

特集

食品業界の未来潮流

新政権の政策と企業経営の方向を探る



野邊 牧

需要開発研究所

FEATURES

はじめに

ついに政権交代が実現し、新しい民主党政権が誕生した。私はいわゆる無党派の最たる者なのだが、民主党の掲げる政権構想には祈るような期待を寄せる。第一の理由は、米国かぶれの市場原理主義、規制緩和、グローバリズムに酔い痴れて、日本の秩序と経済を破壊に導いた小泉・竹中以来の自民党政治と絶縁できること。第二は、208兆円という国の総予算の6割近い巨費を、あたかも中国の歴代王朝を歎んできた宦官の如くに、自由気ままに支出・浪費・隠匿してきた官僚の専横を抑止できそうだということ。第三は、政治の対象が財界・産業・企業だけでなく、毛細血管のような政策を通じて傷んだ生活者や家庭にまで広がりそうだという点。そうなれば内需の回復が進み、外需頼みの成長戦略に代わる不況脱却の手掛かりが見つかるようと思われる。社会不安が軽減されれば、秩序も回復し、成長への意欲も湧いてくるだろう。

私が思うに、時代は次の次元に向けて変質しようとしている。これまでの秩序を形作ってきた強弱・優劣・勝敗の力学、例えば国家間の先後（進国）・南北・西東の序列、行政における官民、経営における労使、人間における白有（色）、貧富・男女・老若などの関係は、“主客転倒”の地殻崩壊を迎えると見る。日本と米国に生じた与野党の交替も、その地殻変動が表面化したのではないかと考えるのである。

だが従来（此岸）の秩序に生きてきた自民党と官僚、財界団体や経営者、御用学者、報道機関には、新政権の登場は、向こう岸（彼岸）の出来事、防ぐべき事態と映っていたのだろう。私には、政治の変化は単に未だ成らざる未成の事実に過ぎず、むしろ彼岸が此岸の既成事実に変わった時に、そこから見えるであろう次の彼岸に興奮を覚えた。経済学者が、遠い過去に消え去った此岸の教条から抜け出せずに、いまなお市場機能、規制緩和、自由競争、小さい政府、見えざる手などとタワゴトを唱えているのが滑稽に思える。

いよいよ新政権が発足して、早速選挙の際の約束（マニフェスト）が、具体的な政策として実施されようとしている。もっとも行政に未経験の新与党は、前政権の負の遺産と不況の対処に手間取り、予算は膨らみ、頼みの埋蔵金は見つからずで、膨大な国債発行に迫られるなど、足元がふらついて先行き覚束無い。

だが政治と社会の流れは、仮に政権が変わっても、元に戻ることはない。経営者も企業人も、ここで腹をくくって新政権の誕生を確固たる既成の事実として肯定的に受容することを勧める。新政権の政策を積極的に検討・分析して、企業の方向と対応策を設計するとともに、将来の変化の中に新たな収益機会と危険領域を発見することに軸足を移すことである。この小論を通じて、新政権の主要な政策の概略と真意、企業への影響を新たな視点から解釈して、企業の取るべき対応策を提示できないかと考える次第である。

1. 注目すべき新政策の概要

● 家庭と企業に直結する新政策

与党となった民主党が現在実行に移そうとしている個別の政策を、家庭と企業の日常活動に対応させて、自身の問題としてとらえることは難しい。

それは第一に、政策の基になるマニフェストそのものが有権者の気を引く政治課題を列挙しただけのものでしかなかったこと、第二に政策を策定する官庁が縦割りの組織であるために、われわれの関心事に網羅的に対応する統合政策が設計できていないこと、第三に新聞・雑誌やテレビで報道される政策が断片的なニュースの羅列であるために、全体像が読みとれないこと、などによる。

従ってこうした雑ばくな情報の中から、企業活動や国民生活に影響を及ぼす政策群を体系的に把握するためには、われわれ自身の手で政策らしきものを仕分けして、主体的な行動体系に組み替えるしか方法がないのである。

