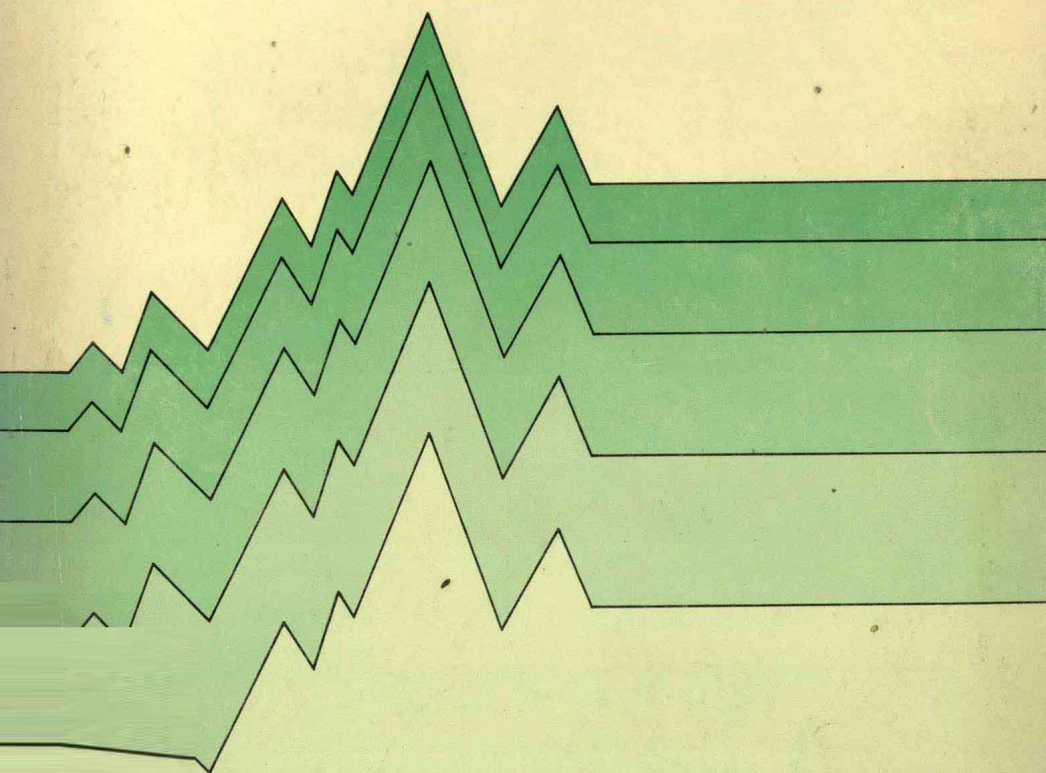


日本経済・生存の条件

激変する企業環境と生活



(社) 社会経済国民会議

日本経済・生存の条件

激変する企業環境とわたしたちの生活

社団
法人

社会経済国民会議

社会経済国民会議は、

「新しい成長と活力ある福祉社会」の実現を目標に、その国民的合意形成の場として、昭和48年11月に発足しました。

国民会議には、労・使・学識経験者をはじめ、わが国のあらゆる各界の代表が参加し、エネルギー、経済、環境、福祉などの諸問題の解決のため調査・研究活動をつづけています。国民会議は、その成果を具体的な政策提言にまとめて発表するとともに、広く国民各層への普及に努めています。

このような国民会議の活動は、わが国の民間レベルにおける“国会”のような役割を果たすものであり、内外から大きな注目を集めています。

日本経済・生存の条件 ～激変する企業環境とわたしたちの生活

昭和55年1月16日第1刷発行
昭和55年2月1日第2刷発行
昭和55年3月1日第3刷発行

頒 価 270 円

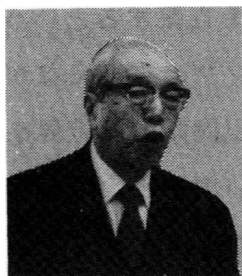
監 修 経 済 政 策 問 題 特 別 委 員 会
発 行 社 団 法 人 社 会 経 済 国 民 会 議
調 査 資 料 セ ン タ ー
東 京 都 渋 谷 区 渋 谷 3 - 1 - 1
電 話 03-409-1111(大代表)
1138(直 通)
1135(分 室)

