

# 日本記者クラブ会報

記録版

東京都千代田区内幸町二丁目一  
日本プレスセンタービル  
©社団法人 日本記者クラブ  
電話 〇三―二五〇三―二七二二

◇昼食会 二〇〇三年六月三十日(月)

## 少子高齢社会における

## 税制のあり方

石 弘 光  
政府税制調査会長



この六月にまとめた「中期答申」は、いわば石・税調の卒業論文。昨年の「基本方針」を少子高齢化社会という切り口から補てんし、取り組むべき課題を提起したもので、消費税率の二けた台引き上げも明記されている。国民の合意形成のためには、マス・メディアを含めた各界の議論を巻き起こすことが重要だとして、率直に考えを述べた。

今日は小泉首相に先日(6・17)提出した中期答申で苦勞したこと、そして世に訴えたことなどを、論点を五つに絞りお話ししたいと思います。

さはさりながら、今回の中期答申で一体何をやってきたのかを先にいいたくないとわかりません。ごく簡単に説明した後、その延長と

して、五つの論点というように話を進めさせていただきます。

昨年六月に我々は、「あるべき税制の構築に向けた基本方針」を出しています。それを受けて今回、「少子高齢社会における税制のあり方」を出したわけですが、これは合わせて一本という意識を我々は持っています。小泉首

相から諮問を受けた内容も、まさにそのとおりではないかと思っています。

政府税調はいまの委員の三年の任期が九月十三日に終わります。改選が行われ、秋から新しいメンバーになります。三年ごとに、いかなれば「中期答申」を出す。我々の中では「卒業論文」といつていますが、それが今回のものでした。ただ内容的には、昨年六月に出した「基本方針」の方が、分量的にもはるかに多いし、内容もリッチだったわけです。今回は、その基本的な方向を、さらに少子高齢化という切り口から、新しく取り組むべき課題を世に訴えた。こういう段取りだと考えていただければと思います。

そこで昨年出した基本的な考え方に即して、「個人所得課税」「消費税」「法人税」「相続・贈与税」という四つの主要税目についてお話しします。

### 昨年の「基本方針」で示したもの

まず所得税についてですが、今年度の税制

12ページ

「新事業創造」で日本の活力を

北城恪太郎 経済同友会代表幹事

改正で配偶者特別控除が廃止になっています。いまある所得税は、いかなければシャープ税制のときに、一番重要視してつくった所得税の姿がそのままずっと今日まで基本的に受け継がれているものです。

しかし、経済社会の大きな変化と、いまの税制はミスマッチしているのではないか。きょうの話でもありますが、高齢者は一律社会的弱者と考えていいのかどうか。あるいは家庭は主人が外で働いて、奥さんが専業主婦としてうちにいるのかどうか。それから、昔は子どもが多かったが、今は違う。このように、いろんなことが崩れたわけです。また、一生同じ会社に勤めて年功序列で給与をもらい、そして退職金をもらう。こういうスタイルも崩れたわけです。そういう意味では、所得税というものも、抜本的に見直していかなければいけないのではないか。

消費税については、かなりの改革が行われました。中小事業者に対する課税の特例が益税であるという批判が非常に強かったわけです。昨年春以降、十二回ほど対話集会を開きました。どこへ行ってもこの益税の問題が出ました。ですので、三千万円という免税点を一千万円にしたのは、そういう経過を踏まえた結果でした。

ただ、これを基幹税として育てていかなければ

ならないということについては、かなり国民的なコンセンサスができつつあると思っています。

法人税については、昨年、経済財政諮問会議で随分論争もしました。法人税の基本税率を下げるべきか、あるいは研究開発税制や設備投資税制を軽減すべきかという議論があり、その結果、この二つを重点的に減税したわけです。

それから、昨年の一つの目玉は、相続税と贈与税を一体化して、生前贈与の制度が円滑にいく新しいスキームをつくったということでした。これは相続時に清算しようという発想でして、課税の公平と中立性という原則に極めてマッチした、ある意味では税調らしい回答が出たものと思っています。口幅ったいいい方をすれば、我々の自慢の策であったかもしれません。

俗にいわゆる個人金融資産——いま千四百兆円を割ってきたようですが——そのうちの六割以上は高齢者が持っているわけです。ですから、高齢者が若い世代に、もうちょっと早い時期に譲ってもいいのではないか、そういうことを促進したという意味であります。

そうはいっても、さらなる大きな税制改革の方向を示したのが、今回の答申でした。例えば所得控除を見直すといっても、シャープ

勧告があったときは五つか六つの所得控除しかなかったのが、いまは二十幾つもある。戦後の高度成長期、あるいは社会保障制度がまだ未成熟なときには、そうした税制を使って一生懸命、足りない部分の代わりをしたのです。ですから、極めて政治的な要素もあって、補助金の代わりにアドホックにどんどん追加してきた。

それをいま直そうとしたときには、二十幾つすべてを、理論的に見直さなければいけません。あるシンクタンクは、全部見直すとして二十七、八兆円の増税になると計算してくれました。まあ、そこまで一挙にやるとすれば、到底十年、十五年先でもできないと思います。ただ我々は、問題提起として徐々に見直していくべきだという発想をしました。

### 年金・給与課税の見直しが急務

そこで、今度の少子高齢化を切り口にしたときに、何が問題かということ。やはり年金課税なのです。いまの若者から見ると、年金自体が自分のときにはもらえないと考えているわけです。でも実は、「出口」も「入口」もともに非課税なのです。つまり社会保険料控除があつて、「入口」で一〇〇%非課税。それから「出口」では、公的年金等控除



という非常に優遇された措置があつて、さらに老年者控除も含めると、これも実質非課税なのです。そういうのは日本だけです。そういう意味では、低所得者に配慮した上で、担税力のある高齢者に適切に負担してもらおうではないか。こういう発想を今回、打ち出したわけです。

それから給与所得課税も、年功序列で給与をもらっているサラリーマンに対しての一種の特例があります。いま、給与収入総額に対してトータルで三割ぐらいの給与所得控除があるわけです。これは自営業の方からは、過度に引き過ぎだという意見がある一方で、「クロヨン・トウサン」という、いうなれば課税所得の捕捉率の差をここで面倒見るんだという議論もあります。ざっといいまして、三割のうち一割ぐらいがクロヨンの対策で、二割ぐらいは恐らく必要経費という発想かもしれません。

これを、実額控除の機会を増加させつつ見直さないと、どうも過大になっているのではないかと。同じように、退職所得控除が就業選択に影響している。つまり、二十年を超えたとたんに、退職所得控除が非常に大きくなりますから、頑張らなければいけない。つまり年功序列で一つの会社においてという発想なわけ、どうもそれが合わないのではないかと。

消費税については、今回、はっきり二けたにすべきだと書きました。そのかわり、軽減税率やインボイス方式を取り入れることは必要です。それから「福祉目的税」という「税」を入れなくても、「福祉を目的化した」というイメージを与えるべきではないか、という点も指摘しました。

法人税は、今年度も設備投資と研究開発投資が減税になっていまして、今回、主役を演じていないという意味で、少子高齢化とは直接結びつける議論はしておりません。ただ、いま話題になっている公益法人や法人事業税の外形課税等について、さらに今後見ていく必要があるということです。

それから相続・贈与税につきましても、今後、社会全体がストック化していく、そして所得税の最高税率をフラットからどんどん下げてきた、あるいは将来、消費税率がアップされるとなると、どうしても所得再分配機能が税制で落ちる。つまり逆進的な負担が強くなる税が増えてきたときに、どうしてもストックの段階で、少なくとも再分配が必要だろうという事です。

また最近、老後扶養という面で、いろんな制度で社会的に面倒を見てもらうスタイルが昔より増えてきた。そういう意味で、老後扶養の社会化に対する見合いとして、相続税を

強化するのもあり得るだろうと思います。

よくいわれますように、いまは百人亡くなつたら、そのうちの五人弱しか相続税の対象になつていないのです。これが倍ぐらいになつてもいいのではないかと個人的には考えています。