そこでこの小論においては、まず現在の企業と生活者が抱えている問題や関心事を、表1のように6項目に集約して、これを受け皿として新政権の政策を整理・統合することにした。

表1 家庭と企業の抱える問題点

- 企業は長引く不況から立ち直れるのか
- 失業や賃金引き下げはいつまで続くのか
- 育児や医療、年金制度は改善されるのか
- 税金が高くなり、負担が増えはしないか
- 交通・郵便・通信は使いやすくなるのか
- 地球温暖化を防ぐ決め手は見つかるのか

新政権が発表している政策群を、上述の問題点に対応させて集約すると、下表のような政策構成が生まれてくる。これを小論の前提とする。

表2 国民の目から見た政策の体系

- ◆ 経済政策：企業・農業・金融・資源
- ◆ 雇用政策：雇用・派遣・賃金・保護
- ◆ 生活政策：生活・育児・教育・福祉
- ◆ 税務政策：高速料金・減税・消費税
- ◆ 基盤政策：交通・通信・郵政・防災
- ◆ 環境政策：省資源・再利用・低炭素

● 新政策の基本体系とその概要

表2は、政策体系を一般的な表現を使って略記しただけなので、次頁の表3に各政策の具体的な構成を示してある。以下に説明する政策ごとの概略と併せてご覧頂くとよい。なお新政権の政策は、行政改革や財政問題などの国策の全体にまたがるが、ここは国政全体を論じる場ではないので、それらを除外してあることをお含み頂きたい。

第一の経済政策は、深刻な不況からの脱却と景気回復を促し、経済を活性化させるための政策である。内需の拡大と輸出の促進、円滑な資金の循環、税負担の緩和を通じて、企業や農業者の存続と収益力の回復を進めることを目的とする。

第二の雇用政策は、労働者の職業と待遇の確保を目的とする政策である。大きな社会問題となっている失業者の救済、派遣の規制、差別の防止、賃金・労働時間・労働条件の適正化などの施策からなる。規制緩和に乗じた経営側の解雇権の乱用や不正行為を抑止する狙いもある。

第三の生活支援政策は、新政権の目玉とされる政策で、少子化抑制のための育児支援、教育への援助、医療・介護の充実と負担の軽減、崩壊した年金制度の立て直し、消費者保護の強化などからなる。従来の企業や公共工事に財政出動して景気を刺激する経済政策とは違い、生活者に直接に資源を配分する新たな試みが特色である。消費を喚起して内需を拡大させる効果が期待される。

第四の税制政策は税制上の新政策で、ガソリン税などの暫定税率の撤廃、中小企業の減税などが柱となる。膨大な歳出、国債発行に対応するための消費税率の改定や新税の導入が課題となろう。

第五の基盤整備政策は、国家のインフラの構築を目的とする政策である。交通体系の再整備、通信・放送、郵政、災害や感染症などへの危機対応といった諸施策が挙げられている。

第六の環境政策は、国際的な課題となってきた環境保護に関する政策である。米国のオバマ大統領の提言、鳩山首相の掲げる温暖化ガス25%削減の国際公約に基づいて、省資源・資源再利用・低炭素化の社会を具現化する取り組みが掲げられている。財界や経営者からの反発が強い。

表3 新政権の政策体系と構成



2. 新政権に対する反発と批判

● 財界と経営者の拒絶姿勢

この小論が意図するところは、新政権の政策を解説することにあるのではなく、新たな変化に対応する道筋を企業人に提示することにある。

だが、財界や企業経営者の新政権に対する反発や拒絶を見ていると、大半の読者もまたその影響を受け、あるいは事態の変化に対する認識不足も手伝って、小論の趣旨が円滑に伝わらないのではないかという危惧を覚える。そこで具体論に入る前に、読者の後ろ向きかつ及び腰の姿勢を肯定的なものに変えて頂くために、財界と経営者の抱える矛盾を説明しておこう。

