

## Topics

## 防衛産業協カラウンドテーブルを開催

21世紀政策研究所では、2011年11月9日、10日に日米防衛産業協カラウンドテーブルを経団連会館で開催しました。これは、米国の戦略国際問題研究所（CSIS）と協力し実施したものです。ジョン・ハムレCSIS所長、マイケル・グリーンCSIS上級顧問・日本部長、リチャード・サミュエルズ・マサチューセッツ工科大学（MIT）教授はじめ、日米の大学・シンクタンク、企業ならびに政府関係者約20名が参加しました。

今日、防衛産業が国際協力を進めることは、世界的なトレンドとなっています。日米間でも、2005年以降、弾道ミサイル防衛の共同開発事業（SM-3ブロックII A）が進められています。

しかし、日米防衛産業協力には大きな課題があります。例えば、現状では、日米が効率的に新しい装備品の生産を分担するという事はできません。いわゆる武器輸出三原則等によって、民生用の販売実績がない部品などの輸出が禁止されているためです。また、日本政府は、民生用にも軍用にも使用される技術や製品なら、武器輸出三原則等に関わりなく、米国への輸出を認めるとの方針を示していますが、軍用、民生用、両用の区別が付きにくいケースもあります。「はっきりしないのなら、敢えて防衛の国際プロジェクトに参



ハムレCSIS所長（左）と森田21世紀研理事長

加する必要はない」と考える企業も多く、日米協力間のプロジェクトでも日本側の幅広い協力が得られにくい状況が続いています。

そこで、この21世紀研のラウンドテーブルでは、①日米防衛産業協力を進めるための最適な「かたち」とはどのようなものか、②企業・研究者の幅広い参加を得て協力を進める課題は何か等について、活発な議論を行いました。

報告書はCSISと21世紀研の共同レポートとして、1月中旬に公表の予定です。

（21世紀政策研究所米国代表 油木清明）

## What's new

11月9、10日 ▶ 日米防衛産業協カラウンドテーブルを開催しました。

11月 ▶ 提言「地方税・財政から見たわが国経済の課題」を公表しました。

12月2～11日 ▶ 気候変動枠組条約第17回締約国会議（COP17）に参加しました。

12月9日 ▶ シンポジウム「変貌を遂げる中国の経済構造—日本企業に求められる対中戦略のあり方—」を開催しました。

12月14日 ▶ シンポジウム「政権交代時代の政治とリーダーシップ」を開催しました。

1月 ▶ 提言「多重代表訴訟についての研究報告—米・仏の実地調査を踏まえて—」を公表しました。

## 【シンポジウム開催予定】

2月7日 ▶ シンポジウム「会社法制のあり方—米仏実地調査を踏まえて—」を開催する予定です。

2月23日 ▶ シンポジウム「社会保障の新たな制度設計に向けて」を開催する予定です。

2月29日 ▶ シンポジウム「企業の成長と外部連携—中堅企業から見た生きた事例—」（仮題）を開催する予定です。

## 「農業再生のグランドデザイン——2020年の土地利用型農業」プロジェクト

# 農業の活性化と競争力強化の実現

東京大学大学院農学生命科学研究科教授

本間正義氏



標記プロジェクトの本間正義研究主幹に、担い手の確保や多様化、効率化および大規模化をにらんだ土地利用のあり方など、2020年のあるべき農業シナリオについて、TPP参加の影響も含めお聞きしました（12月20日）。

### 2020年における望ましい農業の姿を描く

——本プロジェクトは昨年5月、日本農業の弱体化、とりわけコメを中心とした土地利用型農業が危機的状況にあり、強化が必要であるという問題認識からスタートしました。

土地利用型（水田、畑作など農地利用が必須な）農業において、特にコメはいろいろな制約の下に展開していて、なかなか規模拡大が進まない、減反の下で適正な価格形成がなされないといった問題を抱えています。そこでコメを中心に、われわれは2020年の農業の望ましい姿（グランドデザイン）を描く作業を始めました。コメだけでなく、ムギなど他の畑作物も内外価格差が大きいという問題を持っています。当初はTPPにかかわらずスタートしたプロジェクトですが、TPPが俎上に上ってくると、ムギをどうするんだ、大豆は、サトウは……という議論になってきました。その根本にあるものは共通していて、土地が狭隘であり、その上大都市近郊だけでなくあらゆる農地が転用期待を持たれているため、農地の流動化が進まないことです。土地利用型農業の最大の問題は、農地の規模拡大を通じていかに生産費のコストダウンを実現していくかにあるのです。

