

■ 戦略研71stミーティング議事録

日時：2009年12月5日（土）14:00-16:40

場所：東京・竹橋 ちよだプラットフォームスクウェア

テーマ：2018年日本の戦略シリーズ「2018年日本の戦略を考える」

発表者：茂木正光（戦略経営研究会・運営委員）

参加者：参加者 15人（発表者除く）

（戦略コンサルタント、財務コンサルタント、経済評論家、会社経営者、会社員、
NPO法人理事長、行政書士・司法書士など）

共催：NPO法人日本危機管理学総研

NPO法人農業情報総合研究所

現代政治戦略研究会

LLP戦略経営パートナーズ「土業の企画」

●代表から開会挨拶、戦略研趣旨、今回ミーティング趣旨

→資料「戦略研概要」

●参加者近況報告

・財務コンサルタント。顧客のスポンサーを探している。事業会社のM&Aは難しい。

M&Aにとってファンドの役割は重要

・フリーのジャーナリスト。海洋国家の記事を書いた。

外務省と金融庁の取材を行っている

・不良債権問題に関心がある。サービサーの知識を元に勉強会を実施。

ブログで情報発信している。不良債権問題の人材育成を目指している

・重工業メーカー勤務。他にも環境NPOに登録

・戦略コンサルト。結婚決まり、引っ越したが、エコポイントや住宅減税等の景気対策の

ありがたさに気が付いた

・信託銀行勤務。コンプライアンス担当。

・メーカー勤務。業務はファシリテータ。技術部門と営業部門の調整等を行っている。

人間関係を調整する時には高いゴールを目指すべき

・公務員。窓口を担当。政権交代後の実務面から見て肯定的に評価している。

まともな指示、予算削減、国民に歩み寄る姿勢がある

・自動車メーカー系シンクタンク勤務。会社に若い人が少ないから海外出張を全てこなす。

スウェーデンに1ヶ月以上出張しており、先々週帰国。業務はエネルギー資源の調査、

自動車の未来に関するコンサル等

・経済評論家。地域活性コンサル。石川だけではなく福岡でもコンサルを開始

●発表「2018年日本の戦略を考える」（茂木）

なぜ戦略研が日本の戦略を考えているか

大学生の頃（90年代前半）から、親友（戦略研初代代表）と日本の政治経済について話していた

バブル崩壊直後はまだ何とかなるといふ雰囲気だった

社会人になった後、その親友と、朝まで酒を飲みながら日本の政治経済について議論を行った。たいへん素晴らしいプランができたはずだった。

しかし、次の日、覚えていなかった

日中に記録をとって議論行う必要があると気付く

その親友と98年4月（11年半前）に戦略経営研究会をスタート

90年代後半。拓銀、山一がつぶれたときに

やっと社会の秩序が壊れ、若い世代の発言・提言を行なえろと考えた

その思いが戦略研の「設立趣旨」となった

設立当時（98年）、戦略研の参加者を集めるのも最初はもともとの友人・知人への電話、郵便

参加者が2人だけのときもあった

そこで考えたのが、いかに差別化をはかるか（戦略研のコアを確立するか）。

そのため、たくさんの団体に顔を出した（他の団体の長所を分析、戦略研の運営に活かす。

そして、他の団体との競争優位をいかに活かしていくか）

00年、HPを作る。HPから参加者が集まるようになる

（もともとの友人・知人以外が多数現れる）

さらに、現在の運営委員となる参加者が徐々に集まる

並行して、中山間地域の活性化を継続テーマとする

戦略研のテーマは、04年までビジネスが中心だったが、

05 年より、国家戦略、公共政策のテーマを継続して取り上げるようになる

・05 年からの戦略研の活動の振り返り

05 年通して、少子化シリーズを行う

そもそも、政府が少子化の対策を行なう必要があるのか？

人口減少するなら、それに社会構造を合わせたほうが良いという結論に至る

厚生労働省の業務となるから、少子化対策があるのではないか？

震々関的に、人口減少社会への構造変革は既得権を失うことになるので

忌避しているのではないか？

また、90 年代のエンゼルプラン等の検証はしないのか？

(数兆円を支出したにもかかわらず、その費用対効果の測定は？)