まず財界団体の反応であるが、経団連は自民党に高額の政治献金を提供し、また選挙前には自民党と民主党のマニフェストを対比して、前者のそれに満点近い評価を下し、新政権への拒絶と敵対の姿勢を露にした。そして民主党政権が発足するや、A4用紙で1頁の「新内閣に望む」と題する、粗末で大人気ない要望書を出したのである。

経済同友会も「新政権に望む」と題する書面を発表して、国づくりを託すには不十分、主要課題に具体的な方向性が見えないと指摘した。大企業の経営者もこれらと似たり寄ったりの見解で、ビジョンがない、成長の方向が不透明、コスト負担がかさむなどの愚痴や批判の声を上げた。

これについて私が不思議に思うことは、第一が、財界と企業が支持してきた自公政権は、企業と家庭の求めるより良い政治体制だったと言う積もりなのかという点。第二は、過去に自民党の内閣が変わり、政策が変わった時に、財界団体は民主党政権に出したのと同じ公式の要望書や批判を政権に出してきたのかという疑問。

第三は、財界も経営者も、新政権に求めたと同様の厳しい要請を自らに突き付けて、企業を託し得る統率者としてのビジョンや方向性を、具体的な戦略とともに従業員・株主・取引先に示しているのかという疑問。財界側も産業や雇用、環境に関する積極的な代替案を出すべきであろう。

● “危機、回避から“好機、対応へ”

自公政権は、ひたすら企業の保護と産業の成長を指向した。対して民主党政権は、荒れ果てた家計の再生と弱者の救済、社会基盤の整備、官僚制度の改革、そして積年の問題の処置を担う。

旧政権の寵愛を一身に受けて甘やかされ、自由気ままに振る舞ってきた財界や業界団体からすれば、民主党政権への移行は、自分たちの既得権益が奪われることになる訳だから、当然その事態を防ごうとする。政治献金と選挙協力でその守護神を支えようとしたのだが、自公政権と官僚に軽視されてきた生活者、企業に虐待されてきた被害者の数の方が余りにも多くて、ついに選挙で敗れて、恐れていた政権の誕生を招くことになった。

目前の危機を防止しようとするのは、当然の営みではあるが、企業人の唱えるお得意の“危機管理”。の理屈で言えば、当面の危機防止と同時に、その危機が現実に起きた場合の対処を講じておくことこそ、本来の趣旨のはず。そもそも新政権の誕生は、参議院選での野党の大勝利、自民党の無策、世論の動向を見ていれば自明の理なのだから、それに備えて自らの権益を最大限に留保する巧妙な仕掛けぐらい準備しておけばよいものを、事態の動きを読む先見力の無さゆえに、今や呆然自失、与党にも世間にも見放されて、世の中の動きに対応する術も見つけられずにいる。

日本の今日の破綻を直視すれば、この状態のままでは家庭も企業も行き詰まることは、当然の成り行きと映る。だとしたら現状改革の中にしか、企業の存続の道も収益の機会も無いと判断するのが、目ざとい企業家の読みであろう。

政党がどうあれ、画期的な変化が始まるということは、企業にとっても生活者にとっても、危機を乗り越え、好機を迎える転機となる。後ろ向きの反発や、ためにする批判は愚痴である。新政権の誕生は、今や「既定の事実」であり、国民の選んだ「与件」だと肯定的に受け入れることだ。

発想を刷新すれば、時代遅れの思考と決別する意志も、厳しい変化を耐えしのぐ意欲も、新たな収益機会を開拓する知恵も、自ずと生まれてくるはずである。転進を始めた企業を見習おう。

● 状況打破のための新たな役割を

断わっておくが、私は民主党支持者ではない。当面している今日の混乱と不況を打破しうる政治を求めているだけだ。状況を改革するためには、経済人・企業人も、新政権に対する思考と姿勢を変えるべきだと主張しているに過ぎない。

