

NIKKEI
BUSINESS

日経ビジネス

2017.02.27 No.1880

2017年2月27日発行(毎週月曜日発行)第1880号 1969年10月9日第三種郵便物認可

すべる経産省

舞台広がれど視野狭く



編集長インタビュー

世界で勝てる
会社になる

ルネサスエレクトロニクス
呉文精 社長兼CEO

異説・真説ポピュリズム

ネットが
ゆがめる民意

Kohji



はじめませんか。
あなたの会社の
働く人を笑顔に変える、
ワークスタイル変革を。

働く人のことを最優先に考え、
その力を最大限に活かす。
それが、富士通の「ワークスタイル変革」。

働き方を変えることで、もっと働く人の生活も豊かに変えていく。

政府の「働き方改革」は、そのために長時間労働を是正し、生産性の高い働き方への
変革を推進しています。そんな中、ICTの活用で場所に捉われない働き方を可能にすれば、
働く人の生産性を向上させ、より快適なワークスタイルを実現することができます。

働く人のことを最優先に考え、その力を最大限に活かすために。

富士通のモビリティ&セキュリティは、一歩先行く
ワークスタイル変革を実現する、その最初の一步となります。

 Windows Pro

Windows 10 Pro means business.

003

DAIBIRU HONKAN

total floor area : 48,153m²

structure : 22 stories above ground, 2 below

completed : september 1925 (first phase), february 2013 (second phase)

大阪市北区中之島 3-6-32 のダイビル。

 ダイビル株式会社

daibiru.co.jp



旧ダイビル本館は「大阪で最初の耐震構造を有する建築物」でした。旧ビルを激動の時代から守った「外装レンガ」は、大切に再利用しました。

ここは「ダイビル本館」。大阪・中之島のダイビル発祥のビルが90年目にして生まれ変わりました。大正モダンの貴重な外観を低層部にそのまま復元した先進のオフィスビルになりました。まさにビルの温故知新。ビジネスの中心・中之島から、大阪そして日本をさらに活性化する力になりますように。ダイビルは、決して派手な会社ではありません。着実に堅実な未来をつくるのがダイビルに求められている、と考えています。「ビルは、建てるものではなく、育てるもの」わたしたちは、日本のオフィスビルのパイオニア、ダイビルです。

ビルはビルでも ダイビルです。

すべる経産省 舞台広がれど視野狭く

政権を支える内閣官房だけでなく、他省庁へも数百人規模で人材を送り込む経済産業省。首相の安倍晋三も、経産省やその出身者に信任を寄せる。彼らがこの国を「統べる」存在といっても過言ではないだろう。しかし、活躍の舞台は広がれど、担い手である官僚の視野は狭く、結果が「スべる」ことも少なくない。深掘りすると、「判断を誤る」「攻めない」「守りきれない」「見ていない」という課題が見えてくる。一方、経産大臣の世耕弘成は「担当外、民間にも介入する」と、積極姿勢を打ち出す。ニッポンの産業が復活し、世界で勝つために、経産官僚は何をすべきか。自動車、電機、エネルギー、シェアリングエコノミーとあらゆる産業政策を検証する。

＝敬称略（林 英樹、井上 理、藤村 広平）

PROLOGUE	大物次官の危機感 省ではない、日本の未来考える時代……24
EVIDENCE	自動車、シェアリング、電力… 日本の頭脳が犯した4つのエラー……28
INTERVIEW	世耕弘成・経済産業大臣が激白 第4次産業革命に介入する……38
EPILOGUE	新・経産官僚の作法 したたかに敵を巻き込め……40

あゆみ

めあて

たいへん
よくできました

がんばりましょう

リーダーとしてクラスを引っ張っていきける

ほかのクラスのお友達と仲良くできる

先生のそばにいて色々と助けてくれる

上手に作文を書くことができる

外国のお友達をつくることができる

課外
やり
最後まで
ができる



PROLOGUE

大物次官の危機感

省ではない、日本の未来考える時代

「我々は日本全体を考えるポジションにいる」。経産事務次官となって2年目の菅原郁郎はそう言う。活躍の舞台は広がっている。が、顔つきはいまいちさえない。なぜなのか。

「何もかも課長連中に任せていたらダメだ」

「君たちがもっと下から突き上げなきゃ」

金曜日の夜。経済産業省本館11階の事務次官室から熱を帯びた低い声が漏れてくる。長テーブルに広げられた缶ビールや乾き物の数々。最初は夕日が淡く室内を照らしていたが、気づいたら窓の外は闇に包まれている。

長テーブルを囲んで座る課長補佐以下の若手経産官僚たちは神妙な表情を浮かべ、事務次官の菅原郁郎(1981年入省、以下カッコ内は入省年)の言葉に耳を傾ける。誰もほとんど手を伸ばさないため、ビールの泡は消え、生ぬるい琥珀色の液体が鈍く光る。ワインも栓を開けた状態のまま。

そんなおとなしい様子を横目で見た菅原は、少しいら立ったように語気を強めた。「日本の強みは何なんだ。それを君たちが考えないで誰が考えるんだっ」。

2015年7月の次官就任以降、菅原は20代後半～40代前半の若手官僚を毎週5、6人ずつ呼び出し、直接話を聞く機会を持った。事務方の最高位である次官が若手と膝を交えるのは極めて異例のこと。会の出席者は延べ100人を超えた。

そこで菅原は強烈な危機感に襲われることになる。

「僕らが若かった頃、通商産業省(当時)には日本をどうするかという大きな問題意識があった。でも今の若手は極めて狭い視野で経産省のミッションをとらえている。『経産省はこうあるべき』という仕事の枠を勝手に限っているんだ」

国全体が仕事の対象

俺たちの若い頃は良かった——。菅原の発言には懐古主義のにおいがしなくもない。が、本人はそれを否定する。菅原が若手官僚として過ごした1980年代、日本製の自動車や半導体が世界を席巻した。その結果、貿易赤字に苦しむ米国との間で貿易摩擦が生じ、国益を守るため、当時の通産官僚たちは昼夜を問わず駆けずり回った。

「あの頃は仕事の大半を貿易摩擦に費やさざるを得なかったが、今は違う。我々は官邸や他省庁にも根を張り、日本全体をどうするか自由に考えられるポジションにいる。今の方が圧倒的にミッションは広がっているんだよ」



経済産業省
事務次官
菅原郁郎

「若手官僚は枠を限定している」と嘆く菅原次官

それなのに…と続く菅原の言葉からは、嘆きというよりある種のもどかしさが伝わってくる。

26～27ページの一覧表を見てほしい。安倍政権を支える内閣官房には第1次安倍政権から官邸入りした秘書官の今井尚哉(82年)を筆頭に、主に通商

を担当する秘書官、宗像直子(84年)、広報官の長谷川栄一(76年)ら経産省出身者が並ぶ。

成長戦略の方針を決める「未来投資会議」。こうした重要な会議体の運営を担当する、首相直轄の日本経済再生本部を実質的に取り仕切っているのは、次官の菅原と経済産業政策局長の柳瀬唯夫(84年)。他省庁の幹部、自民党の要職、自治体の首長にも数多くの経産省出身者が名を連ねる。

それだけではない。人事名簿には載らないが、もっと大きな地殻変動が若手・中堅官僚で起きている。首相のサポート役である内閣官房に40人強、複数省庁をまたぐ案件を横断的に扱う内閣府に90人弱が出向するなど、他省庁への派遣は数百人規模に上っている。これは他省庁と比べ、際立って多い数字だ。経産省幹部は「政府主導で何かをやろうとすると、『人を出せ』と必ずうちの人間に声がかかる」と話す。

こうした動きは、予算規模を増やす従来型の省益拡大とは異なるという。「経産省が陣地を拡大しているように見えるかもしれないが、権限を手放しており、予算や許認可の執行は相手省庁の業務になる。我々は人材派遣に近い」(菅原)。実際、経産省が提出した来年度当初予算案(一般会計)は今年度比で1.5%増の3420億円。東日本大震災発生後の2011年度以降、ほぼ横ばいで推移している。

ミッションの広がりは何も産業政策に限った話ではない。社会保障や働き方など制度改革、規制緩和、税制改正、果ては外交に至るまで経産官僚が深く関わるようになっていく。

今や国政は経産省の存在なしには成立し得ず、「経産省政府」と言っても過言ではないだろう。

旧通産省の頃よりも活躍の場が飛躍

経済協力で北方領土交渉を地ならし

●「新しいアプローチ」の内容

「8項目の経済協力プラン」を提案

- エネルギー
- 極東の産業振興・輸出基地化
- 人的交流の抜本的拡大
- ⋮

浮上しているプロジェクトの例

- 北海道～サハリン大陸横断鉄道建設
- ヤマル半島などのLNG(液化天然ガス)開発
- サハリン沖資源開発
- ハバロフスク空港の近代化
- ⋮

的に広がっているのにもかかわらず、担い手である若手の視野は逆に狭くなっている。ある幹部はこれを「経産省の財務省化」と表現する。

増える財務省体質の官僚

霞が関で経産省と財務省の建物は道路を挟んで向かい合う。しかし逆向きに進んで地球を一周しないとたどり着けないほどに志向は乖離していると揶揄されていた。

「財務省は政治との距離が近いし、予算の確保と執行しか関心がない。そういう目先しか見ていないところが嫌い。だけどそんな『財務省体質』を持った若手が経産省内に増えている」(同幹部)

原因の一つは入省してくる学生の質低下にある。国家公務員1種試験の合格者のうち経産省を志望する学生の比率は以前とそれほど変わらないが、併願していた外資系金融機関や商社に取られてしまうケースが増えている。外務省や財務省と比べ、民間と近い立ち位置での仕事が多い分、就活でも競合するようになったというが、通産省時代には考えられなかった流れだ。

官僚の視野狭窄。それが図らずも露呈した出来事があった。

昨年5月にソチで開かれた日ロ首脳

会談。そこで安倍晋三は北方領土交渉について「新しい発想に基づくアプローチで考える」ことをロシア大統領のプーチンに提案した。日ロで主張が真っ向から対立する北方領土の帰属問題については一時的に棚上げし、両国にとって利益となる経済協力分野から話し合いを始め、その実績を踏まえて懸案の領土交渉に臨むという戦略だ。

領土交渉はこれまで外務省の担務だった。だが、経産大臣の世耕弘成がロシア経済分野協力担当大臣に任命されるなど、今回の新しいアプローチでは経産省が主導権を握った。当然ながら外務省のロシアンスクールが反発したが、安倍は彼らの意見を退け、昨年12月の首脳会談で計60件以上、総額3000億円規模の経済協力プロジェクトについてロシア側と合意した。

外交のコペルニクス的転回が生まれた裏には、安倍に近い「3人組」の暗躍があったと言われている。3人組とは、世耕と経産省出身の首相秘書官である今井、安倍の経済政策ブレーンとして知られる大蔵省(現財務省)官僚で、現スイス大使の本田悦朗を指す。

特に世耕は官房副長官時代から日ロ交渉を担当。「ロシアを訪問する予定だった国会議員に『なぜ事前に報告しな



「経産官僚」は官民間わらず各界に散らばる

●経産省(通産省を含む)の主な出身者と入省年次

民間企業

トヨタ自動車 取締役	小平信因 1972年
スズキ 副会長	原山保人 1979年
スズキ 取締役	長尾正彦 1981年
デンソー 取締役	岩田悟志 1976年
日立製作所 執行役専務	田辺靖雄 1978年
三菱電機 専務執行役	近藤賢二 1978年
大阪ガス 取締役	宮川正 1982年
中国電力 取締役	平野正樹 1979年
東京電力ホールディングス 取締役	西山圭太 1985年
住友商事 代表取締役専務執行役	藤田昌宏 1977年
双日 専務執行役員	松村博史 1977年
エア・ウォーター 社長	今井康夫 1971年
国際石油開発帝石 社長	北村俊昭 1972年
TOKAIホールディングス 社長	鶴田勝彦 1968年
日本風力開発 会長	稲川泰弘 1967年
日揮 取締役	鈴木正徳 1978年
オンワードホールディングス 社長	保元道宣 1988年
コメリ 社長	捧雄一郎 1979年
ザインエレクトロニクス 社長	高田康裕 1989年
ビックカメラ 取締役	佐味祐介 1982年
シティバンク銀行 取締役	林良造 1970年
商工組合中央金庫 社長	安達健祐 1977年
日本政策金融公庫 代表取締役専務	黒田篤郎 1982年
東京商品取引所 社長	浜田隆道 1975年