06 年、公共政策のテーマを継続。プロジェクト K と協働を開始

08 年、2018 年日本の戦略シリーズを開始。

シリーズの核は、人口、資源・エネルギー、食料

08 年 12 月、議論大会を行う。10 年後の日本の SWOT 分析

09 年 2 月、防災まちづくり。単に、防災・防犯だけでなく、

地域活性・コミュニティも担う新しい地域社会を創って行く

09 年 4 月、経営戦略論、軍事戦略論

09 年 6 月、日本の経済情勢

09 年 7 月、食のグローバル化。

マクロ経済（あるいは為替変動）から見た農産物の国際価格比較

09 年 11 月、分科会にて、環境保全型農業（農水省課長）。

また、民主党の戸別所得補償制度（民主党、筒井信隆議員）

※ 以上から、戦略研の 5 年に渡る議論により、

人口、資源・エネルギー、食料など 2018 年日本の戦略のもとになる

問題提起・問題設定、さらには問題解決のための政策・施策は表出している。

・「2018年日本の戦略を考える」（茂木案）

1. 「実行国家」あるいは「戦略実行国家」

問題は出揃っている。あとは、それを総合的に解決するための実行力が足りない。

そして、今は実行するチャンス

人口、資源・エネルギー、食料の戦略・政策のもととなるものは戦略研にて

既に議論が行なわれている

あとはどうまとめていくか

とにかく、これら戦略・政策を、総合的に最適になるように実行することが重要

つまり、目指すべき国家理念は、「戦略実行国家」

2. 目指すべき方向性「国際貢献」と「地域活性（あるいは再生）」

→国際的なプレゼンテーションと、ルール形成への参画

たとえば、COP15等の国際的なルール作りへの参画はどれだけ世界に貢献したかの見返り

→地域コミュニティを再構築。地域から外に発信できる経済・産業

地域の安全。ハードに頼るのではない

防犯と防災が分かれているのは、警察と消防が分かれている為であり、

地域の安全と総合的に考えれば、分ける必要はない

若い世代が地域のリーダーとなれるようにする

地域のリーダーが引っ張って、地方から直接海外に輸出、進出できるようにする

戦略研は国内問題を主なテーマとしてきた

これからはさらに、海外から見る、海外へ出て行く発想が重要

3. 国家の基礎となるキーワード「安全」

→安全保障

→①エネルギー・資源／②食料

→外交力の強化

イギリスの外交を目指すべき

他国に出し抜かれないために情報収集する必要がある。

→情報収集と分析、そして何よりも政府の確固とした姿勢

→両輪となる軍事力

4. 生き方「余裕を持って（特に時間に）、自分の研鑽と、自分の周辺に貢献していく」

→これこそが、ワークライフバランス

言い換えると、「ビジネスの専門領域（知識・能力）にて、社会に直接貢献する」

→戦略経営研究会の目指す方向。＝「理想高き志士の会」

5. 社会「人の育成に手間を掛ける／掛けられる社会」あるいは「人を大切にする社会」

→この手間を行政に押し付けるのではなく。広い意味での公的セクターにて

企業で働く 20 代に誰が教えるか

→マクロ的、長期的、総合的な視点を持ち、それを実行に移せる人

（コツコツと、飽きず、諦めずに）

→特に、官僚、政治家に必要。あるいは、地域リーダーに

6. 国の仕組み「セーフティネット重視」でありつつ、「小さな政府」

→セーフティネットの全てを行政任せにしない。広い意味での公的セクターが行う

また、民間が行なうことを政府が邪魔しない仕組み（補助金・助成金を含む）

→税金の分配の再考

役所にお金を払っているわけじゃない。公的サービスにお金を支払っている

→官民人材の流動化

→戦略の実行にこそ、重きを置く