財界人や経営者が認識すべきは、今回の新政権が国民の圧倒的な支持によって生まれたという事実を、身に染みて痛感することである。民主党を支持した国民を、漠然とした無党派層だの労働組合員ととらえるのは誤認である。自社商品の“お客様”、自社の従業員、自社で賃金を切り下げる、解雇した従業員などと見方を変えることだ。

分かり易く言えば、新製品に関する消費者調査で、支持政党や職業体験を聞き、従業員を解雇したり賃下げや派遣の乱用をつづける企業の商品を使うかと問えば、民主党に投票した多数の人が「一」と答えるという事実を知るはずである。

新内閣の金融・郵政担当大臣になった亀井氏が経團連の御手洗会長に会った時に、日本に犯罪が増えて国が乱れたのは、あなた方の責任だと一喝したと報じられていた。発言の内容は別として、顧客と従業員の感情を企業人も共有することだ。

次に認識すべきは、不況と社会混乱を象徴する失業者の増加、所得の低下、消費の低迷、さらには少子化や地球温暖化といった問題も、教唆した主犯は前政権、官僚の無能、それを煽った御用学者ではあるが、従犯としてそれを実行したのは、財界と経営者であったという事実である。

不況と混乱を止める決め手は、当事者がこうした事態を抑止する努力以外にない。企業の収益を理由に問題を放置し、その解決を政治に求めるのは、弱者が福祉を求めるのと同じ発想である。

日本の苦境を克服しうるのは、国連でも新興国でもなく、行政当局でもない。利害を共有する当事者、即ち行政と家庭と企業のそれぞれが、自己の痛みに耐え、負担を分け合って、問題を解決するしかない。強者である企業が、先行投資として一步先に事態の收拾に踏み出せば、どこかの会社の商品を買うお客様も増え始め、遠からず自社の収益にも跳ね返ってくることになる。

3. 新政策への対応策の設計

● 独自の政策対応策の設計

長年続いた自民・自公政権の下では、新内閣が生まれたり、新たな政権構想が発表されたとしても、企業がそれに反応して新政策を検討して、自社の路線や戦略のあり方を転換するなどということは無かった。行政上の変更に企業が反応を示すのは、せいぜい商法・税法や労働法などの法令、特許や商標に関する規約・規制が変更された時ぐらいで、それも当該部門が対処すれば済んできたから、われわれは政治とは無縁に、従来の慣習に従って業務をこなせば良かったからである。

従って今回の政変に際しても、それが自社の今後の経営を左右する大異変と認識する人は少なかつたろうし、ましてや政策の意味や影響を検討し、それに対する対応策から具体的な戦略・戦術の設計にまで着手しようとした人材となれば、ごく少数であったに違いない。

前章で、寄り道までして強調した政権交代の必然性を理解頂ければ、今回の政策転換劇を他人事のように見物している訳にはいかないはずである。一見無縁に見える政治の転換が、今回ばかりはわが社、わが身にとっての一大事なのである。

とくに企業の中核を担う経営陣と経営参謀は、早急に政策の全容を詳細に分析・理解し、それぞれの政策が及ぼす影響、今後の危機と好機を探り、それへの対処方針と戦略を策定する必要がある。

下表4に、上記の作業を進める大まかな段取りを提示してある。次項以下の作業要領を参照しながら、戦略再編に着手することを提案する。

表4 政策研究と対応策策定の手順

- | |
|-------------------|
| 第1工程：自社独自の政策体系の設計 |
| 第2工程：政策の概念と目的の理解 |
| 第3工程：経営にもたらす影響の把握 |
| 第4工程：政策ごとの危機・好機分析 |
| 第5工程：危機・好機への対策の策定 |
| 第6工程：対策ごとの投資と成果分析 |
| 第7工程：方針・戦略・戦術の策定 |
| 第8工程：全社に対する行動計画発表 |