首相
安倍晋三

内閣官房

秘書官

今井尚哉 1982年



秘書官 宗像直子 1984年

広報官 長谷川栄一 1976年



日本経済再生本部

事務局長代理

事務局長代理補

農林水産省

副大臣

斎藤健 1983年



政務官 細田健一 1988年

政務官 矢倉克夫 2009年

食料産業局長 井上宏司 1984年

いんだ」と電話をかけたことがあった」(自民党中堅議員)ほど思い入れが強く、熱心に領土問題に取り組んできた。

経済協力プロジェクトは、エネルギー開発協力、極東地域の産業振興・輸出基地化、人的交流の抜本的拡大、先端技術協力——など8項目に及ぶ。このうち最も案件数が多いのがエネルギー分野だ。三菱商事と三井物産などがサハリン、北極圏のヤマルで進めるLNG(液化天然ガス)開発。丸紅と石油天然ガス・金属鉱物資源機構(JOGMEC)、国際石油開発帝石など

が手掛けるサハリン沖での石油・天然ガス探査・開発事業などプロジェクトは多岐にわたる。

ハリボテの日口経済協力

「まずは日本と経済活動を進めるメリットをロシアに実感させるのが今回の基本戦略。70年間解決できなかった問題がすぐに解決なんてできるわけではないが、政治を動かすアプローチの中で経産省がプロジェクト立案などの分野で貢献できた」。世耕はそう語る。

だが、鳴り物入りで打ち上げられた

これらのプロジェクトの評判が、民間ではことのほか悪い。総合商社のある幹部は冷ややかに言う。

「総額3000億円のプロジェクトというが、実現可能性が極めて低いハリボテのようなプロジェクトばかり。例えばヤマルで仮に天然ガスが出たとして、北極圏から日本に輸入することになったとする。どれだけ運賃がかかるか分かりますか。他のガス田から出る天然ガスを買った方が絶対に得ですよ」

欧米の対ロシア経済制裁が続く中、ロシアで新規投資を決めれば、国際世

自由民主党 計11人

総務会長

細田博之 1967年 >>

筆頭副幹事長 西村康稔 1985年

国対委副委員長 牧原秀樹 2003年



民進党・公明党・日本維新の会 計9人



民進党常任顧問

岡田克也 1976年



民進党代表代行

江田憲司 1979年

民進党 後藤祐一 1992年

民進党 福島伸享 1995年

公明党 浜田昌良 1980年

日本維新の会 足立康史 1990年

経済産業省

Ministry of Economy, Trade and Industry

大臣 世耕弘成 >>

内閣府特命担当大臣(原子力損害賠償・廃炉等支援機構など)、ロシア経済分野協力担当大臣を兼務



事務次官

菅原郁郎 >>

1981年

経済産業政策局長

柳瀬唯夫

1984年



他省庁に若手・中堅官僚を中心に派遣。

特に内閣官房・内閣府へは130人規模に上る

外務省

厚生労働省

内閣府

都道府県知事

北海道知事

高橋はるみ >>

1976年



岐阜県知事 古田肇 1971年

三重県知事 鈴木英敬 1998年

和歌山県知事 仁坂吉伸 1974年

広島県知事 湯崎英彦 1990年

福岡県知事 小川洋 1973年

大分県知事 広瀬勝貞 1966年

論の反発を招く恐れがある。そんな懸念から日本企業の多くはプロジェクトに及び腰。だからプロジェクトの大半が探查やFS(事業可能性の検証)といった事業化の前段階に関する覚書でとどまっている。

むない案件づくり

経済協力プロジェクトは経産省幹部が企業トップを訪問して参加するよう頼み込んだ結果、なんとか体裁を整えることができた側面が強い。「経産省側も我々も、ともに実効性に乏しいと分

かって案件づくりをしているのはむないものだった」(別の大手商社幹部)。

「俺たちは大臣に雇われているわけではない。国家に雇われているんだ」。1960年代、高度成長をけん引した通産官僚たちの群像劇を描いた、城山三郎のベストセラー小説『官僚たちの夏』。小説ゆえに脚色された部分が含まれているだろうが、国家を第一に考える主人公のような気概を残念ながら今の経産官僚たちから感じることはできない。

自民党中堅議員は「経産省は政治に振り回されているだけ。現場の官僚た

ちはむしろ被害者だ」と擁護するが、上からの指示に従い、空疎なプロジェクトの体裁を整えるのに汗をかくというだけではあまりに物足りない。かつてより舞台が広がる中、次官の菅原が指摘するように「日本をどうするかという大きな問題意識」を持った行動があってもよかったのではないかと。

こうした官僚の視野狭窄による弊害は、外交という新しい舞台だけで起きているわけではない。次ページ以降、経産省の本丸である産業政策で重ねられたエラーを見ていく。

注:白枠内が出身者。中途入省を含む。政治家は国会議員が対象

2 3 4 5 6 7 8 9 H
0 0 0 0 1 0 0 0 1 7 1 1
0 0 0 0 0 0 0 0 3 0 9
EPOCH'S BASEBALL STADIUM GAME



4 見ていない
エネルギー・電力



3 守りきれない
エレクトロニクス



1 判断を誤る
次世代自動車



2 攻めない
シェアリングエコノミー

EVIDENCE

自動車、シェアリング、電力… 日本の頭脳が犯した 4つのエラー

打席ではバットを構えず、守備もザル。時に大事な判断を誤ってしまう。
日本という広きフィールドで失策を重ねる、チーム経産省の問題点を探る。



1 判断を誤る=次世代自動車 ドイツの猛追、焦りの代償

EV(電気自動車)の販売台数を2025年までに年300万台に引き上げる——。昨年、世界大手の独フォルクスワーゲン(VW)がぶち上げた目標に世界が驚いた。300万台は同社の世界販売台数の25%という高い水準だ。

VWは2015年にディーゼル車の排ガス不正問題が発覚。VWは制裁金やリコールなどの費用として182億ユーロ(約2兆1780億円)を引き当てたば

かり。「市場の厳しい目をそらす煙幕ではないか」。そんな見方もあったが、彼らは本気だった。

今年1月、独北部ヴォルフスブルクの本社で取材に応じたVW社CTO(最高技術責任者)のウルリッヒ・アイヒホルンは「EV量産に不可欠な電池の性能向上に関する新たな投資を決めた」と述べた。研究開発費だけでなく、技術者もEV関連に集中させる考えだ。

「メルセデス・ベンツ」を傘下に持つ独ダイムラーも2月、2025年までにEVなど電動車両分野に総額100億ユーロを投じる計画を明らかにした。

民間企業と前後して独政府も動いた。昨年5月、電動車両の購入補助制度を導入するとともに、官民でEV普及のために10億ユーロの基金を創設。2020年までに延べ約1万5000カ所の充電ステーションを整備する計画を打ち上げた。

排ガス不正後にCTOに就任したアイヒホルンの前職は、政府との折衝を手がける業界団体、ドイツ自動車工業会のマネージングディレクター。官民

があうんの呼吸でEVシフトの戦略を次々と打ち立てた結果、「山」が動いた。

KPMG インターナショナルが2016年に世界の自動車関連企業幹部を対象に聞き取った調査で、2025年までの主要トレンドについて「EV」と答えたのは最多の50%。2年前の5倍に増え、EVが次世代自動車の主役に躍り出た。

日本の自動車業界はどうか。ドイツとは対照的に悲愴感が漂い始めている。

「信じていたものが裏切られた」。トヨタ自動車系部品メーカーの役員が昨年11月、機関投資家向けの決算説明会でこう漏らした。FCV（燃料電池車）の普及が当初計画通りに進んでいないことについての発言。直後に慌てて「と言えなくもない」と言葉を濁したところに、かえって同社の苦悩がにじみ出ている。

FCVは水素と酸素を反応させて電気を作る燃料電池を搭載した自動車だ。走行時に水しか出さないため「究極のエコカー」と呼ばれ、トヨタを筆頭に日本の自動車メーカーが世界をリードしている。

経産省は2013年、FCVの普及を目指して「水素・燃料電池戦略協議会」を設立。自動車メーカーやインフラ会社が参加し、2014年には「2015年度内に水素ステーションを国内で100カ所整備する」という普及ロードマップも打ち出した。いわば「日本を支える次世代自動車の本命はFCVにあり」と判断し、大号令をかけたのだ。

経産省の旗振りのもと、日本メーカ

ーも動き出した。トヨタは2014年12月、世界初の量産型FCV「MIRAI（ミライ）」を発売。2016年3月にはホンダも「クラリティ FUEL CELL（フューエルセル）」のリース販売を始めた。

だが現状を見ると、FCVの普及ペースはあまりに遅い。デロイト・トーマツコンサルティングが2014年11月に公表した予測では、FCVの国内販売台数は2016年までに累計3000台。かなり控えめな数字と言えるが、実際にはこの予測をさらに下回り、トヨタが2016年末までで国内約1370台。ホンダに至っては104台という低水準にとどまっている。

早すぎたFCV戦略

クルマだけではない。FCVの普及と「ニワトリと卵」の関係にある水素ステーションも整備が遅れている。

国内の水素ステーションは2017年

1月時点で約80カ所にとどまり、「2015年度内に国内100カ所」とする当初の目標は達成できていない。経産省は設置費用や運営費を補助金で手厚く支援しているが、それでも「事業としては利益が出ず、厳しい状態」（JX エネルギー水素事業推進部長の佐々木克行）だ。

2014年に策定した普及ロードマップでは、水素ステーションが事業として独り立ちする時期を「2020年頃」と定めていたが、2016年6月の改訂版では「2020年代後半までに」と遅らせた。「経産省の思いを受け入れる」（岩谷産業・常務取締役の間島寛）。いわば採算を度外視した「手弁当」の状況がまだ10年は続く。これでは企業の積極投資や新規参入は呼び込みづらい。

VWのアイヒホルンは肩をすくめながらこう語る。

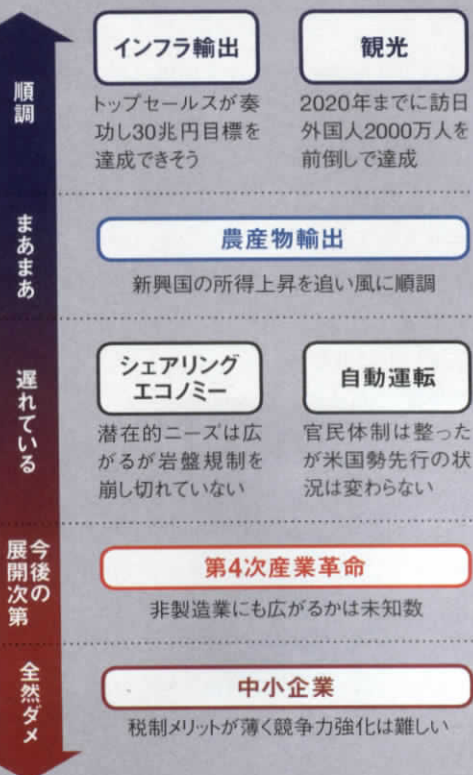
「バックアップが必要な燃料電池はまだ未成熟で発展途上の技術。他

成長分野特定に成功 課題は「他省庁」案件

安倍政権の産業政策を総点検した野村証券日本経済担当チーフ・エコノミストの美和卓は「経産省は成長の伸びしろがある分野の特定に優れている」と指摘する。観光、インフラ輸出がその代表例で、大きな政策効果が生まれている。

一方、苦戦を強いられているのが、シェアリングエコノミーや農協改革など他省庁が権限を持つ分野。「経産省がイニシアチブを取ろうとしても岩盤規制を突ききれず、最後は骨抜きになっている」（美和）。経産省が所管する中小企業分野も進展が見られない。業界再編に関する税制改正のメリットが薄く、競争力強化へのインセンティブが働いていないからだ。

