

HPにアップロードしたら、翌日バズってて驚いた！

経済産業省の有志グループによる「次官・若手プロジェクト」が、2017年5月18日に発表した『不安な個人、立ちすくむ国家』という提言レポートは私たちの予想を遥かに超える反響を呼びました。経産省のホームページにさりげなくアップロードしてあっただけなのですが、その翌日にはバズって（SNSなどで話題が爆発的に拡散すること）おり、とても驚きました。インターネットのヤフーニュースでも、「経産省若手による『日本なんとかしないとヤバイ』的資料に注目集まる」という記事が、トップに掲載されました。

そもそも次官・若手プロジェクトが発足したのは、菅原郁郎事務次官（発足当時、現・内閣官房参与）が、目の前の政策立案に追われる私たち若手を見て、こう問いかけたのがきっかけでした。

「君たちは、何をやりたくて経産省に入省したんだ？ 今やっている仕事だけが、本当の目的じゃないだろう。10年後、20年後の日本の将来を

考え、そのための政策立案にかかわりたかったんじゃないのか」

そこで、16年8月にプロジェクトの参加メンバーが公募され、省内の20〜30代の若手官僚30人が手を挙げました。プロジェクトは、国内外の社会構造の変化を踏まえて、中長期的な政策の軸となる考え方を示し、それをたたき台に世論を喚起することを目指しました。といっても、日常の担当業務とは別の、いわば「課外活動」として進めました。メンバーは、昼休みに集まったり、週末に合宿を行ったりして、約1年がかりで議論を重ね、考え方を集約してきました。国内外の有識者へのヒアリング、文献調査を行ったほか、東京大学との意見交換会（五神真総長などがメンバー）、有識者との意見交換会（編集工学研究所長の松岡正剛氏などがメンバー）も定期的に開催し、貴重なアドバイスもいただきました。ただし、このレポートは、あくまでも私たちプロジェクトメンバーの意見や考え方をまとめたものです。経産省のプロジェクトではありましたが、最初から議論の対象領域を限定したりせず、「社会全体のあり

次世代の国家・会社 「将来構想立案」こそが、 人材育成のチャンスとなる

「高齢者が望んでいない社会保障に莫大な予算を投入する一方、現役世代の子育て支援の財源が少なすぎる。日本は今すぐに政策を転換すべき」——経済産業省の若手中心となるプロジェクトチームが発した提言レポート『不安な個人、立ちすくむ国家〜モデル無き時代をどう前向きに生き抜くか〜』。一見、身内である「霞が関批判」とも取られかねない内容は、経済界にも波紋を呼んでいる。しかし、次代を担う若手が国家の将来を考えるという視点、プロセスは、同じ若手の経営者・後継者にとって共感でき、参考となるものがあるのではないだろうか。そこで11月21日、同プロジェクトのメンバーの1人である須賀千鶴さんをお招きし、投資先企業の若手経営者への講演を開催した。会の後半では、当社社長・望月との公開対談も実施。その模様を誌上でお伝えする。

須賀千鶴さん

経済産業省 次官・若手プロジェクトメンバー
商務・サービスグループ 政策企画委員

個人中心社会

変化が前提
自己責任
自由だが不安

新たな社会

個人が安心して思い切った
人生を選択できる
「秩序ある自由」

方についても逃げずに議論する」というスタンスで臨みました。検討しているうちに見えてきたのは、国民のライフスタイルが多様化しているのに、「現行の社会システムが対応できなくなり、国民のニーズとの間に、大きなギャップが生まれている」ということでした。

2025年までが政策転換の最後のチャンス

レポートの表題に「不安な個人」と入れたのは、これまでの人生のロールモデルが崩れ、誰もが不安になっていると感じたからです。

男性であれば、企業に就職して定年まで勤め上げ、悠々自適の年金生活を送る。女性であれば、結婚して家庭に入り、出産・育児を経て夫と終生添い遂げる。そうした「昭和の人生すごろく」モデルが1960年代に確立され、現行の社会システムは、基本的にそのモデルを前提に組み立てられています。しかし、終身雇用制の崩壊、非正規雇用の拡大、非婚率の上昇と少子化、離婚の急増などにもなると、昭和の人生モデルはもはや通用しなくなりました。昭和時代は、国民は政府、企業、メディアといった権威のもとで、窮屈な半面、決まったルールの上を進めばいいので、ある意味ではラクでした。現在は、国民は従来の価値観から解放されて自由を得た代わり

に、自己責任が増大してしまい、不安になったわけです。

世代別に見ると、若者も高齢者も疎外されています。日本は先進国の中でも、とりわけ、働き盛りの現役世代に冷たい国家。「若者は元気で働く能力もあるはずだから、国家の支援は必要ない」という固定観念に縛られています。支援が必要なケースもあります。その典型例がひとり親家庭。日本の雇用制度では、シングルマザーなどは正社員として働けにくいのが現状です。低所得で教育費が工面できないため、子どもは進学できず、非正規労働者になりやすい。貧困の連鎖・固定化を引き起こしているのです。