● 政策対応策の作業工程

表4の作業を進めるために、土台となる書式案を次頁の表5に示した。これは1章の表1を基に設計した多目的型の作業表で、表の左欄には政策項目が、表上欄には各政策ごとに検討すべき内容(=工程)が並んでいる。新政策への対応策を設計するという作業は、結局このフォーマットのマス目を埋めることに他ならず、従って表の上欄に該当・影響の有無、危機・好機の別、対策の要不の項目を並べて、政策ごとに○印を記入すれば、自社と政策との関係を示す「相関表」となる。

まず第1の工程であるが、これは自社に係わる政策を選別・集約して独自の政策体系を固める作業である。実施の有無や予算規模などの具体的な内容が決まっていない政策が多いので、実施が確定した段階で、詳細な内容を補足してここに加え、また政策の呼称を自社向きの表現に改めるなどして、作業用の政策体系を設計することになる。

次の第2工程は、個別の政策の意味や目的を明らかにする作業である。政策体系には、旧来の通念では理解できない事項が多く含まれているので、字面の裏に潜む意味を探り出す翻訳能力が必要になる。以上の第1・第2の作業に不可欠なのは、経営者や中枢要員が、民主党のマニフェストに目を通し、次々と公表される構想や政策を理解し、それを情報として共有する仕組みである。

第3～第4の工程は、これこそがこの作業の核心をなすところであるが、前者は各政策が企業活動に直接間接に及ぼす影響の度合い(悪・好)を読み解く作業、後者はそれらが今後の事業にもたらす危機と好機を具体的に把握する作業である。

以上の作業が終われば、第5から第8までの工程を通じて、収益や事業への悪影響を防ぎ、支出増と収益悪化を最小限に抑える対策が生まれ、並行して好影響と好機を生かすための事業計画と商品戦略が導出されることになる。それに必要な投資・経費の資金計画と売上見通しを合体すれば、今後の収支計画を設定することができる。

実作業に当たっては、政策ごとに表5の上欄・左欄に必要な項目を付加していくけば、多目的の作業表として使い分けることができる。

表5 新政権の政策の影響度評価と対応策

政策体系		該当	影響度		機会		対策		投資	戦略
			好影響	悪影響	好機	危機	好機対策	危機対策		
経済政策	成長促進	景気対策								
		輸出促進								
		公共投資								
	企業支援	事業支援								
		中小企業								
		金融支援								
	農業育成	所得補償								
	資源開発	開発援助								
	内需拡大	消費促進								
		購買促進								
雇用対策	雇用促進	雇用創出								
		雇用支援								
		就業斡旋								
	派遣規制	派遣制限								
		差別撤廃								
	失業対策	雇用保険								
		職業訓練								
	賃金制度	最低賃金								
	労働条件	労働規制								
生活政策	育児支援	育児資金								
		保育施設								
		教育資金								
	教育制度	制度改革								
	医療介護	医療支援								
		介護支援								
		負担軽減								
	社会福祉	生活保護								
		低所得者								
		高齢者								
税務政策	年金制度	体制整備								
	税制改革									
	減税措置	家庭減税								
		法人減税								
		道路料金								
	車両減税	燃料減税								
		自動車税								
	不正防止	△夕排除								
		監督強化								
基盤政策	交通整備	道路整備								
		空港整備								
		港湾整備								
	社会基盤	水利整備								
		動力基盤								
	情報基盤	情報制度								
		情報通信								
		放送制度								
	安全基盤	危機管理								
		災害防止								
環境政策		感染症								
	環境保護	対温暖化								
		低炭素化								
		公害防止								
	使用削減	省資源化								
		省エネ化								
資源利用	資源循環									
		資源利用								
		代替資源								