それから、個人間接税も今回、主役は演じておりません。東京都のホテル税とか産廃税とか、いろいろありますね。ギャンブル税を主張されている税調委員もおられます。これは今後地方分権との絡みで重要な税になるという印象を持っています。

以上が政府税調でやってきたことで、枝が四本あったことについての説明です。これを全部カバーする意味で、どんな基本的理念があり、どんな基本的哲学があつてやったのか。大きな論点を五つ、お話ししたいと思います。

### デフレ経済下での増税と減税

それでは論点一、税制改革イコール増税になつてしまふという話です。

私は冗談めかしていつているのですが、高度成長期の税調会長をやったか、とかねがね思っているのです。高度成長期には税収がどんどん自然に増えて毎年毎年減税をやっ

たわけです。正義の味方みたいなのが政府税調だったんですね。いまはとてもそういう時代ではない。

財政赤字や、あるいは少子高齢化が進むにつれて、いまのままの年金や医療、介護が要する財政ニーズを考えると、そう簡単に減税はできないと、みんなが思っているのです。幸か不幸か、いまデフレ状況で景気が悪い中では、増税はまずできないと我々も考えています。増税の話は景気が本格的に回復してからです。

けれども、「減税をやっては？」という声はまだあります。ただ、数年前に比べると、この減税要求はすごく減りました。各党が競って選挙で五兆円とか六兆円の減税をしようといったことがありました。しかし、小淵さんが九九年に行ったのを最後にして、消えたとはいえます。

したがって、これからは税制改革というところ、どうしても税負担を引き上げる、という話になるわけです。そういう意味で、所得税と消費税を二つの基幹税にして見直すという場合、徴税能力を高めるとい意味において、増税しかないのです。

その反面、恐らく法人税は将来的に引き下げていくことになると思いますから、そのバランスをとりつつ、二つの基幹税を育てると

いうことでありましょう。そうはいっても、増・減税、税収中立といったようなスキームになつたら、いつまでたつても財政赤字は消えないと思います。そういう意味で、今回、増税を国民の方々に訴えて、議論を巻き起こしたいというねらいがあったわけです。

ただ先ほど申しあげたデフレ、あるいは日本経済自体の現状から見て、すぐさまできるとは思っていません。できることからぼつぼつやっていくということだと思います。恐らくプライマリーバランスの均衡化を二〇一二年―三年に想定しているでしょうから、そのあたりを焦点にした増税になるのでしょうか。そうすると「先のことだね」ということで、みなさん、まだ寛容なかもしれません。

正直申しまして、十七日に答申を出した後、主要な新聞の社説あるいは報道に、もっといろんな意味で批判が出てくると思っております。増税プラン自体も内容的にいろいろ議論しなければいけないと思っております。しかし、個人攻撃の心配もなく、そこそこしようがないという論調がほとんどでした。ただし、本格的な増税の前にやるべきものとして、歳出カットや行革、公務員制度改革等が出てきたわけです。これは当然のこととして、我々も何度もいつている話ですので、これからも繰り返し返していおうと思っております。

ただ残念なことに、この辺は政府税調の守備範囲ではないのです。我々の及ばぬところに対して批判が集中したという意味において、これから政府税調はどう議論を進めていくのか。少し戸惑いを感じています。

恐らく四、五年前、あるいは十年ぐらい前にこんな案を出したら、途端に門前払いでワーワーなつたと思います。それがやむを得ざることとはいえ受け入れられているということは、逆にいえば、それだけ日本の財政は深刻化し、またそれだけ、少子高齢化の先行きが、年金や医療での持続可能性を疑わしいものになっていると理解せざるを得ない、ということでもあります。

そういう意味で、この増税スキームは、これからどう根づいていって、どういう形の議論に発展するのか。これを慎重に見定めなければいけないと思っております。この七月、八月に四回ほど全国を回って、対話集会をやる予定です。その反応を見つつ、来年四月から行われる税制改正に向けた議論につながっていくと思えます。

### 所得・消費の基幹税で「広く公平に」

論点二、「国民みんなで広く公平に負担を」というのは一つのキャッチフレーズでありま



す。いま国と地方の債務残高は約七百兆円超。GDPの一五〇%といわれています。そして国の一般会計の歳出は八十二兆円弱。それに對して税収はわずか四十一兆円。本当に半分ぐらしか税収が集まらない中で、今後、国の財政が持続されなかつたら、日本経済全体も持続できないと思っています。

まだ相変わらず、財政赤字は気にしなくていい、どんどんやれやれという議論もないわけではありません。が、バブル崩壊以降やってきたことを見れば明らかでしょう。減税なり公共事業を増やして、財政赤字で賄って、景気を浮揚して税収を増やし赤字を減らすという発想はほとんどだめだったことが明らかになったと思います。

財政制度等審議会の地方公聴会が行ったアンケート結果を見ても、財政赤字で経済を刺激して元を取るということに対して、国民の支持はほとんど集まっています。

と同時にいま、長期金利が非常に上がり出しました。株価が上がれば、当然資金はそっちにいきますから、債券市場、債券価格はだんだん低下する。暴落とまでいかないにしても、そういうことになってくると思いますので、逆にそっちの方が心配です。

そうなったとき、税をできるだけ多くの人に、広く、かつ公平感を持って負担してもら

うしかないだろう。具体的に申しあげれば、ある年齢になったからといって、すぐ高齢者扱いをして社会的弱者として税負担を少なくしていくとか、あるいは、ある特定のカテゴリーの人や特定の所得をはじめから課税の対象外にするという話では済まないだろう。そういう意味では、できる限り多くの人に負担してもらおう税の仕組みが重要ではないか。

具体的には遺族年金であり、あるいは失業給付もいったん取り込んで、その後、課税の原則に従って課税をするというようなことです。しかし、これは現実には課税最低限を超えないのが普通ですから、課税の対象にならないだろうといえます。が、そういう特定の人や特定の所得をはじめから対象外にはじくというのでは、広く公平な負担ではないだろうと考えております。

しかし、この「広く公平に」という所得税の世界での議論を進め、その所得税をどんどん高めていくと、高齢者のみならず、働く世代への負担増にもつながることになる。

そうなりますと、世代間の公平という視点からの問題になるわけです。つまり高齢者も若年者もともに負担し合う。あるいは高齢者の中でも、負担が随分違うのです。つまり貧富の差があるのをどうするのか。そういう、いろんな意味での議論が当然あります。

そこで、みんなに負担してもらおうための税のもう一本の柱は、どうしても消費税にならざるを得ない。これは付加価値税です。カナダやオーストラリアは *goods & service tax*、GSTタックスといっています。主要な先進国で、ここ三、四十年過去にさかのぼってみると、恐らく福祉の財源は、この付加価値税でやるしかないという考え方をとってきたと思います。それでなければ、社会保険料や社会保障負担などのバランスでやるという知恵を使ってきたと思っています。ですから、いまの五%でやっていけるのかどうか。まずほとんど不可能であろう。

消費税というのは、高齢者もあるいは若年者も、子どもさえ課税のネットに入れる。あるいは、貧しい人も富んだ人も入れる。そういう形のもので、非常に不公平だともいわれています。しかし、みんな「広く公平に」といったときには、大げさなことをいえば人類の英知ですが、消費税しか恐らく手段はないと考えています。この考え方は大分浸透してきたのではないのでしょうか。

同時に、所得税と消費税の二つを基幹税にするのだったら、先ほど申しあげた世代間の資産移転をする相続の段階で、応分の税を負担してもらおうという発想があり、これが資産の再分配につながるのではないか。

そういう意味で、相続税、贈与税の世界は、補完税として二つの基幹税を支えるという段取りになってくる。これが、私どもがいつている「国民みんなで広く公平に」というものの中身です。

当然のことですが、このような発想は、国税のみに限らず地方税の方にもいくことになりません。

### 担税力のある「弱者」も存在

そうなりますと、論点三が実は問題なのです。俗にいう社会的弱者——この言葉は最近あまり使われなくなりましたが——少なくとも担税力の弱い人、ない人といってもいいかもしれません。高齢者、母子家庭、失業者をどうするかということです。この問題は当然、随分議論をしました。

