

第11回新しい資本主義実現会議議事録

(開催要領)

1. 開催日時：令和4年10月26日（火）9:10～10:05

2. 場 所：総理大臣官邸2階大ホール

3. 出席委員：

議長	岸田 文雄	内閣総理大臣
副議長	後藤 茂之	新しい資本主義担当大臣
副議長	松野 博一	内閣官房長官
	翁 百合	株式会社日本総合研究所理事長
	川邊健太郎	Zホールディングス株式会社代表取締役社長
	小林 健	日本商工会議所特別顧問
	澤田 拓子	塩野義製薬株式会社取締役副社長兼ヘルスケア戦略本部長
	洪澤 健	シブサワ・アンド・カンパニー株式会社代表取締役
	諏訪 貴子	ダイヤ精機株式会社代表取締役社長
	十倉 雅和	日本経済団体連合会会長
	富山 和彦	株式会社経営共創基盤グループ会長
	松尾 豊	東京大学大学院工学系研究科教授
	村上由美子	MPower Partners GP, Limited. ゼネラル・パートナー
	米良はるか	READYFOR株式会社代表取締役CEO
	柳川 範之	東京大学大学院経済学研究科教授
	芳野 友子	日本労働組合総連合会会長
	レベッカ・ヘンダーソン	ハーバード大学ユニバーシティプロフェッサー

(議事次第)

1. 開 会

2. 議 事

レベッカ・ヘンダーソン委員によるプレゼンテーションと意見交換

3. 閉 会

(資料)

ヘンダーソン委員提出資料

○後藤新しい資本主義担当大臣

ただいまから、「新しい資本主義実現会議」を開催いたします。

昨日、新しい資本主義担当大臣を拝命しました後藤でございます。皆様、どうぞよろしくお願い申し上げます。

今回会場より、米国ハーバード大学のユニバーシティプロフェッサーであるレベッカ・ヘンダーソン教授に新たに構成員に加わっていただきます。米国ボストンから参加いただいております。

ヘンダーソン委員は、企業戦略を専門とされ、近年はハーバード大学ビジネススクールで資本主義の再構築について講義を行っておられまして、著書は世界的に翻訳されております。

まず、ヘンダーソン委員からプレゼンテーションをいただきます。

それでは、よろしくお願いします。

○ヘンダーソン委員

おはようございます。今日は、岸田首相、そして会議の委員の皆様から御招待をいただき、私の研究内容をお話する機会をいただき大変うれしく思っております。

「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」の概要を読みましたが、これは非常にエキサイティングで、また、トランスフォーメーションを起こす可能性があるような内容になっていると思います。そして、最も重要なのは実行することです。今日は、短い時間ではありますが、会議での今後の検討のお役に立てればと思っております。

早速、資本主義の再構築、もしくは新しい資本主義についてお話しします。まずは、なぜ新しい形の資本主義が必要なのかお話しします。

資本主義というのは人類の最も重要な発明の一つであり、繁栄、創造、イノベーションの比類なき源泉です。また、直面する大きな問題を資本主義なしに解決することができないと思っています。自由市場というのがインセンティブとイノベーションの源泉であります。政府だけによる経済活動というものも大変なことになります。そのため、資本主義が必要なのです。

ところが、その資本主義が脅威にさらされています。現在の経済システムは私たちに果実をもたらさないと考える人がいます。そして、気候変動や環境破壊の兆候が世界のいたるところで現れています。

我々は何をする必要があるのでしょうか。3つあると思います。

まず、パーパス、目的・存在意義主導型の企業を構築するということです。だからといって、利益を犠牲にするということではありません。しかし、利益を上げるということは手段であって、それ自体が目的ではないということです。20年以上にわたりまして、いろいろな企業のボードに参加してきました。そして、企業は、利益をあげ、株主を満足させなければいけませんけれども、より素晴らしいパーパスの事業を通してそれは可能だと思います。例えば、健全な社会、地球環境、経済の未来というパーパスを通じて、企業の

成長を図るのです。

2 番目、グリーンへの移行の加速が非常に重要です。できるだけ早期に脱炭素化が必要であるというだけでなく、ここに経済成長の大きな機会があるわけです。遅かれ早かれ、グリーンへ移行しなくてはならないのですから、早く実行し、利益を得ましょう。

そして最後に、賃上げと労働者のリスクリングが重要です。

人によっては「レベッカさん、それでは社会主義でしょう」という人もいます。そうではありません。これは最も古典的な資本主義の形と言えます。

外部性が適切に価格設定され、真に自由で公平な市場が存在する場合、自由市場によって社会福祉は最大化します。化石燃料が、気候を不安定にし、人の健康や世界経済に大きな被害を与えるにもかかわらず、その代償が課されていないのであれば、化石燃料に適切な価格が設定できていないということです。グリーンへの移行を進めるには、R&Dへの莫大な投資が必要です。基礎的なR&Dは、政府によって提供されることがよい、外部性の一つでもあります。