——そうした事情から、採算性が取りにくいこともあって、農業従事者の数も年々減ってきています。

いまだ小規模農家が山ほど残っていて、水田農家140万戸のうち7割が1ha未満、4割が0.5ha未満です。

2010年農業センサスによると、50ha以上の農家は全部で約8000戸、100ha以上が約1200戸。大規模層はある程度育ってきていますが、中堅農家が将来の見通しを悲観してやめていくことが深刻な問題で、非常に小さい農家と大規模層の二極分化傾向が出てきています。小規模農家の滞留を減らして、中規模で効率的な、あるいは付加価値のある農業を強化し、多様な農業の姿をいかに築くかを考えねばなりません。高齢化の問題も、新規参入があれば解決していきます。現在、年間に新卒2000人、若年層全体で退出者を差引いて1万人いる参入者を、さらに増やす方策を考える必要があります。

### TPP参加は段階的な農業改革の好機となる

——2010年秋の菅直人前首相のTPP参加表明以来、TPP議論が沸騰し、東日本大震災でいったん沈静化した後、昨年11月のAPECを前に再燃しました。結局「交渉参加に向け関係国との協議に入る」ことになりましたが、TPPにおける農業問題の論点はどこにあるのでしょうか。

TPPはあらゆる関税を削減し、10年以内で撤廃することを前提に交渉します。「例外なき即時関税撤廃」という言葉が独り歩きしていますが、「例外なき」ということはあり得ません。入る条件として「例外を掲げて交渉に臨むことはできない」というだけです。また「即時」ということもあり得ません。協議ののち交渉があり、国内の批准があって発効となります。さらに実施までは一定期間（10年が目安）の猶予が合意されており、そうすると全部で12~13年の猶予期間があります。その間にどんな日本の農業をつくれるかを考えていけば、そんなに恐れる話ではないのです。むしろTPPは、それに合わせて農業改革をやる契機になるでしょう。TPP

の農業分野は関税撤廃と安全性の問題が主で、流れはすっきりしているの、あとは交渉のなかでどれだけ例外を勝ち取れるかです。TPPの参加を前提にいろいろな政策を打てるのですから、前向きに捉えるべきです。食の安全性については、他の関係国とタッグを組み、交渉に当たることが重要になってきます。

——本プロジェクトが描く「2020年のグランドデザイン」は、その執行猶予期間12～13年を経たのちの、TPP正式加入後の農業のあるべき姿ということになりますね。

「国際化に対応する」というコンセプトですから、自ずとTPP対応になっていきます。「例外をいかに勝ち取るか」と言いましたが、あまり例外は多くないほうがいい。たぶんコメについては「例外措置を勝ち取れ」という声が強くなると思いますが、それだとウルグアイラウンドの二の舞になってしまいます。今回の波を乗り切っても、国際化や開放要求はうねりのように来ますから、12～13年かけて国際競争力のある稲作をつくるほうが望ましいですね。

——例外を期待して構造改革を止めるよりは、関税がなくなることに備え構造改革を進めよ、と。

関税撤廃でコメがつぶれるというより、むしろ外に打って出る好機になる。コメは国際マーケットに向けいちばん可能性が高い作物であるだけでなく、長く水田というインフラにおカネと人手をかけてきた蓄積があります。土地改良や品種改良に費やした時間や財政負担を考えると、みすみすダメにするのはあまりにもったいない。世界の人に日本のコメのおいしさを知ってもらうには、まず輸出産業化を図り、輸出に向けた戦略を練る必要があります。われわれのプロジェクトの仕上げには、その具体策を盛り込みたいと考えています。

——自由化に当たっての農水省の試算では、農業生産高は4兆1000億円減る、コメは9割壊滅となっています。

逆に言えば農業総生産高8兆円のおよそ半分が残る。残るのは野菜、果樹、花……という試算ですね。コメはいま800万トンが消費されていて、9割ダメになったら700万トン超を輸入することになる。しかしそんな大量のジャポニカ米がどこにあるんだという議論もあります。現実的には9割壊滅というストーリーを描くのは、かなり無理があるでしょう。

