

日本生産性本部新会長
茂木 友三郎
Mogi Yuzaburo



なぜ今、サービス産業の生産性向上なのか？

GDP（国内総生産）の7割を占めるサービス産業の生産性をいかに高めるか——。今、日本が抱える最大課題の一つがこのテーマである。

大仰に言えば、明治以降、日本は欧米列強に追いつき追い越され、工業化路線を歩み、製造業でメイド・イン・ジャパン（made in Japan）の付加価値を上げ、輸出で稼いできた。

近年は製造拠点を海外に移す流れが定着しているが、これまでモノづくり（製造業）の生産性向上に官民あげて傾注し、今まで日本をつくりあげてきた。今、日本は人口減少、少子化・高齢化が進む。2008年の人口1億2808万人をピークに、2050年までに3000万人減るという予測。人口減は生産労働人口（15歳から64歳まで、現在は8000万人弱）を減らし、国内市場の縮小を招く。特に深刻なのは地方の衰退。

アベノミクスも成長戦略で真価が問われる今、人口減少・少子高齢化で労働人口がどんどん減少していく中、日本の経済成長をどう実現していくか——。「それには生産性を高めることが必要になる」と語るのは、日本生産性本部新会長の茂木友三郎氏（キッコーマン名誉会長）。日本生産性本部が設立されたのは、敗戦後・日本が主権を取り戻した3年後の1955年（昭和30年）。以来、約60年の間、第2次産業の製造業を中心に生産性を上げようと民間は努力。今は、第3次産業のサービス業、第1次産業の農林水産業、それに行政や政治の生産性向上も最大テーマの一つ。経営者、労働界代表、学会そして政治家や官僚も加わっての『日本アカデメイア』という組織も誕生し、「日本はどうあるべきか」を議論、「それを実現するためにお互いに支え合おう」という実践につなげたいとする。結局は、日本の唯一の資産である「人」づくりに帰結する。

本誌主幹
文=村田 博文
text by Murata Hirofumi

生産性本部が設立されて約50年の道のり

日本生産性本部ができるのは1955年（昭和30年）。敗戦から10年が経ち、戦争による焦

日本生産性本部内の議論の中で生まれた『日本創成会議』（座長、増田寛也・元総務相）は、地方自治体の半数にあたる896の市区町村が2040年頃までに消滅する、という見通しを発表し、日本中に大きな衝撃を与えた。地方は人口減、少子化・高齢化がいち早く進み、働き手の若者の都市部への流出が続く。地方の持つ農林水産業の資源をいかに有効に活用するかという課題に直面。

そうした課題を含め、戦後69年が経つ今、どう日本に活力を吹きこんでいくか。

「経済成長を維持するためにには、どうしたらいいか」ということですが、一つは生産性を高めること——これが大事」

今年6月、日本生産性本部会長に就任した茂木友三郎氏はこう切り出しながら、次のように語る。

「生産性を高めるということは、それではどの部分を高めるかと。これはもちろん、製造業の

生産性も高めなければいけません。製造業の生産性も米国と比べて7掛けですし、まだ高めていく余地はある。しかし、サービス産業の生産性は米国と比べると半分程度。これは生産性の向上の余地がたくさんあると」

その国の経済力、国力を示す数値の一つがGDP。その国の経済活動で生み出される付加価値の合計値である。そのGDPは製造業2割、サービス業7割という構成比。

流通・商業、物流、外食、理容など第3次産業とされるサービス産業の生産性をいかに高めていくかという課題。

「生産性向上の余地がたくさんあるということは逆にチャンス。ですから、これを実践していく」という茂木氏の訴えである（後のインタビュー欄を参照）。

日本生産性本部ができるのは1955年（昭和30年）。敗戦から10年が経ち、戦争による焦

日本の課題 GDPの7割を占めるサービス産業の生産性向上をめざして、茂木友三郎の「みんなで方策を論議し、そして日本振興の実践をして」――

ビス産業の生産性をいかに上げるか 経済人、学者、労働界など、 て日本振興の実践を

土の中から、日本が復興を目指して国民が懸命に働いていた。翌年、政府の経済白書は『もはや戦後ではない』と書き、国民も自信を取り戻しつつあった。しかし、欧米とは経済力でまだまだ雲泥の差があった。その差を何とか縮めようと産業人は団結し、労働界の協力も得て、それこそ日本全体の底力を引き上げようと動いた。