一方で、「高齢者は弱者」という思い込み支配され、高齢者に一律の手厚い社会保障を提供しています。日本は今や元気に生活できる「健康寿命」も世界一。ところが、60歳以上の人の6割以上は働く意欲があるのに、受け皿がないため、10%しか就労していません。年金をたくさん貰ってもやることなく、生きがいを感じていない。また、高齢者は延命治療を必ずしも望んでいないのに、終末期医療に莫大な医療費をつぎ込んでいます。

経済成長によって所得を増やしても、国民の生活満足度は上がらなくなっています。国民の不安を解消するためには、世代論にしばられるこ



若手経営者たちを前に講演する須賀さん

となく、必要な部分に財源を柔軟に配分し、国民の人生の選択をサポートできるように、政策を転換しなければなりません。健康な高齢者に活躍してもらえば、社会保障にかかる財政負担が軽くなり、子育て世代への支援、子どもへの教育に予算が振り向けられます。持続可能な社会の構築への第一歩です。

予算が限られる中、公共事業をすべて国や自治体が担うという発想からも脱却すべきでしょう。米国では、公共サービスを民間ボランティアに任せ、地域通貨で報酬を支払っている自治体もあります。国内でも、長野県下條村では、村民が自分たちの手で道路工事などを行った結果、子育て支援の予算が増えて、出生率がアップしました。

団塊ジュニア向けの少子化対策に失敗した今、日本には後がありません。団塊世代の大半が75歳を迎える25年までに政策を転換できなければ、

日本は少子高齢化と財政悪化がさらに進み、危機的な事態に直面するでしょう。国家は立ちすくんではいられないのです。変えるのは今しかない。「最後のチャンス」なんです。

レポートは、多くのメディアで取り上げられ、今までに150万回以上ダウンロードされ、今も日々ふえています。プロジェクトのフェイスブックページを立ち上げたり、今年のような講演をさせていただいたり、年内に関連の書籍、漫画も刊行する予定です。さまざまな方から力強いメールをもらった一方、多くの批判も受けました。とりわけ多かったのが「具体的な対策がない。官僚のクセに無責任」といった意見でした。今秋から「人生100年代構想会議」で議論されはじめたアジェンダは、はからずも今回のレポートの内容と直結しています。今後も立場にかかわらず、国家の課題解決の一翼を担っていければと思います。

安心して人生を選択できる社会とは？

経産省若手プロジェクト「不安な個人、立ちすくむ国家」をもとに編集部作成。
同レポートはこちらからダウンロード可能。
http://www.meti.go.jp/committee/summary/eic0009/pdf/020_02_00.pdf

組織中心社会

お上の権威が規律
安定
窮屈だが安心

経産省若手プロジェクト『不安な個人、立ちすくむ国家』から未来を読む

対談

望月 須賀さんは、私が経産省にいたときの直属の部下でした。ご活躍する姿を拝見でき、何よりです。ご存じのように、私は団塊世代と真ん中で、あなたたちの世代を不安にさせている張本人の一人かもしれませんね（笑）。経産省には40年いたんですが、後半は「失われた20年」でした。確かに、その時期を境に経済がグローバル化し、既存の秩序が崩れ、価値観が大きく変容してしまっただと感じます。とはいえ、国民としては、「人生は自分で考えろ」といままさら突き放されても困るでしょう。

政府がそれでは、あまりにも無策に過ぎるので、何らかの新しいモデルを示してもいいのではないかと思いますが、その辺は、提言者の一人としてどう考えていますか。

須賀 望月さんには大変お世話になってます。経産省にいらした当時も厳しい上司でしたが、早速に手厳しいですね。ご指摘のとおり、今回のレポートには「解はない」のです。あえて言うなら、社会に問題の大きさを問うこと自体が目的だったんですね。官僚は課題に対して解決策を考え、実行することに責任感をもつ

ているわけですが、複雑化する社会のなかで、いつの間にか「自分たちで解決できる問題だけを提起し、その解決のためだけに働く」ようになってしまっていないか。社会全体のあり方にかかわる大きな問題は、経産省だけでは当然、限界があるし、最後は民主主義のもとで民意に委ねるしかない。だから、それをさらけ出して、民間の知恵も集め、国民全員で問題解決の道筋を探る方向に持っていくことがミッションでした。レポートが関心を集めたのは、これまでと違って官僚が問題の大きさを