そして、労働市場が根詰まりを起こしている、労働移動が停滞している、経済がバッドジョブ戦略に陥っている、そういう状況では、政府の介入によって、資本主義がうまくいくよう経済システムを改善することができます。

グリーンへの移行の加速にはどういう意味があるのでしょうか。

グリーンへの移行は、ある意味では簡単に思われます。共通価値を生み出せるたくさんの機会があるということです。

数十億ドル規模の機会を使って、不平等や気候変動といった課題の解決と同時に利益を得ているたくさんの企業と関わりがありました。ハーバードでも、数百もの大企業、中小企業が両立できています。

しかし、このスライドだけでは誤解を呼びます。両立が簡単に見えてしまうのと同時に、機会の本質と、直面する課題が過小評価されてしまいますが、実際にはグリーンへの移行は破壊でもあります。

次の図については、アナログフィルムからデジタルフィルムへの移行という技術破壊の例として見たことがあるかもしれません。しかし、この図は、世界経済が直面している脱炭素の推進という課題にも当てはまります。

最初の曲線は、化石燃料が驚異的な成長軌道をたどった後、今は成熟に至っていることを描いています。経済全体を脱炭素化するためには、これまでとは全く異なることに着手する必要があります。これは、インフラも、建設も、農業も、輸送も、そしてもちろん、電力についても、最初から考え直す必要があるということです。

これは非常に大変な挑戦です。30年以上にわたって、いろいろな企業とこうした挑戦に取り組んできました。そのため、難しい挑戦ということはよく承知しています。

これまで、コスト削減や漸進的イノベーションによって利益を得てきた、一つのやり方で事業を行うことが得意な企業にとって、全く新しいやり方を取り入れるというのは難し

いことです。

しかし、企業が生き残るためには、こうした移行を取り入れることが必要不可欠であることを、30年以上の研究を通して学びました。これは非常に大きな機会です。移行を取り入れた企業や経済は、将来の繁栄を我々にもたらすと考えています。

幸運なことに、どのようにこうした移行を進めたらいいかというのは少し分かっています。繰り返しますが、単純化しすぎているかもしれませんが、これは重要な事実を示しています。今の事業を維持しながら、その事業を根本的に変化させることができる企業は、今の事業の深化と探索を同時に進められています。すなわち、コスト削減とイノベーションを一緒にやっていくということです。

それでは企業はどのようにやっていくか。それは、アジャイルであること、自己破壊すること、実験すること、連携することを学ぶこと、失敗を受け入れること、そしてリスクリングを通して進めるのです。これはどれをとっても簡単なことではありません。しかし、これが成長への道筋であり、繁栄への道筋であり、そして気候変動問題を解決するための道筋なのです。

グリーンへの移行を達成するには、企業が根本的に変わる必要があります。経済を立て直すには、スキル、規模、資本、資産が企業に必要です。

それだけでなく、政府の役割も重要です。経済自体がアジャイルであること、自己破壊できること、実験すること、連携すること、失敗を受け入れること、そしてリスクリングすることが必要です。

これは、起業家精神が欠かせないことを意味します。大企業が変わっていくに当たって、まず、小企業が先に実現可能ということを示すことができます。小企業には、古い産業で今までと異なる方法を試すリスクをとる勇気があります。

すなわち、グリーンへの移行を成し遂げる経済には、変化を受け入れるアジャイルな大企業が存在し、この大企業の変化には、シードベッド、人材、アイデアを提供する、活発な起業家たちが必要なのです。

政府の適切に設計された政策は極めて有用です。優れた政策は、全ての企業が移行への投資を進める、強力なインセンティブを生み出します。一つ述べるとすると、これは倫理的な理由で行われるだろうし、そうすべきです。しかし、企業は企業です。やはり利益が必要です。企業はビジネスケースを必要としており、そこで政府の出番となります。

現在、化石燃料には著しく低い価格が設定されています。10ドル相当の石炭によって生み出された電気は、平均的に少なくとも8ドル相当の影響を人間の健康にもたらし、少なくとも8ドル相当の気候変動による被害をもたらします。経済学と公共衛生学をやっている友人は、この二つの数字は下限値に過ぎないことを教えてくれました。すなわち、10ドル相当の石炭によって生み出された電力は、16ドル相当の損失を発生させているため、適切に価格設定すれば26ドルということです。

