

# 変遷する官邸会議の舞台裏

～産業競争力強化を  
巡る駆け引き～

## 最終回 政策の企画立案は 誰が担うべきか（後編）

ダイバーシティ研究所参与  
井上 洋

### 経済財政諮問会議に参画する 会長のサポート体制

2001年当時、経団連は日経連との統合を翌年に控えていた。既に、民間議員として経済財政諮問会議（以下、経財諮問会議）に参画していた奥田碩（日経連会長）（トヨタ自動車会長）が統合後初代の会長に就任することが早くから決まり、事務局によるサポートを経財諮問会議にまで拡げるかが検討されていた。

産業競争力会議で今井会長をサポートした私たちは、事務局が全面的に奥田会長の活動をサポートするのは当然と考えていたが、予算編成という政府の専管事項に経団連の意向が色濃く反映されることを懸念する声が霞が関、永田町筋、さらに経済界内部からも聞こえてきた。そこで経団連としては、ひとまず後方待機することとし、奥田会長もこれまで通り、企業経営者の立場で参加するという判断を下した。

意外と知られていないことだが、経団連会長は常勤の会長職であり、経団連会館内に執務用の会長室が用意されている。そこは、会長の分

刻みのスケジュールを考慮して、出身母体の企業の案件や個人的な面会などにも使われるが、経財諮問会議の打合せのために官僚が奥田会長を訪ねてきた際にはどうするかという、細かな点まで予め決められた。

要するに、経団連の事務局スタッフは、秘書を含めてその席には着かない。あくまでもトヨタ自動車のスタッフが奥田会長とともに官僚の説明を聞き、会長と協議の上、対処方針を決める。私は04～05年度に奥田会長の秘書を務めたが、経財諮問会議関連で説明を行う官僚を会長室に招き入れる業務すらしなかった。しかし、奥田会長には動物的嗅覚があり、政策マスターではない官僚からの要請があり、そこには私に、同席するよう命じた。案の定、政策に関わる話が終わり会長室を出る直前、自身の身の振り方などの個人的な話が官僚からあつた。

因みに、トヨタ自動車の当時の政策スタッフのなかには、現在、衆議院議員（和歌山1区選出、国民民主党所属）の岸本周平氏がいた。岸本氏は財務省出身、金融業界との関係が取り沙汰され財務省を退職、

その後、トヨタ自動車に入社し渉外部部長として奥田会長を支えた。トヨタ自動車が、財務省出身の岸本氏を引き入れ、会長のサポート役を任せたのは、有り体にいえば、トヨタ自動車のプロパー社員には、経財諮問会議に関わる業務遂行はハーフドルが高いということだ。そうした人事を横目で見つづ私は、各種の公共政策のあるべき姿を日頃から考え、政府、政党への提言を準備する経団連事務局の果たす役割、存在の大きさを改めて感じた。どのような軋轢が生じても、奥田会長のサポートは経団連事務局が行うべきだったなど、いまになつては思う。

### 官邸と経団連の距離感

周知の通り、01年1月に施行された中央省庁改革では、縦割り行政への批判に応えるために、内閣機能の強化が重要な柱の一つとされた。それは、とりもなおさず、内閣総理大臣を補佐・支援する体制を強化することにほかならない。現在、内閣では、経財諮問会議を含め5つの重要政策会議が設置されており、それは、内閣及び内閣総理大臣を助け



5つ全てに民間企業の経営者が参画しており、経団連からは3つの会議に会長、副会長クラス（経験者も含む）が正メンバーに名を連ねている。そこで問題となるのが、「知恵の場」という説明だが、それを額面通りには受け取ってはならないだろう。5つの会議体はいずれも法に基づき設置されたものであり、官僚がその運営を取り仕切る。内閣府の陣容も強化されており、重要な政策の方針のみならず、かなり具体的な政策も企業経営者の知恵をうまく拝借しながら、官僚主導で決められるようになっている。参画する経団連の会長、副会長がその流れに逆らえなくなれば、民間の総意とは異なる結論であっても、「経団連は了解した」と

る「知恵の場」としての機能を果たすものだとされている。現在、その5つ全てに民間企業の経営者が参画しており、経団連からは3つの会議に会長、副会長クラス（経験者も含む）が正メンバーに名を連ねている。そこで問題となるのが、「知恵の場」という説明だが、それを額面通りには受け取ってはならないだろう。5つの会議体はいずれも法に基づき設置されたものであり、官僚がその運営を取り仕切る。内閣府の陣容も強化されており、重要な政策の方針のみならず、かなり具体的な政策も企業経営者の知恵をうまく拝借しながら、官僚主導で決められるようになっている。参画する経団連の会長、副会長がその流れに逆らえなくなれば、民間の総意とは異なる結論であっても、「経団連は了解した」と

## 時の政権と経済界は車の両輪となるべきか

さる5月31日に経団連会長を退任された榎原定征氏は、経財諮問会議ほか、法に基づかないものも含め数多くの官邸会議に参画されたが、奥田会長時代とは異なり、経団連事務局の全面的サポートのもと活動された。榎原会長は、経団連が経済最優先を掲げる第二次安倍内閣

前述の岸本氏らの助言を受けて発言された。奥田会長の公共政策に対する理解が深かつたこともあり、それで何か大きな問題が起きたということではなく、官邸と経団連の距離感を適度なものに保つことができた。

それでも私は、民間人が時の政権の重要な政策に関与することは重要であると確信している。「神は細部に宿る」という格言があるが、公共政策を考える立場からすれば、「政策は細部に宿る」のである。その細部まで詰められた結論ならば、経団連は受け入れるべきであろう。

かつて、自由民主党が長期政権を確立していた時代には、政務調査会に属する部会が、まさに細部に宿る人々を関係する民間人、専門家、学者などから詳細に聞き取り、各省庁のサポートを得て、政策をまとめる作業を行っていた。もちろん今まで部会は開かれており、その枠組みは変わっていないが、議論される内

と車の両輪となり、政策を前に進められてしまうおそれがある。

経団連は1946年8月の発足当時から、政府に対し経済産業各分野の政策に関連して意見具申をする組織である。機関決定は会長・副会長会議で行われるが、例えば経財諮問会議において奥田会長が発言する内容がそこで諮られることはなかった。基本は、奥田会長が経団連の主要会合での議論を念頭に置きながら、官僚からの説明を整理し、

弱腰の経団連」「反論しない倍政権の下請け機関」などと揶揄される事態ともなった。

それでも私は、民間人が時の政権の重要な政策に関与することは重要であると確信している。「神は細部に宿る」という格言があるが、公共政策を考える立場からすれば、「政策は細部に宿る」のである。その細部まで詰められた結論ならば、経団連は受け入れるべきであろう。

近年、政界では世襲が増え、経済産業に精通した政治家が減つていい。その現状を考えれば、経団連などの経済団体が生きた経済産業の実態を政治家に伝えていくことが必要だ。委員会活動を活発にして、企業経営者が政策提言に責任を持つ体制を整えるとともに、彼らをサポートする事務局スタッフがグローバルな産業活動の現場に足を運び、生の声を拾い上げるべきだ。

経済が変調し社会に閉塞感が強まれば、政権基盤も弱まる。そのことを肝に銘じて、政界と官界、経済界が胸襟を開いて議論を戦わせる関係を築くことこそ、いま何よりも求められているのだろう。

（了）