4. 雇用政策への積極対応

● 不況の実体とその発生要因

前掲の枠組みに沿って政策対応策を策定するに当たって、企業として積極的に取り組むべき課題は、雇用と賃金水準の維持である。

その理由を説明しておこう。まず現在の不況であるが、これは需要の低迷がもたらした需要と供給の不均衡にあると言える。従って不況の打開策は、総需要を拡大して供給量に近づけるか、またはその逆（縮小均衡）を図ることにある。

総需要とは、単純に言えば、その発生元である企業と家計と国家が支出する金額の合計であるから、下記の公式が示すように、企業と家庭それぞれの総数に、1単位（1企業・1家庭）当たりの支出額を掛けた金額で算出できることになる。

$$\begin{aligned}\text{総需要} &= \boxed{\text{企業支出}} + \boxed{\text{家計支出}} \\ &\quad + \boxed{\text{国家支出}} \\ \boxed{\text{企業支出}} &= \boxed{\text{総企業数}} \times \boxed{\text{支出/社}} \\ \boxed{\text{家計支出}} &= \boxed{\text{総世帯数}} \times \boxed{\text{支出/家}} \\ \boxed{\text{国家支出}} &= \boxed{\text{受益者数}} \times \boxed{\text{支出/件}}\end{aligned}$$

上の公式を使えば、需要が供給を下回っているということは、下表に略記するように、支出企業数と支出家庭数が減少し、かつ1企業・1世帯当たりの支出額も低減している状態だと読める。

国の財政支出も、官僚に浪費されて日減りしたもののが、不適切かつ非効果的に消耗されれば、需要を産出する当事者には資金は届かなくなる。

表6-1 不況をもたらす要因

1. 家庭支出の低下
 - ◆ 購買者の低下→失業・不正規雇用
 - ◆ 購買額の低下→賃金・所得の低下
2. 企業投資の減少
 - ◆ 投資企業の低下→収益の悪化／倒産
 - ◆ 投資額の低下→規模縮小／経費削減
3. 財政政策の失敗
 - ◆ 不適切な支出対象
 - ◆ 低効率・低効率支出
 - ◆ 官僚の浪費・収奪

● 景気回復上の阻害要因

需給の均衡を図る方策は、支出母体（家庭・企業）数の減少と、1企業・1世帯当たりの支出額の減少を抑制・回復させることしかない。

下表のような、第一に家庭支出の回復策、第二に企業投資の回復策、第三に効果的な財政出動といった、目的に直結した道筋を探ることである。

表6-2 不況回復の基本政策

1. 家庭支出の回復
 - ◆ 購買者の回復→勤労者の維持増大
 - ◆ 購買額の回復→所得の維持増大
 - ◆ 購買意欲の促進→購買促進・補助
2. 企業投資の回復
 - ◆ 企業収益の回復→購買者の維持増大
 - ◆ 投資企業の維持→企業の存続・拡大
 - ◆ 投資額の増大→事業開発・金融支援
3. 財投効果の適切化
 - ◆ 有効対象の選別
 - ◆ 投資効果の拡大
 - ◆ ムダの抑制

だがこの脚本は、家庭支出の低迷が第一の障害となる。家庭の支出は下記のような公式で構成されるのだが、支出（=購買）世帯数は縮小、世帯当たりの支出額（=購買額）はそれ以上に落ち込み、家庭の支出意欲は冷え込むばかりである。

$$\begin{aligned}\boxed{\text{家計支出}} &= \boxed{\text{支出世帯}} \times \boxed{\text{支出/家}} \\ \boxed{\text{支出世帯}} &= \boxed{\text{正常世帯}} + \boxed{\text{困窮世帯}} \\ \boxed{\text{支出/家}} &= \boxed{\text{支出比率}} \times \boxed{\text{家計所得}} \\ \boxed{\text{支出意欲}} &\leftrightarrow \boxed{\text{所得収入}} > \boxed{\text{消費支出}}\end{aligned}$$