もしそうなれば、どれだけ早くグリーンへの移行を実現できるか想像してみてください。

もちろん、こうした移行は適切にやっていく必要があります。補償の仕組みなしに、早急に炭素税を課してしまえば、非常に破壊的なことになるかもしれません。

しかし、炭素価格を設定したたくさんの各国経済がありますし、同時に成長を継続させ、変化を遂げてきたことを目の当たりにしています。

また、産業や地域を越えた連携を推進する必要があります。一つの企業だけで移行のための破壊をもたらした例はありません。

例えば、消費財フォーラムというものがあります。そのフォーラムはサプライチェーンにおいて森林破壊を減らす必要があると決めました。それは、ブランド価値と同時に、サプライチェーン自体を損なうものであったからです。一企業だけではそのコスト負担に耐えられないため、一致団結する必要がありました。こうした集团的行動の支援においては、政府は非常に大きな力を発揮します。

また、R&Dの支援、イノベーションコストの産業との共有、起業家精神の支援、そして経済全体のリスクリングの支援に、政府は貢献できます。

さらに掘り下げて、リスクリング、賃上げについて取り上げたいと思います。

ビジネス関係の皆様は、このスライドを御覧になり、これはダメだと思われたのではないのでしょうか。人件費は増やしたくない、競争力を維持する必要があるとお考えになるかもしれません。理解できますけれども、朗報が一つあります。

まず1つ目ですけれども、平均的な産業の場合、その中で最も生産性の高い10%の工場は、下位の10%の工場よりも2倍の生産高を上げています。経済学の専門家たちと議論を重ねた結果、これは資本、収益率、市場構造や経営者のバックグラウンドの違いによってもたらされるものではなく、労働戦略の違いによってもたらされるものであると分かりました。グッドジョブ戦略を採用する企業は、従来のライバル企業よりも著しく生産性に優れ、革新的で創造的です。そして、彼らはより高賃金、積極的なスキル開発、実績に基づく昇進、緻密なコミュニケーション、現場での問題解決、安定的なスケジュール、労働の意義と尊厳を提供していることが分かっています。

賃金を上げるだけでは十分ではありません。企業が仕事の性質を変えて、社員の創造性とコミットメントを引き出すことと組み合わせることができれば、企業は成功することができます。

例えば、私が長年取締役を務めていたアムジェンとアイデックスは、医療分野のハイテク企業ですが、グッドジョブ戦略を導入し、創造性がみられ、大きく成功しました。また、ドイツの中小企業、ミッテルスタンドも有名な例です。しかし、この戦略はハイテク産業の高給社員だけに有効なのではありません。サービス産業やブルーカラーの仕事でも、グッドジョブ戦略を採用して、経済を下支えする人々の創造性とエネルギーを解放することができれば、彼らにもっと給料を払う余裕ができるのです。これが朗報です。

この戦略を採用することは当然ながら勇気も創造性も努力も必要となります。賃上げだけではグッドジョブは生み出せません。組織的な戦略と運営上の選択が必要です。これに

については十分な時間がないので今は申し上げます。MITのゼイネップ・トン先生にぜひこの話については聞いていただきたいと思います。間違いなく実現は可能です。

政府の適切に設計された政策も重要です。それは、多くの企業にとって、他社が賃上げをやっている、自らも賃上げしやすいからです。バッドジョブの均衡で経済が行き詰まった場合、企業は、短期的には変革のためにリスクや投資をする必要がないと考えるので、政府は、このような労働戦略への投資を促すようインセンティブを提供することが肝要です。

また、労働者が旧式の経営スタイルから抜け出せない企業から、グッドジョブ戦略を取り入れた前向きでダイナミックな企業へ移動できるように、社会全体で、リスクリングのコストを負担し、労働移動の仕組みを確保することも重要です。この戦略が広く採用されれば、大幅な格差解消とスキル向上を実現すると同時に、経済成長を後押しできます。

グリーンへの移行も必要ですし、グッドジョブの採用も必要になります。両方を実現するためには努力と注意が必要になります。実践のためには経済界の主要企業や、市民、そして、政府のコミットメントが必要になります。そのためには政策が目的にかなない、適切に設計されるように、企業と政府が強固な官民連携を築き、協力することを学ぶ必要があります。リスクリングや教育計画に多くの資金を投入しても全く効果が無いことを示す多くの研究結果があります。最低賃金の引き上げもやり方を間違えれば、全く効果が無く、単にコストがかかるだけかもしれません。

しかし、現在、すばらしい研究結果があります。私の同僚のチャールズ・セーブルとデビッド・ビクターが最近出版した「FIXING THE CLIMATE」という本に、官民連携のもと、グッドジョブと脱炭素化を通じた経済変革の取組の好事例が出ています。これは必ず実現可能で、今こそ、次の世代のためにも、経済のためにもやるべきことです。

