管(インターネットの商用解放)
			2006 ~2010	(米)Amazon、Google、Microsoftがクラウドサ ービス開始
			2022	(米)OpenAI、ChatGPTリリース
生成AI;エッジのインテリジェンスの 飛躍的向上、膨大なアプリケーションの可能性			2023	(米)Microsoft、OpenAIと資本業務提携、同社 のクラウドサービス「アジュール」を強化(注)
			2023	(米)GPUの最大手エヌビディア、AIモデルの学習 インフラ「DGXクラウド」で大手クラウド各社と連携

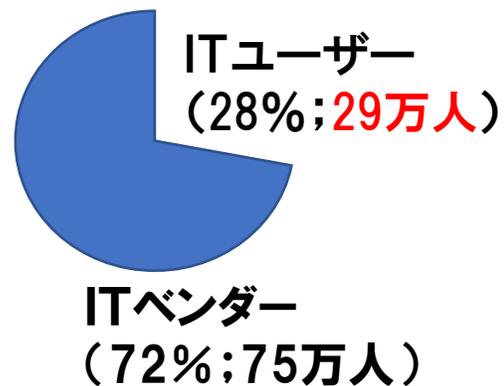
注；『生成AI 真の勝者』 島津翔)

# 生成 AI に関して思うこと

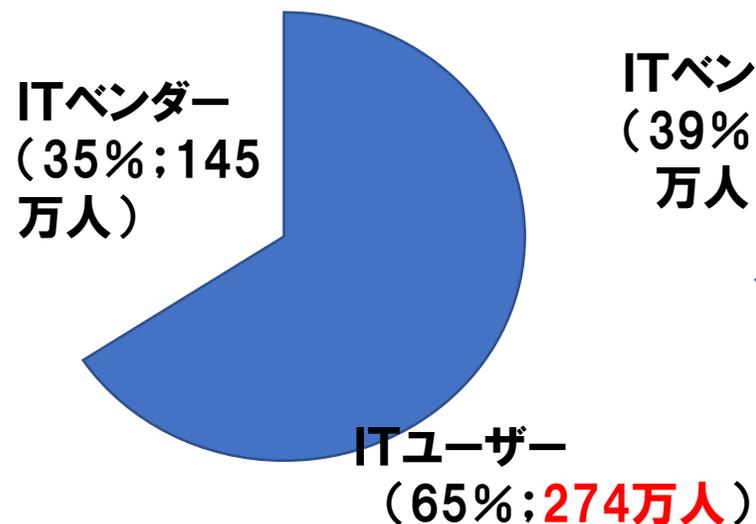
- ・ ITの歴史は、集中処理と分散処理のせめぎ合い。相互の角逐の中で産業が発展。
- ・ 現在の生成AIの動きは、クラウドビジネスの一層の巨大化を予想させるが「勝者総取り」の構造が益々強くなるだけでいいのか。
- ・ 生成AIの進化がチップの進化と並行して進むとすれば、また、生成AIの膨大なアプリケーションの可能性を考えると、「クラウドAI」と「エッジAI」の角逐が激しくあつてしかるべき。
- ・ 「エッジAI」が、自動運転やドローンだけでなく、あらゆる分野(製造業、特にサービス業)で新たな製品やサービスを生むことを期待。

# IT人材規模の日米独比較

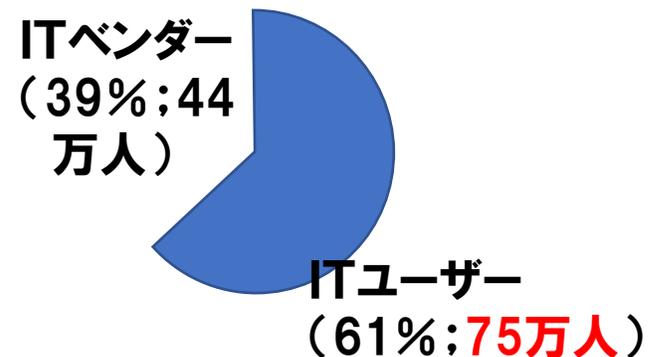
日本(104万人)



アメリカ(419万人)



ドイツ(119万人)



注;出所;2017IPA IT人材の約3/4がユーザー企業にいる状況は中国でも同様といわれる

注;総務省は2025年には200万人のIT人材が必要になるとしている。(2016. 6日経)