● 経産省が関わる主な産業政策の評価





2015年、首相官邸での「ミライ」納車式で記念写真におさまる安倍首相(左)とトヨタの豊田社長。政府がFCVの普及を強力に後押しする姿勢を印象づけた



ホンダも2016年にFCVを「投入」したが、市販はせず、リース販売する道を選んだ



排ガス不正問題を契機に、フォルクスワーゲンは電動化へ大きくかじを切った

FCV普及は計画より遅れている

●次世代自動車をめぐる最近の主な動き

2013年12月	経産省、水素・燃料電池戦略協議会を立ち上げ
2014年6月	経産省が「水素・燃料電池戦略ロードマップ」発表 「15年、FCVを市場投入。15年度内に全国100カ所に水素ステーション整備」 「20年頃にハイブリッド車と同等以下の燃料価格実現」 「25年頃、HVと同等の価格競争力がある車両価格実現」
2014年12月	トヨタ、FCV「ミライ」を量産型として世界で初めて市販
2015年1月	トヨタ、首相官邸にFCV「ミライ」を納車。安倍首相が試乗
2015年9月	独フォルクスワーゲン(VW)の燃費不正問題が発覚
2016年3月	ホンダ、燃料電池車「クラリティ・フューエルセル」をリース販売 経産省が「水素・燃料電池戦略ロードマップ改訂版」発表 「燃料電池車、20年までに4万台、25年までに20万台、30年までに80万台の累計販売」 「16年度内に全国100カ所に水素ステーション。20年度160カ所、25年度320カ所」
2016年6月	VW、EV販売台数を25年までに最大300万台まで引き上げると発表
現状	ミライの販売台数は約1370台 水素ステーションは全国約80カ所

国のことをとやかく言う立場にないが、最初から日本のFCV戦略がうまくいくとは思っていなかった」

経産省が旗を振るFCVの普及が遅々として進まない中、主役の座を奪ったEV。急激な環境変化を受け、トヨタも動かざるを得なくなった。2016年末にEV事業企画室を立ち上げ、EVの量産に向けて検討を始めたのだ。

「EVは乗っていて航続距離の不安がつきまとう。充電時間が長いのも面倒」(技術部門役員OB)と、あくまで本格参入に消極的だったトヨタ。会長の内山田竹志は今年2月の記者会見でも「究極のエコカーはFCV」と強調した。

だが、EVの量産検討は、ドイツの勢いに押され、方針の修正を余儀なくさ

れたように映る。世界の自動車メーカーが当面の稼ぎ頭に据えることになったEVの開発で、トヨタは大きく出遅れることになった。

では、4年前のあのとき。経産省はなぜ、普及に時間のかかることが分かっていたいながら、あえてFCVを次世代自動車の柱に据える判断を下したのか。

「経産省は民間をサポートする必要がなかったため、長い間、世界のルールづくりに関わることをサボっていた」。ナカニシ自動車産業リサーチの中西孝樹代表は指摘する。

2000年代中頃、好調な米国景気や円安を背景に、日本メーカーはこの世の春を謳歌していた。リーマンショック前には世界販売台数の3分の1を日

系メーカーが生産し、各社は過去最高益を記録。好調な「民」を、経産省はただ傍観しているだけでよかった。

焦燥が判断を誤らせた

だが、2010年に米国でトヨタの品質問題が顕在化。円高や東日本大震災の影響もあって日本勢の勢いに陰りが見え始めた頃、世界の自動車勢力図は塗りかわっていた。成長著しい中国市場がドイツ勢に占有されていたのだ。日本メーカーが好調だった時期、ドイツは官民がタッグを組み、水面下で精力的に動いていた。ドイツ政府は当時まだ新車市場としては小規模だった中国で政府高官に接触。ターボチャージャー(過給器)と組み合わせてエンジンを

小型化するというドイツ勢の得意技術
を売り込み、中国のエコカー助成金の
対象車種採用を勝ち取った。

昼寝中に追い抜いていった「カメ」の
姿を目にして、経産省は焦ることにな
る。そこで飛びついたのが、日本メー
カーが優位性をもつ燃料電池だった。
「水素社会の実現がまだまだ先だとい
うことは分かっていた。が、世界の市
場環境が大きく変わる中、どうしても
柱が必要だった」。経産省自動車課の元
担当者は当時の内情を打ち明ける。

2011年に起きた福島第1原子力発
電所事故も影響している。「原子力に頼
れなくなった。FCVは、エネルギー安
全保障という国家レベルの問題に“格
上げ”された」と前出のトヨタ役員OB
は指摘する。

自動車産業に詳しい自民党議員は別
の理由を口にする。「2020年の東京五
輪・パラリンピックのタイミングで、日
本としてはどうしても新しい技術を打
ち出したい。それで水素に目をつけた」。
2014年12月のミライ発売は、東京五
輪の開催から逆算してギリギリのタイ
ミングということで、経産省がトヨタ
に無理強いした面もあった。

FCV戦略の難航は国内に限った話
ではない。「エコカーは普及してこそ」
というのがトヨタ社長、豊田章男の信
条。実際にトヨタは中国で普及活動を
試みたことがある。

口説き文句は「石炭から水素がとれ
る」。発電量の7割を石炭火力に頼る中
国に対し、石炭からコークスを取り出
す過程で副次的に発生する水素をタダ
同然で利用できるようになると持ち掛
けた。だが「FCVの技術的なハードル
が高すぎて中国側にそっぽを向かれ
た」(トヨタOB)。経産省は「優位性
がある」とFCVに飛びついたが、逆に
技術水準の高さがあだとなった格好だ。

トランプ米大統領は
「日本車たたき」で国
内世論を味方につ
けようとしている



ある日系自動車メーカー役員は「水
素社会のコンセプト自体は間違ってい
ないと思う。ただあくまで数十年後を
見据えたもの。意識が高いのは構わな
いが、実現を急ぎすぎるとガラパゴス
になる」と冷ややかに語る。

もちろん、FCVとEVが必ずしもゼ
ロサムの関係にあるわけではない。EV
の普及後にFCVの時代が訪れるかも
しれないし、街中の短距離走行にはEV、
都市間の長距離移動はFCVなど、用途
別にすみ分けが進む可能性もある。

それでも、経産省が焦りから性急な
判断に走り、つまづいたことは否定で
きない。FCVから遅れること2年、経
産省は2016年3月にEVの普及ロード
マップを策定した。だが、かつて首相
官邸で首相の安倍晋三にミライのハン
ドルを握らせたような、世論づくりへ
の熱意は感じられない。

次世代自動車レースでドイツの後塵
を拝した日本の自動車産業に今、新た
な脅威が浮上している。米国の貿易赤
字を招く元凶として、日本車を狙い撃
ちする大統領トランプの登場だ。

保護主義的な政策を掲げるトランプ
はNAFTA(北米自由貿易協定)の見直
しを示唆する。協定改定となれば、供
給網の抜本見直しを迫られ、打撃を受
けるのは必至。2月10日に開かれた日
米首脳会談では、日本車への直接的な
批判こそ出なかったが、今後、個別産
業がやり玉に挙がる可能性がある。

次世代自動車のつまづきには、経産
省が民間と距離を置いていたために、
判断材料が少なく、的確な方針を示せ
なかった面があった。経産省と自動車
メーカーが連携を深めなければ、日本
車を巡るトランプの不気味な姿勢に対
応しきれないだろう。



2「攻めない=シェアリングエコノミー 新産業への無策という策

「日本ではあまりにも業界の抵抗が強く、シェアリングエコノミーの革命は気配すら見えない。特にカーシェアリングは全く進まない状況で、大きな課題。空港に着いて『Uber（ウーバー）』（ライドシェアカー）を呼べないのは日本だけ」。経済産業大臣の世耕弘成は、本誌にこう憂いた。

世界では共有型経済を掲げるシェアリングエコノミーが新産業として勃興。経済や政治に及ぼす影響力が増している。だが、日本は周回遅れ。世耕も認める後進国ぶりだ。

新経済の主役は米ウーバーテクノ

ロジーズ。世界70カ国以上に展開し、乗客が支払った総売上高は昨年上期だけで約88億ドル（約9900億円）にも達する。昨年5月、トヨタ自動車がウーバーのドライバー向け車両リース事業で出資・提携し、独ダイムラーやスウェーデンのボルボも自動運転分野で提携するなど、世界の大手自動車メーカーも無視できない存在となった。

だが日本では規制が厚く、ライドシェアは実現できていない。ウーバーの日本法人、ウーバー・ジャパン社長の高橋正巳は「シェアリングエコノミーのサービスは、世界中の消費者からその

利便性が高く評価され、海外ではデファクトスタンダードとなっている」と言外に悔しさをにじませる。このままでは2020年の東京五輪・パラリンピックで、ライドシェアに慣れた訪日外国人を失望させる可能性もある。

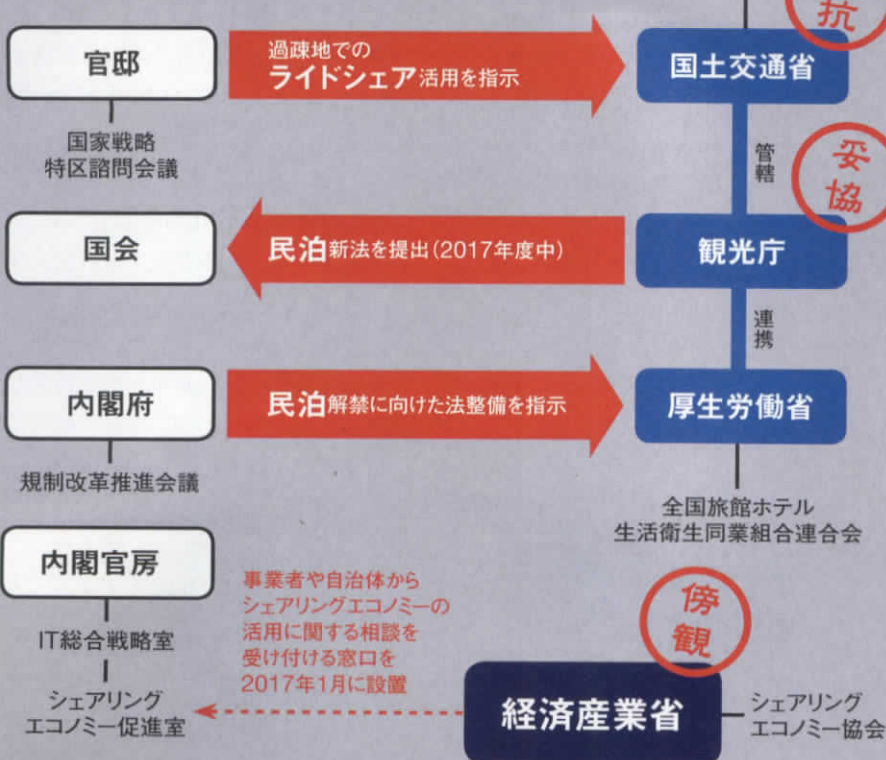
国交省・タクシー業界が抗戦

2015年10月に開催された国家戦略特区諮問会議で首相の安倍晋三が「過疎地等での観光客の交通手段として、自家用自動車の活用を拡大する」と発言。ライドシェア解禁か、とざわついたが、タクシー業界の徹底抗戦に遭い、解禁への道のりは遠い。ウーバー・ジャパンは京都府京丹後市などの過疎地で限定的なライドシェア営業のシステムを提供をするにとどまり、苦戦している。

今年に入ってようやく規制改革推進

新産業後押し気配弱し

●シェアリングエコノミーの関連省庁と関係図



一般人がヒトを運ぶことで巨大産業となったライドシェア。米ウーバーはモノや食事の運送にまで手を出す



日本では届け出のない「闇民泊」が急増している。写真は外国人に人気という大阪府内の物件

会議が全国的な解禁に向けた議論を始めたが、即座に国土交通大臣の石井啓一が「(ライドシェアは)安全確保や利用者保護などに問題があり、極めて慎重な検討が必要だ」と呼応。既得権益を守ろうとする勢力を擁護した。

米国にはもう1社、シェアリングエコノミーが生んだ巨人がいる。自宅を他人に貸すホームシェアリング、いわゆる「民泊」大手のAirbnb(エアビーアンドビー)だ。

エアビーが民家などへ送った宿泊者数は2008年の創業以来、1億5000万人を超えた。紹介する宿泊物件数は世界191カ国に300万件以上。昨夏のリオデジャネイロ五輪ではエアビーが公式サプライヤーとなり、大会中に8万5000人が宿泊、家を貸したホストの収入は3000万ドル(約34億円)、宿泊者の増加などによる全体の経済効果は約1億ドル(113億円)あったという。