もう一つ、「物事を好転させるには、一時的に悪化することもある。」ということに向き合う必要があります。皆様のキャリアの中でも経験されたことがあるかと思います。

業績が悪化していることに気づきました。何か新しい方針を打ち出そうとします。改善を望みますが、多くの場合そうではなく、業績が悪化してしまうことが多いです。それは、なぜか。短期的な結果だけを見て、変化のためには投資とコミットメントが必要であることを理解していなければ、早期の失敗を長期的な失敗と勘違いしてしまうかもしれないからです。

しかし、そうではないのです。この種の変化を受け入れるには、何をやっているのかよく考えること、進捗を示す具体的な指標を持つこと、比較的短期で、低コストで進捗を示すことのできる場所や時間、企業やプロジェクトを選ぶこと、この種の戦略がどのように機能するか実証することが非常に重要となります。

締めくくるに当たり、決してこれは簡単なことではありませんが、実行可能であると伝えします。膨大な機会が社員にも、社会にも、地球にもあります。そして、何もしなければ、深刻な事態に陥るかもしれません。私はこの問題を30年間研究してきました。MIT

では20年間、コダックのプロフェッサーであり、ノキアと2年間仕事もしていましたが、今、彼らはどこに行ったのでしょうか。GMは救済されたので生き残っていたという違いだけで、自主的に選択したわけではありません。行動を起こしたからではありません。御清聴、誠にありがとうございました。

○後藤新しい資本主義担当大臣

ありがとうございました。

ただいまのプレゼンテーションを聞かれまして、岸田総理のほうからコメントなどがあれば、よろしくお願い申し上げます。

○岸田内閣総理大臣

まず、ヘンダーソン教授、今日はお忙しい中、我々の会議に御参加をいただきましたことを心から感謝申し上げます。また、今日は大変すばらしいプレゼンテーションをしていただきました。心から厚く御礼を申し上げます。

教授のお話を聞いておりまして、私たちが今議論している新しい資本主義という考え方と軌を一にする部分もたくさんあると感じ、大変意を強くした次第です。プランをつくるだけではなくて、実行することが重要であるというヘンダーソン教授の御意見を我々は真剣に受け止めなければならないと感じています。

そこで、私のほうから2つ質問させていただきたいと思います。まず1つ目は、私も教授がおっしゃるように、社会的な課題の解決と経済成長は両立するものであると考えておりますが、しかし、なかなか簡単なことではないという御意見も多くの方から承ります。社会的課題の解決と経済成長を両立させる上で、どのようなものが鍵となるのか、こういった点について御指摘があればお聞かせいただけますでしょうか。

もう一つ、賃上げと労働者のリスクリングについてお話がありました。私もグリーン化とかDX化といった産業構造の転換を進めるために、企業や産業間の失業なき労働移動の円滑化、また、他の企業、産業でも通用するリスクリングのための人への投資、また、これらを背景とした労働生産性を上昇させることによって構造的な賃上げを実現する。この3つの課題に同時に挑戦しなければならないと考えています。

他方で、日本の実情を申し上げるならば、高度経済成長期の重工業の発展による労働需要増の中で、終身雇用制度と年功賃金制度、こうした制度が発達してきました。今後、グリーン化やDX化といった産業構造の転換を進めるために、年功賃金から個々の企業の実情に応じた職務給への移行も含め、企業間、そして産業間の労働移動の円滑化を進めていく必要があります。これは日本の社会にとっては大変大きなチャレンジであると思っています。この点について、ヘンダーソン教授のほうから何かアドバイス、御示唆があればお聞かせいただけませんか。

以上、2点、質問をさせていただきました。どうぞよろしくお願いいたします。

○後藤新しい資本主義担当大臣

どうぞよろしくお願いいたします。

○ヘンダーソン委員

岸田首相、温かいお言葉をいただきまして大変名誉に思います。今の2つの御質問は大変重要です。これに2～3分で簡単に答えることはできないと思いますけれども、お話ししてみようと思います。

まず、社会課題の解決と経済成長を両立できるかという質問についてですが、日本のコンテキストでお話することはできませんけれども、過去のアメリカ、ヨーロッパのデータに基づいて考えますと、はっきり「両立できる」と回答します。

人件費を下げたいという誘惑はあると思います。労働は利用できる資源というより、コストであり、最小にとどめたいという気持ちです。グッドジョブ戦略の実行には、投資、コミットメント、そして継続が必要です。そして、仕事自体を再設計することが必要です。新しいスキルを持ち、より高い賃金の労働者の能力を活用するのです。これによって、高い経済成長と高い賃金を達成することは、難しいですけれども、可能だと思います。