日本生産性本部の初代会長にはその後経団連会長になる石坂泰三氏（東芝元会長）、副会長にはのちに日本商工会議所会頭となる永野重雄氏（旧富士製鐵元会長）、中山伊知郎氏（一橋大学元教授）らが就任。理事には、のちに日本商工会議所会頭になる足立正氏（王子製紙元会長）、さらには、のちに日経連＝日本経営者団体連盟＝現経団連＝会長に就任する櫻田武氏や有澤廣巳氏（東京大学元教授）ら錚々たる人物が名を連ねた。

当時の経済リーダーが労働界や学識者を巻き込み、「生産性」を引き上げようとした動きだ。理事には、のちに日本商工会議所会頭になる足立正氏（王子製紙元会長）、さらには、のちに日経連＝日本経営者団体連盟＝現経団連＝会長に就任する櫻田武氏や有澤廣巳氏（東京大学元教授）ら錚々たる人物が名を連ねた。

しては『破天荒』な感じのプロジェクトであり、これに踏み切るのには一大決断を要した。父啓三郎氏もリスクを取り、また若き日の友三郎氏も肚をくくっての現地での作業だった。時代の流れを見据え、経営のステージを新しいものにし、同時に若き人材に挑戦させるという戦略。ウイスコンシン工場建設は、人材育成の場でもあった。

このように、『輸出』から『現地生産』への転換の流れは80年代後半には一層強まつた。そして90年代初め、バブル経済が崩壊、『失われた20年』に入つて内需がしぼむ中、企業は需要のある海外に生産拠点を作つてき

の向上をキーワードにし、それに立ち向かつていった歴史が分かる。

ちなみに、第3代会長は郷司浩平氏（日本生産性本部元理事長）が務め、第4代は平田富太郎氏（日本社会事業大学元学長）、第5代は中曾根内閣時代の行革推進に努め、旧国鉄改革に尽力した亀井正夫氏（住友電工元会長）が就任。

そして近年は経済同友会代表幹事を務めた牛尾治朗氏が11年間、第6代会長として、産・政・官・学の力を結集して、日本全体の生産性向上のための仕組み作りに尽力。この牛尾氏の後を継いで、茂木氏が第7代会長に就任という流れである。

現地生産で先鞭

茂木氏は1935年（昭和10年）生まれ。58年（昭和33年）慶應義塾大学法学部卒業後、キッコーマンに入社。61年米コロンビア大学経営大学院を修了しMBA（経営学修士）を取得。95年社長兼CEO（最高経営責任者）に就任。

同社の年間売上高（約350億円）のうち、海外での売上高は半分を占め、営業利益は国内のそれを上回る。

日本食は今や、世界文化遺産の一つに指定されるほどになつたが、日本食に欠かせないしょゆを海外に浸透させるにはそれなりの苦労が伴つた。

た。
キッコーマンの米ウイスコンシン工場建設はこうした時代の流れを先取りする現地生産化であつた。

それと、もう一つ、この米国進出は、需要を創り出す事業といふことで意義を持つものになつた。

どの国でも、味は保守的なものとされる。そこへ、新しい味を現地に融けこませていくにはそれ相当の努力が要る。

しようゆは日本の風土の中で育つた調味料。それを約60年前、ニューヨークをはじめ米国社会で売ろうとしたとき、相手にしたのは日系人社会や日本料理店。しかし、米国で売上を増やそうとするなら、米国人全体にしようゆという存在を知つてもらわねばならない。

茂木氏らキッコーマン関係者は、ステーキにしようゆが合うことを謳い文句にマーケティングを進めていった。

今や、欧米でもしようゆはステーキに欠かせない調味料と

なつた。日本料理のみならず、世界の各料理でも、しようゆが浸透していく背景には、需要を創造していくという挑戦があつたといふことである。

提言だけでなく運動を

日本生産性本部といえども、昭和30年代の立ち上げの時代に、米国への経営視察を募つたり、世界の先進企業と伍していくための研修「軽井沢セミナー」を考案したりした郷司浩平氏（1900—1989）がいる。

郷司氏は立ち上げのときから、同本部の事務局の責任者として運営に当り、理事長を務めてきた。そして、初代会長・石坂泰三氏、第2代会長・足立正氏の後を受けて第3代会長に就任。

「ええ、郷司さんは時代を読む力が非常にあつた人ですね。それで日本の経営はこうあるべきだ、経営者はこうあるべきだと、経営者教育を通して実践した。経営者教育を通して経営者を育てたということ

