

**安心・安全等「日本らしさ」を軸とした  
投資・貿易立国を目指したグローバル戦略**

**2011年7月21日**

**日本創生委員会タスクフォース  
国際ビジネス戦略Table(IB-Table)**

本Tableは、急激なパラダイムシフトが起きているグローバル市場で、日本や日本企業がとるべき戦略について民間の立場から提言することを目的として、2010年5月に発足した。

議論を続けている間にも、グローバルな競争がますます深化・激化するとともに、中国が日本を抜いて第二位の経済大国となるなど世界的な重心の移動も進展した。

検討の最終段階に入った3月、日本は東日本大震災に襲われ、原発の事故も相俟って、「安心・安全」イメージが揺らぐ事態に立ち至っており、災害リスクへの対応に加え、法人税の高負担等を背景とした企業拠点の海外移転、海外からの投資や訪問者の減少による**空洞化の拡大が懸念**されている。

今、日本企業として

- 国際的な視野を見失うことなく
- 間断なくグローバル化戦略を進める

必要がある。

本提言はエネルギー政策改訂に伴うコスト増加、復興財源捻出に絡んだ追加税負担などから企業拠点の海外移転、海外からの投資・訪問者減少による**空洞化への対応**を視野に入れて取りまとめたものであり、世界から信頼され存在感のある日本経済、そして**日本の復活**の一助となれば幸いである。

2011年5月末日

# 日本が抱える課題とその解決の方向性

日本の国内外の状況を踏まえた上での議論から抽出した課題を元に、解決策の方向性を「投資・貿易戦略」、「ブランド戦略」及び「人材育成」の視点で整理。

## 課題

- ①国内志向・自己完結的
- ②市場とのミスマッチ
- ③ブランド化・価値化における劣位
- ④グローバル人材の不足

## 解決の方向性

投資・貿易戦略		ブランド戦略		対象外
<p>① <b>グローバル化の加速</b> 日本ブランドを意識しつつ、世界シェアの確保・拡大を目的として戦略的に海外展開</p>	<p>② <b>国内市場の開放</b> 海外からの企業と人材の受入れを当然とする環境を構築するとともに、観光による日本での体験も日本のブランドの価値を再認識してもらう手段として活用</p>	<p>③ <b>「日本らしさ」の価値化</b> 「安心・安全」に加え心遣いとしての「おもてなし」で差別化を図り、日本及び日本の製品・サービスをトータルにアピール</p>	<p>④ <b>「日本らしさ」の再認識と再構築</b> 日本にとっての最大のソフトパワーであることを肝に銘じ「安心・安全」優先の自己変革を遂げ、世界からの認知を再取得</p>	<p>⑤ <b>人材育成戦略</b> グローバルで活躍できる『人材』と強みである『技術』を継承した人材養成が急務 ⇒グローバル人材育成Tableで別途議論</p>

## 基本認識： グローバルな視点の堅持

- 復興が優先課題となることは当然であるが、日本経済がグローバルなコンテクストの中で成り立っているのも不変の事実であるので、内向き思考に陥ることなく、国を開くことによる発展を追求すべき。
  
- 従来からの課題としての、
  - ① TPP、法人税引下げなどにより国際競争力の強化を図るとともに、
  - ② 外国企業・外国人にとって投資先としての日本の魅力を高める諸施策に引続き戦略的・積極的に取り組むべき。

## 解決の方向性<sup>①</sup> : グローバル戦略の積極展開

日本のブランド力を活かした、世界での存在感を意識したグローバル戦略の展開を図る

### 【課題解決のキーワード】

- ・海外市場は引続き急速に変化しつつあり、日本も停滞することなく動き続ける
- ・「安心・安全」ブランドの再生及びそのための真剣な取組みは大前提
- ・日本の優れた技術・品質の価値をブランドとして世界に認めてもらうことを重視
- ・国内市場シェアの確保に自足せず、グローバルな業界地位を追求し日本の技術を国際標準とすることを目指す
- ・技術的に国外に出せないもの以外は、積極的に出して海外市場を取りに行く
- ・戦略の内容:
  - ①「安心・安全」を日本の共通ブランドと位置付け
  - ②製品・サービスの提供の現場、メディア、コンテンツ、国際会議等あらゆる場を通じてアピール(民間のみならず政府、現地大使館等も一体的に活動)
  - ③他方で、コスト競争への対応や海外のニーズの取込みのため、海外での製造・販売への投資も積極的に位置付け
  - ④グローバルシェアの追求のため、M&A、事業交換、必要に応じた被買収も含め戦略的に対処
  - ⑤グローバルな視点での経営を徹底し、人材面でもグローバルな経験・発想を重視