印 刷 ナ カ ヤ 印 刷 株 式 会 社

目 次

国民合意で産業構造の転換を（中山伊知郎）	1
I 80年代への課題	5
§ 1. 多様化する経済・社会	7
§ 2. 石油危機後の日本経済	9
II 深刻化する資源・エネルギー問題	19
§ 1. 高騰つづける石油価格	21
§ 2. 省エネルギー対策のあり方	25
III 環境への新たなアプローチ	31
§ 1. 増加する環境保全コスト	33
§ 2. 技術システムの再検討	38
IV 個性社会と産業構造	43
§ 1. 画一的社会から個性社会へ	45
§ 2. 産業構造の変化と企業	50
V 安全保障と財政再建の課題	55
§ 1. 求められる安全保障への意識	57
§ 2. 必須の課題—財政再建	59
§ 3. 解決への方策	63
VI 新分野への企業活力を	67
§ 1. 転換を迫られる企業戦略	69
§ 2. 新分野への企業活力を	71

国民合意で新しい産業構造づくりを



社団法人 社会経済国民会議
議長 中山伊知郎

戦後の仕組みが曲り角に

今日、わが国と世界の経済や社会の仕組みは大きな転換期を経験しつつある。これは、戦後を支えてきた米ソの二極構造や資本主義国の経済成長のメカニズム、GATTやIMFに象徴される貿易や通貨体制などがだんだん現実合わなくなってきたことを意味している。

政治的には、アメリカの経済支配力の低下、中国や、NICSと呼ばれる中進諸国の登場、産油国と非産油開発途上国の二極化などが指摘されている。

いずれにしても、エネルギー価格の高騰を契機とする世界的スタグフレーション（不況と物価高の併存）の中で、自由貿易を守り、通貨を安定させながら、相互の経済産業構造を調整していくという難しい問題を、われわれはかかえているわけである。

一連の先進国首脳会談が示しているように、これらの問題解決には、国内的にはもとより、国際的な協調と連帯が不可欠である。

そこで何について協力するかを考えてみる必要があるが、これには三つの問題の協力が要請されているといえよう。

インフレ防止が最大の課題

第一は、一方でインフレを抑え、他方で不況を克服するという非常に難しい根本問題についての協力である。インフレを抑えながら他面では経済成長を進めるという手段はなく、現段階では世界をあげてその方策を探っているのが現状だ。せいぜいできるのは保護貿易主義、ナショナリズムの台頭、国際収支の不均衡などネガティブな作用を起こすものに対し、協力して戦うということである。現にOECDの予測では、平均GNPの伸び率は78年の3.5%に対し79年は3.4%、インフレ率が7.7%に対し7.8%を超えるだろうとしている。

このような中では問題の解決は難しいが、経済の基本的復興政策としては物価の安定が重要である。世界の協力の証しとしてインフレを抑えることに努力しようという申し合せができればと思う。

第二の問題は、エネルギー問題である。この問題がサミットの最大課題であり、同時に世界経済の問題を占うべく、いろいろな問題が含まれているのは言うまでもない。ここしばらくは石油価格が中心になり、それに応じて各国がどの位の支払能力を示し、それによってたまるOPEC諸国の所得がいかに関世界に環流するかということが緊急な問題だと思う。この問題の解決が遅れば遅れるほど、世界の経済は混乱をつづけることになろう。一方、石油供給については、長い目でみた本格的対応が必要であろう。

第三の問題は、途上国の問題である。1933年の世界恐慌後に開かれたロンドン会議でも、第一次産品の価格安定問題などが大きな議題であったが、これらはいまだに解決されていない。