注;トヨタは22年春入社技術職採用で、ソフトウェア人材の採用割合を4~5割とする方針(21年は2割)(4. 26日経)

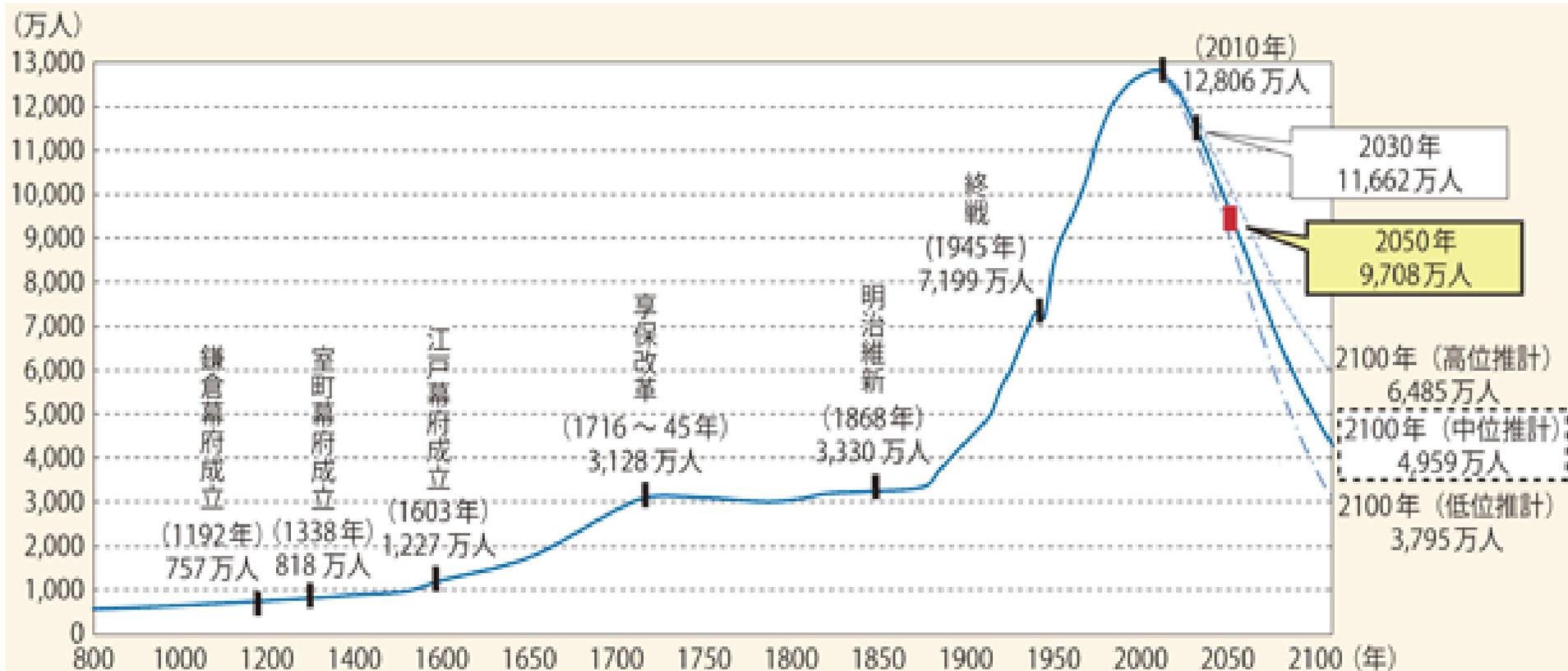
キヤノン1500人にクラウド/AI研修。日立国内16万人にデジタル教育(7. 7日経)

## 2. 日本経済の体質とその変化・今後の処方箋

日本経済・企業の体質として4点

- ①「アジア的人口稠密社会」の終焉
  - ②日本経済・企業の得意と不得意
  - ③過当競争体質と失敗、失われた30年における成功
  - ④DARPAビジネスと日米比較
- 
- ⑤新重商主義時代とΣGNT
  - ⑥日本再生の歴史を振り返る

# 日本の人口推移の歴史



資料) 2010年以前は総務省「国勢調査」、同「平成22年国勢調査人口等基本集計」、国土庁「日本列島における人口分布の長期時系列分析」(1974年)、2015年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(2012年1月推計)」より国土交通省作成