## 農業以外からの参入も考えた再編を

——昨年10月に政府の「食と農林漁業の再生推進本部」が、今後の農業改革に向けた基本方針・行動計画を示しました。その内容をどう評価されますか。

農地は日本全体で460万haあり、土地利用型の農地は360～370万haある。その8割の約300万haを、1戸当たり20～30haの農家で耕作するようにしたい。計算としては1人当たり10ha、これに対し担い手は30万人必要となる。残りの野菜や主業農家（プロ農家）が60万戸くらいあるから、合わせて90万人で日本の農業の大宗を占める……というプランです。これを労働人口（15～60歳）で割っていくと、年間2万人ずつの青年就農が必要になる。45年経てば、目標90万人が達成される見込みです。

——TPPの執行猶予期間には、とても間に合いませんね。

もともとTPPとは関係なく農業改革をしようという話から始まっています。毎年2万の若い人が必要だから、新規就農補助金として1人年間150万円あげましょう、研修期間2年、就農してから5年のトータル7年間あげましょうという案になっていますが、いきなり農外から来た人が短期間で20～30haを経営できるようになるわけがない。なぜ若者が入ってこないか、それは将来性が見えないからで、現実を直視せずニンジンをおぼら下げて「さあ走ってみろ」という方法には無理があります。また、農地を大規模に集積するために、周りの小さい農家が農地を売ったり貸したりすれば、1戸当たり最大70万円出す、という案もありますが、これはこれでよいと思います。農業における「早期退職手当」ですね。総じてこれまでの農業政策より踏み込んだ議論はしていますが、問題は農業内部での再生しか考えていないことです。農業以外からの参入も考えた再編こそが必要で、そのためには農地法の改正が必要だということに行きつくでしょう。このあたりまで踏み込んだプランをこのプロジェクトでまとめていきたいと考えています。

### インタビューを終えて

TPP協議入りで政界の焦点は消費税に移りましたが、日本の農業の未来にとってはこれからが最も大切です。4月10日（火）に予定されているシンポジウムでは、2020年の日本の農業のあるべき姿をご提示できればと考えています。ご期待ください。

（主任研究員 黒田達也）



## 「研究開発における外部連携強化に向けて」プロジェクト

# 曲がり角に来た中堅企業と外部連携

東京大学大学院工学系研究科教授

元橋一之氏



研究プロジェクト「研究開発における外部連携強化に向けて」の元橋一之研究主幹に、同プロジェクトの狙いと外部連携による中堅企業の発展の可能性について聞きました（2011年12月2日）。

——今回の研究プロジェクトでは、「中堅企業の外部連携」をテーマに取り組んだわけですが、なぜ、「中堅企業」と「外部連携」に注目されたのでしょうか。

はじめに、「中堅企業」の定義ですが、ここでは、業種によっても異なりますが、おおよそ資本金1億円～10億円の規模の企業を「中堅企業」と考えました。

なぜ、いま、「中堅企業」なのかということですが、自動車産業をはじめとして、日本の中堅企業は、海外ではあまり見られないユニークな存在で、国際的にも注目されています。これまで日本では、大企業と中小企業のみならず、大企業と中堅企業が密なネットワークを組んで日本経済を支えてきました。

しかし、その密なネットワークの前提条件が変わりつつあります。大企業は、国際展開に伴って現地でパートナーシップを組むようになりました。大企業の後を追って海外進出する中堅企業もありますが、すべてではありません。

また、自動車産業などでは、組み立てメーカーと部品メーカーが密接に情報交換して開発を進めていく「擦り合わせ」型が主流でしたが、最近、水平分業の「モジュール型」製品が増えてきています。エレクトロニクス産業では、部品の供給先をオープンにして変えていく所が増えていきます。

このように、今まで特定の大企業との間で、技術力を高めていくことによって築いてきた安定的な関係が崩れつつあります。中堅企業は、これからどうなっていくの

か。B to B で部品供給をする中堅企業は、一般の人の目になかなか触れることはありませんでしたが、先般の東日本大震災で被災した企業は、サプライチェーンを通じて、自動車やエレクトロニクスの生産を止めてしまうほどの技術力、国際競争力を持っていることが示されました。そのような中堅企業が、これからどうなるのか。これは、日本経済にとって重要なテーマであり、また、イノベーションの面から見た研究もほとんどなく、研究する意味は大きいと思います。

次に「外部連携」ですが、これまで、中堅企業の顧客は大企業で、開発すべき技術は分かりやすく、それを横展開したり、あるいは大学と連携したりすれば良かったのです。しかし、これからは、新しい顧客や受託先を探さなければなりません。そのためには、幅広いユーザーとのインタラクションによって、製品のネタを探していく必要があります。自社の技術も、知的財産権で保護するだけでなく、たとえば、中堅企業同士の水平的連携などによってデファクト・スタンダード化することも必要になります。特定の大企業と組んでいる時には外を見る必要はなかったのですが、これからは幅広く展開していかざるを得ません。そうした中堅企業を見ますと、外部連携に熱心に取り組んでいる所のほうが元気な事例が多いように思います。「外部連携」は、曲がり角に来ている中堅企業の発展のキーワードになると考えています。