これを解決せずして世界経済の大きな発展はありえない。

20世紀前半における世界経済の拡大は、植民地を先進経済圏に引き込んで、世界が一つの大きな経済となって発展した訳で、これからも途上国を世界経済圏の中に取り入れなければ、第二の大きな飛躍はない。現在、人口の3分の2を占める途上国の国民所得が上がり、購買力が増大すれば、工業生産は今の先進国の10倍でも追いつかないだろう。しかし、途上国グループを先進国グループに合流させるということは、非常に難しい。というのは、途上国が産油国と非産油国に分かれており、非産油国の経済状態は非常に悪く、一方、産油国はオイルマネーで潤ってはいるが、それを経済の建設に有効に使いきれず、そこに世界全体としての停滞があるからだ。昨年、UNCTAD（国連貿易開発会議）総会でも、結局この問題については結論は出なかった。石油問題がこれを一層複雑にしているわけだ。

世界に貢献する産業を育てる

以上三つの問題に協力と合意をつくりだしていくのが、世界各国が当面している問題だ。しかし、現実には多くがその国々の自前の努力にまかされるのも事実である。

中小企業も含んだ業界・産業において、途上国あるいは急進的に工業化している国々からの追い上げに対し日本はどうか、また、企業の決算が好調になってきた中で不況といわれる海運業、造船業などをどうするかというような構造改革論は出ているが、私の言う構造改革論というのは、三つの問題の共通の前提となるような意味

での産業構造の改革である。これらの問題の解決のためには、先進工業国がもっと伸びて、その力を途上国に貸すなどしなければならない。そのためにももっと生産性の高く、世界の市場を支配するような産業が育たなくてはならない。それを育て世界経済を支え、日本経済を確かにしていくのが本来の問題解決の急所である。

産業構造は固定的なもののように思えるが、少し時間をかけてみると、非常に大きな変化をしている。産業構造のこうした変化は、企業のみで出来ることではなく、労働界、政府、財界の力がなければならない。

『企業心』で未来を切り拓く

その意味で、日本は非常に「企業心」に恵まれている国だと思う。「企業心」をもった人で産業構造が動かされているということを、もっと強く認識する必要がある。

我々を取りまく環境は、石油の例を出すまでもなく厳しいわけだが、物が少なくなって人間の経済が滅びた例は少ない。所得が高くなり物が豊かになって社会が墮落した例は多い。だから石油の不足が経済構造を揺がすことはあっても、これを滅ぼすとは思われない。我々日本人は不足に耐える修業には、一人前以上の腕前を持っているのではないか。それを考えに入れて、全国民の各層にみなぎっている企業心を動員することができれば、この難しい局面を抜け切ることができるのではないかと思う。

I 80年代への課題

いよいよ80年代の幕があきました
世界の政治・経済情勢には、
いつ、いかなることが起るのか予断を許しませんが、
私たちはいたずらに、不透明とか、不確実とか、
いって手をこまねいているわけにはいきません
情勢の変動に対して、
弾力的に適確に対応することだけでなく、
その中から、危険を避けつつ、
新たな可能性をひきだしていく努力が必要です
まず、私たちの立っている日本経済の現実の場を
チェックしてみることから始めてみましょう

§ 1. 多様化する経済・社会

高度成長の代価 世界経済の再編

§ 2. 石油危機後の日本経済

第一次オイル・ショックを乗り越える 厳しい減量で

対応した企業 バイタリティの条件 強まるインフレ圧力

もとめられる新たな対応

I 80年代への課題

§ 1. 多様化する経済・社会

高度成長の代価

ふりかえてみると、かつての60年代は、日本経済にとっては、まさしく黄金の時代でした。また世界経済もなかに矛盾をはらみながらおおむね順調に推移した時代として、記録に残されてよいでありましょう。しかし、これに続く70年代は、まさしく屈折の時代でした。その半ばから噴出した問題につぎのようなものがあります。