望月晴文

中小企業
東京育成株式会
投資成株社
代表取締役社長



プロジェクトメンバー
足立茉衣さん（写真右）
経済産業政策局
産業資金課・新規産業室・企業会計室総括係長

プロジェクトに参加したのは、経産省では2~3年おきに異動があるので、中長期的に広い視野で政策を考えるよい機会だと思ったからです。国の政策はトップダウンというイメージが強かったのですが、プロジェクトを通じて、地方や民間の方々とも共感し合えるというのが新たな発見、学びでしたね。

民間企業も、社会で果たすべき役割は大きいと考えます。ボランティアやリスク管理という視点ではなく、公の課題へのアプローチは今後成長分野になり得ると思います。産業構造が激変するなか、こういった視点でのビジネス変革が企業の新たな存在意義、生き残るための方策にもつながるのではないのでしょうか。

ら目をそむけず、「できないことはできない」と、正直に伝えたからではないかと思っています。

望月 私の学生時代は、学園紛争の嵐が吹き荒れていました。当時の「全



須賀千鶴さん

社会的存在である」と確信しています。たとえば、コンビニエンスストアは地域生活のインフラになっているし、「コネクター・ハブ企業」と呼ばれる地場の中核企業は、地域経済を支えています。企業経営者には、企業の未来は自社だけでなく地域や社会全体にかかわる問題なのだ、という自覚と自信を持っていただきたいです。

共闘」は、既存の秩序を破壊するの
が目的で、その後のビジョンを提示
しなかった。今回の若手のレポート
にも、相通するものを感じるのです
が。官僚がそれではいけないと、私
は考えています。たとえば、私が尊
敬する官僚の一人である故・宮崎勇
氏（元経済企画庁事務次官・長官）は、

70年代に「人間の顔をした経済政策」
を打ち出した。これからは経済成長
ではなく、国民の幸福の追求が重要
だと訴え、「国民生活白書」ができ、
国の社会福祉政策のバックボーンと
なった。官僚の提言が具体的な政策
につながったわけです。
須賀 ぜひそういう貢献ができれば
いいなと思います。実は今年9月の
衆院解散にあたって安倍総理は「就
学前児童、子育て世代などへの投資
拡充の安定財源として、消費税の増

税分の使途を活用したい、その見直
しの信を問いたい」と解散理由を説
明し、信任を得ています。もちろん
ほかにも争点はあったわけですが、
「シルバー民主主義」では高齢者優
遇の福祉政策を変えられない、とい
うのは思い込みで、子や孫の世代の
ために高齢者が政権選択してくれる
可能性もあるのではないでしょう
望月 それはどうでしょうね。安倍
政権は、団塊世代があまり支持して
いなくて、若い世代のほうが支持し
ているようですから。とはいえ、大
票田である団塊世代を説得して動か
すのが、政策実現のカギになること
は認めます。同年代の友人とのゴル
フコンペにたまに参加するんですが、
リタイアした連中は、平日にラウン
ドしたり、スポーツクラブに行つて
鍛えたりしているから、現役の私が

かなわないんですよ（笑）。彼らの
力を活用しないのは、もったいない
なと思います。ところで、不安な
個人」と立ちすくむ国家」の間に
は、企業も入ってくると思うん
ですね。企業のあり方については、
どのように見えていますか。

須賀 国内外の経営環境が厳しい現
状は、不安な社員」と立ちすく
む企業」と読みかえていただくこと
もできるでしょう。企業経営者の
方々も社員と一緒に、会社でいま何
が不安なのか、どうすれば不安が解
消できるのか、意見を出し合ってみ
てもいいかもしれません。私たちの
経験から言っても、若手社員が会社
の将来構想を考えることは、人材育
成のチャンスになると思います。さ
きほど公共事業の民間委譲について
ご説明しましたが、私は、「企業が

方々の中小企業なんです。労働条件
も大企業と違って、社員の状況に応
じて柔軟に変えられますから。それ
をリクルーティングの新たな武器に
してもいいかもしれない。確かに、
若手の企業経営者なら、20年後の自
社のビジョンを描いてみたり、発展
のためのプランを考えてみたりする
機会の場もあるといいですね。そう
すれば、経営上のいろいろな課題も
見えてくる。若手経営者同士で話し
合ってもいいでしょう。今回のレポ
ートは、そのよいヒントになるので
はないでしょうか。

（2017年11月21日に当社で開催した合同若手経営者
会の基調講演から構成・文中敬称略）

経産省若手プロジェクトの提言が書籍・漫画にもなった！



単行本
「不安な個人、立ちすくむ国家」
（文藝春秋）
本体1,500円＋税
経産省若手プロジェクト・著



「漫画で読む『不安な個人、
立ちすくむ国家』」（双葉社）
本体1,100円＋税
神谷仁、経済産業省若手
プロジェクト・著
しまこ美季・画