高齢者の所得分布、あるいは資産の保有分布を見ますと、明らかに他の世代よりは貧富の差が大きいのです。年金だけで生活している高齢者低所得層と逆の層、つまり六十五歳を超えて年金をもらうようになっても自分の給与所得のある方は、実はたくさんいるのです。それから、財産所得をもらっている方もいるわけです。そういう高齢者の貧富の差は、例えば二十代、三十代、四十代の同一世代で

の差よりはるかに大きいということがわかりました。

ですから、ぎりぎり年金だけで生活している人と、五千万円を超える、非常に高い所得を持っている方——そういう方の二割は年金ももらっています——そういう人たちをどう区別するのか。いまの公的年金等控除では、十分にそれが反映されていない。逆にいつて、非常に担税力のある高齢者の年金は、優遇され過ぎていてはないかという意識を持ちました。

それから、遺族年金。ご主人を亡くし母子家庭になったところの遺族年金は、はなから非課税です。失業給付も非課税です。しかし母子家庭でも失業者でも、その他の所得がある人はいるわけです。とりわけ不動産収入等々がある。そういうものがあれば、失業保険プラスその他の所得、遺族年金プラスその他の所得で、担税力の差を認めて、きちんと払ってもらうのが筋ではないか。これが所得税の世界の筋ではないかという議論を展開しました。

ただしこれをやりますと、母子家庭を狙い撃ちにし、失業者にまでかけるのかという議論が出てきます。しかし、きちんと計算してみますと、遺族年金だけの方、失業給付の方、それにプラスわずかな所得のある方は、いま

の基礎控除、配偶者控除、寡婦控除等々から見ると、課税の対象になりません。

したがって、遺族年金や失業給付だけではかからなくて、プラスアルファがあつて担税力が出た段階でかかる。これが先ほど申した「広く公平」ではないか。このように考えています。社会的な弱者の扱いも、説明をきちんとすれば、認めていただけるのではないかと。そういうわけで、思い切つて、課税の原理に従つて所得税改革をやる。その一石を投じたつもりでいます。

### 消費税二けたアップと小泉公約

さて、論点四、これが我々の税調としても一番議論のあつたところで、消費税二けたをどういう形で訴えようかということです。

当然のこと、政府税調は、他の審議会よりはさまざまな業種といますか、出身の方々がいる。つまり国民の代表ですから、消費税引き上げに対して、前々から抵抗のある労働組合や消費者団体の方とか、あるいは評論家の方もいらっしゃいます。その一方で、仕方ないと考える学者もいますし、経済界の人もいます。いいか悪いかは別として、一月早々から経団連は一五%以上になつてもしようがないという意見でした。ですので、消費税ア



ップに対するそれなりの地ならしができていたのかもしれない。

ただご存じのように、消費税は1%で二・七兆円ぐらいの税収が上がってくる、非常に大きな税収です。仮に5%から二けたの一番直近の一〇%にしても十兆円というオーダーになります。ですから、そういうことをいまの段階ではつきりいうのがいいかどうか。これも議論がありました。「欧米並みの水準を見据えて」などという文章もはじめのころはありました。しかし議論した結果、この際、すつきり国民にメッセージを送るのが我々の責務であり、我々の姿勢ではないかということになり、消費税二けたをはつきり書き込んだ。恐らく公の審議会で、これほど明確に書いたのははじめてかもしれません。

二けたになると、当然それに対応する別の措置も必要になります。これが食料品等に対する軽減税率であり、複数税率になると、当然インボイス方式も入れるといった形で、次なるステップに臨んだというのが筋とと思っています。

途中の七%とか八%の段階があるのかどうか。これは神のみぞ知るで、これはまさに政治的な決着で決まると考えています。

小泉首相の公約と矛盾しないのかと随分聞かれました。小泉さんには、私も何度もお目

にかかっています。面と向かって、「私の在任中は上げない。これは国民に対する公約だ」とおっしゃっていますので、私も、それはそれで十分うかがっています。今回、小泉さんが仮に再選されると、私は三年間、消費税率アップは触れられないと思います。

ご存じのように来年度から、国民年金の基礎年金への国庫の繰り入れを三分の一から二分の一にしようという議論が片やあるので、その税金投入を改めると、ちょうど二兆五、六千億円かかる。まさに消費税1%分に当たるのです。が、小泉さんはそこを封じたということ、経済界からは非常に批判も出ているわけです。私の見るところ、小泉さんは、自分の在任中はやらないで、将来上げるときの地ならしをしたいと考えているのではないか。地ならしというのは、歳出カットであり行革であり、さまざまな機関の民営化であり、あるいは公務員制度改革であります。こういうことをやって次の内閣にスイッチしたい。こうおっしゃっているわけで、私は、これは当然の考え方であると思っています。

つまり、この間の新聞論調でわかりますように、将来の税負担を、しぶしぶなれど受け入れざるを得ないという状況は、多くの人が感じている。つまり、自分たちの年金とか医療を守るために、あるいはこれ以上財政赤字

を増やして、子どもや孫に負担を押しつけることをしないためにも、「まあ、しゃあないかな」と思っているのだと思います。

そういう意味で、その前提条件、つまり「本増税の前にやるべきこと」をしなければならぬ。そうでなければ、いくらしぶしぶ認めても、そう簡単に国民的合意は得られないと思います。ですから、三年間なら三年間、この前提条件を満たしてもらおうということ、我々としても願ったりかなったりだと思っています。消費税率の議論はいくらでもやってくれと小泉さんはおっしゃっていますし、私もそのとおりだと思っています。

仮に、いま全くフリーハンドで、将来、消費税を上げるといったとしても、景気動向への配慮やその準備なり国民的な世論の形成なりに三年はかかると思っています。ですから、小泉さんのおっしゃっている三年の猶予というのは、個人的には、実害はほとんどないと考えています。

そういうことで、小泉さんの発言と、我々政府税調の考え方には食い違いはない。経済財政諮問会議は小泉さん自身が座長ですが、あそこも公然と「一〇数%上がるよ」といつている。相談したわけではありませんが、私も、我々と軌を同じくした考え方は、政治的

あえて私は、小泉さんの考え方は、政治的

なスタンスとして非常にいいと申しあげたいと思います。ただ、思っておられるほど歳出カットや行革が簡単とも思えません。消費税率アップは、これまで中曽根さんの売上税騒動、あるいは竹下さんの消費税導入、それから橋本さんの三%から五%に上げたときの税率アップ等々を見てもわかるように、国民的には非常に抵抗のあるものなのです。そういう意味ではポリテイカル・タブーなのです。

しかし、そのポリテイカル・タブーと、いまやる公共事業の削減や社会保障給付の削減等々の歳出カットのどっちが難しいかといえ、私は甲乙つけがたいと思います。

例えばこの間「骨太第三弾」が出て、国民負担率は将来五〇%をめどに抑えたいということでした。その五〇に対して非常に抵抗があったのは、五〇にさせられると、歳出の伸びが将来、もう全く考えられないのではないかという危惧から、ああいうやや例示的な表現になったのだと思います。もう一つ、国と地方の関係で、補助金四兆円をここ三年間で削るといふ話になっていますが、これも中身に目玉が入れられないという、そっちの方がこれから大変になると思います。

そういう意味で、ぜひやっていただきたいことが先に出たわけで、我々は関心を持って見えています。消費税率アップと歳出カット。

どちらも私はポリテイカル・タブーだと思います。それは小泉さんに頑張っていたかどうかだと思います。

### 増税はマニフェスト方式で

最後の論点五ですが、増税の前にやるべきことはすでにいま申しあげたことであります。いろんな議論をしていきますと、相変わらずといつては何ですが、公務員の数が多過ぎる、特殊法人がやたらとむだをつくっている、あるいはいろんな機密費があつて、政府の中には膨大なむだがあつて、それを片づけてくれない限りは嫌だ、という声が出てくると思います。私も全くそのとおりだと思います。我々としてもそれをやってもらうのを優先すべきだと思えますから、これから国民との対話を重ねる上で、それは大いに強調していきたい。