→例えば、国家戦略、政策についても、民間の公的セクター（シンクタンク）が行う

→選択肢を迅速に用意する

日本では政策を作るのは官僚だが、官僚は完璧なプランを目指してしまう（保身と調整）

一方で、米国の政策シンクタンクは政策策定のスピードが早い

例えば、リーマンショック後、かなり早い段階で、米国の政策シンクタンクは政府が何をすべきか提言をまとめられた

→選択を行い（決定）、そしてこれを実行できる政治家／政権育成の必要性

日本は、個人の責任を追求するのではなく、政策策定・決定の「システム」としてなにが問題だったかを検証する考えにシフトすべき

（個人責任追及を怖れて、決定ができないシステムになっている）

→環境保全型農業と戸別所得補償制度における「環境加算」の推進

→農産物（特に、米）の輸出余力／国際競争力を持つこと

⇒意思決定過程のディスクローズ

→業界とのしがらみの軽減。官僚の責任の軽減

→ただし、市民のリテラシーを向上させることも必要。情報をマスコミに頼り過ぎない

ディスクローズされていれば、問題があったとき、確認していなかった国民が悪いと言える

7. そして、2018年までに実行しなくてはならないこと

「財政再建」と「社会保障改革」

そして、少子化対策ではなく、「人口減少」への社会システムの適合こそ重要

→国の貯蓄が、負債を上回っているうちに

→年金は、受益者（特に、団塊の世代）に泣いてもらう。その代わりに、医療・介護は厚く

→若者の負担の軽減

並んで、「安全保障」、「外交力」の強化

⇒いかに、民間の公的セクターがコミットしていくか

※ 財政再建に関して意見交換

- ・会社でも経費削減すると、取引先の会社の売り上げが減る。
- ・家計に例えると無駄遣いはダメということ。
- ・家計に例えるのは正しくない。国には紙幣を発行することもできるから。

- ・個人消費、企業の投資が少なくなっている時に、政府まで投資を削減すると GDP は当然減少する。
- ・日本はデフレだから、政府がもっと投資を行うべき。
- ・国債発行できなくなったらどうなるか。
- ・金融機関は投資先がない為、国債を購入するしかない。
- ・税収を上げることで財政再建するか。
- ・いくらまで国債発行できるか。
- ・国債発行の臨界点はない。
- ・国債発行の臨界点は、政府の信用の問題。
- ・日本人が日本国を信用している間はずっと国債発行できる。

●議論「2018年の国際社会予測」

国際情勢について

戦略研は国内情勢についての議論が多かった

戦略組み立ての基本は外部と内部の分析

内部は今までも行っている

今回は外部を取り上げる

日本の周辺国について分析し

2018年日本の戦略とクロスして考えて、

戦略の高度化を目指す

日本に対して影響がある国の2018年の情勢

プレイヤー

米国、チャイナ、BRICs(チャイナ除く)、ASEAN、EU、MENA、他

項目

経済、金融、軍事、外交、食糧、エネルギー資源、他(社会、文化)

米国

親チャイナとなる一方、イスラムとの関係悪化

世界経済に対する主導権がなくなる

経済は回復、発展する
強みは金融工学、市場として発展する
ドルは基軸通貨であり続けられない
相対的に地位は下がっていく

チャイナ

経済はネガティブ
経済的に行き詰った中国がどちらに向かうかが日本にとって重要
海洋権益、そもそも ASEAN は中国との海洋権益問題による
どう共存するか
国際海洋法では内陸国も海洋権益を認められる

チャイナが情報操作を行い、東南アジアから圧力を受けているとデマ
エネルギー、資源、レアアースは豊富だが一方では輸入している
経済悪化、共産党弱体化すると、ウイグル、チベットはどうか