だが、これも日本では規制に阻まれ、まともな営業活動ができていない。

エアビーに掲載されている都内の物件数は1万7000超、大阪府内は1万2000超あるが、その多くが旅館業法の規定違反と見られる。自治体職員が違反物件の調査などに乗り出しているが、捜査や差し止めなどの強制力はなく、放置されているのが現状だ。

2013年、国家戦略特区諮問会議は、特区で民泊を解禁する方針を示し、昨年から一部自治体では、旅館業法が定めるフロントの設置や、一部の提出書類を省いても民泊として営業可能となった。次いで、全国的な解禁に向けた作業も観光庁を中心に進んでおり、今国会中にも新法の法案が提出される見込み。年間上限180日以内であれば、自宅を他人に貸せるようにする。

しかし、これも妥協の産物で、世界標準には程遠い。

「ロンドンやパリなど世界の多くの都市では、年間上限までは無届け・無許可で営業可能。日本は特区同様、登録や周辺住民への説明が必須、という法案になりそう。だが、それでは一般人ホストにとって壁が高く、例えば70歳のおばあちゃんが亡くなった旦那の寝室を貸せるような制度ではない」。エアビー関係者はこう漏らす。

新法では、行政庁への登録義務化に加え、貸すホストは玄関などに名前などを書いた「標識」の掲示も義務付けるもようだが、「一人暮らしの女性などは危険に感じ、登録を断念せざるを得ない」(同)との声もある。ホストにとって不便・不安という点で、民泊を後退させるような法案なのだ。

「経産省が出たら、進まない」

お気づきだろうが、ここまで経産省の名は出てこない。経産大臣が「世界から取り残される」と憂いているのに、経産官僚は事実上、打開に向けた行動ができていないのが現状だ。

唯一の実績は、シェアリングエコノミー協会という社団法人を監督し、今年1月、同協会と連携する形で内閣官房傘下のIT総合戦略室内に「シェアリングエコノミー促進室」を設置したこと。しかし、これは「名ばかり」である。

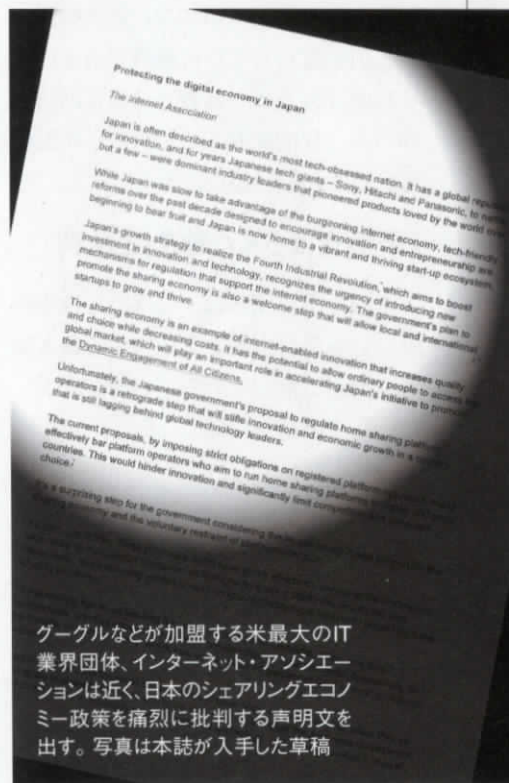
同協会にはウーバーやエアビーも名を連ねるが「名前貸しにすぎない。実態は補助金目当ての国内ベンチャーの寄り合い所帯」(協会関係者)。推進室は規制緩和や新法を推進するわけではなく、単なる相談窓口にとどまる。

本来であれば、大臣の意をくみ、既存勢力と戦いながら新産業の興隆に手を貸すのが経産官僚のあるべき姿なのではないか。そう詰め寄ると、経産省幹部はこう抗弁した。

「経産省がやると出ていけば、他省庁

トランプ米大統領が火種にする可能性も

●米インターネット・アソシエーションの声明文



グーグルなどが加盟する米最大のIT業界団体、インターネット・アソシエーションは近く、日本のシェアリングエコノミー政策を痛烈に批判する声明文を出す。写真は本誌が入手した草稿

は頑なになるんですよ。例えば経産省が「民泊研究会」を作ってやるといったら、もう絶対に進まない。経産省がダイレクトに行って物事が遅くなるなら、行かないほうがいい。僕は目的を達成すればいいんです。つまり、「攻めて遅れるなら、攻めない」という論理。だが、それでいいのだろうか。

米グーグルやフェイスブックなどが加盟する米最大のIT業界団体、米インターネット・アソシエーションは近く、声明文を出す。民泊新法の法案など、日本のシェアリングエコノミー政策を痛烈に批判する内容だ。

本誌が入手した民泊新法の法案には、エアビーのような民泊仲介業者にも観光庁への登録を義務付け、登録のない違法な物件があった際は業務停止命令や仲介業者の登録抹消といった処分を

下す、という旨がある。

前述の通り、新法の内容は一般人のホストにとってハードルが高く、国内物件の多くが届け出のない違法状態の今と何ら変わらない可能性がある。となれば、エアビーは数万件ある違法物件の多くを削除せざるを得ない状況に追い込まれる可能性がある。

「矛盾をはらんだ動き」と批判

米国の業界団体は、こうした日本政府の対応を自由競争を阻害する参入障壁と捉え、憤っている。本誌が入手した声明文の草稿にはこうある。

「日本政府の方針には、登録事業者に厳しい義務を課すことによって、日本国内、そして他国でホームシェアのプラットフォームの運営を目指す事業者を排除する可能性が含まれている。これは競争と消費者の選択を大幅に制限するばかりか、イノベーションの妨げとなる」「政府がシェアリングエコノミーを支援すると表明しつつ、同時に事業者の自発的な抑制を検討するという矛盾をはらんだ動きだ」

この話とは別に、「民泊新法の内容が、外資の自由参入を認める世界貿易機関(WTO)協定違反の疑いがあるとして、既に米大使館などが動いている」(業界関係者)という話もある。今後本格化する日米貿易交渉で米大統領のトランプなどから攻撃を受けるかもしれない。

国際問題になりかねない罣が隠されている民泊新法。矢面に立たされ、尻ぬぐいするのは直接、法案作成に携わっていない経産省である。

「シェアリングエコノミー政策の中心に経産省がいないことに違和感を覚える。ITで世界最先端を目指すのであれば、立ち上がってほしい」

シェアリングエコノミー業界は、そう経産省の介入を待望している。



3「守りきれない=エレクトロニクス

中途半端な産業革新機構

シャープの再建案を提示し、本体出資を巡って台湾の鴻海(ホンハイ)精密工業と激しいつばぜり合いを演じた経産省と産業革新機構。「日の丸連合」の負けが確定的になったのは、ちょうど1年前の2月末のことだった。

それから1年。シャープの騒動を彷彿させるような事態が進行している。

東芝は2月14日、新たな不適切行為が発覚したため決算発表を延期した。2017年3月期の業績予想では連結最終損益が3900億円の赤字になる見通し。虎の子の半導体事業を切り売りし、債務超過を乗り越える算段だが、そううまくいくか。存続が危ぶまれている。

阿鼻叫喚の東芝を前に、革新機構を抱える経産省幹部は冷徹に言う。

「東芝という企業体の存続については何とも思っていない。それこそ、今行ったら『救済機構』と言われてしまう。でも防衛など事業や技術単位では大事なものもある。東芝の経営者が自ら解体・再編の絵を描き、その上で協力要請をしてくれば考える余地はあるが…」

崩壊が進む日本の電機・エレクトロニクス産業は、もはや経産省も革新機構もあてにはできない。「守りきれない」構造的な理由があるからだ。

「建前」守る結果、手遅れに

かつてカネボウやダイエーを救済した産業「再生」機構とは異なるスキームで2009年に発足した革新機構。国民負担や民衆圧迫のそしりを免れるために、「再生には手を貸さない。再編を通じてオープンイノベーションを推進する」と繰り返してきた。だが強い事業

を切り出し、業界再編にくみする企業などない。結果、革新機構の再編案件には常に救済色が付いて回り、出来上がるのは弱者連合。つまり手を入れるには遅すぎる事案が多い。典型がジャパンディスプレイ(JDI)だ。

2012年、革新機構が2000億円を出資することで、ソニー・東芝・日立製作所の中小型ディスプレイ事業が統合して誕生した。設立当初こそ世界シェアの3割を握りトップに立ったが、中国スマートフォンメーカーの開拓で出遅れ、収益を悪化させた。シャープが躍進したからである。

JDIとシャープの液晶事業の統合計画は以前からあった。シャープが死に体となる前に動けば、違う結果となっただけ。だが中国向けはシャープに、得意の高精細パネル分野では韓国サムスン電子の有機ELパネルに先を越された。昨年末、経営危機に陥ったJDIに革新機構が750億円を上限とする資金を支援すると発表したのは周知の事実。後手の支援が自らの首を絞めている。

車載用リチウムイオン電池では、建前を守った結果、何もできなかった。

2007年に誕生した日産自動車とNECの共同出資会社であるオートモーティブエナジーサプライ(AESC)。電気自動車の普及が進まず、経営が軌道に乗らない状況が続いた。

再生には関わらないとする革新機構は、当時、事業売却を画策していたソニーのリチウムイオン電池との再編を模索。交渉は1年以上に及んだが、2013年、ソニーが経営陣の交代をきっかけに「電池は中核事業」と方針を転換し



白物家電

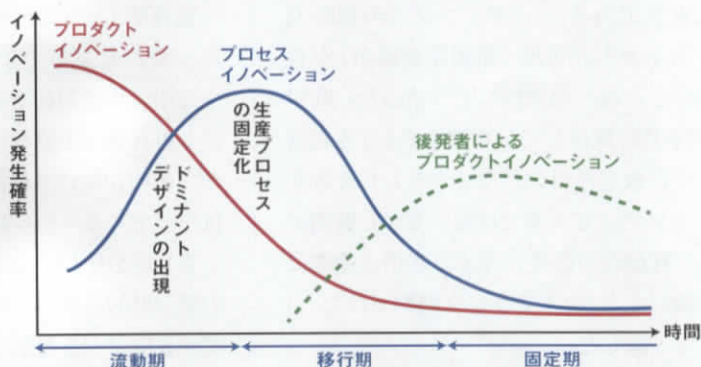


半導体

日本が競争力を失った製品

日本はいつも「第3の革新」を取りこぼす

●兵庫県立大・長野教授が唱えるイノベーション理論



液晶パネル

たことで幻となった。

もたついている間に、車載用リチウムイオン電池では韓国勢が勢いを増す。ソニーは昨年、電池事業の村田製作所への売却を発表、AESCは中国企業への売却が取り沙汰されている。

ダブルスタンダードで劣勢に

産業を守りきれないもう一つの理由は、経産省も革新機構も「要素技術」や「製品化」にはこだわるが、それ以降の量産段階への介入経験がないことにある。

経産省はかつて、技術開発の日の丸拠点として「基盤技術研究促進センター」を1985年に設立。半導体などの要素研究に多額の補助金を注いだ。事業化して回収するという観点がお留守で、3000億円がパーになった。革新機構発足の背景には、促進センターみたいになってはいけない、という反省がある（経産省幹部）。

経産省はようやく、製品化の支援、と

いう段階に来た。ところが、それでは不十分だという指摘もある。

かつてパナソニックでプラズマパネル事業を立ち上げ、敗戦処理をした長野寛之は現在、兵庫県立大学産学連携・研究推進機構教授として日本の電機敗戦を研究している。その長野は言う。

「日本は開発段階の『プロダクトイノベーション』と生産体制を確立する『プロセスイノベーション』までは先行できる。だが、その後の量産・普及段階になると、途端に弱さを露呈する。日本には『第3の革新』が求められている」

一方、経産省や革新機構は「コモディティ化が進んだ技術や産業には興味がない」と公言している。革新機構が7割の株を保有するルネサスエレクトロニクスは、大胆なリストラを経て収益力が増した。革新機構の含み益は約1兆円に膨らみ、機構は昨年からの出口（売却先）を探っている。確かに、投資の観点では成功だが、手放した後、コ