（高度成長前の熱気）「うらの父（啓三郎氏、元キッコーマン社長）が人事担当の役員をやっているときに、昭和31年、生産性本部のヒューマンリレーションの視察団というのがあり、父も参加しました。えらい張り切って出掛けて行って、ひと月位行ってたんじゃないかと思います。そのときにわたしは初めて生産性本部という名前を聞きました。また慶應の学生のときです。それでわたしが米国へ留学して帰ってきたころ、日本では第一次経営学ブームが起き、野田一夫さん、坂本藤良さんが経営の近代化について論じていた。坂本藤良さんの「経営学入門」、そして野田一夫さんのグループが訳したドッカの「現代の経営」はベストセラーになりましたね。わたしも誰かに誘われて生産性本部を訪ねると、企業人や学者がたむろしていて、いろいろな話を聞き、結構おもしろかったですね」

（日本生産性本部の歴史）「来年が生産性運動60周年ということになりますが、この間、日本生産性本部は経済の発展、国民生活の向上のために活動してきました。昭和30年代の初めに数多くの視察団を米国に送り出し、当時の経営者や労働組合の指導者がそのセミナーに参加して欧米で経営のベストプラクティスを学び、それを日本に持ち帰って広めていった。視察団で出かけた人たちも帰国後、他の経営者と知識を共有しようという目的で軽井沢セミナーを始めたといういきさつです。とにかく、皆で日本を良くするんだという意気込みでね。最近は生産性運動も企業の枠組だけにとらわれず、さらに広げています。また製造業中心だったのが、サービス産業、農業、さらには行政、政治の領域にまで広がっています」



牛尾治郎氏(日本生産性本部前会長)

「みんなで勉強し合う」ということと同時に、改革の進むべき方向を共有するといいますか、考え方を共有するということでやっています。また、政治の人たちにも参加してもらおうということで運営しています。そういう活動も含めて、日本アカデマイアの運動をさらに進めたい」と茂木氏も力を入れる構え。

日本創成会議は、地方が衰退の危機にあることの現状、そして、むしろ東京のほうが高齢化が深刻化、若者の住民がいなくなると啓発し、日本中に衝撃を与えた。

座長の増田寛也氏は、「地方の厳しい状況は、若い人がどんどん東京へ行くからです。それ

の評価はそれなりに高い。大事なのは、経済の主役・民間経済がしっかりと地に足をつけて成長していくかどうかということ。その意味で今は正念場。安倍政権は6月末、成長戦略(骨太戦略)を発表。規制緩和を主軸に、女性の活用、社外重役の登用などコーポレート・ガバナンスの強化などが盛り込まれたが、これらの施策が効果を發揮するには時間がかかる。

そうした中で、日玉として関心を呼ぶのは『国家戦略特区』。東京圏、関西圏、沖縄県と福岡、新潟、養父(兵庫県)の3市を対象に、規制緩和を先行実験する特別地域にしようというものです。

国家戦略特区では、企業と農業の連携も登場。新潟では、コンビニ大手・ローソンが農業生

産法人『ローソンファーム新潟』を設立、ここで栽培した米はローソン店舗で販売する弁当に使われる予定。



郷司浩平氏(1900-1989)

人手不足にどう対応するかは各領域に共通する課題。生産年齢人口が8000万人を割り、働き手は減るばかり。

日本創成会議は、地方が衰退の危機にあることの現状、そして、むしろ東京のほうが高齢化が深刻化、若者の住民がいなくなると啓発し、日本中に衝撃を与えた。

座長の増田寛也氏は、「地方の厳しい状況は、若い人がどんどん東京へ行くからです。それ

企業人の役割とは

今までのデフレ経済の中で

今までのデフレ経済の中で

「みんなで勉強し合う」ということと同時に、改革の進むべき方向を共有するといいますか、考え方を共有するということでやっています。また、政治の人たちにも参加してもらおうということで運営しています。そういう活動も含めて、日本アカデマイアの運動をさらに進めたい」と茂木氏も力を入れる構え。

日本創成会議は、地方が衰退の危機にあることの現状、そして、むしろ東京のほうが高齢化が深刻化、若者の住民がいなくなると啓発し、日本中に衝撃を与えた。

座長の増田寛也氏は、「地方の厳しい状況は、若い人がどんどん東京へ行くからです。それ

は地方に仕事がないからそういうふうになりますが、このまま続くと国を滅ぼすことになるので、政策的に地方に若い人たちが働ける場をつくる」と地方元気戦略の方針を語り、「東京と地方を対立させて駄目」と国全体を考えた新たな国土政策が必要と啓発する。