- ① 加速的な産業社会の消費増大と資源ナショナリズムの昂揚に起因する、いわゆる資源エネルギー危機。
- ② 急激かつ高密度の工業化、とくに重化学工業の進展による環境・エコロジー（生態系）面への影響深刻化。
- ③ 累積的で歯止めのきかない巨大技術独走についての不安と反省。
- ④ 構造的なインフレとデフレ、そのからみ合い、スタグフレーションという火種の定着。
- ⑤ 人口・経済・文化・生活各方面にわたる過密と過疎の一層の進行。過大都市の疾弊と農村固有のアイデンティティの衰退。
- ⑥ 人間疎外と精神汚染の現象の増大。

などが挙げられるでしょう。

これらの諸問題の多くは、そのルーツにおいて互いに関連するものであり、また私たちの享受してきた高度成長の代価ともいうべき面を持っていることが、認められます。しかも単に日本のなかの経済社会だけでなく、多かれ少なかれ世界各国の経済社会に共通する問題であります。また、一方意識面においては、価値観の多様化、非経済ニーズの拡大、ヒューマン・サービスの要請など、新たな成熟社会への胎動があります。これも同様に、先進社会共通の現象と申せましょう。このような動向に対して、私たちの持っているこれまでの組織や制度だけでは必ずしも十分な調整のはたらきをすることができず、新しいシステムを作る必要があると思われます。

世界経済の再編

手さぐりといえば、そのもっとも重要なものは国際的な秩序の再建という問題でありましょう。世界の政治経済構造は、先進国と途上国のギャップ、いわゆる南北問題と、自由諸国と社会主義諸国の対立、いわゆる東西問題との上に、さらに資源国と消費国の対抗を加えて、いよいよ複雑化し、大国指導力の低下と相まってますます多極化する傾向にあります。この不安定な情勢のままでは、70年代に崩壊した世界通貨・貿易システムの再構築ひとつとっても、おそらくむずかしいと見ておかななくてはなりません。このことは、各国の経済運営の上にも暗い影を投げることになります。各国はさきほどふれた国内問題のほかに、このような国際問題とのかかわりをつねに念頭において、政策をめぐるしてゆかななくてはなりません。

ことに日本のように、国際化の中でなくては生きてゆけない国にとって、なおさらのことです。

こうして日本も他の諸国と共に、これまで謳歌してきた成長と繁栄の軌道の修正をせまる、内外の暗雲におおわれたままで、80年代に入ることになったのです。80年代は、この状況からみれば、基本的には、転換と適応の時代と申せましょう。

§ 2 石油危機後の日本経済

第一次オイル・ショックを乗り越える

このような情勢に対し、世界の先進諸国のなかで、その成り行きがもっとも注目されたのは、日本でした。それは、日本が加工貿易で国の経済を立てていることから、必要な資源エネルギーについて、また製品の輸出について、諸外国に依存するところがきわめて大きく、また狭小な国土に高密度の産業をいとなんでいることから、環境汚染や生態系破壊について深刻な予想をひき起していることが、知られていたからです。

しかしながら、予想に反して、日本の経済はこの状況に対して、まことに見事な対応を示しました。いわゆる第一次のオイル・ショック後の各国の経済指標を比較してみますと、日本は、経済の成長については、もっとも高く、卸売物価の上昇と失業率についてはもっとも低く、経済収支の黒字についてはもっとも大きな数値を記録しております。いうまでもなく、成長は進歩の、物

主要資源の海外依存度

(単位：%)