——研究会では、18社にインタビューし、66社からアンケート調査の回答を得、さらに、回答された社長（1社）にも研究会に来ていただいて懇談しています。こうした事例に接してみて、特に印象に残った点についてご紹介ください。また、日本にはなかなかベンチャー企業が根づかないと言われますが、成功している中堅企業は

どこが違うのでしょうか。

今回の研究プロジェクトでは、時間的制約もあって関東圏を中心に、中堅企業のなかでも比較的業績のいい企業を選んで、経営に携わっておられるトップの方々に直接お話を聞くことができました。

まず感じたことは、中堅企業ならではのトップのリーダーシップが社内に浸透していて、時代の変化に対応したスピード経営が推進されていることです。

第2に、自社の強みや経営資源（技術、顧客ネットワーク、人材など）を考えて、それを補完するような形で、大学や企業、国立試験研究機関・独立行政法人など外部と連携している点です。経営資源が必ずしも潤沢ではない中堅企業では、企業の内と外の仕切りを明確に判断した「企業境界のマネジメント」がしっかり行われていることを確認することができました。

最後に、ベンチャー企業との比較ですが、日本のベンチャー政策も、ベンチャーキャピタルなど欧米的なモデルを念頭に展開されているようです。一方、中堅企業の場合、企業と銀行の長期的関係から、貸付でありながら融資・投資的な性格の資金提供やさまざまな情報提供を受けて、伸びてきた所が多い。日本では、銀行が外部連携の仲介をしたりして、重要な役割を果たしてきている点がおもしろいと思いました。ここから、日本型ベンチャーのひとつのあり方が見えて来るかもしれません。

——中堅企業の外部連携の今後の可能性について、お聞かせください。日本経済は、この20年間低迷を続け、今年に入ってから東日本大震災の勃発や世界的経済減速のリスクが高まるなど、なかなか明るい展望が開けません。「中堅企業の外部連携」が状況打開のトリガーのひとつにならないでしょうか。

先ほど言いましたように、中堅企業は、これまでのように大企業とセットで発展していくのは難しくなっています。しかし、技術力のある中堅企業からは、技術の横展開をうまく進めて、大企業に成長していく可能性のある企業がどんどん出てくると思います。今回は20社ほどのインタビューでしたが、このほかにもたくさんあると思っています。

一方、技術力があって業績も良好であるにもかかわらず、依然として、個人企業、ファミリー企業の枠に留まっているところもあります。しかし、これからは、特定の企業との関係を保って、そこそこの企業規模でやってい

くことは難しくなってきます。中堅企業も打って出る必要があるのではないのでしょうか。中堅企業は、いま、脱皮する時期、試練の時期にあると思います。

——中堅企業がさらに大きく成長していくために必要なことは何でしょうか。

まず、新たな事業モデルを描くためには、外部連携でいい相手と組むことが重要になります。そのためには、幅広く情報を集める必要があり、外部連携の仲介サービス（民間、国、自治体、銀行）やネットワークが重要になってきます。

第2に、我流の経営から脱皮するためには、技術経営学や経営学など大学に蓄積された知見を活用して、自らを再教育することも役に立つと思います。

第3に、大企業も最近、オープンイノベーションというのを意識するようになりはじめましたが、これをトップがコミットメントして本格的にオープンイノベーションを展開するようになれば、中堅企業との連携もさらに進むでしょうし、日本経済全体の活性化にも繋がると思います。

——中堅企業へのインタビューで、大企業の中で眠っている特許を中堅企業に使えるようにしてほしいという話がありましたが、実際のところいかがでしょうか。

大企業は、選択と集中で事業領域を絞ってきていますが、技術開発は狭めてはいないと聞いています。特定の技術だけに依存しては、経営の不確実性が増します。将来使うかもしれない技術を幅広く押さえておく必要があります。したがって、大企業の眠っている特許を中堅企業がどんどん使うという状況にはならないでしょう。しかし、最近、日本の大企業も研究開発成果を仕分けして戦略的に特許出願をするようになり、また、知的財産の棚卸を行って、使わない特許の権利放棄やライセンスも一部行われはじめています。そうした面で、中堅企業の事業活動の範囲が広がる可能性は十分あります。