次に、リスキリング、教育、労働移動に関する質問ですが、最初に、日本経済に向けたアドバイスを差し上げることは難しく、私が少し知っているのはアメリカ、ヨーロッパの経済についてということをお断りしておきます。

鍵となるのは、永遠に仕事を持つということと、どのような仕事であっても構わないと考えることのバランスを取るということだと思います。

例えば私は80年代にGMで働いていました。どのような仕事がよく分かっています。使い捨てにされます。すぐに見放されます。

そして、重要になってくるのは、社員が企業と関係を形成する場です。彼らは、雇用主を信頼します。雇用主は社員に投資し、社員も企業へ投資します。これは教育、訓練に投資をする基盤となります。

ドイツのような経済では、政府は緊密に各業界の経営層と、そして地域の教育資源と連携しています。これは、リスキリングのコストを企業と政府で負担し合うことが目的です。したがって、ある企業だけがそのコストを負担するということを避けるのです。これが一つの答えかもしれません。

どのような特徴があれば、リスキリングへの投資が結果につながるのかということについて、非常に優れた研究があります。すでにスタッフの皆さんはお持ちかもしれませんが、それがどの研究なのか、喜んで探すお手伝いをします。

そして、その実現方法に関して、以前よりずっと優れた知見を持っていると思います。最後に申し上げたいことは、社会的なコンセンサスが非常に重要であるということです。社会全体が経済成長を望んでいる、変化を望んでいる、社会の全員がそれに参画するというコミットメントを持っているかどうかが重要なのです。

○岸田内閣総理大臣

ありがとうございました。

○後藤新しい資本主義担当大臣

ありがとうございます。

それでは、有識者構成員との質疑に入らせていただきます。

○富山委員

ヘンダーソン教授、どうもありがとうございました。中身についてはアグリーだと思います。

実は私、チャールズ・オライリーの親友なので、ここにEXPLOITとEXPLOREが出たことに非常に興奮しています。

私の質問ですけれども、今の話で、一種の包摂性の問題が実は気になっていまして、要はディスラプションというものをある意味必要な条件としてトランスフォーメーション、DXが起きたわけですけれども、この先のGXに向かっていったときに、アメリカの場合、やや包摂性が欠くような産業構造に変わったという問題があると思うのです。

やはり全体のコンセンサスということになると、恐らくこの先にどうやって包摂性を持たせるか。賃金の上昇にしても、あるいはグッドジョブにしても、その課題についてヘンダーソン先生は、特に未来に向かってどういう考えを持っておられるか、そこを伺いたいと思っております。

○ヘンダーソン委員

やはりそれに焦点を当てることによってだと思えます。包摂性を確保するには、あらゆるバックグラウンドを持つ人々に沿った研修や機会が企業に備わっていることが重要です。

アメリカでは、特に低学歴の人たちがデジタルスキルの研修を受講する傾向があります。集中とコミットメントさえあれば可能だと思います。

○後藤新しい資本主義担当大臣

それでは、翁先生、どうぞ。

○翁委員

ヘンダーソン教授、貴重なお話をありがとうございました。大変共感を持って伺いました。

御質問は、まず、先ほど社会が変わっていくためには社会的コンセンサスが重要だとおっしゃっていました。コロナ禍で日本も少しずつ変化の兆しはあるのですけれども、なかなか変わっていく必要があるという人々のコンセンサスが得られないところもあると思っているのですが、その鍵は何になると思われるかということが一つ目です。

もう一つは、企業が変わっていくという10ページの説明も非常に参考になります。経営者が大きく変わっていくと同時に、コーポレートガバナンスの上で何が企業が変わっていくための大きな原動力になったか、御経験上で何か示唆がありましたら教えていただきたいと思えます。

○後藤新しい資本主義担当大臣

それでは、小林委員、よろしくお願いします。

○小林委員

私は感想を申し上げます。御回答は要りません。

企業は、社会的な責任を追求すべきである、そのためには政府の調整も必要である、これは全く同意見であります。

私は、中小企業123万社の会員を代表して申し上げます。東京商工会議所の創立者である渋沢栄一は、まさに同じことを言っております。私益と公益の両立をさせる。これは100年前に言っています。そのバックボーンは脈々と今も続いている。日本の経営者、特に中小企業は経営と現場との距離が近い。したがって、こういうことが浸透しやすいということで、我々もやっているところです。

それから、これを近代化したバージョンとして3価値の追求、経済価値、社会価値、環境価値、これを同時に追求しようということを今やっておるところでございます。それでこういう会議があるということです。