モディティ化が進む国際競争で、また弱体化する可能性もある（84ページからの「編集長インタビュー」を参照）。

革新機構の「体制」も産業を守りにくくしている。革新機構は投資回収を厳格に問われるファンドとして、経産省からの独立色が強くなっているからだ。現在の人員は約120人。経産省からの出向者は、4人しかいない。

加えて、「オープンイノベーションによって日本の産業を強くする。技術を守る」という思惑の経産省に対し、革新機構の設立とともに主導した財務省の思惑は「長期視野のベンチャー投資」。金額ベースでは経産省の文脈に沿った案件が圧倒するが、近年は財務省の志向に乗ったベンチャー投資案件を急ぎ増やしている。ダブルスタンダードの中、革新機構は再編案件に手を出しにくくなっているのだ。

弱体化が止まらないエレクトロニクス産業。逆転の方程式は描けていない。



4「見ていない=エネルギー・電力 対応後手で遠のく再稼働」

「東京電力がきちんと取り組んでいることは分かった。それを前提にきちんと検証していくことになる」

2月1日、新潟県知事の米山隆一は、東京電力ホールディングスの柏崎刈羽原子力発電所（新潟県柏崎市）を視察した後、記者団にこう語った。昨年10月に就任してから初めてとなる視察で、東電社員の仕事をたたえるリップサービスまで披露。しかし質問が再稼働の可能性に及ぶと表情は途端に険しくなり、「そういう問題ではない」と一蹴した。

原子力規制委員会による柏崎刈羽原発の安全審査は佳境を迎えている。審査が通れば、東電は地元の同意を得る手続きに入ることになるが、米山は「(事故による健康・生活への影響や避難計画など県が取り組む)3つの検証作業が終わることが再稼働の議論開始

の前提条件」と繰り返す。

東電にとって年1000億円を超える収支改善が見込める柏崎刈羽原発の再稼働は最大の経営課題だ。

福島第1原発の廃炉や賠償、除染費用が新たな試算で21.5兆円へと倍増する中、事故対応費用を捻出するためにも再稼働の道筋をつけたいところ。だが、米山が掲げる検証作業が終わるのは早くても4～5年先と見られている。

さらに2月14日には、柏崎刈羽原発の緊急時対応拠点の耐震性を巡り、東電が3年間、新潟県に誤った説明をしていたことも新たに判明。再稼働がさらに遠のく可能性が出てきている。

原発再稼働に消極的な米山の知事就任は経産省傘下の資源エネルギー庁にとっても誤算だった。柏崎刈羽原発の再稼働による業績好転を呼び水に、東電と他の電力会社との事業統合、ひ

いては電力業界の大再編を画策していたが、それが水泡に帰すことになったからだ。

経産省OBの前知事に秋波

誤算はなぜ生じたのか。最大の原因は経産省が昨年10月に実施された新潟県知事選の趨勢を「見ていなかった」点にある。

前知事の泉田裕彦は1987年入省の経産省OB。エネ庁でエネルギー行政を担当したこともあったが、知事に就任した後、東電とは距離を置いた。東日本大震災後、原発再稼働を急ぐ東電の経営姿勢を批判し、「検証なしに再稼働の議論はしない」と訴え続けた。

経産省はこの間、泉田と疎遠だったが、2016年に入ると急に態度を変えた。エネ庁長官の日下部聡(1982年)が、泉田の同期入省に当たる現関東経済産業局長の藤井敏彦(87年)らに泉田と接触するよう指示を送るなど、懐柔策を取るようになった。泉田の再選が堅いと見たためだ。

2016年3月11日に官邸で開かれた原子力関係閣僚会議。当時、経産大臣だった林幹雄は、泉田ら全国知事会が提出した原子力災害対策に関する要望・提言書を踏まえ、「自治体と経産省が正面から向き合い、実効性のある対策を築いていきたい」と初めて前向きな言葉を述べた。

泉田は「これまで政府は我々の要望をまともに取り上げなかったが、ようやく動き出してくれると安堵した」と振り返る。しかし8月末、事態は急変した。泉田が突如、出馬見送りを発表したのだ。県が出資するフェリー会社を巡るトラブルに関して地元紙が報道したのが理由だった。

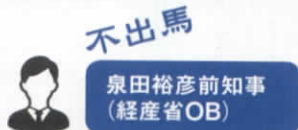
知事選は風雲急を告げた。自民・公明両党は再稼働に前向きな長岡市長の森

再稼働反対の知事が誕生

● 昨年10月の新潟県知事選の関係図



米山隆一氏が再稼働容認の森民夫氏を破り初当選



再稼働反対を掲げる泉田氏と疎遠だったが、昨年から急接近

経産省OBの「改革案」

三重県知事・鈴木英敬（1998年入省）

民と省庁つなぐ触媒へ

政

知事2年目で「みえ産業振興戦略」という成長戦略をまとめた際、県内の企業約5000社を訪問した。経産官僚の時も現場を重視していたつもりだったが、見えている景色がずれていることに気づかされた。

一番大きいのは失敗事例がほとんど耳に入っていないこと。知事になって気づいたが、失敗事例にこそ次の成功のカギがある。

今、経産省と政権、官邸との関係が進化しているのは間違いない。ただそれは一部の官僚たちの奮闘が目についているだけで、組織として経産省の存在感が高まっているとまでは言えない。

そもそも経産省が目立つことは日本にとって決してプラスだとは思わない。医療産業全体を発展させるには、所管する厚生労働省を立てながら、医療機関や大手企業、ベンチャーと厚労省をつなぐ必要がある。

農業だったら農家や農業団体と農林水産省を結びつける。経産省は前面に出て俺たちの手柄だと言わず、民間と官庁をつなぐ「触媒」であるべきだと思う。

経産省で若者の就業促進を目的に「ジョブカフェ」を企画したところ、職業安定所から「あなたたちの仕事ではない」とびしやりと言われた。自らの形を残さない触媒は目立たないが、それだけに難しい役回り。でも経産省にはそれをできるだけ優秀な人材と政策的アイデアがある。



リモノ社長・伊藤慎介（1999年入省）

官のリクルートになれ

民

経産省は「仮説のデパート」と揶揄される。いわゆる監督官庁ではないため、仮説を提唱しないと予算を得られないからだ。一方、担当者は2～3年で異動し、仮説の実行フェーズまで関わらず、言いつ放しだけで終わってしまうことが多い。

経産省には頭の良い人が多く、仮説作りもうまい。でも実行されなかったら仮説は机上の空論にすぎない。その点にジレンマを感じ、役所を飛び出して超小型EV（電気自動車）開発ベンチャーを自ら立ち上げることを決めた。

経産省は積極的に現場、民間に官僚を出すべきだと考えている。上がりポストの「天下り」ではなく、最前線で活躍する20～30代の若手官僚にもっと民での経験を積ませたらどうか。現在も官民人事交流制度があるが、数年で戻ってくることが決まっているため、「お客さん」扱いで終わってしまい、意味がない。プロジェクトが完了するまで責任を持たせることで、OBたちが各界で活躍するリクルートや日本IBMのような、人材輩出機関になるべきだろう。

業界を動かし、勝つための仕組みを作り出す官の役割は今の時代にも必要だと思う。例えば、経産省が力を入れる「第4次産業革命」には国内企業しか参加していないが、国内だけの独自制度を作っても意味がない。場合によっては海外勢を巻き込むといった大局に立った判断が必要になる。それは民には担いきれない役割だからだ。



民夫の擁立を決定。それは経産省や東電にとって一見、追い風のように見えるが、「森は正直なところ当て馬のような位置付けだった」（県経済団体幹部）。

角栄の孫、擁立できず

自民新潟県連は何とか有力候補を立てようと、地元出身のNHKキャスターや国会議員秘書、田中角栄の孫などに出家を要請したが、全て不発に終わ

った末の人選にすぎない。

原発を動かすのに地元の理解を取り付けることは慣習となっている。新潟県の世論調査では、再稼働反対派が賛成派を上回っていた。「再稼働を了とする知事候補の擁立、当選は東日本大震災後の原発政策の一丁目一番地」（エネ庁幹部）だったはずだが、その戦略は後手に回った感が否めない。

その影響はすでに出ている。

エネ庁長官の日下部は昨秋、東北電力社長の原田宏哉と面会した。東電の原子力事業との連携について水を向けたが、「政策論だけでは決められない」という回答しか得られなかった。柏崎刈羽原発の再稼働にめどが立たない中では当然の帰結だったとも言える。

広く世間が見えていないという経産省が抱える問題が、原発政策を宙に浮かせている。

INTERVIEW

世耕弘成・経済産業大臣が激白 第4次産業革命に介入する

起死回生の逆転を図ろうと経産省が動く。自動運転やAIなど次世代産業に望みを託す。大臣インタビューから見てきたのは「民間介入」への意欲。具体策はあるのか。

経済産業大臣の世耕弘成が今、最も注力しているのが「第4次産業革命」への指針作りだ。電機やスマートフォンなどデジタル産業と同じてつは踏むまいと、2030年をにらんだ次世代産業で起死回生の策を練る。経産省で最も権威のある経産大臣の諮問機関「産業構造審議会」は今年4月末にも「新産業構造ビジョン」の最終報告書をまとめ、具体策を盛り込んだ工程表を公表する予定だ。世耕は、新産業で勝つには民間への適度な介入が必要だと説く。

「IoT（モノのインターネット化）やAI（人工知能）、自動運転など、第4次産業革命はいろいろなことが言われているけれども、まずは民間主導でしっかり取り組んでいただく。ただ、第4次産業革命のテーマというのは、はっきり言って個々の会社では手に余る」

「もちろん民間が主役。だが、我々が例えば実験の場を提供したり、規制緩和をして、民間がやりやすい環境を整えたりする必要がある。あるいは、我々が民間と対話しながら、国全体としての技術の方向性を定めるコーディネートをしていく必要があると考えている」「民間に『こうしなさい』『ここと合併

しなさい』といった昔の『ザ・産業政策』みたいなことをするつもりはない。しかし一時期、経産省が陥っていたように、『あくまでも民間ですから、国は一切関与してはいけません』という考えも捨てる。それらの中間で第4次産業革命を進めていく」

「経産省のテリトリーじゃないから他省庁に首を突っ込んじゃいけないという考えも捨てる。大臣就任以降、様々な会議に出ているが、他省庁の所管事項でも経済が成長するのであれば、積極的にどんどん問題提起している。それが経産省の在り方だと思っている」

官の介入への民間のアレルギーは依然として強い。半導体など「日の丸政策」の失敗を経て経産省は目もつめた。近年は東日本大震災を契機とした電力システム改革に傾倒。エース級の人員が充てられ、その他の産業政策がおろそかになった。その反省からか、批判を恐れず介入する意思を見せた世耕。

4月末に公表する新産業構造ビジョンでは、自動運転・健康・モノ作り・暮らしを柱とし、数値目標を含めた具体策を公表する。中でも世耕が最も危機意識をにじませるのが自動運転だ。

2030年に5台に1台が自動運転車であることを目標とし、規制緩和などを進め、完全自動運転の実現も従前の2025年から前倒しする構え。

だが自動運転は、世界の自動車大手に加え、米テスラ・モーターズやグーグルといった新興勢も多額の研究開発費を投じて参入を狙う。フィーチャーフォンでは先頭を走っていた日本がスマホ時代に一気に追い越されたように、ルールもプレーヤーも一変する可能性が高い。世耕の策やいかに。

自動運転にルネサスを活用

「やはりスマホの反省は大きい。日本は素晴らしい自動車やエンジンを作っているけれども、自動運転時代に入り、『頭脳』やそれを使ったビジネスを海外勢に押さえられたら、日本は大変なことになるという危機感がある。スマホのようにならないためにも、日本が自動運転で世界をリードしていく政策を打ち出さなければならない」

「具体策としては、まず、国土交通省ともよく話さなければならないが、経産省が自動車や走行にまつわる規制の撤廃を主導していく。あとは、日本の自動車産業とよく対話をして、全体が

PROFILE

[せこう・ひろしげ] 1962年大阪府生まれ。86年早稲田大学政治経済学部政治学科卒業後、日本電信電話（NTT）に入社。報道担当課長などを経て98年の参院和歌山選挙区補選で参院議員に初当選。第2次安倍内閣で官房副長官に。ネット選挙の解禁などインターネット分野の政策に精通。ロシアとのパイプも太い。4期目の2016年、経済産業大臣兼ロシア経済分野協力担当大臣に就任、現職。