# 今後50年の総人口・生産年齢人口予測

年	将来推計人口	生産年齢人口	高齢化率	前提出生率
2020	1億2615万人 (▲135万人)	7509万人 (▲626万人)	28.6%	1.36
2030	1億2012万人 (▲603万人)	7076万人 (▲433万人)	31.8	同上
2040	1億1284万人 (▲728万人)	6213万人 (▲863万人)	34.8	同上
2050	1億0469万人 (▲815万人)	5540万人 (▲673万人)	37.1	同上
2060	9615万人 (▲854万人)	5078万人 (▲462万人)	37.8	同上
2070	8700万人 (▲915万人)	4535万人 (▲543万人)	38.7	同上

注；国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来人口推計（令和5年推計）」

# 人口問題；過去と現在・将来

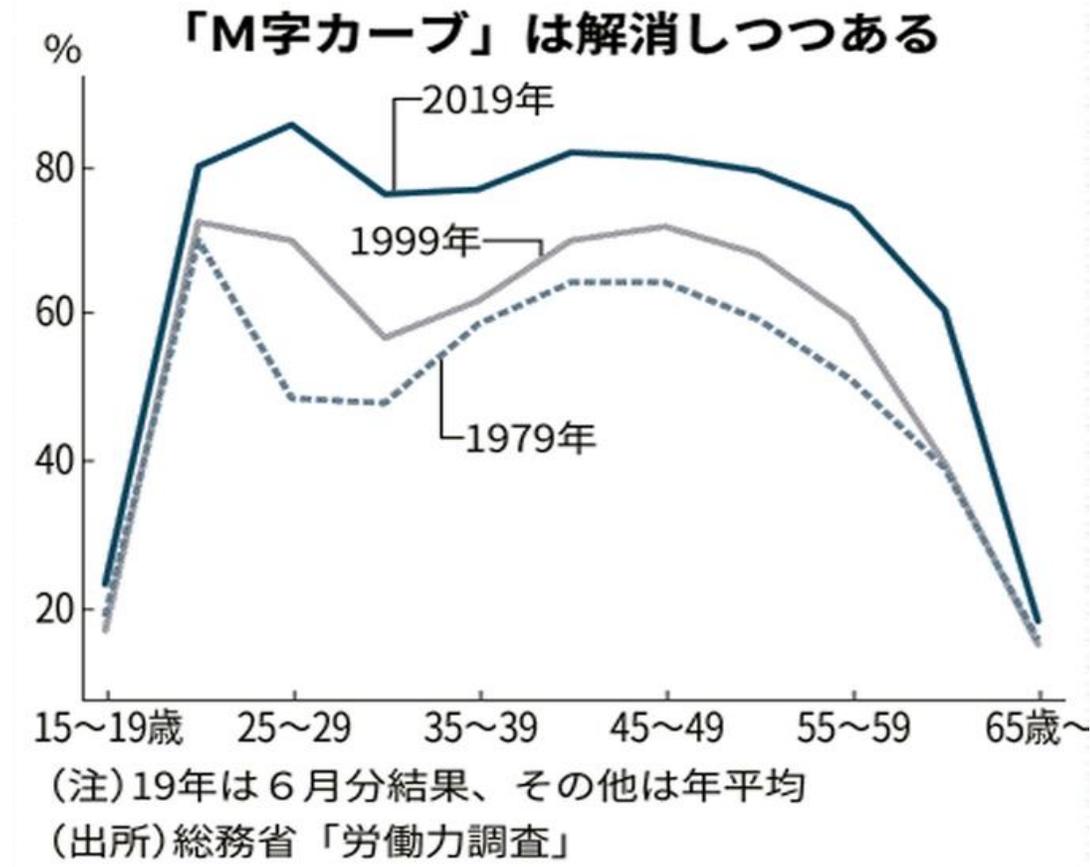
過 去	現在・将来
1. アジア的人口稠密社会で唯一工業化に挑戦(人口過剰下の機械化)	1. 人手不足下の成長模索;「余儀なくされた生産性」の時代
2. アップヒル・バトル(人口ボーナス)	2. ダウンヒル・バトル(人口オーナス)
3. 就業者増加下の経済成長	3. 高い高齢者比率・就業年齢層の負担増大
4. 国内にメジャーな市場:競争力涵養の土俵に	4. 国内はマイナー市場:新たなスケールエコノミーの追求不可欠