	日 本		ア メ リ カ		西 ド イ ツ	
	67 年	77 年	67 年	77 年	67 年	77 年
エ ネ ル ギ ー	71.2	91.8	7.9	20.1	37.1	57.1
石 炭	27.4	76.6	△ 10.3	△ 9.8	△ 9.7	△ 9.1
原 油	99.1	99.7	11.9	36.6	89.5	95.0
天 然 ガ ス	0.0	73.0	2.7	4.5	1.2	59.9
鉄 鉱 石	91.9	98.8	31.5	39.2	83.5	94.2
銅	80.9	92.8	51.8	31.3	99.8	99.8
鉛	61.1	77.7	65.7	44.4	73.5	85.5
亜 鉛	43.1	58.7	51.0	54.3	49.8	55.6
錫	94.3	98.0	100.0	100.0	100.0	100.0
アルミニウム	100.0	100.0	53.0	57.7	99.4	100.0
ニ ッ ケ ル	100.0	100.0	90.5	90.8	100.0	100.0
木 材	32.1	61.3	5.7	2.1	32.8	25.1
羊 毛	99.8	100.0	35.2	23.1	94.4	92.3
綿 花	100.0	100.0	△ 113.8	△ 44.4	100.0	100.0
大 豆	91.9	97.0	△ 37.0	△ 53.1	100.0	100.0
とうもろこし	98.5	99.9	△ 12.0	△ 33.4	92.5	83.8
小 麦	80.6	96.0	△ 72.9	△ 75.9	22.7	3.2
牛 肉	11.0	25.1	3.8	4.1	9.2	2.2

(備考) 1. 海外依存度は $\frac{\text{輸入}-\text{輸出}}{\text{生産}+\text{輸入}-\text{輸出}} \times 100$ で算出した。

ただし、銅、鉛、亜鉛、錫、アルミニウム、ニッケルについては $(1 - \frac{\text{国内鉱石産出量}}{\text{地金消費量}}) \times 100$ 、
木材については、 $(1 - \frac{\text{国内生産量(用材)}}{\text{国内消費仕向量}}) \times 100$ (丸太換算) で算出した。

2. エネルギー、石炭、原油、天然ガス、木材は、66年、76年、アルミニウムは、68年、77年の海外依存度である。

3. エネルギーは、石炭、原油、天然ガス、電力(水力、原子力)の合計である。

(資料) World Energy Supplies 鉄鋼統計要覧 World Metal Statistics

鉄鋼統計要覧

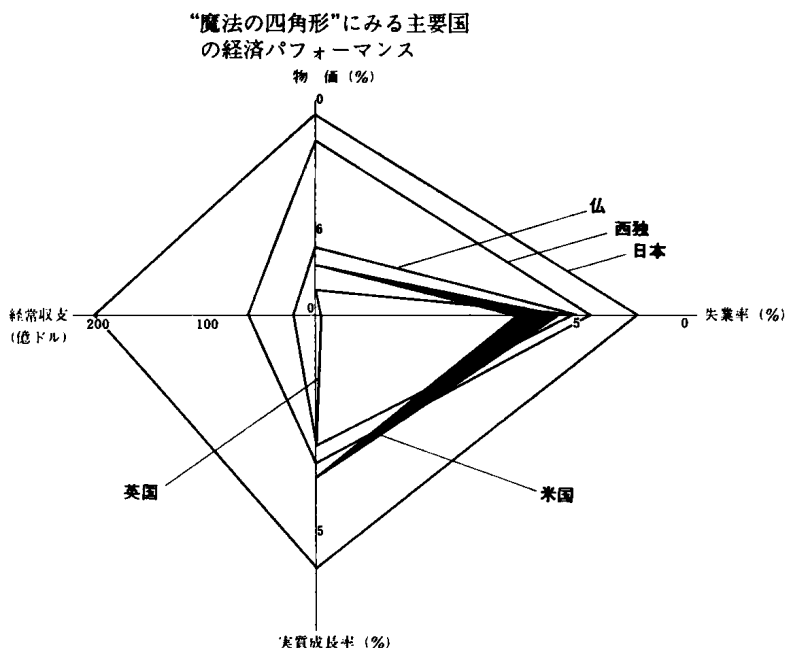
FAO—Production Yearbook, Trade Yearbook, Yearbook of Forest Products

林業統計要覧 食肉流通統計 通関統計

(54年度版 通商白書より)

価・雇用・国際収支は安定の表現であります。その意味では日本は、オイル・ショックの大波を巧みに乗り切ったといえることができるでしょう。なお、このデータを図のように書き直してみますと、各指標の位置を結ぶ日本の四角形は、もっとも大きく、かつ整合性に富んでおります。この四つの目標の同時達成は容易でないために西ド