ただ残念なことに、その辺の分野では、税調は主役を演じられないのです。せめて誤解を解きたいとは思っています。

例えば、公務員の数。本当にやたらと多過ぎてむだを重ねているのか。ちよつとデータを持ってきました。人口千人当たりの公務員数は、国、地方、特殊法人全部入れて、日本は三十八人です。ところが、フランスは九十

七人で、アメリカが七十九人、イギリスが六十七人、ドイツが六十一人くらいです。ですから、主要先進国の中では圧倒的といつていいくらい公務員数は少ないのです。

しかし、どうしてそんなに公務員数が多い過ぎるように見えるのか。これはまさに権限を持つているからです。パワーを持つているからです。そういうところの誤解もあろうかと思つていきます。

それから、特殊法人を全廃して、国からいつている補助金がどれくらい減るかということ、一般会計からはせいぜい三兆円です。稼いでいるところもあるわけですから、そういうものを一つ一つつぶして、むだを切つていくというのは重要です。それはやるべきだと思いますが、だからといって増税をしない方がいいかという、そうではないだろう。

こうした点が我々の国民に対するメッセージであり、そこに対する議論を、まさに国民的議論という形でこれから高めていきたいと思つていきます。

ただ、やり方としては、恐らくマニフェストみたいなものだと思います。これとこれとこれとの歳出カットがやれなかったら、国民の方々に負担をお願いしない、というやり方がいいだろうと思つています。数年たってやりました、でもその成果に対して具体的なイメー



ジがわいてこないとか、あるいは具体的な成果に対して疑問がある中では、増税の議論はできないと思います。

ですから、小泉さんは小泉さんで、はっきりさせることです。例えば道路公団を民営化するとか、郵政公社を民営化するとか、あるいは道路建設費をどれくらい削る等があって、その成果を一応わかるようにしてもらった後での議論ではないかと思えます。

ただそれとて、選挙になって野党の立場になれば、増税を主張する側を攻撃するでしょうから、どうしても直近の近視眼的な議論で「増税反対」になってしまう。その先どうなるのかというような議論は選挙にはなじまない。選挙は、要するに賛成か反対しかないような世界になりますから。条件つきで賛成などということも、選挙カーに乗っていつているわけにいきませんからね。賛成か反対——増税に対して賛成はなく、大体反対というに決まっていますから、そういう中でどれだけのことが議論として市民権を得るのか。私は、次の衆議院と参議院の選挙で国民が試されるのだと思っています。

ただ冷静に議論すると、どうも他に選択肢がなさそうだとすることはわかってきた。したがって、私がこれから国民にお願いしたいのは、ぜひ、増税反対なら増税を避けるよう

な対案を出してもらって、そこで議論するしかないだろうということ。そういうことをいうと、すぐ開き直りだとかいわれますけれども、ただ反対というだけで、ずっと先延ばしにしてきたツケが、いま、いよいよよにっちもさっちもいなくなる時期になってきたわけです。そういう印象を持っていますので、本格的な論戦をしなければいけないと思っています。

### 質疑応答

和田圭(代表質問 フジテレビ) 法人税について将来的には引き下げるとい話でした。消費税引き上げとのタイミングも絡んでくると思いますが、どんなことを念頭に置いていますか。

石会長 法人税は、戦後の日本で高度成長期にかけて非常に重要な税として、あるときには、個人所得税を上回るぐらいの税収を上げてきたのです。国税の中の三割ぐらいで、これは世界に珍しい現象だったのです。でも、今後、これは恐らく期待できない。理由は三つあります。

一つは、国内の企業がどんどん海外に進出した。特にアジアであり、またどこかほ

かの国であるというときに、国内に残る企業に法人税率を上げてというわけにいかないだろう。

二つ目は、その国内に残る企業も国際競争力という視点がある。ですから、やみくもに上げるわけにいかないというのは、合意に達しています。

三つ目は、連結納税。ご存じのように、黒字と赤字を消し合うといった連結納税の結果、税収はこれ以上高目に望むことは無理だと思えます。そういう意味で、将来的に法人税に頼らないという形です。

そうになると、どういう形で引き下げていくのか。いま、法定の実効税率の段階で四〇%そこそこです。アメリカやイギリスが三八、三九%と三〇%後半ですから、拮抗しているわけです。将来的に、恐らく各国で法人税の引き下げが起こる。そのときに、日本もやはり下げざるを得ないでしょう。そういう意味で、数年後にそういう時期が来るかもしれない。しかし、法人税を1%下げると、四千億円財源が減るのです。1%ということはないでしょうから、二から五%ぐらい下げるとなつたときの財源をどうするのか。これは非常に大きな問題です。

それからもう一つ、消費税を上げて企業を減税するのはけしからんという、別なことの

兼ね合いもありますので、その議論をどう詰めていくかということでもあります。

法人税引き下げの具体的なタイミングは、国際的に見て、法人税率引き下げ合戦が起こる場合です。それはいつかわからない。このままだったらこのままでいいと思います。ご存じのように、三割の企業しか税は納めていません。七割はいま非課税ですから、もうかつての企業に減税をとすることはあり得ると思います。

ただこの四月から、設備投資減税と研究開発減税が行われましたから、この結果を待つという意味では、二、三年はこのままでいいのではないか。そういう意味では、その先とこのようにこの議論はいくと思います。

**和田** 一方、所得課税の強化を打ち出されている。具体的に、欧米よりは低いといわれている負担率なのですが、どのくらいをお考えになっているのか。将来的に、四段階の税率の見直しをどうお考えになっていますか。

**石会長** いま、国民所得に対して所得税の負担は、国税、地方税を合わせて六・一％しかないのです。欧米は大体二けたで一〇数％です。国民所得がいま、三百六十兆円ぐらいありますから、一〇％といったって、三・六

兆円。結構すごい額なんです。

逆にいえば、いまの定率減税というのが三・五兆円ぐらいあります。国税と地方税で景気刺激と称してやったわけですが、ああいう過去の、あまり効果もないものを置いておくのを直しつつ、所得税の増税ということはある。しかし私は所得税については、ある目標を決めるのではなくて、先ほど申しあげた課税ベースでいろいろ副産物として出てくるもので徐々にやっていくしかないと思う。消費税みたい、二けたというはつきりした目標は定めがたいと思っています。

これは、所得税のひずみとかゆがみをなくす過程において出てくるという意味において、一、二％から数％は国民所得比で上がるのかもしれない。

**和田** 消費税アップの時期はいつごろを念頭に置いておられるのか。七％、八％という段階的な引き上げもお考えになるのか。

**石会長** 消費税率の引き上げは、これはひとえに政治的な判断しかないだろうと思っています。ただ、客観的な事態を踏まえていかならば、景気がよくなり、それだけ耐えるだけの力が日本経済にいたら、なるべく早くやった方がいい。年金や医療の問題、財源問

題あるいは財政赤字の問題もありますから。

ただ正直いって、いまの景気情勢では、まだ数年は耐えられない。それからプライマリーバランスの均衡化は二〇一二年―一三年と考えていますから、それは消費税率アップなくしてはできないと思います。

そういう意味では、いまから七、八年かけて周りを整理しつつ、景気の行方を眺めつつ、腰を据えてやらなければいけない。

ただ、社会保障制度なり財政の持続性からいうと、遅過ぎるかもしれません。でも、早急にはできない。そういうイメージです。

それから、一〇％は難しいから七、八％という段階を途中でやるのかどうか。これはひとえに景気の動向と政治的な決断でしょう。これをする政治家、首相が出てくるのかどうか、これが決め手になると思います。五％から一気に一〇％はいかにもひどい、だから七、八％の段階があるのか。私は、政治的にはあると思います。そのときに、軽減税率をかませるかどうか、一つの議論として残ると思っています。