# アベノミクスの就業者増加効果

		男 性	女 性	合 計
15~64才	2012. 12	3222万人	2414万人	5636万人
	2017. 10	3202万人	2553万人	5755万人
	増減	▲20万人	+139万人	+119万人
65才~	2012. 12	360万人	232万人	592万人
	2017. 10	489万人	337万人	826万人
	増減	+129万人	+105万人	+234万人
合 計	2012. 12	3582万人	2646万人	6228万人
	2017. 10	3691万人	2890万人	6581万人
	増減	+109万人	+244万人	+353万人

注:総務省統計局「労働力調査」(2012. 12/2017. 10)による

# 女性M字カーブの動向

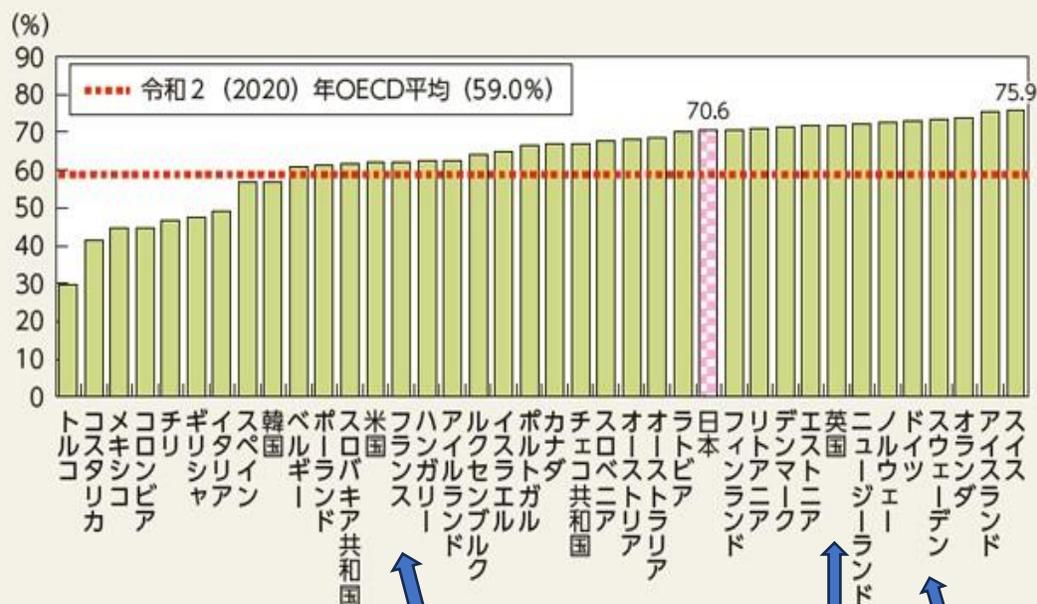


- ・2019年6月の労働力調査によれば 女35~39歳台の女性の労働力人口比率は76.7%となり、M字カーブが解消しつつあることを示した。

# 合計特殊出生率と女性就業率

2-3図 OECD諸国の女性（15～64歳）の就業率（令和2（2020）年）

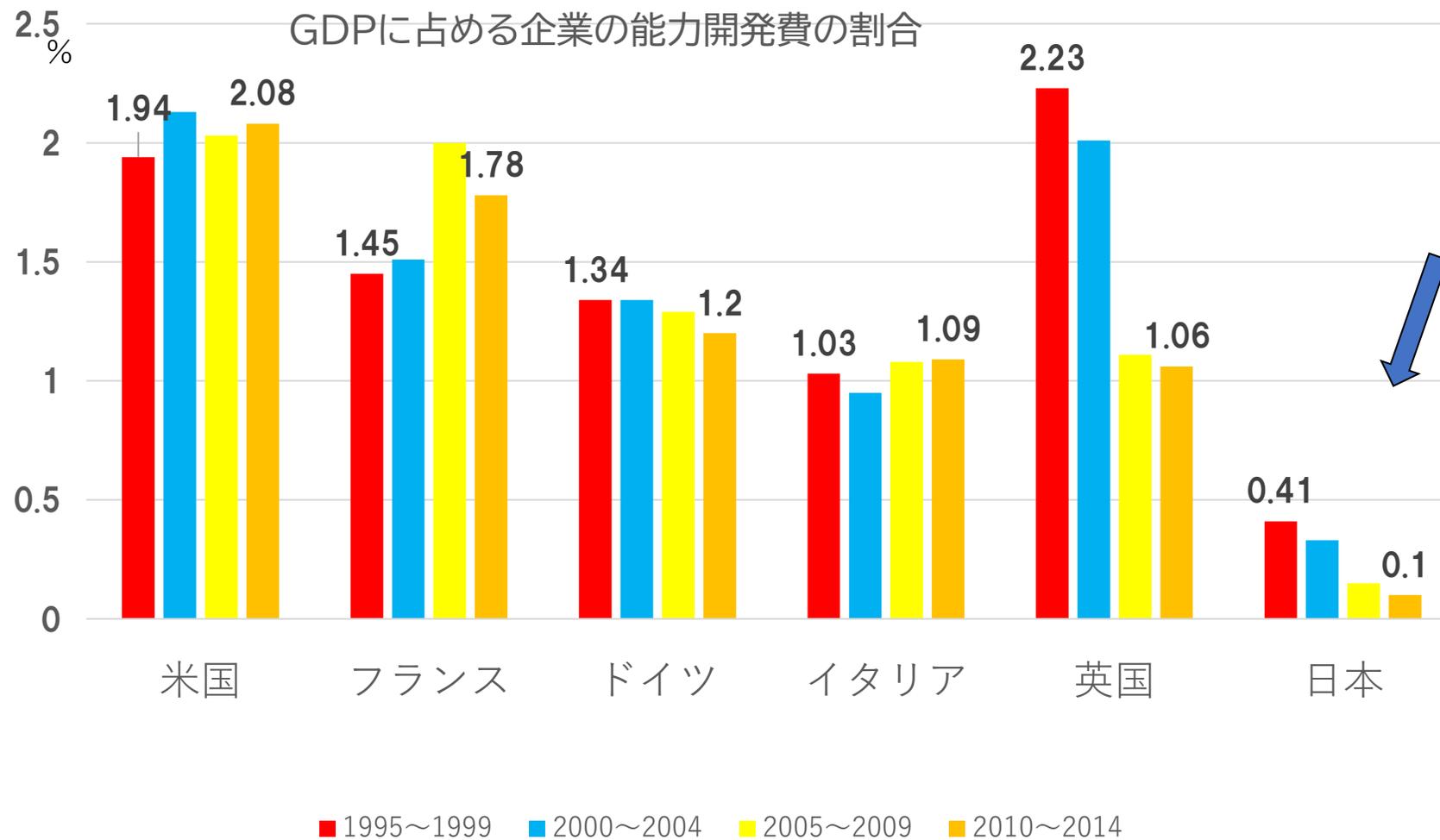
○我が国の女性の生産年齢人口の就業率を他のOECD諸国と比較すると、令和2（2020）年において38か国中13位。