以上です。

○後藤新しい資本主義担当大臣

それでは、澤田委員、どうぞ。

○澤田委員

ヘンダーソン教授、興味深いお話を本当にどうもありがとうございます。

私も社会課題の解決と資本主義は十分両立すると考えております。現在、GX系のベンチャーといろいろ相談をしているところでございます。将来的には十二分に役に立つと考えておりますが、一時的にはそれを採用してくれる企業にとっては完全に大きな経費負担がかかってまいります。そこをどのようにクリアするのが非常に大きな課題になっているというところで、ここを推進する上での政策的な支援は非常に重要と考えております。

実際に、海外におきまして、どのような政策支援が有効であったかという事例がございましたら、ぜひ教えていただければ幸いです。

○後藤新しい資本主義担当大臣

渋澤委員、どうぞ。

○渋澤委員

先生、どうもありがとうございました。

岸田総理がはっきり明記されているのは、外部不経済を取り込む資本主義を目指す。これは、私が思うに包摂性がある、インクルーシブな資本主義だと思っています。

その実行計画の中には「インパクト」という表現が使われております。これは、先生と同僚であるジョージ・セラフェイム先生のImpact-Weighted Accountsを2年ぐらい前に日本に紹介したところ、最近かなり広まっていることを感じております。

あと、社会的課題を解決するスタートアップを促すためのインパクト投資も非常に重要だと私は思っていて、これを日本からグローバルに展開することによって成長と分配の好循環ができと思っています。

先生にお伺いしたいのは、私はこのインパクトは実行の柱になるべきだと思うのですけ

れども、そのインパクトについてお考えを教えてください。

○後藤新しい資本主義担当大臣

諏訪委員、どうぞ。

○諏訪委員

ヘンダーソン教授、ありがとうございました。

書籍も少し読ませていただいて、主張されていることは本当に同感いたします。私は中小企業を経営しているのですけれども、中小企業も大企業も創業者であったり、同族企業、こういう企業が目的主導型というのがかなり入りやすく、こういう言い方はいいのかは分からないですが、大企業の雇われ社長さんは短期目線の利益主導型というものが今まで多かったと思っています。

その方々も今後は変えていかなければということを考えていると思うのですが、大きいゆえになかなか下に伝わっていかない。そこを変革していかなければいけないと思うのですが、海外では全ての大企業も中小企業も目的主導型が成長を促すという認識で動いているのでしょうか。

質問は以上です。

○後藤新しい資本主義担当大臣

十倉委員、どうぞ。

○十倉委員

ヘンダーソン教授、今日は御講演、どうもありがとうございます。

私は質問ではなくて、小林さんと同じで、感想と想いを一言述べさせていただきます。

新しい資本主義が取り組むべき課題は大きく2つあると考えています。1つは、格差の拡大、固定化、再生産の問題。いま一つは、気候変動問題、新興感染症といった生態系の崩壊であります。こうした社会課題をエネルギー源として捉え、新たな成長を図る、これが新しい資本主義のコンセプトであります。これを実行するに当たって私は2つのキーワードを挙げたいと思います。

一つは、科学の力、パワー・オブ・サイエンスであります。もう一つは、社会性の視座、フロム・ザ・ソーシャル・ポイント・オブ・ビューであります。

社会課題の解決と経済成長について話すと、例えば気候変動問題はややもすると、二項対立、二者択一のテーマとして捉えられがちであり、社会課題の解決を優先して経済成長を諦めるべきといった主張も耳にします。しかしながら、私はそうは思いません。この両者を成立させてくれるものは科学の力、パワー・オブ・サイエンスにほかならないと確信しております。

また、こうした社会課題は市場だけでは解決できない問題であります。社会性の視座が必要となります。したがって、政府の役割も重要となります。例えば、格差の解消につきましては、分厚い中間層の形成に向けて、我々企業による賃上げはもちろんですが、リスティング等の人への投資、社会保障制度、税制の見直し等が求められます。

このように、新しい資本主義の実現の鍵は、パワー・オブ・サイエンスとフロム・ザ・ソーシャル・ポイント・オブ・ビューの2つかと思います。これを用いて社会課題の解決と経済成長の両立を図るべきと考えます。

以上であります。

○後藤新しい資本主義担当大臣

それでは、松尾委員。

○松尾委員

では、短く。2点あります。

1つは、リスキリングとおっしゃったときに、具体的にこういったものを念頭に置いておられるのか、代表的なものを幾つか教えていただければありがたいです。

2つ目に、恐らく時間の関係であまりお話しされなかったと思いますけれども、パーパス・ドリブン・ファームズをつくるために日本がやるべきことは何かを教えていただければと思います。