## 解決の方向性②: 国内市場開放による投資拡大戦略

海外からの投資、企業と人材の受け入れを当然とする環境を構築し、国内外でのグローバル化・世界との共生を実現

### 【課題解決のキーワード】

- ・外国人・外国企業に対する閉鎖的意識及び事実上の差別的取扱いの撤廃(グローバルに見て無意味または過剰な規制、手続き等の改善を含む)
- ・観光などを通じ日本の文化、製品・サービスを体験してもらうことを通じ、日本の固有の価値観を共有するベースをグローバルに拡大
- ・外国から企業と人を呼込む事で、国内の空洞化も防ぐ
- ・戦略の内容:
  - ①研修で入国する外国人の公正な取扱い
  - ②各種手続きのワンストップシヨップ化・迅速化
  - ③派遣法、ビザ取得などの改善(英文での書類申請を含む)
  - ④生活環境(医療、教育等)の整備
  - ⑤社会保障協定ネットワークの拡大
  - ⑥観光客誘致の政策的プライオリティの徹底、オールジャパンでの対応
  - ⑦投資優遇税制等、制度上、国内全体で直ちに対応できない事項には特区設置を積極活用

## 解決の方向性◎:「日本ブランド」の再認識と再構築 世界に発信する「日本らしさ」の再認識・再発見・再構築

### 【課題解決のキーワード】

- ・「安心・安全」は日本にとっての最大のソフトパワー
- ・今回の危機はこの日本が誇る付加価値への国際的な信頼を揺るがせている
- ・信頼の回復は、釈明や宣伝で実現できるものではなく、実態の変革が必要
- ・震災で「秩序のある行動」、「道路など社会インフラの迅速な復旧力」、「世界のサプライチェーンに影響する製造現場力の強さ」を再確認
- ・変革の内容:
  - ①まずは、「安心・安全」が政府・企業の全体にとってのブランドであることをオールジャパンでの共通認識として徹底
  - ②「安心・安全」を日本の提供する製品やサービスに不可欠な属性として捉え、改善・改良に努める(マーケティングの手段と矮小化して捉えることはすべきでない)
  - ③改善・改良のため政府・企業それぞれの内部において優先すべき価値として位置付け、リーダーシップを含めた体制を整備して実践するとともに、政府・企業間の一体的対応も確保(形式だけ整えることは不可)
  - ④対外的には、透明性の徹底を含め、「安心・安全」のアピールのための不断かつ多方面の発信を実施
  - ⑤失敗を許容し、経験を生かして「更なる安心・安全」を構築

## 解決の方向性④:「日本らしさ」の価値化 商品・サービス・ノウハウの発信と価値化の実現

### 【課題解決のキーワード】

- ・「ものづくり」、「おもてなし」、「もったいない精神」といった日本独特の感性を活かすことを意識した製品・サービスを開発して海外に提供
- ・製品・サービスをメニューとして持っているだけでは販路が拓けないことを十分認識し、日本の感性自体の海外に共有してもらう必要あり
- ・戦略の内容:
  - ①現に製品・サービスを提供する際に最大限感性の美点をアピール(海外でのビジネス展開自体における「生真面目さ」・「謙虚」の発露もその一環)
  - ②日本発の映像等コンテンツや日本への観光などを含めて情動や五感で美点を発見する・評価する機会を拡げる
  - ③環境配慮、省エネなどの技術・製品も上位概念としての「安心・安全」・「おもてなし」の下に位置付けてプロモーションを図る

# 7.委員のプロフィール<1>



【氏名】

阿部 謙

【所属と役職】

三井物産株式会社

現取締役 元代表取締役 副社長執行役員

【ひとこと】

日本の真のグローバル化の展開が喫緊の課題であることは全く変わっていない。今回の震災によりこの動きを少しでも停滞させることは許される状況にはないと思量。寧ろ、TPPを含めた開国、グローバル化を進展させることが、震災からの復興のみならず日本の復活を可能ならしめる道と信ずる。