支出可能な世帯を増やすには、所得がない・所得が低いために支出（買物）できない失業者・不正規労働者（派遣・臨時雇用）、社会的弱者に所得を得る機会を提供すること、次に世帯支出の回復を図るには、通常家庭の支出意欲を高め、弱者に支出資金を融通することが必要になる。

具体策としては、企業における解雇の抑制、派遣や臨時の制限と正規雇用化の推進、従業者の賃下げの抑制、行政機関による就業機会の創出と弱者救済の措置が挙げられるのだが、この脚本も企業の反対が第二の障害となって実現を阻む。

● 内需回復のための雇用努力

下表7は、前掲の表1に列挙した新政権の政策から、雇用・生活・経済・税務などの景気に関連する政策領域を取り出したものである。

これを見ると各政策が、前項で説明した不況の進展（需要縮小→供給過剰→収益悪化）を防ぐために、まずは疲弊した需要を立て直して正常化を図り、その上で需給の均衡を実現しようとしていることが読み取れる。これらの政策は、効果が現れるには時間がかかるだろうが、やがて傷んだ生活を治癒し、健常な消費意欲と消費支出を生み出すに違いない。私はそう期待しているのである。

表7 新政権の需要回復政策



問題は企業側の選択である。第一の選択肢は、旧来の人事政策を踏襲して一層の消費需要の衰退を招き、縮んだ需要に合わせてさらなる事業縮小と商品価格の低下競争に陥る“自滅”的の路線を歩むもの。第二の選択肢は、上のような新しい経済政策と歩調を合わせて、雇用の維持・派遣・臨時雇用の抑制、賃金水準の維持に努力して、自社の収益の源泉である需要基盤の整備と回復を図る道筋に路線を転換するもの。私は後者を勧める。

● 人事思想の根本的な転換を

前項の政策が施行されれば、企業の人事制度は、下表8に要約するような方向で転換を迫られる事になる。新たな法令や規則・規制が発令されるとともに、これによって打撃を被る企業や、積極的に取り組む企業に対しては、金融支援や補償が提供されることになる。

表8 人事制度の方向

1. 雇用の維持と安定化
 - ◆ 解雇の制限と雇用維持
 - ◆ 解雇者への保護と補償
 - ◆ 雇用維持への支援制度
2. 派遣・臨時雇用の制限
 - ◆ 派遣従業者の雇用禁止
 - ◆ 派遣等の正規雇用化
3. 賃金水準の向上
 - ◆ 賃金水準の維持
 - ◆ 同一労働・同一賃金
 - ◆ 最低賃金額の上昇
4. 待遇・労働条件の改善
 - ◆ 平等な雇用保険
 - ◆ 身分差別の禁止
 - ◆ 過剰労働と過労防止

財界も大中小企業の経営者も、これに難色を示しているが、現在および将来の失業者、派遣労働者、賃金切り下げによる低賃金、低・無所得に喘ぐ生活者は、新政策の受益者としてこれに大いなる期待を示す。企業（雇用者）とその従業員+家族の利害は真っ向から対立する構図になる。

だがこの変化は、需要の修復と回復を目指すものであって、企業の利害に反するものではない。企業の収益は、下の公式の示すとおり、購買者数と購買者1人当たりの購入額の積で示される。失業や派遣、賃下げによる低所得者や、育児・教育、介護の負担による低購買世帯が減れば、実質購買者と購買金額が増えるのだから、最終的には企業も受益者となるのである。

$$\text{売上高} = \boxed{\text{購買者数}} \times \boxed{\text{金額/者}}$$

$$\boxed{\text{購買者数}} = \boxed{\text{購買世帯}} \times \boxed{\text{回数/家}}$$

$$\boxed{\text{金額/者}} = \boxed{\text{支出比率}} \times \boxed{\text{家計所得}}$$

5. 経営思想の変革

● 反発から参画への意識転換を

新政権の環境対策、税制改革、基盤整備にも、財界と経営者は反対のようだ。最後にこの政策を理解するための考え方について述べておこう。

第一は、問題に迫られているのは経営者だけではなく、自社の従業員も、生活者（お客様）も同じことなのだという認識を持つこと。

第二は、これらの難題を国民に突き付けているのは新政権ではなく、問題を放置してきた前政権（官僚）と、その政権を選んできた生活者と企業自身にあるという認識。第三は、不況も環境保護も、日本だけの問題ではなく、先進国共通の課題であるという認識をもつことである。