そして、増田氏はアベノミクスで政治は安定する兆しがあるとして、「当面、出口戦略は難しくても、日銀の金融戦略で好循環が生まれつつある。これを本当の日本の経済活性化につないでいくためには企業経営者もリスクを取って、あるいは大きな所は若い人を支援するようなことをやっていく。そうしていままでデフレ経済から脱しつつある今、経済人としてどう行動すべきか」と語る。

茂木氏はここ数年、「低価格原理主義から脱しよう」と呼びかけてきた。

このように、企業と農業の連携という新しい試みで地域の潜在力掘り起こしも進む。こうした状況下、日本の生産性引き上げを「経済の裏方」として務めてきた日本生産性本部の今日的役割とは何か?

「ご承知のように、日本生産性本部というのは、企業ばかりではなくて、労働組合、それから

産法人『ローソンファーム新潟』を設立、ここで栽培した米はローソン店舗で販売する弁当に使われる予定。

「冒頭申し上げたように、これまでの生産性向上運動は製造業中心だったわけですね。工場の生産性をどうするかと、こういう話だったんですね。工場の生産性をどうするかと、こういう話だつたんです。最近はサービス産業、それから農業、一次産業の生産性をどう引き上げていくか。それから行政とか政治、そういう面まで生産性運動を広げてきているというこ

と。特にわたしの前任者の牛尾さん(治朗氏、ウシオ電機会長)、吉川弘之(科学技術振興機構研究開発戦略センター長、東大元総長)、鎌田薰(早稲田大学総長)、佐々木毅(学習院大学教授、東大元総長)、清家篤(慶應義塾長)、濱田純一(東大総長)、吉川弘之(科学技術振興機構研究開発戦略センター長、東大元総長)の合計9人が名を連ねる。

首相も顔を出す組織で、民主党政時代は野田佳彦・首相が2回政策を語った。安倍現首相もたびたび顔を出し、昨年6月は自らの成長戦略をここで明らかにするなど、真剣味の濃い政

構造問題から派生してくる課題だが、今後の成長を考えるうえで、「人口減少は決定的なマイナス要因ではない」と語るのは東京大学大学院経済学研究科教授の吉川洋氏(元経済学部長)。吉川氏は、「一人当たりの生産性を上げることが大事として、**「東京と地方を対立させるな**」

(時代の流れを読む)「日本生産性本部の根本にあるのは、時代の流れを洞察することですね。で、先見性を持ってそれを見る。そのことを郷司浩平さん(3代目会長)がずっとやってられたし、そういう精神が生産性本部に今でも流れている。(前会長)の牛尾さん(治朗氏)の時代も、世の中の流れを洞察して、生産性向上の対象となる領域を広げていった。わたしあなたができるだけ引き継いでいきたい。今、若手のIT経営者たちも時代を引っ張っているわけですが、そうした若手経営者たちとも共同で何か勉強会をやることも考えていかないといけない。既存の経済人と新興の人たちが分かれてしまうのは問題なので、それは何か交流する機会をつくっていかなければと思います」

組織に「日本アカデメイア」と日本創成会議がある。

日本アカデメイアは12年2月に発足。経営者約40人、学識者約40人、労働界約10人に加え、政治家や官僚の代表も参加。

「みんなでとにかく勉強して、しかも、これから日本はどうあるべきだということについて考えて、それを実現するためにお互いに支えあっていこうじゃないかというような組織」

共同塾頭には牛尾、茂木両氏のほか、緒方貞子(国際協力機構理事長)、古賀伸明(連合会長)、鎌田薰(早稲田大学総長)、佐々木毅(学習院大学教授)、東大元総長)、清家篤(慶應義塾長)、濱田純一(東大元総長)、吉川弘之(科学技術振興機構研究開発戦略センター長、東大元総長)の合計9人が名を連ねる。

党政時代は野田佳彦・首相が2回政策を語った。安倍現首相もたびたび顔を出し、昨年6月は自らの成長戦略をここで明らかにするなど、真剣味の濃い政



もぎ・ゆうざぶろう

1935年2月千葉県生まれ。58年慶應義塾大学法学部卒業、61年米国コロンビア大学経営大学院で経営学修士課程を修了。58年キッコーマン入社、77年海外事業部長、79年取締役、82年常務、85年代表取締役常務、89年専務、94年副社長、95年社長CEO、2004年会長CEO。11年取締役名誉会長・取締役会議長。14年6月日本生産性本部第7代会長に就任。