ロシア

北方領土の漁業権益

インドの発展はまだ先であり、チャイナを挟み撃ちにするなら、ロシアが重要
北方領土問題を解決し、敵の敵は見方という理論で協力する

ASEAN

アジア共同体

2015年にアセアン共同体が設立され、アジア共同体の元となる
中心となるマレーシア、インドネシア、シンガポール仲悪い
米国、オーストラリアを引き込みたい
軍事が経済の足を引っ張らないようにする

APEC

EUとの比較が必要

東南アジア諸国は文化的にも経済的にも近くない
なぜ共同体になる必要があるか？
歴史的には欧州は1国になっていた時代もある
欧州は宗教も似ている
各国の思惑とメリットデメリットを考える必要あり
機会が必要であれば別途検討する

EU、MENA、他

アフリカの資源豊富だが、日本まだ進出していない

チャイナは活発

チャイナの通信会社がアフリカの規格統一

日本の旧産業（すでに先進国では飽和している商品・サービスなど）がアフリカに行くべき

もともと EU の縄張り：宗主国は嫌いのはずであり、日本にもチャンス

※まとめ

遠いところほど、情報や意見が少ない

近隣諸国とどのように関わるか、近隣諸国とうまく関わる為に、

遠い国とどう関わるかが重要

※参考。付せん

・米国

スマートグリッドの整備

自然エネルギーの増加

石油メジャー→バイオフィューエル会社へ

石油・石炭資源確保

省エネ

省エネが進む

電化

自然発電

国内資源開発が進み、中東依存率が下がる

穀物輸出の増加（日本）

CO₂排出権、取引権でリーダーシップを取ろうとする

GM作物を発展途上国へ売りつけていく

車は作らなくなる

孤高主義から多国間安保にシフト

親中のやり戻しで反中

アメリカと中国の強い結びつきによりアジアでの日本のプレゼンスが弱くなってくる

アメリカの軍事力・外交力の低下（日本は自前で）

米軍が一日で世界の果てまで戦略展開可能になる

核軍縮

イスラム社会との更なる関係悪化

親中国政策

経済回復し、発展する

基軸通貨としてのドルの信認喪失。ドル安へ

決済通貨が米ドルではなくなる

米国経済は低成長か停滞（日本にも悪影響）

・中国

人権侵害。チベット、ウイグル

人口の高齢化を人口の減少に苦しむ

工場廃液、海洋汚染

経済成長に伴う、臨海地域と内陸部の対立が深刻化

食料生産向上も、不足。食料の輸入増加

世界にはびこり過ぎて嫌われる

海洋権益競争強まる

領土拡大

空母を持つ中国

中国は軍事力を増強し、その後は維持に苦しむ

元が強くなる

急速な少子高齢化

経済成長

人権問題が足を引っ張り、内政が思うように行かず、成長が鈍化する

不動産バブルの崩壊

高齢化とバブル崩壊の危機

中・低成長へ

・BRICs(チャイナ除く)

ブラジルが石油輸出国に

中流層の増加。食料、資源の不足へ

ロシアとの関係強化（日本の外交）

インドの経済成長が中国を抜く

・ASEAN

介護他、サービス業要員として日本へ
レジーム強化

2015年ASEAN共同体設立

東アジア共同体構想は消失

シンガポール、香港の金融市場の国際化進展
海の経済圏形成

東南アジアからの移民が増える

中国依存を強めるものの、インドとの関係も強める

貧困がなくなる

・EU

加盟国が減少し始める

アフリカや、西アジア、中東を枠組みに入れようとし始める

アラブなどイスラム教国との関係で対立

化学物質管理政策（REACH）による輸入規制

EU＝日本パートナーシップ

低成長

・MENA（中東と北アフリカ）

人口増加

消費として発展

イスラム文化との付き合い方が必要（日本）

・他（特に、サハラ以南のアフリカ）

BOP市場として発展

アフリカの資源が世界中で奪い合い

干ばつによる食料不足

内戦がさらに増える

大トルキスタン圏の台頭

砂漠化

地球温暖化

マグロなどの乱獲

経済のための外交が主に

国家間でなく、テロとの戦いが主に

以上