経済産業大臣
世耕弘成

同じ方向を向くのか、あるいはあえて戦略的に別の方向を向き、どちらかが勝てるように狙っていくのか、そういうことも考えていかなければいけない」

「それから、産業革新機構が大株主であるルネサスエレクトロニクスは、自動車に載せるマイクロコンピューターを作っている。これが自動運転の一番頭脳の部分になる可能性がある。ルネサスと各自動車メーカーの技術をどう組み合わせしていくのが重要なアプローチだと思っている」

自動運転分野でルネサスの技術に優位性があるのかは定かではないが、世耕は可能性を感じている。少なくとも自動車産業をリードする意思は強い。その要素技術でもあるAIはどうか。

AIは第4次産業革命を司る根幹技術。

IoT、自動運転、雇用、あらゆる場面に関わる。しかしこれも残念ながら、海外が日本をリードしている。

論文数では米国や中国が圧倒的に多く、AIのプラットフォームもグーグルなど海外勢に一日の長がある。世耕はどう対峙しようというのか。

モノ作り技術とAIで勝ち筋を

「論文数で負けているのは事実だが、最終的にはモノを動かさなければ意味がない。グーグルのAIは素晴らしいと思うが、それだけでモノが動くわけではない。モノを動かすアプリケーションを押さえていく、というのもあり得ると思う。例えば工作機械や建機など日本のモノ作りの技術とAIが結びつくことで、いろいろな勝ち筋の商品を作っていくことができる」

「何よりも経産省が『日本の勝ち筋はここだ』と、声高に言うことが非常に重要。ならばと、企業も安心して投資できる。産業革新機構など経産省傘下の官民ファンドもうまく組み合わせて応援し、育てていく。その手法は、補助金もあれば、例えば今、福島県にロボットのテストフィールドを作っているが、そういう場を提供するということから始めていく」

なるほど、ある程度の策は持ち合わせているようだ。だが、自動運転もAIも言わば経産省が既得権を持つ“本業”。PROLOGUEで見たように、外交、労働問題、既存産業を脅かす新興産業と、経産省の舞台は大きく広がり、経産官僚は様々な軋轢と対峙しなければならない。その生きる道とは。



EPILOGUE

自宅にしながら医師とやりとりできる
遠隔診療サービス。診療報酬が改正
されれば、大きく広がる可能性がある

新・経産官僚の作法

したたかに敵を巻き込め

テリトリーを侵食する経産省に対し、他の省庁や民間の風当たりは強い。
高圧的に押し付けても反発が起きるだけ。大局を示し、仲間を増やすアプローチが解となる。

「調子はいかがですか」「ようやく外に出られるようになりました」

パソコンの画面越しに医師と患者が向き合い、会話を交わす。少々違和感のある風景だが、これもれっきとした医療行為だ。

医療ベンチャーのメドレー（東京都港区）が提供する遠隔診療サービスは1年間で約250の医療機関が導入した。ただ、外出が難しい精神疾患など遠隔診療が適した診療所での導入が中心で、大きなうねりにまではなっていない。メドレー代表取締役の豊田剛一郎は「今の診療報酬制度がネックとなってい

る」と指摘する。

外来優先が障害に

現在の診療報酬制度では、遠隔診療の場合、原則として再診料と処方箋料しか報酬に算定されない。そのため、外来診療と比べ、医療機関の収入が下がることになり、導入のインセンティブが働きづらい仕組みになっている。

そんな問題点を、豊田が経産省産業再生課の担当者に話したのは昨秋のことだった。それからわずか数カ月で事態が大きく動くことになる。

「遠隔医療を進め、質の高い医療を実

現する」

昨年11月、官邸で開かれた首相直轄の「未来投資会議」。安倍晋三はこの場で、遠隔医療の推進に取り組むことを明言し、診療報酬など制度改革に踏み込んで対応するよう、厚生労働省に指示を出した。

PROLOGUEで示したように、内閣官房を含む各省庁には経産省の官僚たちが根を張っている。さらに、未来投資会議の民間議員の一部は、次世代の産業振興策を議論する経産省の「新産業構造部会」の委員も兼務。経産省発の政策が短期間に一気に通貫で安倍まで

上がるメカニズムが出来上がっている。

遠隔診療普及の壁を取り払おうという動きが素早いのは、安倍の近いところに経産省がいるからばかりではない。

経産省の担当者の面々はメドレーのようなベンチャー企業や医療機関に対して、繰り返しヒアリングを実施。遠隔診療に消極的なプレーヤーにその有用性を説いた。

例えば、サラリーマンの受診者が多い禁煙外来は仕事の都合などで病院から足が遠のいてしまうケースが多い。だが、どこからでもつながる遠隔診療を活用すれば、受診継続率が飛躍的に上がる。つまり医療機関の実入りが増えるメリットを強調したのだ。

所管する業界から反対の声が上がらなければ、監督官庁も動きやすい。「経産省に言われたから動くのではなく、我々も内部で遠隔診療について検討してきた」。厚労省幹部はこう強調しながらも、制度改革に前向きに取り組んでいることをほのめかす。

世界の趨勢から遅れている民泊などシェアリングエコノミーへの対応について、経産大臣の世耕弘成はこう話す。「カーシェアリングの突破口はドライバー。車が空いている時に使ってもらえば結構お金が稼げるということが、まだ理解できてない。でもこれがだんだん広がっていけば、意外と攻めていけるんじゃないか」

世耕が働き方改革に力を入れるのも実は同じ理由からだ。長時間労働、非正規・正規間の賃金格差の是正は重要なテーマだが、狙いはそれだけではない。副業やフリーランスといった柔軟な労働形態が生まれれば、シェアリングエコノミーのメリットを享受できる層が広がると考えている。

高圧的に押し付けるのではなく、水面下で相手に入り込み、敵を味方に変

若手官僚約30人が参加する勉強会。菅原次官(左から4人目)も普段着で議論に加わる



えていく。新・経産官僚が持つべきはそんな、したたかさだ。

出口なきビジョンの模索

PROLOGUEで危機感を口にした次官の菅原郁郎は今、若手官僚約30人を集めた勉強会を開いている。「富の創造」「セーフティーネット」「安全保障」の3テーマについて有識者を交え、議論する。描くのは数十年後の世界で通用する全く新しい日本の産業政策だ。

従来の経産省のテリトリーを超えたテーマ設定をしている勉強会の最大の特徴は、報告書をまとめあげ、公表するといった「出口」をあえて決めていないところにある。出口を作れば、「官僚らしく器用にまとまって終わってしまう」(菅原)との懸念があるからだ。

そんな菅原の思いは省全体に浸透しつつあるようだ。勉強会に参加する32歳の若手官僚は「正直言って経産省の描くビジョンは1990年代以降刺さってこなかった。自由な議論の中で大き

な方向感を描き、それを省内だけでなく、他の省庁、民間とも共有して、日本の成長につなげたい」と語る。

「民間の応援団長で良かったシンプルな時代は終わり、経産省の役割は多様化している。しっかりとした信念、原理原則を持てば国民の理解は得られるはずだ」。元経産事務次官の望月晴文(73年)はそう語る。

日本全体をどうするか自由に考えることができ、政府主導で何かをやろうとすれば、必ず声がかかる経産省。そんな特異なポジションに立つからには、さまざまな政策遂行で官民間わず関係者を巻き込む努力ばかりでなく、賛同を得るために大局観を養う必要がある。

経産省に対する視線は総じて冷ややかだ。それを跳ね返すには、国民が成長や豊かさを実感できるような会心の一手を打つほかはない。

ND

特集の関連記事を「日経ビジネスオンライン」で随時掲載します。

ICTの活用で、ワークスタイル変革の新たな一歩を!

あなたの会社で働く人をいかに考えることが、ワークスタイル変革成功のいちばんの近道に!

人口減少と高齢化が類例のないスピードで進展する日本。

今、誰もが豊かに暮らせる社会のために、効率的で快適に働ける環境づくりが急務となっている。

大きく動き始めた日本の「働き方改革」。

働く人のことを考えたICTの活用が、企業の成長戦略のカギを握る。

成長戦略の加速に向け、政府が推し進める「働き方改革」の主要テーマのひとつ、長時間労働の是正。長時間労働は、働く人の健康をむしばむだけではない。育児・介護と仕事の両立を困難にし、女性の活躍を阻害する要因にもなっている。ワークスタイル変革を通じた業務の効率化は、父親が家事や育児にあてる時間を増やし、育児離職した女性に活躍を促すことにつながる。また、効率的なワークスタイルによって生み出された、豊かな余暇や充実したプライベートタイムが、創造性の高い発想を生み、業務の生産性向上を後押しする。

つまり、「働き方改革」は「暮らし方改革」

でもあり、働きがいの得られる業務環境を再構築し、豊かな暮らしを実感できる多様な働き方を実現することこそ、ワークスタイル変革の目的といえる。

そんなワークスタイル変革の推進に不可欠なのが、ICTを活用したテレワークだ。総務省が実施した右記の調査でも明らかのように、テレワークの効果は導入企業によって実証されている。テレワークは働く場所によって、在宅勤務、モバイルワーク、サテライトオフィス勤務の3つに分けられるが、その中でもモバイルワークの導入が一番進んでいる。モバイルワークにおいてモビリティとセキュリティの両立こそが、重要なカギを握るのは間違いない。

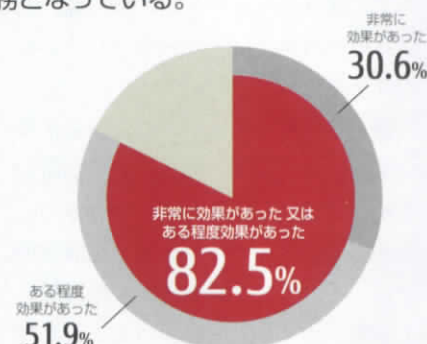
持ち運びやすさを追求した

超軽量・薄型モバイル端末がワークスタイルを進化させる。

外出先での業務が多くなるほど、軽量化は必須の条件だ。13.3型の大画面ながら、約799gと圧倒的な軽さを実現した富士通の超軽量モバイルPC、「LIFEBOOK U937/P」は、持ち運びに便利な薄さ約15.5mmの極薄筐体。バッグの中に入れてもかさばることなく、軽快に作業できる。しかも超軽量・極薄でありながら、驚くほ

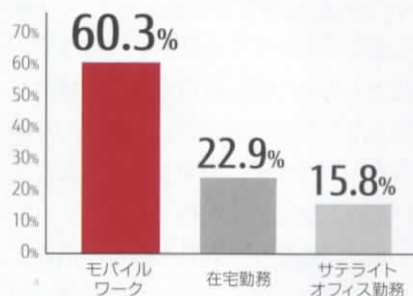
どの堅牢性を備えている。満員電車などでの圧迫を想定した約200kgの全面加圧試験のほか、万が一の落下や、持ち運び時の振動を想定した幾つもの試験をクリアしている。

また「LIFEBOOK U937/P」は、外出先でのバッテリー切れの不安にも対応。標準モデルなら約8時間、大容量バッテリー採



【テレワークの導入効果】

出典：総務省 平成27年通信利用動向調査



【導入しているテレワークの形態】

出典：総務省 平成27年通信利用動向調査

用で約17時間連続使用できるので、もうACアダプタを持ち運ぶ必要もなくなる。それは、いわば持ち運びことで、どこでもオフィスにできるモバイル端末。場所を選ばない軽快なモビリティ、さらには強固な堅牢性と長時間の連続使用を実現した富士通の最先端デバイスが、これからのワークスタイルを進化させていく。

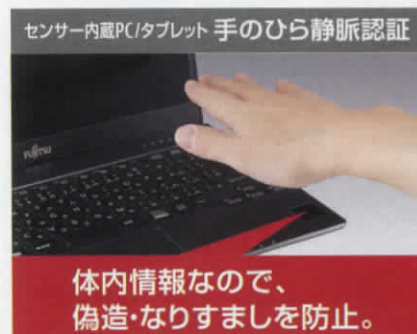
■ ワークスタイル変革に必要不可欠な多彩なセキュリティが企業を守る。

ICTの活用でワークスタイル変革を実践する場合、それを阻害する要因のひとつが情報漏えいリスクである。その主な原因となるパスワードの使い回しを防止するのが富士通の手のひら静脈認証だ。手のひらをかざすだけで確実な本人認証が行え、素早く簡単にログインできる。体内情報なので偽造を防止でき、なりすましの心配がない。顧客情報や機密情報などの重要データを持ち出す場合には、秘密分散方式ソフト「PASERI for PC」が頼りになる。