**和田** 法人税の引き下げ、所得課税の強化、それから消費税率のアップ。これらはタイミングとしてはどう絡むのでしょうか。



石会長 同時というのは多分難しいでしょう。したがって、いま申しあげたように、やるとして、消費税率が最後になるでしょう。

その前までに、所得税を広く公平に負担してもらおうという思想からいえば、所得税の課税ベースを広げるといって過程で、いずれかの控除を見直していく。当面出てくるのが、恐らく公的年金等控除の見直しとか、老年者控除をどうするか、あるいは給与所得控除をどうするか。こういう具体的なものが挙がっていますから、そういうものを税制改革の中でどれだけ実行できるのかどうか。ですから所得税が先行し、恐らく法人税は、その真ん中ぐらいになるのでしょうか。しかし、全く先のこととは読めませんので、わかりません。

和田 各論的な話になりますが、これまでもたばこや酒など取りやすいところから取るということでしょうが、再三にわたって引き上げられてきました。今後、また引き上げが必要になる時期が訪れるのかどうか。税源移譲との関係で、そうしたものも対象になっていくのかどうか、二点うかがいたい。

石会長 個別消費税は、酒税、たばこ税、ガソリン税の三税は別格にして、庫出税をかけておいて、流通に出ると消費税をかける。

「タックス・オン・タックス」という批判もあります。ただ、酒、たばこに関してはそのなりの担税力、それなりの社会的なデメリットを与えている。煙害といわれ、健康の問題等々もあって、それなりに時期が来れば定期的に上げざるを得ない例であるし、それだけ担税力もあると思っています。

それから、たばこ消費税を地方へという考え方は十分にやれると思います。というのは、たばこは、まさに地域地域で消費されるものでありまして、たばこ消費税は地域の地方税としてはよく性格に合う。ただ、いまある酒税は、製造者の段階でかかりますから、これをするのだしたら、酒小売り税、酒消費税—これは戦前いつときもありましたけれど、そういう格好にすれば、十分に可能性はあると思います。

ただ、受け取る方の側からいうと、基幹税ではない。基幹税は、はっきりいって所得税、消費税、法人税です。基幹税じゃないと嫌だ、本物をくれといっているようですから、そういうことをいうとちよつと違うかもしれませんが、私はあり得ると思います。

和田 納税者番号制度についても触れているわけですが、これについての考えは？

石会長 納番は、真剣に考えたいと思っていまして、もう十数年来、制度の研究に努めています。

ただ従来、納番が本格的に身近なものにならなかったのは、番号制度がないからです。ところが、いまや住基番号と年金番号があります。が、これを納税者番号に転用するといったときに、これまた大変な問題が起こるので、すんなりいくとは思いません。しかし、番号制がないと、やはり税務は公平にひずみなく効果的にはできないですね。

そういう意味で、独自の税務専用の番号を入れるかどうか。あるいは番号を使った方が、納税者が有利になるような税制を仕込めるかどうか。そのあたりが議論の対象になると思います。

アメリカやカナダのように、社会保障番号や年金番号を使って納番に切りかえたという国もありますし、北欧の国のように、個人番号、住基番号的なものを納番に切りかえたところもあります。いろいろなケースがありますから、それは国民的な議論を踏まえつつ考えてみたいと思いますが、納番を導入するということには積極的です。

(文責・長谷川)  
司会・川戸恵子企画委員  
代表質問・和田圭企画委員

◇昼食会 二〇〇三年六月四日(水)

# 「新事業創造」で日本の活力を

北城 恪 太郎

経済同友会代表幹事



世界的なデフレ傾向はまだ続く、との認識のうえで、日本の労働生産性の低さを指摘し、活力を取り戻すには「新事業創造」を、との持論を展開した。日本アイ・ビー・エムの社長時代、ハード中心の販売からソフトへと事業構造を転換し、成長を実現した。ハイテク分野だけでなく、もっと育児、教育や医療、介護などの「生活者産業」でも新しい事業を、と。「新事業創造立国」実現のための支援の仕組みなどについても語った。

ことし、経済同友会でどのような活動をするかということをお話したいと思えます。

前任の小林前代表幹事が、「企業白書」というものを取りまとめました。その中で、企業の社会的責任経営（コーポレート・ソーシャル・リスポンシビリティ＝CSR）に焦点を当てた提言をしています。

ここでいわれていることは、企業というのはやはり社会の中に存在する一つの活動体で

あるがゆえに、社会からみて好ましい経営を続けなければ、継続して発展することはできない。単に法律を守るだけではなく、環境問題、人権の問題、あるいは企業経営の透明性、

もちろん企業の業績も含めて、社会からみて好ましい経営を続けることが大事なのだ、と。これは、企業で不祥事が起きるとそれ自体で企業のブランドのイメージが非常に傷つく、あるいは企業の存続そのものすら危うくなるといったことからわかるわけです。

この提言に基づいて、経済同友会の参加企業の中で、企業として好ましい経営をしているかの尺度になるような「チェックリスト」をつくりはじめています。いろいろな項目について、どのような活動をしているかを評価する。たとえば環境問題についてどのような対処をしているか、あるいは、社内で問題があったときに、それを内部でどのように取り上げる仕組みがあるかといったさまざまな項目に関しての評価表のようなものをつくっています。これをことしの夏にも実行して、提言が実際の企業経営に役に立つのかといったことを調べながら、より使いやすいものに仕上げていきたい。

これによって、それぞれの企業が、自社の経営がどのような状況にあるのかということ、経営者自ら評価できるような仕組みをつくっていききたいと思っています。小林前代表幹事をこの方針の親とすれば、私が育ての親として、社会的責任経営というものに取り組んでいきたいと思えます。

そのうえで、経済同友会の代表幹事に就任した際に、もっと新しい事業をつくり出していくことが日本の活性化には必要ではないかということ、で、「新事業創造立国」を目指すという就任のあいさつをさせていただいたわけです。



## デフレ傾向は止まらない

日本経済はここ十年、大変厳しい環境にあります。これは一つ、二つの処方せんで簡単に解決できるような問題ではない。特にデフレの問題が注目されていますが、私も製造業に従事する立場から、モノをつくるということに関しては、二つの点でどうしてもデフレ傾向に行かざるを得ないのではないかと考えています。

一つは、中国が中心になると思いますが、発展途上国、中でも冷戦構造が終わった後の共産圏に所属していた国々が、グローバル競争に参入してきて大変競争力のある、いい製品を出してきていることです。ご存じのように、中国は労働力が豊富で、なおかつ非常に質の高い仕事をしています。

単にモノを組み立てるだけではなくソフトをつくることに関しても、ソフトウェアの学校を卒業してくるエンジニアの質をみると、中国やインドの方が日本よりも進んでいるのではないかと。そう思うくらい、学校でも先端教育には力を入れています。決して、単に賃金が安いというだけではない競争力をつけてきているように思うのです。

また、こういう分野に従事している若い人

たちと話をしますと、とにかく今の仕事で成功して豊かな生活をしたい、家族に豊かな生活をさせたい、という意欲を大変強く感じます。コンピュータ産業のエンジニアをみていまして、日本とかアメリカでは五年ぐらいかかって習得するような技術を、中国やインドの社員は一年か二年ぐらいで学んでしまふ。このように必死で仕事をするわけです。

ですから、中国をはじめとする諸国での生産、特に製造業における活動というのは、多分、このまま発展を続けるのではないかと。

中国も、共産党政権が存続できるのは、やはり経済が発展しているということが大きいと思います。年率七%、八%の成長で、多くの人が生活が豊かになることを実感しています。このことが政治を安定させている。ですから中国政府にとって、外資の導入あるいはWTOへの参加を含めて、経済発展を続けることが至上命題になる。それには、アメリカと良好な関係を保つことが必要になるわけで、国際政治のうえでも海外との良好な関係を維持しながら発展を続けるのではないかと思っています。