### インタビューを終えて

経済のグローバル化や新興国の追い上げによって曲がり角に来た日本の中堅企業。その中堅企業が外部連携によってステージアップしていくことが、日本経済にとっても重要なテーマであることが分かりました。当プロジェクトでは、2月にシンポジウム、3月に報告書を取りまとめる予定です。

（主席研究員 篠原俊光）

理事長雑感

## TPP、消費税

21世紀政策研究所 理事長 森田富治郎

野田政権発足後最初の2大政治課題、TPP交渉への参加と消費税率引上げ問題は、政治、特に与党内の激しい対立を経つつ、険しい峠をよじ登っているという感があります。これは、重要テーマへの取組みについて、スローガンのようにタテ糸を垂らし放しにするのではなく、具体的な結果に向けて、ヨコ糸を通そうとする、すなわち野田首相の基本姿勢である「政策の実現」に向けた行動として、評価できるのではないかと、私は思います。

政治家には多様な価値観があります。しかし、政党、特に与党は、思い思いにいつまでも議論していればよいというものではなく、国民に対する政策実現の責任を負うものですから、多様な意見を、徹底的な、しかし同時にスピーディーな議論によって、一つの結論に集約していくことを求められています。結論に同意できなくても、最後は多数に従うというのが民主主義のルールでしょうし、どうしてもそれに耐えられなければ、今回見られたような離党というのも選択肢でしょう。

私の疑問は、この徹底的な議論というものが、どれだけなされたのだろうかということです。特に今回の2つ

のテーマについての反対勢力について感ずることですが、終始、TPP反対、あるいは消費税率引上げ反対というスローガン、私流に言えばタテ糸を垂らすことが中心で、TPP交渉への参加や消費税率引上げを必要とする問題提起に対して、具体的事実レベルの客観性のある議論や、日本の将来に向けての全体像を踏まえた議論が十分に行われたとは、少なくとも報道レベルでは見えません。

いかなる政策にも光と影の部分があります（弁証法でいえば正と反）。影の部分への注意喚起は当然必要なことですが、それにこだわるあまり、大局を見失う議論になっては困ります。20年間成長が止まった日本にとって、グローバルな戦略の再構築に向き合わずに、復活の道があるのか。また、少子高齢化の急進で社会保障制度の基盤が大きく揺らぎ、国家財政も危機に瀕しつつあるという状況をどう打開できるのか。そこに対する明快な回答を、この2つのテーマについてそれぞれの立場の方々、特に反対者から、ぜひ聞かせてほしいものだと思います。

Project

## 気候変動枠組条約第17回締約国会議に参加

11/28～12/11、南アフリカのダーバンで気候変動枠組条約第17回締約国会議（COP17）等が行われ、ポスト京都枠組みプロジェクトの澤昭裕研究主幹と伊藤が参加しました。澤研究主幹は現地において、専門家としての意見を関係者に申し入れ、また、交渉状況等の情報発信や、マスメディアからのインタビュー対応を行うなど、積極的に活動しました。

今回の会合における日本にとっての最大の懸念は、2020年に1990年比25%削減というほぼ達成不可能な日本の中期目標を国際社会の中で固定化されることでした。この目標が固定化されてしまうと、現在見直し中のエネルギー基本計画に大きな制約が課されることとなります。しかし、細野環境大臣の演説における「エネルギー計画と温暖化対策の検討を表裏一体で進めている」という説明や、二国間会談等を通じた交渉団の多大な努力により、この点は回避さ

れました。

将来の枠組みに関する交渉については、米中を含む全ての国に適用される枠組みに向けて、新しい特別作業部会を立ち上げ、遅くとも2015年に作業を終え2020年から実施に移す工程が合意されました。また、京都議定書第二約束期間が設定されることになりましたが、日本は、実効性がなく包括的な枠組みの構築に資さないという従来の立場を貫き、参加しないこととなりました。

今回は何とか合意文書の採択に至りましたが、会期が1日半も延長されており、各国の利害が対立する気候変動対応問題を国連という多国間交渉で扱うことの難しさが、改めて露呈しました。今後は、二国間等での実質的な削減取組みや、国単位でなく私企業等の貢献が適切に評価される仕組みが必要だと思われます。

（主任研究員 伊藤弘和）



# 21世紀政策研究所

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-3-2 経団連会館19階

TEL 03-6741-0901

FAX 03-6741-0902

URL <http://www.21ppi.org>