データをPCの内蔵ドライブと、専用のUSBメモリに分散保存することでデータの復元を不可能にする。これなら、専用USBメモリを盗まれても、重要なファイルを開かれることはない。

また、万が一PCが紛失・盗難に遭った場合でも、「CLEARSURE(クリアシュア)」を活用すれば、遠隔操作で情報漏えいを防ぐことが可能だ。PCがシャットダウンされていても3G/LTE回線経由でPCをロックまたは、データを消去できる。このように富士通では、ワークスタイル

変革に欠かせない多彩なセキュリティを通じて、働く人と企業にとって最適なワークスタイル変革をサポートしている。



■ モビリティとセキュリティの融合で、より最適なワークスタイル変革を。

ワークスタイル変革には欠かすことのできない、モバイル端末の本格的業務活用。その実現には、利便性と安全性が絶対条件であることは間違いない。富士通なら、モバイル端末とセキュリ

ティソリューションを豊富に取り揃えているので、情報漏えいリスクに悩むことなく、ワークスタイル変革に取り組むことが可能だ。

働く人のことを最優先に考え、その力

を最大限に活かすために。富士通のモビリティ&セキュリティは、一歩先行くワークスタイル変革を実現する、その最初の一步となる。



富士通で、一歩先をいくワークスタイル変革。

モビリティ&セキュリティで未来を切り拓く、富士通の最先端デバイス。



13.3型超軽量・極薄モバイル
LIFEBOOK U937/P

超軽量・極薄で多彩なセキュリティ機能を搭載。持ち歩きとなる最高クラスのモビリティ。



6.0型ハンディタブレット
ARROWS Tab V567/P

フルバージョンWindowsを搭載した、使う場所を選ばないセキュアなハンディタブレット。



13.3型手のひら静脈センサー内蔵タブレット
ARROWS Tab Q737/P-PV

手のひら静脈センサー内蔵、カンタン&セキュアな大画面ハイスペックタブレット。



12.5型コンバーチブルモバイル
LIFEBOOK P727/P

使い方自由自在の360度回転画面に、万全のセキュリティ機能を搭載。

簡単・有効な「ワークスタイル変革」を実現するモビリティ&セキュリティはこちら!

富士通 モビリティ&セキュリティ

検索

http://www.fmworld.net/biz/workstyle_henkaku/

持続可能な地域産業の創出・所得増大に向けて

「育て・稼ぐ漁業」を目指す 北海道・神恵内村の挑戦

人口約900人の小さな漁村、神恵内村は近隣町村と連携し、流通のプロによる地域商社を設立。水産資源のマーケティングやトレーサビリティによるブランド化を進め、地域経済の復活を目指す。

北海道の北西部、積丹半島に位置する神恵内村。江戸時代からニシン漁で栄えたが、ニシン漁が不振に陥ってからは「とる漁業」から「つくり育てる漁業」への転換を図り、サケやサクラマス、ウニ、ホタテ、ナマコ、ヒラメ、ニシンなどの種苗放流や養殖などに力を入れてきた。

2010年からは「神恵内村 藻場LANDプロジェクト」をスタートした。藻場とは海藻・藻類が繁茂し、魚介類が産卵・生息している場所のこと。村の沿岸では近年、「海の砂漠化」と呼ばれる「磯焼け」が進行。海藻類が消滅しかけ

たが、コンブの胞子が入った袋の投入やウニの食害除去によって、約2000㎡以上の海域で、コンブやワカメなどを繁茂させることに成功した。海の環境保全につながる豊かな藻場へと再生しつつある。

これと並行して進めているのが、地方創生加速化交付金事業である「積丹の町村連携による地域商社事業～ナマコとウニから始まる輸出拡大、戦略的な生産体制の構築～」だ。これは近隣の岩内町、泊村と連携して地域商社を設立。流通のプロによる戦略的なマーケティングに基づき、ナマコの増養



殖とウニの蓄養を進め、輸出の拡大とともにブランド化を図るというもの。

まずナマコについては、その機能性を活かした新製品の開発に向けて、国内外で機能性食材に関する情報収集を行っていく。ナマコにはB群・Eなどの



北海道産のナマコは世界で最もトゲが立ち、品質が高いとされて人気。健康食品として期待が高まる。



獲れたてでミョウバンが入っていないウニは、現地ですぐ食べられない至福の味。食べに行きたくなる。



磯焼けが進行した海底では、ダイバーが海藻を食べるウニを除去し、適度な密度に維持した。

海底の再生に成功

BEFORE

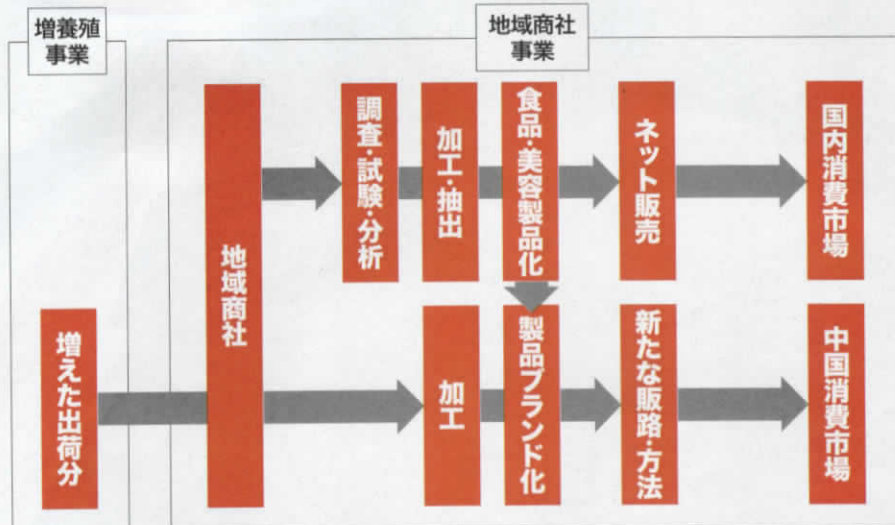


AFTER



BEFORE(2010年12月)からAFTER(2011年5月)へ再生した藻場。活動に協賛した企業のプレートも。

ナマコの増養殖事業によって出荷を増やし、販路を拡大



地域商社はマーケティングに基づいた戦略的な水産業への変革を進めるとともに、ネット販売、健康食品としての製品化、ブランド化なども実現し、中国への販路開拓などを行っていく。

ビタミンや、カルシウム・鉄・亜鉛などのミネラル成分など豊富な栄養成分が含まれているためだ。さらに、アンチエイジング素材として注目されているヒアルロン酸やコンドロイチン硫酸、高い保水力を保つプロテオグリカンなども含んでいる。

これまでも北海道産のナマコは高級食材として主に北京や大連など中国北部で人気があったが、最近は健康食品としての評価が高まり、中国全土に需要が広がっているという。

現地への輸出については、現在のバルク品(無ブランド)から切り替え、地域ブランド名を冠したパッケージ製品の開発を目指す。トレーサビリティを

担保するためだ。インターネットによる直接販売も行い、ダイレクトな販路を開拓する。また従来の乾燥ナマコに加えレトルトタイプも検討する。

積丹産品を総合的に扱い 地域のブランド化を目指す

一方、ウニに関しては鮮度重視で地産地消型といわれていることから、「積丹でしか味わえないおいしさ」を訴えるなど観光客誘致と連携した取り組みに力を入れるほか、国内外の事例、中国、韓国などの市場動向を把握し、移輸出拡大に向けて情報収集を行う。

当初は、付加価値の高いナマコとウニを主に扱うが、販路確立とともに

に扱う品目を徐々に拡大し、将来的には、積丹産品を総合的に扱い、地域のブランド化を担っていく。また「シャコタンブルー」といわれる透明度の高い海など、良質な観光資源を持つ積丹地域の特徴を活かした地域経営にも関わっていくことで、生産や加工、物販に関わる人だけでなく、地域全体の所得拡大に貢献していくことを目指す。

このように地域商社による販路開拓と漁師による生産という分業体制を敷くことで地域経済が復活すれば、ビジネスや雇用の創出、移住・定住の促進など地域全体の好循環も期待できる。

神恵内村の挑戦を見守っていきたい。

Ad

今までにない新しい取り組みにチャレンジします

地方創生事業を活用した取り組みとして「とる漁業から育て・稼ぐ漁業への転換による持続可能な地域産業の創出・所得増大」を目的に、泊村、岩内町、古宇郡漁業協同組合および岩内郡漁業協同組合と連携事業を進めています。

マーケティングやトレーサビリティを確立することによって、地域を代表する水産資源であるウニとナマコをブランド化し、設立予定の地域商社が販売を担うというスキームです。漁業者は、ナ

マコの増養殖やウニの短期蓄養に取り組み、安定的に製品を供給できる体制を整備します。このような漁業者と地域商社との分業体制によって、地域経済の復活を目指します。

近隣町村や団体との協力を通じ、地域イメージの向上や商品のブランド化を実現するのが目標です。新しい取り組みにチャレンジすることで、神恵内村に来ていただく方々との交流も深まり、村全体がさらに魅力的になっていくと思います。



神恵内村村長
高橋昌幸氏

お問い合わせ

神恵内村 ☎0135-76-5011 <http://www.vill.kamoenai.hokkaido.jp>

異説・真説ポピュリズム

ネットがゆがめる民意

極端な主張や政策で人々を引き付けるポピュリズムが世界に広がる。原因は何か。グローバル化の蹉跌、格差拡大などが通説だが、そればかりではない。ネットの拡大による極論の増大、対立に無防備な社会構造…。意外な原因が浮かび上がってきた。

Special Report

「もうたくさんだ。メキシコ自身がすべきことを彼らは何も考えていないんだ」

昨年の米大統領選。ドナルド・トランプ候補(当時)は、メキシコ国境に壁を建設し、不法移民を閉め出すと声を張り上げ続けた。ここにきてメキシコ相手の荒い鼻息はやや落ち着いたものの、一方でイスラム圏7カ国からの入国を一時禁止する大統領令を出すなど、ト

ランプショックは続く。

こうした動きに対し、米国内からも批判の声は上がるが、トランプ大統領の支持率はさほど落ちない。それどころか喝采を送る支持者も多い。

欧州連合(EU)からの離脱(Brexit)をイエスとした昨年6月の英国の国民投票、そして11月のトランプ候補の当選…。

世界を今、ポピュリズム(大衆迎合

主義)が覆っている。自国に有利な貿易協定、移民規制、財政赤字をものともしない大型減税、インフラ投資。支持者受けする政策の数々は、極端で従来の政治の常識を超える。

だが、もはや「まさか」ではない。どんな人物が政治の表舞台に出てくるか見通しがつかなくなっている。今年は重要な選挙が欧米、アジアで相次ぐ。フランスは大統領選と国民議会選が4～

世界に広がるポピュリズム。左はドナルド・トランプ米大統領、右は英国のEU離脱派

ポピュリズムがさらに広がる？

● 今年の世界の主な政治日程

日程	選挙など
3月15日	オランダ下院選
3月26日	香港行政長官選
4月23日	フランス大統領選第1回投票
4月中?	韓国大統領選(未定)
5月7日	フランス大統領選決選投票
5月中	セルビア大統領選
6月11,18日	フランス国民議会選第1,2回投票
6月中	アルバニア議会選
8~10月	ドイツ連邦議会選
9月24日	フランス上院議会選
秋	中国共産党大会
10月下旬	チェコ下院選
11月	スロベニア大統領選
12月6日	スイス大統領選

注:日本貿易振興機構の資料などを基に本誌作成

6月にかけて実施される。大統領選では、極右政党、国民戦線のマリーヌ・ルペン党首が有力候補となった。3月に総選挙を実施するオランダも反イスラムを掲げる自由党が有利な情勢だ。