企業の農業参入を中心に行なう研究を行なっています。経済成長のために何が必要か、いくつかの問題を取り出して、議論する組織なんですね。

ですから、日本アカデマイアとしても、日本創成会議にして、も、経済成長フォーラムにして、組織を作ることで、そこからいろいろな問題提起が出てくるわけです。

また、それによって生産性本部のプレゼンスが高まってきているということです。

それから、これは今後、非常に重要なテーマになりますが、サービス産業の生産性を担当している組織で「サービス産業生産性協議会」という組織もあります。

これも生産性本部が作った組織で、富士通の前社長・会長を務めた秋草直之さんが代表幹事をやっています。

ここでは、GDPの7割を占めるサービス産業の生産性をいかに高めるかを検討していま

日本アカデマイア、日本創成会議など、日本を元気にさせる組織を続々登場させて――

「日本のあるべき姿を皆で議論し、実行の道筋をつけていくのが、われわれの役目」

「提言して終わりではなく、実行に移す事業部門があるのが、特長です」――。今年6月、日本生産性本部第7代会長に就任したキッコーマン名誉会長の茂木友三郎氏は、日本生産性本部について、こう説明する。前会長・牛尾治朗氏が進めてきた活動範囲の拡大路線を継承しつつ、「経済だけでなく、政治、行政の生産性も高めていきたい」と意欲を見せる。

日本生産性本部会長(キッコーマン名誉会長)

茂木 友三郎 Mogi Yuzaburo

この6月、日本生産性本部の会長に就任した茂木さんは、改めて、生産性本部の今日的役割を聞かせて下さい。

茂木 はい。日本生産性本部とは、企業だけでなく、労働組合、学識者の三者構成の生産性運動推進機関です。昭和30年(1955年)に設立され、来年で60周年を迎えます。

これまで経済の発展、国民生活の向上のために活動してきましたが、生産性本部が一躍有名になったのは、昭和30年代初め、数多くの視察団を欧米に送り出したことでした。

さらに、これから日本を背負つて立つ人たちを育て、支える目的で設立した「日本アカデマイア」や、10年後の世界とアンドデザインを描き、その実現に向けた戦略を策定する「日本創成会議」(座長は増田寛也氏)を発足させました。

会議の代表を務める増田さんも、大田さんも、生産性本部の副会長を務めています。生産性本部がサポートしていますが、各々が代表を務める組織は、それぞれ独立した会議体として運営しています。

経済成長フォーラムでは今、

本部の会長に就任した茂木さんは、改めて、生産性本部の今日的役割を聞かせて下さい。

茂木 はい。日本生産性本部とは、企業だけでなく、労働組合、学識者の三者構成の生産性運動推進機関です。昭和30年(1955年)に設立され、来年で60周年を迎えます。

これまで経済の発展、国民生活の向上のために活動してきましたが、生産性本部が一躍有名になったのは、昭和30年代初め、数多くの視察団を欧米に送り出したことでした。

その他の組織としては、大田弘子さんが代表を務める「経済成長フォーラム」というものもあります。この組織の目的は、グローバル化と高齢化の中で「経済成長をどう実現するか」ということです。社会モデルとビジネスモデルの双方から、成長のための環境整備を検討し、新たな成長分野の創出を目指しています。

また、最近は「日本アカデマイア」の中に、「長期ビジョン研究会」という研究会をつくり、経営者と労働組合の指導者、官僚、学者が集まって、2030年頃の世界と日本はどうなるのかを予測しながら、日本はどうあるべきかをいろいろ議論しています。

弘子さんが代表を務める「経済成長フォーラム」というものもあります。この組織の目的は、グローバル化と高齢化の中で「経済成長をどう実現するか」ということです。社会モデルとビジネスモデルの双方から、成長のための環境整備を検討し、新たな成長分野の創出を目指しています。

会議の代表を務める増田さんも、大田さんも、生産性本部の副会長を務めています。生産性本部がサポートしていますが、各々が代表を務める組織は、それぞれ独立した会議体として運営しています。