以上です。

○後藤新しい資本主義担当大臣

村上委員、どうぞ。

○村上委員

レベッカ先生、ありがとうございます。

政策なのですが、簡単に具体的な例として、アメリカがこの間、成立させたインフレ抑制法案、レベッカ先生がアメリカの事情が詳しいということもありますので、そういった政策を先生はどういうふうに評価なさっているか。そして、我々日本の政策としてアメリカのような政策が参考になるのかどうか。これが呼び水となってグリーンビジネスの投資、民間のお金を流すという形をつくるような政策になっているのかというところをもし時間があれば一言でも御感想をいただければ助かります。ありがとうございます。

○後藤新しい資本主義担当大臣

それでは、米良委員、どうぞ。

○米良委員

ありがとうございます。

新しい資本主義の中では、官民が連携して社会課題を解決していくということがキーワードとして述べられていると思っておりまして、どうしても社会課題を解決する、ビジネスで解決をするときに、ビジネスに対しての投資は基本的には売上げとか利益が高いところにお金が集まるという傾向があるのですが、社会課題を解決するということを考えると、恐らく社会コストをしっかりと下げているということ自体、渋澤委員がおっしゃったインパクトみたいなところが評価される世の中にならなければならないと思っています。

アメリカではそういった事例がどんどん出てきていると思いますので、先生が考える社会コストの可視化みたいな部分についても教えていただければと思います。

○後藤新しい資本主義担当大臣

柳川委員、どうぞ。

○柳川委員

プレゼン、ありがとうございました。全く同意です。具体的にこれをどう実行していくかが鍵だと思っています。

質問は3つです。1つは、コミットメントの重要性を強調されましたが、政府がコミットメントするときには、皆さんがおっしゃったコンセンサスをどう取っていくのか、このバランスが難しいと思っているのですけれども、この点をどうお考えか。

2点目は、変化のスピードが大事だと思うのですけれども、御経験から、企業が変革のスピードを持つのはどういう要件を満たしたときかというのを伺いたい。

3点目は、22ページにありました、一時的な悪化を受け入れるという点は非常に重要だと思うのですけれども、マネージをどうするのかというのは、具体的にどういうことをやればいいのかと考えなのか、もう少し補足をしていただければありがたいです。

以上でございます。

○後藤新しい資本主義担当大臣

芳野委員、どうぞ。

○芳野委員

芳野でございます。ありがとうございました。

日本はジェンダーギャップ指数が非常に低い状況になっています。とりわけ、経済分野での女性の活躍がままならないという状況ですが、その点について御示唆いただければと思います。よろしくお願いいたします。

○後藤新しい資本主義担当大臣

ヘンダーソン先生、お願いいたします。

○ヘンダーソン委員

ありがとうございます。

すばらしい御質問をありがとうございます。加えて、本当に深くこれらの問題について考えていらっしゃるのですね。私が何か皆さんの検討に資するコメントをたくさんできるとは思わないほどです。

時間が限られておりますので、手早く幾つか、できるだけお答えしたいと思います。

最初に、先ほど3つの価値を挙げた方がいらっしゃいました。利益、人、地球ということですが、これはたくさんの小さなビジネスにとっても中心的な価値です。新しい資本主義、あるいは資本主義の再構築ということになると、昔の資本主義というのはこうだったのだということ、すなわちパーパス主導型のビジネスパーソンがたくさんいたということを忘れてしまいがちです。

次に、企業をパーパス主導型に変えるにはどうすればいいのかという質問です。それには、創業時に大切にしていた深い価値を思い出してもらうことが手助けになると思います。

実際には、多くの企業はパーパス志向になります。従業員や投資家の方からパーパス志向にならなければいけないと言われたり、他社がパーパス志向に変わったことを目の当たりにしたり、そういうことで影響を受けるわけです。一つの要因でパーパス志向型になった企業を見たことはありません。ただ、同一産業のたくさんの企業がパーパス志向型に向けて動き出していけば、それも役に立つと思います。

全ての企業がパーパス志向型かという、それは確実に否定できます。パーパス志向型とはっきり謳っているところは、まだそんなにありません。大企業、中小企業で例があります。

子どもから、何を会社でやっているのかと聞かれて、自分の仕事と企業の力を使って世界を変えなければいけない、と変わる人もいます。

パーパス志向型に変わる要員はたくさんあるのだと思います。

次にインパクト投資について、それからもっと広く投資していくということについてですけれども、もう一つプレゼンテーションしなければならないぐらいお話ししたいことがあります。

インパクト投資というのは誤解を生む可能性があります。全ての投資家が社会的な懸念を考慮すべきです。また、脱炭素の必要性を考慮する必要があります。それは、きちんと対処しなければ、こうした懸念は私たちの社会を不安定にするリスクがあるからです。