少なくともオリンピックが行われる二〇〇八年から二〇一〇年に向けては、経済発展を続けるでしょう。とすると、中国でできるモノと同じような製品をつくっている限りは、

やはり安くせざるを得ない。モノの値段は下がり続けると思っています。

もう一つの点は、技術革新です。多くの分野で、技術革新によって同じような製品がより安く、より性能が高くなっています。コンピュータなどがいい例です。なおかつ、IT技術を使うと、経済活動のあらゆる局面でコストを下げる要因が働く。つまり効率化ができるわけです。製品の開発、調達、生産、物流、販売、以後の保守あるいは社内の管理ということに対して、すべてより安く、かつ早く仕事ができるようになってきています。これもモノの値段を下げる方向に働いていると思います。

競争もグローバルですから、日本だけがデフレにあるわけではなくて、アメリカもヨーロッパも同じような傾向にあるのではないかと思っています。米国でも、モノの値段に関していえば、もうすでにデフレに入っています。サービスの価格が上がっているので、消費者物価指数そのものはまだマイナースにはなっていませんが、傾向的には下がってきていますし、金利も下がってきています。デフレ傾向そのものに関しては、日本だけの問題ではないということからしますと、単に金融の緩和などでデフレが克服できるようにも感じられません。

## 低い日本の労働生産性

そのうえで、日本は独自の問題を抱えているわけです。一番大きいのは土地や株など資産デフレの問題です。この他にも急速な少子高齢化、構造改革の遅れ、金融不安、年金、医療の不安、規制の問題、地方分権、財政構造の問題、あるいは労働生産性の問題など日本独自の問題を抱えています。補正予算を組んで一時的な財政支出をすることだけで解決できるものではない。

日本では、労働者のうちの割ぐらいが従事している先端の製造業だけが労働生産性が高く、国際競争力があるわけです。例えば自動車産業やエレクトロニクス産業などが、アメリカの労働生産性を一〇〇とした場合に、一二〇ぐらいの生産性を持っている。この分野が輸出で外貨を稼いで国を支えているわけです。残りの九割の労働者が従事している、国内向けの製造業、サービス業の労働生産性は、アメリカの六二・三%といわれています。全体でアメリカに比較して七割ぐらいと、日本の労働生産性は必ずしも高くない。

こうした中で日本が活力をつけていくには、いろんな施策が必要になるわけですが、私が経済同友会の中で重要課題として取り上

げたいと思っているのが、新しい事業をつくる「新事業創造」ということです。「新産業」ではなく、「新事業」。

「新産業」というと、最先端の産業をつくるということですが、すでに「科学技術創造立国」をはじめとして、日本で最先端産業をつくり上げようという取り組みはありますし、大学発ベンチャーなどいろんな仕組みが行われていて、これは必要なことだと思っています。特にハイテク関係の事業を拡大することは非常に重要だと思えますが、私が「新事業」という言葉を使ったのは、一つは、既存の企業にとっても、新しい事業に取り組んでいくことが必要ではないかと考えるからです。不採算事業から撤退するなり縮小しながら、新しく収益を上げるところに経営資源を移していく必要があるのではないかと。

特に中国など発展途上国と競合する分野では、同じように経済活動をして、収益は長くは上がらないと思います。中国でできないような分野に取り組んで、成長を維持していかなければならないわけです。

## ハードからソフトへソフト

私は、いまから十年ほど前に日本アイ・ピー・エムの社長に就任しました。そのときの

日本アイ・ピー・エムの事業構造は、売り上げの七割が大型コンピュータやパソコンなどの機械の販売収入で、残りの三割がそれをどう利用するかという利用技術、あるいは機械の保守サービスやソフトウェアの売り上げでした。

いまでは、売り上げの七割がソフトとサービスで、機械の売り上げは三割。今もコンピュータを販売していますが、事業の中では三割にすぎないわけです。

一九九〇年代の初めごろに、業界の長期的な展望をしました。これは私どもの基礎研究所で技術動向の調査をしていまして、そこが考えた十年先の技術の進歩と業界の動きをみてみたのです。その調査によると、コンピュータに関しては、その性能を決めている半導体技術は、十年間成長し続ける。技術はそれまでも急成長していたのですが、十年間、飽和点なく進歩するというのが当時の予測でした。コンピュータの回路をつくる分野だけではなくて、データを記憶する技術に関しても、十年間伸び続ける、と。そして現実に関し続けられたわけです。

通信技術に関しても十年間伸び続ける。なおかつ、その技術革新の速さは、年率三割とか四割。それに対して、需要の伸びは年率一〇%とか一五%である。そうすると、技術革



新の伸びの方が速いわけです。これでは、需要が伸びても全体としては売り上げが縮小するということになる。そこでやはり成長しているソフトウェア開発、あるいはお客様の業務のコンサルティングとか、アウトソーシングといわれる一括して運用を請け負うサービスに出るべき、という方針転換をしたわけです。

米国IBMの場合には、その方針転換にあわせて、古い事業をしていた人たちをリストラクチャリング、あるいはレイオフというような形でやめてもらって、新しい事業に向く人を採用して、事業構造の転換をしました。日本の労働慣行ではそういうわけにいきませんから、コンピュータの販売に従事した人たちを再教育して、新しいソフトとかサービスのの方に移動したわけです。

結果としては九割ぐらいの社員は新しい事業で成功して、活躍をしています。少なくとも三十歳より若い人たちはほとんど問題なく事業転換ができました。やはり四十代、五十代の社員は、気持ち若く人は大丈夫でしたけれど、「ここまでやってきて、いまさら」といっている社員はなかなかうまくいきませんでした。しかし、それは一割ぐらいのこと、結果としては、新しい事業に転換して、それで成長できたわけです。

あわせて、不採算の事業から撤退しまし

た。いろんな事業の中で、利益が出ていない、ないしは、出ていても非常に利益率の低い事業がたくさんありました。これらから撤退することに決めたわけですが、撤退という結論を出しますと、担当部門は「もう少しやれば黒字になるのに」とか「お客様にも大変なご迷惑がかかる」、あるいは「この分野は非常に戦略的なので、撤退すると会社の将来が危ない」というようなことをいうわけです。しかし、新しく伸びる分野に資源を移すためには、不採算の事業から撤退することも必要なのです。十以上の事業から撤退したのですが、十年たつて振り返ってみると、その撤退した事業で成功している分野はない。全部、やめてよかったという感じなのです。そのうちのいくつかはまた成長したものもあるかもしれませんが。基本的には撤退というのは、経営者としては非常に嫌なことです。しかし、実行して振り返ってみると、それで後悔をすることはなかったと思っています。

ですから、採算に合わないような事業はできるだけ縮小、撤退、あるいはその事業を売却するなど、痛みは伴いますけれども、しかし、経営者としてやるべきことは実行する。そして、新しく伸びる第二、第三の事業をつくり出していく必要があると思うのです。

## 生活者産業で新規事業の創造を

最先端のいわゆるバイオとか、ナノテクだとか、情報通信、あるいは環境といった、日本が得意とする分野で第二、第三の創業をすることは、もちろん必要でしょう。そういう最先端の分野も重要だと思うのですが、もつと身のまわりにある、生活者産業といわれるところで新しい事業をつくっていく必要があるということです。

既存企業で不採算の事業から撤退しますと、その分野に従事する人たちの仕事がなくなくなるわけで、どうしても雇用問題も出てきます。失業率の問題を考えると、やはり新しい雇用をつくっていくか、日本の経済は活性化しない。最先端の産業だけではなくて、生活者の身のまわりのニーズにこたえる分野で雇用をつくる。日本の場合には、一割ぐらいの製造業の方が必死に働いて外貨を稼いで、そのお金がアメリカに行つて、アメリカの人たちが借金しながら豊かな暮らしをしている。日本の中でもっと人々の暮らしを豊かにするようなサービス産業で、新しい職場ができる必要があると思うのです。

生活者産業というのは、育児、介護、教育、医療、あるいは旅行などのレジャーといった

分野です。これらのサービス産業で新しい事業が出てきて、そこが五人、十人というような人を採用しながら、雇用の場をつくっていくことが大事です。

経済的な影響からすれば、日本で六百万以上ある既存の会社が発展することの方が影響は大きいと思いますが、この六百数十万社の会社が、うまくいかなくなって倒産、廃業する率が一年間で約四・五%といわれています。毎年三十万社ぐらいが廃業しているわけです。それに対して、新たにつくられている会社が三・一%、約二十万社です。つまり、毎年三十万社がなくなると、二十万しか新しい会社が出てこない。このように、企業も少子高齢化になっているのです。