経済成長フォーラムでは今、

存在感からの提言で

茂木 海外のオペレーションも、今後ますます生産性が向上していきます。その中で、日本企業がグローバリゼーションでどんどん海外に出て行くこと、日本の生産性運動というものが、国境を越えて自然と海外に出て行くことになります。

が「一生懸命力を尽くして、良い仕事に就きたい」と思えるようになる社会でないといけないですね。

しかも、そう思っている人たちに良い仕事が見つかって、それからまた自己啓発する場がある社会になると、若者のニートも少なくなるつていくと思いま

日本の生産性運動を アジアの国々に

トが何十人もいて、この人たちが各企業から依頼を受けてコンサルテーションするわけです。が、最近は行政などにもコンサルテーションすることが増えましたので、行政などにも「こうあるべき」というものを浸透させるチャンスです。

つまり、言っているだけではなく、実行に移す事業部門があるのが日本生産性本部の特長です。

でいくことも、重要なことだと思います。

すでに、アジア生産性機構（A.P.O）という国際機関の組織がありまして、各国にも生産性本部の拠点があるので、これからはA.P.Oと密接な提携をしていくことも必要だと考えて ます。

—— それから、何のために働くか、いかに働くかは今日的なテーマです。今、非正規労働者が労働者全体の4割で、年収200万円以下の労働者が、雇用本体の3分の2を占めていま

労働市場を整備し ベンチャーカーの創出を

今は、社会に閉塞感があります。だから「良い仕事を見つけたい」と言つても、どこで勉強すればいいのかがわからないし、どう探したらいいのかもわからない。すると、閉塞感が増して、労働意欲がわかないということになるのだと思います。

ルートに乗れた人も、会社が潰れたりすると、どうしようもなくなってしまう。

そうした意味でも、労働市場がきちんと存在することは非常に重要です。

例えば、働き手としては、自分がやりたい仕事に必要な技術を身につける場所があつて、企業サイドとしては、いつでも良い人材を採用できる形が理想で

活動範囲を広げた
牛尾前会長

—— これからの日本には、サービス産業の生産性向上が欠かせないということですね。
茂木 そうです。人口減少、少子高齢化ということで、労働

いたたか、これは逆を言えは
それだけ生産性の向上余地がある
ということです。
ですから、これはチャンスで
もあるんです。サービス産業の
生産性を製造業レベルと同程度
まで高めれば、これは相当なイン
パクトを与えるはずです。

政治、政治など、そういうところも含めて、生産性を高めるためにはどうしたらいいか。そのための活動範囲を広げてきましたのが、牛尾さんの時代です。

それから、経営コンサルティング事業には経営コンサルタントたちに教えることもあります。ですから、こうあるべきだということを経営者や企業の幹部の人たちに教えることもやっています。



人口がどんどん減少していく中で、
経済成長を維持するためには、まず
生産性を高める必

生産性向上のニーズが高まる中で、サービス産業の生産性を高めることは非常に重要なテーマです。

すが、せつか牛尾さんが進めてきたことですから、それをさらに広げる努力をしようと思っています。

では、どの部分の生産性を高めるかというと、製造業の生産性はもろん高めなければなりません。アメリカと比べると、日本の製造業の生産性は7掛けです。一方、サービスから。

で、労働人口も減る中で、女性をもつと活用していかなければいけません。そのためにも2008年に「ワーキングウーマン・パワーアップ会議」という組織を生産性本部が立ち上げています。この会議が中心となって、女性の社会参加の促進を進めています。

—— ところで、生産性の向上というと、非常に広い意味を持つてきますね。

いると、たいがい衰退していく
ものです。ですから、もつと發
展させるためには、もつと努力
をしていかなければならぬと
いうことです。

―― 生産性本部の取り組み
を産業界、あるいは労組、学会
などにも伝えていく。

茂木 ええ。生産性本部とい
うのは非常にユニークな組織
で、『運動』と『事業』の両方を
やっています。

題だと思います。
というのも、労働市場といふのは、今の日本にはほとんどないからです。日本は終身雇用の色彩が強い社会なので、学校を卒業した年に就職して、そのままずっと定年までいる人が多い。

できるように変わつていけば、企業内の人材の新陳代謝もどんどん進みます。

日本は開業率も廃業率も非常に低いわけですが、開業率だけを高めることはできないと思います。

市場から出て行く企業がないと、新しく入つてくる企業もないのが現実なので、労働市場を作り、日本の成長の基盤となるベンチャーの誕生も促進していくべきだと思います。