そのため、顧客や年金受給者に提供する長期的な利益というのは、こうした問題を解決することと関わっているということに理解を示す、大規模な投資家が増えています。彼らは、歩み寄ると同時に、ポートフォリオの方向性というものを変えるよう迫り始めています。

そういった意味で、コーポレートガバナンスというのも非常に重要であります。

スペクトラムの真ん中に位置するコーポレートガバナンスが最も良いと思います。自分たちだけでボードメンバーを選ぶ、投資家に対してあまり責任を感じていない、効果的に形で会社への介入ができないような経験不足なボードなどは、投資家の意見に耳を傾けない傾向にあるので非常に問題があります。

一方で、反対に、投資家があまりに力が強くて、コーポレートガバナンスに透明性があり過ぎて、活動家が株式に介入してきて、よくないアドバイスをを行い非常に短期的な変化を起こしてしまいかねないコーポレートガバナンスもよくありません。

そのため、コーポレートガバナンスというのは両極端の真ん中になくてもいけないと思います。それは、長期的な投資家に呼応できる企業です。投資家たちが経営層と緊密に連携し、企業の方針が間違っている時には、必要があれば経営層を交代させます。それを長期的にやっていくということです。

何人かの人たちが科学の役割について、そして長期的な視点を持つということについて述べていました。本当にそのとおりだと思います。

どのような経済であっても、イノベーティブになって成長を遂げるには、より科学に投

資をしていく必要があります。私も以前この分野の研究を行っておりました。科学分野への公共投資にどれくらいリターン率があるのかというのを推計するのはとても難しいですが、私の研究や他の研究によれば、28～30%ぐらいだろうと思います。

こうした科学への投資というのは非常に強力なものです。

具体的なリスキリングの例についてお話ししましょう。これは非常に簡略化した形ですが、労働市場の下層へのリスキリングについては、例えばブルーカラーとかサービスセクターの人たちですが、自己制御やビジネスの理解を助けるということによって、それだけで彼らが事業を前進させる力になるでしょう。

一方で、経済の上層の方はどうでしょうか。新しい科学的な能力でありますとか、新しい産業を作っていくための投資が重要でしょう。

その両方が、グリーンへの移行と経済成長を実現するために必要だと思っています。

私の時間はもう過ぎてしまっているような気がします。全ての御質問にお答えすることができなくて本当に申し訳ありません。

○後藤新しい資本主義担当大臣

本当にありがとうございます。こちらこそ申し訳ありません。

そろそろ時間になりましたので、本日の会議を締めくくりたいと思います。

それでは、総理から締めくくりの発言をいただきます。その前にプレスが入場いたします。ちょっとお待ちください。

(報道関係者入室)

○後藤新しい資本主義担当大臣

それでは、どうぞ。

○岸田内閣総理大臣

本日から、資本主義の再構築で世界的に高名な論客でいらっしゃいます、米国ハーバード大学のレベッカ・ヘンダーソン教授に加わっていただくことになりました。

本日は、ヘンダーソン教授から、資本主義の見直しについての考え方や海外での動向を御説明いただいた上で、皆さんで議論を行いました。

本日の議論では、資本主義は繁栄やイノベーションにとって源泉であり、これなしでは私たちが直面する大きな問題を解決できないわけですが、その資本主義が脅威にさらされているということ、そして、資本主義を再構築する必要があるということがコンセンサスとなりました。

このための具体策として、グリーン経済への移行の加速、労働者のリスキリングと賃上げ、企業に移行を促す投資へのインセンティブの強化、官民の連携の促進、こういった点が共有されました。

他方で、その実現は容易ではない。実行には勇気と創造性、努力が求められる、こうし

た指摘もありました。

本日の意見交換も参考にし、年末のスタートアップ5か年計画や、資産所得倍増プランの策定、さらには来年6月の労働移動円滑化のための指針の策定、フォローアップ、そして、新しい資本主義の実行計画の改訂に向けて、皆さんと議論を行っていきたいと考えています。引き続きまして御協力をいただきますよう、よろしくお願いいたします。

○後藤新しい資本主義担当大臣

ありがとうございました。

(報道関係者退室)

○後藤新しい資本主義担当大臣

以上をもちまして、本日の会議を終了とさせていただきます。時間のない中で御協力いただきまして、本当にありがとうございました。

○岸田内閣総理大臣

御協力ありがとうございました。

ヘンダーソン教授、今日は御参加を心から感謝を申し上げます。またどうぞよろしくお願いいたします。

それでは、皆さん、ありがとうございました。