主査



【氏名】

島崎 豊

【所属と役職】

丸紅株式会社

秘書部長 兼 広報部 副部長

【ひとこと】

同じ商社業界やグローバルで活躍されているメンバーの方々との議論を通じて、我が国のこと、そして日本企業についてじっくりと考え直す機会となった。さらに加速されるグローバル化は待たなし、提言で述べたことが実現されるよう、自分が出るところから尽力していきたい。

副主査



【氏名】

砂田 一彦

【所属と役職】

伊藤忠商事株式会社 開発戦略室長

【ひとこと】

日頃、第3者的に「日本」を見つめ直したことがなく、非常に新鮮でした。この問題意識を皆が共有し、強みを生かせれば「日本」はきっと素晴らしい国になると信じています。皆「日本」を愛していますから。



【氏名】

池上盛容

【所属と役職】

清水建設株式会社

第一土木営業本部 副本部長

【ひとこと】

「資源の少ない我が国は加工貿易で…」と教わり、高度成長を果たした。が、その後低迷を続けている。今一度、「安心・安全・助けあい・おもてなしで、富国し、世界に貢献」を国家目標として復活したい。



【氏名】

門脇 直哉

【所属と役職】

新日本製鐵株式会社

プロジェクト開発部開発グループ部長代理

【ひとこと】

ものづくりを生業(なりわい)とする会社の社員として、日本の立ち位置を考えさせられたTableでした。商社の方々との議論は想像以上に刺激的でした。日本の強みである「現場力」をどう生かすのかについては引き続きの検討課題としたいと思っています。



【氏名】

山崎 亜也

【所属と役職】

住友商事株式会社

理事 資源・化学品事業部門長付

【ひとこと】

グローバルな競争環境の中での日本のあり方は前の職場の輸銀/JBIC以来一貫した問題意識。地震・原発以降国内にのみ目が行きがちなか中でIB-Tableの活動・提言は貴重。

# 7.委員のプロフィール<2>



【氏名】  
 西原 茂  
 【所属と役職】  
 双日株式会社 経営企画部 部長  
 【ひとこと】  
 タスクフォースに参加した1年、大震災という衝撃的な出来事もあり、改めて日本という国を考え直すきっかけとなった。途中、二度の社内異動もあり、多忙ではあったが、メンバーの方々と有意義な討議ができたことに感謝。



【氏名】  
 奥住 直明  
 【所属と役職】  
 株式会社東芝 産業政策渉外部 部長  
 【ひとこと】  
 日本は引き続き貿易投資立国として生きていくしかない。ただし世界に提供する価値はモノから日本にならではのサービスにシフトしていく時期と思う。



【氏名】  
 入江 雅朗  
 【所属と役職】  
 三井物産メタルズ株式会社 代表取締役社長  
 (三井物産株式会社より出向)  
 【ひとこと】  
 日本のことを考え、再認識する非常に良い機会でした。日本らしさを再認識し、世界と確りと共生を図り、我々の子々孫々の一助になりたいと思います。



【氏名】  
 塚本 光太郎  
 【所属と役職】  
 三菱商事株式会社 鉄鋼製品本部  
 鉄鋼製品事業ユニットマネージャー 部長  
 【ひとこと】  
 増幅する不透明感、不確実性の中で、今一度、日本がグローバル社会でプレゼンスを示し、世界全体の成長に貢献する為には、「健全な危機感」「変わろうとする意識と勇気」「しがらみや前例に捉われない実行力」が不可欠。最早「待ったなし」・・・。



【氏名】  
 永野 真紀  
 【所属と役職】  
 社団法人 日本プロジェクト産業協議会  
 【ひとこと】  
 本Tableに参画し、日本のおかれた状況、世界が急速に動き続けている事を改めて実感。そして自ら考え行動する事、経験豊かな諸先輩方のアドバイスを受ける事の重要性を再認識し、未来を自ら作る意識を強く持ちました。

主管

オブザーバー委員

- ・内閣府政策統括官(経済財政運営担当)付企画官(総括担当)  
 片岡 隆一
- ・外務省 経済局 国際経済課長  
 曾根 健孝
- ・経済産業省 貿易経済協力局 貿易振興課長  
 黒田 淳一郎

**安心・安全等「日本らしさ」を軸とした  
投資・貿易立国を目指したグローバル戦略**

**END**

**日本創生委員会タスクフォース  
国際ビジネス戦略Table(IB-Table)**