いま採用をふやしているような会社というのは、社歴がだいたい三十年以内です。三十年を超えた会社というのは、大企業も含めて雇用を減らす方向に動いています。

もちろん既存企業も第二、第三の創業をしています。しかし、既存企業の中で気がつかないような、新しい事業をつくる人たちがたくさん出てくるのが大事なのです。生活者産業で規制緩和をすることで、新しい事業に挑戦する人がたくさん出れば、五百三十万人ぐらいの雇用がつくれるのではないかと。

アメリカでは、開業率の方が廃業率よりも

高い。つまり、常に会社の数がふえている。なぜ日本では新しい事業に挑戦することが難しいのだろうか。どのようにすれば新しい事業に挑戦する人がふえるのだろうか、ということをお話したいと思います。

### 挑戦者を輩出する社会に

キーワードは三つあります。一つは「リスクへの挑戦」。次に「第三者評価」。これは事業評価の手法の問題です。それから「自己責任」。これらの考え方がなかなか日本の社会に定着していないことが、新しく事業をつくるうえでも障害になっています。それ以外でも、日本の多くの問題を考えるときに、これら三つの価値観が欠けていることの影響は大きいと思っています。

創業するためには、もちろん資金などいろいろ課題があるのですが、まず、創業するということはいいことなのだ、という価値観がないといけない。要するに、創業に挑戦する人がたくさん出てこないとうまくいかないのです。ITバブルのように、会社を上場して金もうけをしたらもうそれで終わり、ということではいけない。本当に事業に情熱を持って、これで社会に役に立ちたい、今までなかったものをつくり出したいというような思い

で挑戦してほしい。今ある会社でできないと思ったら、自分で事業を興す、あるいは学校を卒業して大きな会社に勤めるだけではなく、自分で事業に挑戦しようというような意欲を持った人に出てきてほしいのです。

そのためにはまず、リスクに挑戦することはいいことなのだ、そして、事業を興して成功することはすばらしいことなのだ、という価値観を育んでいかなければいけない。お子さんを教育する過程で、しっかり勉強して、一流の大学に入って、一流の大企業やお役所に入ることが生活が安定することだというように価値観で教育をしていますと、リスクに挑戦するというより、リスクをとらない、リスクがないところに、という方向に動いてしまっているのではないかと。

現実には、大企業とて業績が厳しく、倒産する会社もあります。また、リスクチャリングというようなこともあるわけで、決して大企業に入ることが安定するということでもないわけです。一方、事業をつくり出す中で大きな成功をおさめた例もある。やはり若い人たちに、リスクに挑戦することはいいことなんだ、という価値観を伝える必要があります。そのためには学校教育の中でも、事業に挑戦することの意味、あるいは事業に挑戦して成功した人たちの成功談といったことを



若い人たちに伝えてほしいと思っています。

経済同友会でも、企業経営者が学校の場に出て行くという活動をしてきました。そもそも、企業の中がどう経営されているかもよくご存じない先生方が教育するわけですから、子どもも、会社を経営するとか、社会の中で働くということはどういうことか、なかなか理解できないと思うのです。

別に経営者だけではなくて、芸術家でもスポーツ選手でも、いろいろな人が学校の場に出て行って、子どもたちに、将来、何になりたいのかということや、何を常にかけて刺激を与える、あるいは大人の後ろ姿をみせる。こうして子どもたちに学ぶ意欲を持たせることが大事だと思います。その中で、ベンチャーで成功したような人が自分の成功談を話すというようなことも大事ではないか。学生も含めて、ともかく社会の中に、リスクに挑戦することはいいことだという価値観をつくっていく必要があると思うのです。

### 創業を支援する価値観と仕組みを

マスコミの中でも、ハゲタカファンドみたいなのはけしからんという書き方がありますが、あれはリスクに挑戦しているのです。本当に得するかどうかかわらないけれど

も、自己責任のリスクでお金を出している。

ハゲタカといっても、ほとんどの場合、事業を継続して運営しながら成功した会社を上場する、という形で資金を回収しているように思います。

宮崎のシーガイアが倒産して、リップルウッドが再建に取り組んでいます。私も倒産の前と後で訪れたことがあるのですが、倒産後はまず、宿泊料金がずっと安くなりました。

当時、大変なお金をかけてつくったものから、回収するために料金も高くしなければいけなかった。それが、安く買ったということももちろんあると思いますが、単に値段が安くなっただけではなくて、いろんな設備を導入して、ゴルフのレッスン教室をつくったり、ゴルフ場を整備したりして、いかにお客様に来てもらうかを考えている。運営も、シェラトンというホテルのプロに任せることによって、お客さんをふやす努力をしている。地元の方々も、結果としては雇用がふえて、お客様も来てくれるようになってよかった、といっています。こうした、リスクへの挑戦はいいことなのだという価値観は、大人の中にも必要だと思えます。

価値観ができたところで、実際に仕事を始める段になると、資金をどうやって集めるかという問題が出てきます。個人的に資金があ

ればいいわけですが、多くの人たちは開業するにあたって、手元資金が足りなければ金融機関からお金を借りようとするわけです。ところが、これが非常に難しい。

借りられるにしても、個人保証を要求されることになると思います。家とか土地を担保にして融資を受けることになるわけです。実は、アメリカのビジネススクールでは、会社をつくるにあたって個人保証は絶対にするなということをお教えるらしいですね。個人保証をするということは、失敗したら、もう家も財産もなくなってしまうわけです。リスクといっても、破綻するようなリスクをとらなければならぬというのでは、やはり挑戦することは難しい。

もちろん、それでも挑戦される方はいるわけですが、開業資金というのは、基本的に融資ではなくて、いわゆるリスクマネー投資をしようという人がお金を出して、それで開業することが必要なのだと思います。

金融機関からしますと、事業をやったことのないようなところにお金は貸せないわけです。したがって、開業資金というのは融資ではなくて、投資で集めるべきではないか。たいていは友人、知人、あるいは親族からお金を借りることになると思うのですが、一人一百万円とか三百万円といったお金が、十人、二

十人と集まるのが大事なのだと思います。

米国のベンチャーをみていても、当初の開業資金というのは数千円ほどだと思えます。一億円も集まることはまずないでしょう。三百万円出す人が十人集まるというようなことで事業を始める。そして、その事業資金で半年、一年、二年と経営をしてみる。そして、ある程度事業のめどが立ってきたところで、通常はベンチャーファンドといわれるようなところがお金を投資する。

最初は個人が、自分のいいと思うところにお金を出すという仕組みが必要だと思うのです。このための仕組みとして、エンゼル税制という制度があります。新しい会社の開業に投資したときに、それが失敗した場合は税金が安くなるというような制度です。開業資金を出してそれが失敗したときは、その損失をほかの所得と通算するとか、イギリスの場合には、投資したお金の二〇%を税額控除するといった仕組みになっています。こうした、新しい会社投資することに対する優遇策を設けるなどして、リスクをとろうという人たちを支援することも大事だと思います。

実は、日本でもエンゼル税制そのものは六年前からつくられているのです。しかし、先月調べたところ、六年間かかってエンゼル税制をつくって、できた会社が二十一社。三十

万倒産して二十万新しい会社ができるなかで、あと二十一社ふえても、国の経済に影響はないわけです。もっとエンゼル税制も拡充して、資金を集めやすくする、そして個人保証しなくても事業は始められるという仕組みが必要です。そのうえで、自己責任で投資して、失敗したらそれは自分の責任である、と。

### 社外取締役の米国式活用

こうやって事業を始めて、ある程度成長したら、ベンチャーファンドのようなところがお金を出す。そしてまた二、三年経営して、もっと事業を拡大するときには、今度は金融機関などからの融資があると思いますし、その先は上場とか、企業に買収されるなどして、企業は発展していくわけです。この企業が発展していく過程で、実はもう一つの課題があります。価値観と資金のほかに、実際に事業を始めてみると、販売がうまくいかないということがあるのです。