(備考) 1. OECD “OECD Stat” より作成。  
2. 就業率は、「15～64歳就業者数」 / 「15～64歳人口」 × 100。

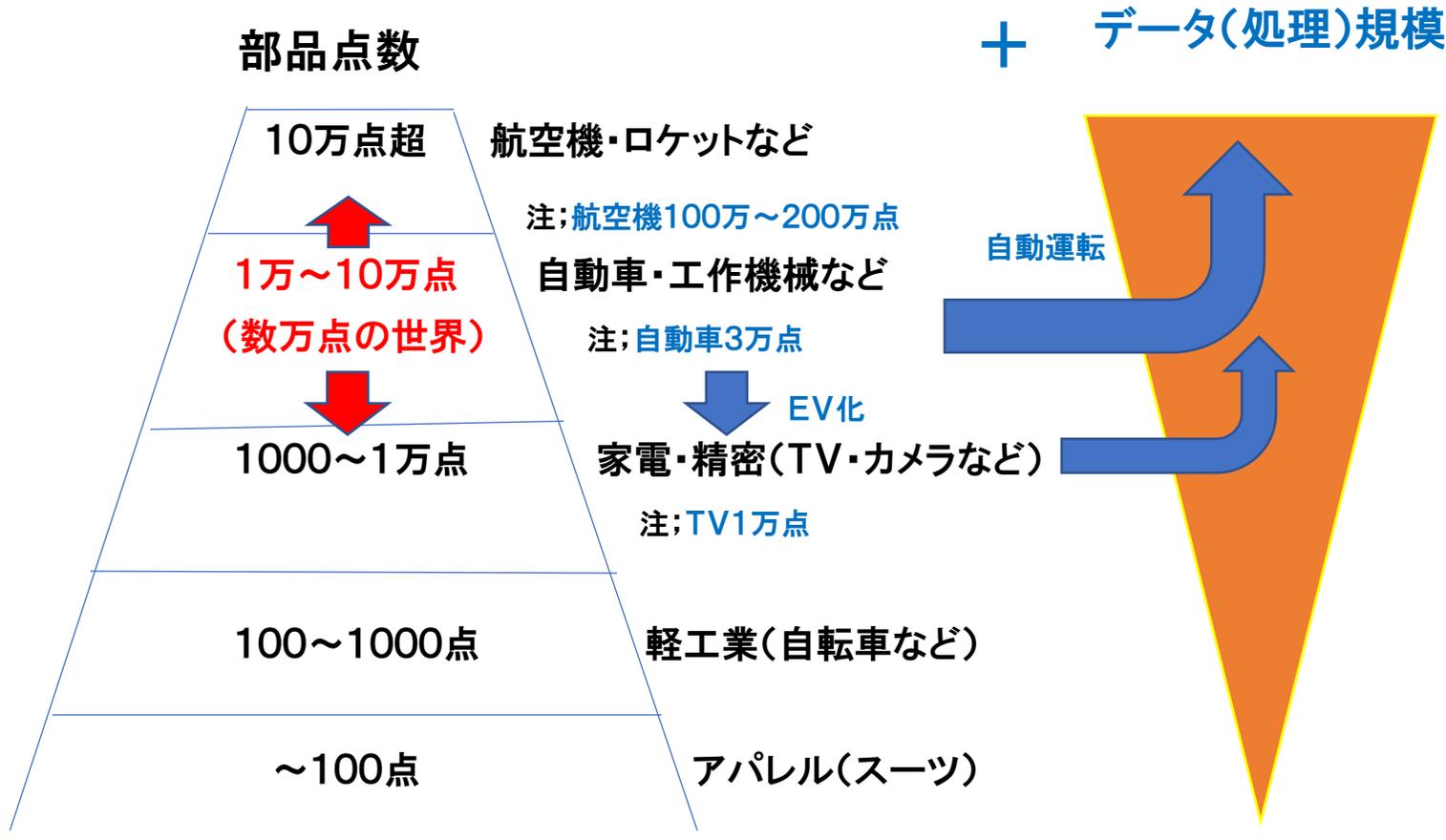
国名	2010	2018	2020 or 2021
スウェーデン	1.99	1.76	1.67
ドイツ	1.39	1.57	1.53
イギリス	1.98	1.68	1.56
日本	1.39	1.42	1.30
アメリカ	1.93	1.73	1.64
フランス	2.02	1.88	1.83

# 人材投資の国際比較



出所；厚生労働省

# システム思考・インテグレーション能力の獲得が課題



# 過当競争体質と立ち位置の変化

- 日本経済が米国に迫るような時代は、国内市場(+米国市場)は、世界の勝者をはぐくむ上で十分な大きさのゆりかごだった。国内の企業間競争も、そのなかで切磋琢磨のプロセスとして有益で、過当競争として単純に否定すべきものではなかった。
- 他方、サービス産業を含め市場のグローバル化は、世界規模で成功するため必要な「規模の利益」の要求水準を飛躍的に高め、これまでにない規模とこれまでにない方法でのスケールエコノミーの追求が課題となってきた。
- その一方で、失われた30年間の日本経済の沈滞は、日本市場の拡大を止め、世界経済のなかでの相対的規模は大幅に縮小。