なぜ今、ポピュリズムが世界を覆うのか。グローバル化による格差拡大が原因だとの分析が多いが、識者の中には異なる見立てがある。その声に耳を傾けてみよう。

あなたの知らないポピュリズム①

▶ 極端な意見も意思決定の選択肢に

ポピュリズムの拡大には、これまであまり言われていない重要な要因があると思う。それはインターネットの拡大・深化の中で情報の流通環境が大きく変わったことだ。

例えば、代表的なメディアである新聞は日本の場合、ややリベラルなA紙から、やや右派っぽいB紙までの違いくらいしかなかった。テレビは、どこもほぼ似たようなものでばらつきはなかった。

では欧米はどうか。新聞などで多少左右の広がりはあるけども、状況は似たようなものだった。

こうした環境では、極端な意見や考えはメディアで取り上げられる段階でふるい落とされ、人々の前にあまり出てこなかった。議論をするのに有用だと思えるものをメディアが選別していたからだ。

ところがネットの拡大・深化は、その状況を劇的に変えた。極端な意見でも人々の目に触れるし、それをわざわざ選ぶネットメディアもある。

一方、人の情報収集能力には限界がある。膨大な情報があったとしてもすべてをチェックして選別することはできない。見ることでできる量は限られている。この時、人は情報自体が持っているアピール力に弱くなる。激しい言動や主張に目が向きやすくなるのだ。もちろん、バランス感覚のある人は、それだけでは同意しないだろうが、これまでなら人々の前にすら出てこなかった

た「1%の人しか言わないような意見」が目に触れるようになると、近い意見を持つ人たちが近づき、さらに膨れ上がっていく現象が起きる。

こうした現象を繰り返していくうち、「1%の人しか言わないような意見」は、次第に強化されて人々の意思決定の選択肢に入っていく。

自由な判断を妨げるネット環境

しかも、ネットの中で気になったものや好きなものを何度も見ていると、次からはそれに類する情報が選別されて提示されるようになる。アマゾンで繰り返し買い物をしていると、その傾向から次のおすすめを提示してくるのと同じである。

問題はここにもある。こうした環境

ネットでは極端な意見でも強化されて、人々の選択肢になる



慶応義塾大学 教授

大屋 雄裕氏

1974年生まれ。慶応義塾大学法学部教授、専攻は法哲学。名古屋大学教授などを経て2015年10月より現職。

の中での選択は本当に自由な意思決定によるものと言えるのだろうか。書籍を買う時に、おすすめのようなものの中から選ぶのと、書店をぶらぶら歩いてふと目についたものを買うのでは、結局選ぶ本が違はずだ。

そう考えると、人々の思考はネット環境では閉鎖化する面があるとも言えそう。

近代の個人は、自らの意思で決定するから自己責任を負うことになっているが、実はそこが曖昧になっているのではない。極端な意見も選択肢に入りやすくなり、意思決定は、実は広い範囲から自分で選んだものではないかもしれないのである。ポピュリズムはこうした変化の結果として広がった面があるのではない。

ポピュリズムは、既存の政党の指導

者とは異なるタイプの人たちが、カリスマ型リーダーとして登場する時に燃え上がりやすい。それは、こうした情報流通の変化の中で、既存の政党に不信感を持つ層が膨れ上がったのを巧みに動かすからだ。

若者とらえたサンダース議員

例えば、ドナルド・トランプ氏と共に昨年の米大統領選の台風の目となった民主党のバーニー・サンダース上院議員もそうだ。

ウォール街への課税強化や公立大学の学費無償化などを訴えて若者の熱狂的な支持を集めた。一般には実現不可能とされても、高学歴の若者層には当然と考えるものも多かったウォール街の課税強化などを主張し、民主、共和両党に飽き足らなかった層を引きつ

けた。

サンダース上院議員自身は、実は無所属で大統領選に出るために民主党の予備選に出ている。そのせいか、彼の支持者は予備選のライバルだったヒラリー・クリントン元国務長官を支持してはいない。

一方、共和党は、トランプ氏がNAFTA(北米自由貿易協定)の見直しと、企業に工場の海外移転をやめさせるような発言を繰り返して、「職を取り戻す」と主張。かつてなら民主党になびいた層まで引き寄せたといわれる。こちらはトランプ氏一人が党を“変身”させることで支持層を広げた格好だ。

ネット社会の中で“極端”に動きやすくなった個人を極端な主張で取り込む。ポピュリズムはこうして拡散してきたと考えている。(談)



塩田 潤氏 ReDEMOS メンバー

ポピュリズムは一つではない

ポピュリズムが世界で広がっている原因の一つは、既成の政党が人々の不満を吸収しきれなくなっているからだという。確かにそういう面はあるのだろう。

私たちは、昨年の参院選を目標にして、シールズという組織で自民党が進めようとしている憲法改正に反対する声を学生から上げようとしたのである。そして、一般の人たちに政治の現状を訴えてきた。

昨年8月にシールズは解散し、今は、ReDEMOSという団体で市民の中に政治的議論を深めようとしている。

こうした活動を通じて感じるのは、社会の中の少なくない人が、既存の政治の中に自分たちはほとんど包摂されていないと思っているということだった。そこにポピュリズムが入る余地があるのだろう。

我々はもっと幅広い人たちに政治に関わっ

てもらおうと街頭で訴え、イベントへの参加を呼びかけてきた。

その結果、特に市民運動に関心があるというようなタイプでない人も結構加わってくさるようになった。ポピュリズムは、ただ不満を持っている人たちを扇動して集めているような印象があるかもしれないけど、その陰で意識はあっても政治に関わっていない層がいる。

少し前「保育園落ちた日本死ね!!!」とブログに書いて話題になった人がいた。そんなふうに関心意識はあるけど、どうやったらいいのかわからない人もまだ多いのではないだろうか。ポピュリズムの形は一つではないはずだ。

私たちは、直接人に訴えて、その人たちがまた別の人に伝えるといった形式で考え方を広めたいと思っている。こんな形で、より多くの人たちが政治に巻き込まれるパターンも出てくるのではないかと。

PROFILE

1991年生まれ。2014年、立命館大学卒業。現在、神戸大学大学院国際協力研究科に在籍。シールズなどで活動してきた。

あなたの知らないポピュリズム②

政治の「怠慢」が作り出した

冷戦が終わってから、米国のリベラルと保守はその立ち位置を変えていった。

例えば、リベラルは伝統的に製造業重視の保護貿易派だったが、米国の自由貿易の最大の柱となっているNAFTAは、民主党のビル・クリントン元大統領が1994年に発効したものだ。リベラルが経済政策で中道化する一方、次の共和党・ジョージ・ブッシュ大統領時代には、個人の自立や小さな政府路線を重視する従来の方向から共助や社会福祉を重視する「思いやりのある保守主義」を掲げるようになった。

つまり民主党は経済的次元で自由主義的な方向へ向かい、共和党は文化的な次元で自由主義的な原則に向かっていったと言える。

民主党に関して言うと、大きく方針転換した背景には、経済構造の変化がある。例えば、2016年の大統領選でラストベルト（さびた工業地帯）と呼ばれる中西部から大西洋岸に至る地域の有権者の多くがトランプ候補（当時）を支持した。

ラストベルトはかつて、米国の製造業や鉄鋼、炭鉱の中心地だったが、サービス産業化の中で、1970年代から衰退し始めていた地域で、かつては民

主党の票田だったところだ。

産業構造の転換とともに、民主党は支持基盤を失っていった。70年代以降、米国の製造業従事者は700万人も減少し、ラストベルトでは中間層が1割以上減ったとも言われる。

空白地帯を巧みに取り込んだ

民主党は、工業社会時代のリベラルを支えた旧中間層の衰退の前に、新たな支持層の取り込みを図った。それが、自由貿易やIT（情報技術）バブルで生

まれて成長してきた新たな中間層だ。

製造業の衰退の代わりにサービス産業を基盤とするポスト工業社会では、金融やITなど高技能を持ち高い収入が得られるハイエンドな仕事と、対人サービスなどローエンドの仕事の2極化が進む。結果として旧中間層は没落を余儀なくされていく。

文化的な次元でも、LGBT（性的少数者）や同性婚、妊娠中絶など、個人の自己決定権を容認する社会に対して旧来の保守層は反発を強めた。経済的な側面と社会的な価値観の両面において、かつてマジョリティーだった旧中間層は少数派に転落していった。

民主党と共和党が見放したことで生

政治エリートが、人々の不満を見逃がしてきたことも原因



北海道大学 教授

吉田 徹氏

1975年生まれ。専門は比較政治学、欧州政治史。2006年、北大助教授。2010～12年パリ政治学院、ニューヨーク大学客員研究員など。2015年から現職。

ポピュリズムとかく戦う① 徹底したネット戦略を立てている

自民党

選挙対策委員長(衆院議員)

古屋 圭司氏

ポピュリズムが蔓延しているといわれるが、私はそうは思わない。

メディアが多様化し、読者・視聴者にはそれを受け取る力、良しあしを峻別する力が身につけていると思うからだ。確か



にトランプ政権で大型減税と10年で1兆ドルとも言われる投資もするが、それだけで引きつけられるだろうか。もうそんな時代ではないと思う。特に日本では、予算に占める公共事業費は十数年で半分になり、道路を造ったり、橋を架けるといったことに対する有権者の関心は下がっている。

トランプ大統領の一連の過激な発言は、ある意味選挙向けのものなのではないか。重要なのは、どのように具体的に政策を進めるかで、注目が集まっている日米貿易についても麻生太郎・副総理とマイク・ペンス副大統領がチームで議論をしていくことになっている。トランプ大統領はビジネスマンだし、利益になることを議論していくはずだ。

ネット社会の進展が極端な意見を拡散しているという面はあるかもしれない。自民党もネット戦略には非常に力を入れている。ネットの読者がどういうテーマを欲しがっているか。どういうものの場合に、どんな形で拡散していったかを調べ、この分野の専門家も使って次々対策を打っている。

さらには、所属議員個々のホームページの更新度合いまで調べたほどだ。もうネット戦略抜きに有権者に近づくことは無理だ。(談)

ポピュリズムとかく戦う② 若者にもっと給付を

民進党

政務調査会長(衆院議員)

大串 博志氏

ポピュリズムの広がりには懸念を抱いている。そこには移民をはじめとした他者の排斥など、人々の分断をあおる動きがあるからだ。



欧米で中間層が縮小し、格差が広がっているのは間違いないだろう。グローバル化の進展の中で問題が起きているわけ

で、それに対する備えが求められている。賃上げは進まず、デフレからは脱却できていない。アベノミクスが停滞する中で、自分は社会からドロップアウトしているのではないかと、悲観する人も増えている。

だからこそ今、我々は格差をなくすことに全力を挙げている。ドロップアウトしそうになっている中間層を救う手立てを講じなければいけない。欧米で従来の政治への信頼が失われているのは、そこを見誤っているからではないか。

我々は特に若い人を中核に分配を強めようと思っている。従来の再分配、格差是正は高齢者や相対的な低所得者が中心だった。それはもちろん大事だが、若い世代への分配が足りないと思う。働き手として、子供を産み・育てる存在としてもっと力を入れる必要があると思う。

米国でサンダース上院議員が若者への分配を訴えて「サンダース現象」と呼ばれるような熱狂的な支持を集めた。我々もそこに政治の力が届いていないと思っている。ポピュリズムに乗っていくつもりはないが、忘れられた人たちは無くしていくつもりだ。(談)

まれた「民意の空白地帯」を過激な言葉と政策で引き寄せたのがトランプ氏だった。ヒラリー・クリントン候補(当時)とともに民主党の予備選を戦ったサンダース上院議員も、低賃金のサービス産業で働かざるを得ない若者の支持を集めた。このように、ポピュリズムは狭い分野に巣くうというのが歴史

の教えるところだ。

例えば、米国のポピュリズム運動の祖は本格的な工業社会の到来に際して危機を強めていた階層を支持基盤に1892年、発足した人民党だった。工業化が進展し、資本主義が発達する中で不況で債務に苦しむ農民と劣悪な労働環境にあえぐ都市部の労働者層の支

持を集めた。いつの時代も、ポピュリズムは産業構造が変化して、政治的代表を失った人々を動員することで生まれる。政治エリートが取り残された人々の不満を見過ごし続けた時に、ポピュリズムは膨れ上がる。それは既成政党や主流政治化の怠慢の証しでもあることを忘れてはならない。(談)