大きな会社というのは、急にできた会社とはなかなか取引をしない。要するに、信用がないわけです。本当にいい製品を納期どおりきちんとつくってくれるか、将来にわたって保守してくれるか、という実績がないとなかなか取引ができないのです。こういう分野

を助けるのは、実は、米国の例などをみても、社外取締役なのです。

ある程度個人的な信用があるとか、社会的な信用がある、あるいは広くネットワークを持っているような人たちが社外取締役として参加することによって、取引ができるようになるわけです。社外取締役の信用で販売ができますし、あるいは人材集めも可能になると思います。

したがって、コーポレートガバナンスということは、大企業に関していろんな議論がされていますが、実は、ベンチャー企業にも非常に重要なことなのです。身内だけでやって失敗すると、なぜ失敗したか外の人間にはわからないままです。そんな会社に二度とお金は出せません。

社外取締役といった形で経営に参加していれば、この会社はいい経営をしたんだけれども、たまたま大企業がその分野に参入したからうまくいかなかったとか、時代に早過ぎたんだとかいうようなことがわかる。こうして理由がわかってはじめて、その経営者が失敗しても、次にまたお金を出してやろうということになるのです。アメリカでは失敗しても何回も挑戦できるといったって、そんな透明性もないようなところに何度もお金は出ないと思います。やはり経営の実績のある人たち



が社外取締役として参加して、経営の透明性を高めるということで、失敗したときにも再挑戦ができる仕組みにしているわけです。このように、コーポレートガバナンスというのは、実はベンチャーのためにも必要なことではないかと思っています。

第三者評価について付け加えますと、日本では、企業経営に対するものだけではなく、行政に対する第三者評価も不十分だと思っています。

いま、行政の評価制度はありますけれども、身内の評価制度、つまり自己評価なわけです。大学の評価もほとんどが自己評価ですし、経営者もコーポレートガバナンスの観点でいえば、外部のいわゆる株主の目でみている独立取締役の評価ではなくて、身内の社長、会長が権限を握った評価です。このように日本の場合には、私企業も、国も、教育も第三者評価がない仕組みで動いているのではないか。

アメリカには政策に対する独立した評価機関がたくさんあって、そこが、どのように行政のお金を使えば、少ない費用でいい効果を上げるかというようにものを評価しているわけです。このことが、財政規律に貢献しているように思います。

いろいろお話ししましたけれども、既存の

会社も、第二、第三の創業をして、新しい事業をつくる。それから生活者産業でたくさんのベンチャーが出てきて、一人ひとりがいろんな挑戦をしながら、五人、十人というような規模で人を採用して、サービス事業を興す。そしてそれを支援する資金を集めやすくする仕組みをつくる、あるいは挑戦する価値観を社会に打ち立てる。その経営においては身内だけの評価ではなくて、第三者の評価も含めて、経営をしていくようなコーポレート・ガバナンスを定着させていく。こうして新しい会社がたくさん出てくるのが、日本を活性化していくうえで重要ではないかと考えています。

### 質疑応答

**内山敏夫**（代表質問 テレビ東京） もっと日本でも企業を興すべきだというお話がありました。「リスクへの挑戦」第三者評価「自己責任」と、もろもろ挙げられ、頼もしいなあと思いますが、そうすると、小泉政権の経済政策には、もうあまり期待していないというのでしょうか。

**北城** 基本的には、構造改革や規制緩和といったことが行われないと、挑戦のチャンスが

ないわけです。したがって、小泉政権が行っている構造改革はやはり必要なことです。しかし、構造改革をする中で、痛みだけでは将来の展望を描くことは非常に難しい。構造改革をすすめる一方で、新しく成長する分野をつくっていく必要がある。この、成長分野をつくるということに、さらに取り組んでいただきたいと思っています。

**内山** 小泉さんが構造改革を言い続けて二年間たつたけれども、その結果、何がどうなったんだい？ ということがなかなか見えません。そろそろしびれを切らしている向きも多いいんだろうと思うのですが。

**北城** 短期間では解決できないぐらい大きな問題を、日本は抱えてしまっていると思うんです。企業の例でいうと、業績が大変厳しくなったときに、業績を回復するためにいろいろな手を打つわけですが、多くの場合は、半年、一年ですべての成果が出るわけではなく、ある程度何年かの長期展望を持ったうえで、目先の半年、一年という目標を実行するわけです。構造改革やストラクチャーリングというように新しいかじ取りで動き出すときというのは、あまり長くやっていて成果が出ないと疲れてきちゃうんですね。ですから、

できるだけ痛みのあることは早くやって、なおかつ半年、一年、一年半の間に、どこか成果が出るところをやらないといけない。

何年もたたないと成果が出てこないような取り組みのなかで、一年、一年半で何か成果が出る目玉をいくつかつくる。そして、成果が出ていないじゃないかということの説得しながら、難しい問題に挑戦していく必要があるんじゃないか。

小泉政権のいろんな構造改革も、方向としては正しい方向で動いていると思います。しかし、実行そのものは、政治の問題、国会の問題があったり、あるいは行政の問題があるのでしょいか、やっぱり時間がかかっている。時間がかかると、成果はみえないまま痛みのみだけが表面化してしまふ。できるだけ早く実行しながら、一年、一年半の中で成果が出る分野を探し出す必要があるんじゃないかと思っています。

内山 先ほど、「第三者評価」のお話がありました。北城さんの「第三者評価」を小泉さんにすると、ズバリ、どういうことになるでしょう。

北城 小泉さんのいまの政治は、方向としては、私は適切な方向だと思いますし、それか

ら、進歩も少しずつはしている。しかし、スピードからいえば不十分ということじゃないかと思うんですね。

外交とか、安全保障とか、北朝鮮の問題とか、イラクの問題とかについては、適切な対応で、非常にいい成果を上げていると思います。ですが、国内の経済問題に関していえば、まだまだスピードが必要。改革をさらに進める必要がある。全部合わせたら七十点ぐらいじゃないかと思うんですね。

国際関係は八十点とか九十点で、経済関係が五十点とか六十点。全部合わせると七割、まあ及第ではあるけれども、もっと頑張っていたきたいというところでしょうか。

内山 消費税について、日本経団連は究極的には一八%を上限に、段階的に引き上げたらどうかという考えを示しました。経済同友会の方ではどのようにお考えなんでしょうか。

北城 経済同友会でも、長期的には消費税の値上げは必要だと思っています。ただ、まずは国民負担率をどのくらいの水準に設定するかということを決める必要があります。経済同友会では、社会保障、医療、税を含めた国民負担率をだいたい三割に抑えるべきではないかと考えています。大きな政府をつくる

のではなくて、国民負担率を三割に抑える。民の方が効率のいい経済活動をするというふうに我々は思っています。大きな政府で、官が主体で運営するよりも、民が主体で運営する分野を広げる。そして、国民負担率を三割ぐらいの水準に抑えたまま、財政、税の仕組みを変えなければなりません。

その考え方からいくと、いま、我々が一番問題だと思っているのは年金の問題です。いまの制度のままでは年金は破綻してしまうというところで、大胆な年金改革ということを目指しています。基本は、年金の基礎部分は税で行うというものです。いまでも三分の一は税で負担しているわけで、例えば一人七万円なら七万円の基礎年金というのは税で負担してしまう。夫婦だと十四万円。移行措置は必要でしょうから、移行期間については、いま受給されている方との差が大きいので、六万円ぐらい別途手当をする。そのうえで、すでに積み立てた方についてはそれをお返しして、私的年金で運用してもらおうといったことも含めて、年金改革を提言しています。

それを実行しながら、ほかの財政支出の削減を行って、二〇一〇年国債費用を除いた収入と支出をバランスさせるとすると、消費税の分野は一六%ぐらいに上げなきゃならないんじゃないか。その先を考えると、さらにあ