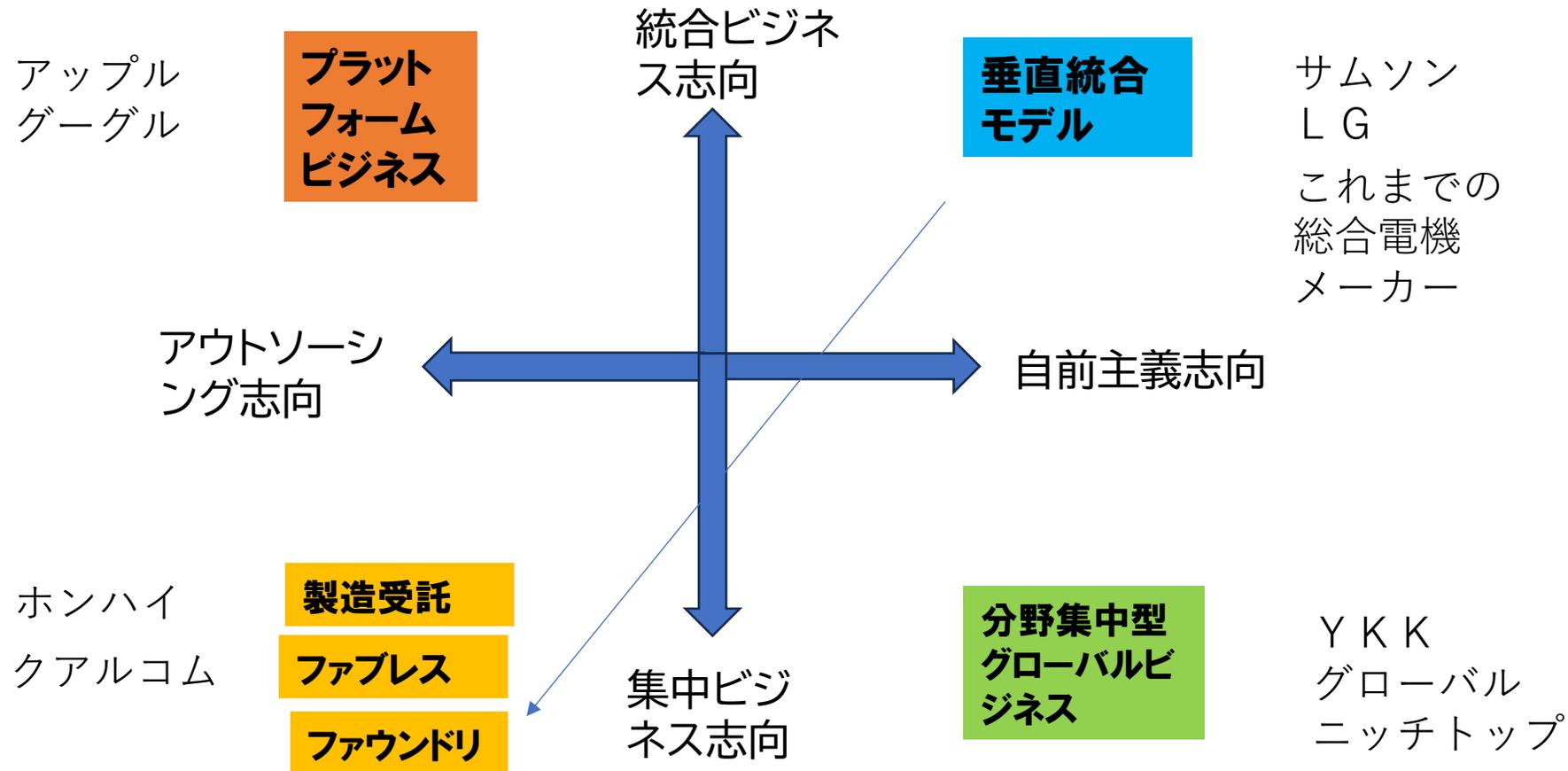
# 主要国のGDPシェア推移

国名	1992	2009	2023	2023/1992
日本	15.7%	8.7%	4.0%	▲75%
アメリカ	25.8%	19.9%	26.2%	+3%
日米合計	41.5%	28.6%	30.2%	▲17%
ドイツ	8.4%	5.6%	4.3%	▲49%
イギリス	5.1%	4.0%	3.2%	▲37%
フランス	5.5%	4.4%	3.2%	▲42%
イタリア	5.2%	3.6%	2.2%	▲58%
カナダ	2.3%	2.3%	2.0%	▲13%
中国	2.0%	7.9%	16.9%	+745%
韓国	1.6%	1.6%	1.4%	▲12%
インド	1.1%	2.1%	2.0%	+82%