イツでは、この図形を魔法の四角形と呼んでいるそうですが、ここにみるかぎり、日本の各国に対する優位は明らかであります。



厳しい減量で対応した企業

しかし、マクロの経済のこのような実績の背後に、ミクロの企業関係者のなみなみならぬ辛苦があったことを忘れてはなりません。例えば、次表に見られるように、日本の企業利益が、オイル・ショック前のピーク73年度まで回復したのは、5年後の78年度でありました。これはアメリカの企業利益が同時期に急上昇していることにくらべると、まったく異質の動きであります。このことから、マクロの失業率の低さには、企業が減量経営のうちにも人員整理を最小限にとどめたという事情を、また卸売物価の上昇の低さには、物価と賃

金の相互波及を阻止した労使の良識とショック後のコスト上昇分の転換ができなかったという関係を、経済収支の黒字には、その損益分岐点上昇のカバーをもっぱら輸出市場に求めたという筋書を、読みとることができると思います。

企業収益の各国比較

		日 本	米 国	西 独	日 本	米 国	西 独
	年	兆 円	億 ドル	億 マルク	指 数	指 数	指 数
	70	1. 60	370	475	100	100	100
	71	1. 28	443	469	80. 0	119. 7	98. 7
	72	1. 71	546	490	106. 9	147. 6	103. 2
	73	2. 31	671	442	144. 4	181. 4	93. 1
◎	74	1. 60	745	407	100. 0	201. 4	85. 7
	75	0. 88	706	408	55. 0	190. 8	85. 9
	76	1. 93	917	520	120. 6	247. 8	109. 5
	77	1. 89	1. 021	523	118. 1	275. 9	110. 1
	78	2. 15	1. 205	—	134. 4	325. 7	—
	79	2. 37	—	—	148. 1	—	—

(注) 日本：N R I 402 社（全産業）集計による経常利益、翌年 3 月に終る 1 年間の値。
 米国：国民所得統計による税引利益（N R I 350 社集計と増減益率には大きな差はない）。
 西独：Deutsche Bundesbank の集計（51,000 社）による税引利益。
 英国：国民所得統計による税引利益

バイタリティの条件

マクロ経済のこのような良好なパフォーマンスをもたらしたのは一体何でしょうか。ひとつには、前回のオイル・ショックが一過的なものであり、価格的にはともかく量的にはそれ程重圧をもたらさなかったこと、また市場制限的な動きや紛争も致命傷に至らなかったことがあげられるでしょう。しかし、そのようないわば偶然

環境よりも、日本の産業社会のもつ柔軟なバイタリティが、このときも偉力を発揮した、ということが、もっと本質的な要因でありましょう。そのバイタリティとは、戦後の高度成長を可能にしたものと同じ性質のものであり、それによってさらに自信をふかめたものにほかありません。それはいうならば、①戦後の民主的な社会経済体制、②社会の垂直的な流動性、③集団競争型の企業体質、④特有の貯蓄・勤労観、⑤組織内・組織間の容易な合意形成、そしてこれらに基く受容力と国際競争力、などに分解することができるわけでありましょう。

しかし、私たちのこのようなバイタリティをもってしても、さきに挙げた70年代後半からの問題群を解決することはできません。日本経済がその後半にかなりの実績をあげ得たことは、あくまでも他の諸国との相対的な関係においてのことです。それらの問題群はいよいよ重みを加えて80年代に立ちふさがるでありましょう。その解決には、いわばグローバルなアプローチが必要なわけですが、その解決なしには日本の経済社会が安泰となることはあり得ません。かえって、それなしにほしいままのバイタリティを発揮することは、むしろ対外不均衡を増大し、国際的摩擦に脅かされることに通ずるでありましょう。現に70年代の末頃に我国を悩ました貿易の大幅黒字・円高・市場圧力というサイクルの苦い経験が、その可能性を示しているのです。