それ故に第四は、これは全国民に背負わされた「与件」として、批判も愚痴もなく、前向きに潔く事態を受け入れるしかないとする認識である。

企業がこうした認識ももたずに、問題の回避、先送り、転嫁を図るなら、そのツケは生活者（購買者）、従業員、取引先、次世代に回される訳だから、結局はこれらの被害者と利害で敵対することになる。それが五番目に必要な認識となる。

環境対策については、多くの経営者が現在の技術では難しい、収益が悪化すると反対を唱えている。EUは既に厳しい環境基準を設定しており、それに達しない車や機械は輸出できなくなる。それでもEUに反対するお積もりか、と問いたい。

代替案もなしに反対を唱えるよりも、下記のような工程を経て、実行の難易度と可能（危険）性の範囲を把握することを先行すべきであろう。危機を好機に変える方策と戦略、商品と事業の機会を、そこに見い出す方が建設的である。

表9 環境対策策定への作業工程

1. 現状の資源の消耗・排出量の把握
2. 現状で／最大で抑制可能な資源量
3. 最大目標達成のための方策と手段
4. 他社・他業界の先進事例の導入
5. その方策を講じるのに必要な資金
6. それを実施した場合の収益予想

● 他力から自力への経営思想を

雇用問題に対しては、さすがの経団連も協力する意志を示したが、多くの経営者は、雇用政策、環境政策、税制などについては、収益を圧迫する、雇用が維持できない、果ては企業のハンディが重いので海外に事業拠点を移すしかないのと、政府の泣き所を衝いて恫喝する始末。

あたかも日本に立地することが不利・不平等だと泣き言を並べる経営者は、日本が企業に与えてきた経営資源の有り難さを認識し直すべきである。

一はヒト資源＝高度な教育制度と高い知識・技術・創造性を備えた勤勉な人材。二はカネ資源＝企業の資本需要を支えている豊富な資金と金融支援。三はモノ資源＝生産活動に必要な最先端の生産設備や部品、高品質の原材料の供給力である。

まだある。豊かな人々と高い生活水準、過ごしやすい気候と快適な生活環境、完備された先端医療・保険制度、世界最高の安全性（警察制度）、高度な情報・通信網、便利な交通体制、安定した動力供給網、潤沢な雨量と水資源などなど…。

これだけの企業資源、社会資源を支えるには税負担は当然の義務であろう。この有り難さも分からずハンディだと思うのなら、どこぞの後進国に本社も事業所も移して、現地の従業員と乏しい資本と安い税金で企業を成功させたらどうだ。

戦後から今日まで、日本は産業を育成し、輸出を伸ばして国富を充実させてきた。だがその成果は、2007年の日本のGDPが1980年対比で4倍。米国の5.1倍、英国の5.2倍、ドイツの4.4倍、フランスの4.1倍を下回る。総額で間もなく中国に抜かれる。一方一人当たりGDPは、かっては米国に次ぐ位置にあったのが、今や世界で23番目。先進国の中で最下位である。

この事態を招いたものは、不況やバブルだけではない。本当は一に国策の失敗、二に企業の競争力と収益力の低下、つまりは経営力の弱さが原因だったのではなかろうか。だとしたら不況脱却のために企業が担う役割は、為替相場や価格競争で収益が揺らぐ弱い経営体質を強化し、社会保護に頼らずに自力で危機を克服しようとする強固な意志を取り戻すことにあると思えるのだが。