# シャープの失敗を顧みる

1. 自社開発の液晶ディスプレイをコアとした垂直統合ビジネスに強い動機と戦略性と自信
  - ①TVのコアデバイスとしてのブラウン管を自社生産できず、経営的にTVメーカーとして劣位に立たされたことへの反発心
  - ②液晶をコアコンピタンスとした事業の複合性(電卓⇒パソコン⇒TV)
  - ③電卓クギ文字から大型カラーTVディスプレイにまで自力で育てたという自負心。
2. グローバルビジネスの巨大化については肌感覚で十分に認識していたものの、以下の課題。
  - ①電機メーカーのうちでも特に消費者向け製品中心のメーカーとして、BtoBビジネスのDNAが乏しかった
  - ②垂直統合モデルから他のビジネスモデルに転換する発想の欠如(他メーカー同様)
  - ③液晶ビジネスのボラティリティに堪える総合的な財務力(収益力・資金調達力等)の欠如
  - ④エコシステムの中核としての明確な目的意識の欠如
3. 液晶の赤字化に対応し、製造受託企業のホンハイと連携し、垂直統合ビジネスから堺G10工場を分離。主要資材メーカー19社の協力を得てコストを大幅削減する一方、中国TVメーカーの購買を拡大し、稼働率向上させ、黒字化を実現(ファウンドリ化)。近年垂直統合に逆戻りし再度困難に直面。

# 「新スケール・エコノミー」の追求（1）



## 「新スケール・エコノミー」の追求（2）

グローバル化によって市場規模が飛躍的に拡大するなかで、企業規模を補完する「新スケール・エコノミー」の追求が求められている。旧来の規模概念では競争に敗退する。

- ビジネスモデルの再検討(前掲)
  - オープン・イノベーション
  - プラットフォームの共有(ex Andriod)
  - 標準化戦略。
- 
- 競争領域と協調領域の区別(ex 自動車業界)
  - エコシステムの前提としての「何をやりたいか」の明確化

# 失われた30年。他分野でのヒント

例1: Jリーグ ①良き地域間競争のプラットフォーム形成  
②人材の流動性

例2: OIST(沖縄科学技術大学院大学)  
⇒設立10年を経ず世界トップ10入り

- ①潤沢な教育・研究資金の確保
- ②グローバルにオープンな人材確保
- ③フラットな体制  
(学際的アプローチ・研究のボトムアップ重視)

# DARPA ビジネスと日米比較

- DARPA; 軍事技術の開発・研究を行う国防総省の特別機関。インターネット、GPS、ドローンなどがDARPAから生まれた。利用目的を明確に持つ巨大なユーザーが政府のなかにあることは、幸運。厳しいユーザーとしての目線が企業を育てる。あわせて企業の「オープン・クローズ戦略」を培う。
- パトリオットミサイルやイージス艦の例に見るように、軍事に関係の深い米国企業は、ビジネスの初めから海外展開を前提とした技術管理が念頭にあり、「何をオープンにし何をクローズするか」を最初から意識。
- 昨今の厳しい安全保障環境と「経済安全保障」概念の深化が、オープンクローズ戦略の洗練させ、この面での日米ギャップを埋めることを期待。

# 新重商主義時代と $\Sigma$ G N T

- 世界経済の多極化に伴い、従来のバランスオブパワーが崩れ、国際社会は不安定。国際協調より自国ファーストの主張が強まる新重商主義とでも呼ぶべき時代に。
- 不安定な世界において、「軍事」「外交」だけでなく「経済」が安全保障上の不可欠の要素に。
- 日本が自らを守る基本は、他国が日本に頼らざるを得ないものをどれだけ持っているか。
- 産業面では、製造業・サービスを問わず分野は狭くともその企業しか提供できない「グローバル・ニッチトップ」をどれだけ擁しているかが、国の将来を左右。
- 「 $\Sigma$  GNT」のような日本経済を作っていくことが今後の生き残り策ではないか。

# 日本再生の歴史を振り返る

- ・明治維新(1968年)から敗戦(1945年)まで77年。昨年(2023年)は敗戦(1945年)から数えて77年。
- ・失われた30年を通じて世界での経済シェアを16%から4%までに縮小させてしまった今は第二の敗戦期とでもいうべき時期にあるのではないか。
- ・しかし、日本人の資質を信じたい。明治維新と敗戦後の共通点は、旧来の枠組みから解き放たれた個々人が核分裂を起こす原子核のように膨大なエネルギーを発揮し新しい時代を形成したこと。
- ・グローバルな水準で人材を育て、併せて個々の人材がより一層闊達に活躍できる社会体制の再構築が課題。
  - ①人材の流動化。そのための組織や社会のフラット化。Inclusiveness。
  - ②グローバルな人材の交流と育成。
  - ③失敗を次の成功に結び付ける再チャレンジ可能な経済社会体制