

2020年7月31日

No.2020-016

## ウイズコロナ下での脱・外需依存成長の途

～地方・大都市連携による内需開拓を～

副理事長 山田 久

### 《要 点》

- ◆ WHOが新型コロナウイルス感染症によるパンデミック宣言を事実上行ってから、4カ月余りが経過したものの、事態終息の見通しは立っていない。わが国でもいったん抑え込んだ新規感染者数が、6月後半以降再び増加傾向を強めている。社会経済活動へのダメージを勘案すると、厳しい活動制限はできるだけ避けたいところであり、感染症への対処法・治療法が徐々に分かってくることで、経済社会活動への制約は緩めていくことが可能になると考えられる。その一方で、人々の活動の自由度が高まれば、新規感染者が増加してくるため、それによる医療崩壊のリスクが高まれば、そうした地域ではある時期、大なり小なり行動制限を強めることが避けられない。いわば「ストップ・アンド・ゴー」の状態が相当の期間続くとみる必要がある。
- ◆ 新型コロナウイルス感染症の終息がいつになるにせよ、少なくとも向こう数年にわたって外需依存は困難化する。国際的な貿易・投資活動の回復が緩やかになることが予想されるからである。もっとも、コロナ危機以前から、すでにグローバル化の流れにはブレーキがかかり始めていた。パンデミックを経て、米中両国政府ともに国内政治事情から対外スタンスを強硬化させざるを得ない状況になり、世界の2大国間で経済関係がデカップリングされていくことで、世界的に貿易・投資が相当の期間にわたり低迷することが懸念される。
- ◆ コロナとの闘いのために、各国の政府・企業ともに財政事情・財務体質が大きく悪化している。このため、コロナ問題が終息した後は政府の財政状況、企業の財務体質の健全化が大きな課題になる。それは、投資よりも借金返済を優先せざるを得ない状況が生まれることを意味する。このように、ウイズコロナの局面はいうまでもなくアフターコロナの局面に移行しても、しばらくは各国の成長率は低下し、結果として国際取引も停滞して外需依存成長は難しくなることが予想される。
- ◆ にもかかわらず、わが国が経済成長を追求する必要性はむしろ高まる。わが国の政府債務が危険水域にまで膨張しているからである。非効率な政府部門の膨張が民間活動を大きく圧迫し、国民生活水準の大幅な切り下げが余儀なくされていく事態を避けるには、極力早い段階で財政健全化に本腰を入れる必要がある。それには自然増収・歳出カット・増税を組み合わせる必要があるが、いずれの手法も経済成長率を引き上げることが大前提になる。
- ◆ 人口減少で売上数量がマイナスになっても、それを上回る平均販売価格の引き上げができれば、企業は増収増益が可能になり、経済は持続的な成長を達成できる。単価の引き上げを可能にする「量より質の成長」を目指すことが重要で、企業としては「高品質・高価格・高賃金経営」を追求する必要がある。ただし、当面懸念されるのは、現状の危機防衛型の産業保護・雇用維持最優先の政策スタンスが長期化し、一部の寡占企業と多くのゾンビ企業が併存する「長期停滞型デフレ経済」に再び舞い戻ることである。それ

を避けるには、ウイズコロナからアフターコロナに向けて進む経済社会の変化の方向性を見据え、ヒト・カネを成長分野にシフトさせることが重要である。その経済社会の変化の基軸となる方向性は「デジタル化」と「戦略的輸入代替（医療・衛生・食糧など「生活安全保障」分野での自給率引き上げやアウトバウンド観光需要の国内取り込み）」である。

- ◆ 「デジタル化」がもたらす地方再生の可能性に注目すれば、Eコマースの拡大により、各地域の特産品や埋もれた優良企業の部品・製品の全国各地への販路が広がるほか、テレワークの普及により、大都市部ホワイトカラー人材の知識やスキルを地方企業が活用できる可能性が飛躍的に高まる。大都市部ホワイトカラーにとって、移住を伴う地方企業への転職のハードルは高いが、大都市部で住み続けながら「テレワーク+出張」という形であれば、ハードルは大きく下がる。そうした形態で、経理や総務、人事、広報、営業、商品企画など、長年働いて身に着けた専門スキルを、専門人材の不足する地方企業に提供できれば、ウィン・ウィン関係が構築できる。
- ◆ 官・民のファンドから出資を受ける地方再生のための持ち株会社を設立することも提案したい。その持ち株会社が経営の苦しい地元企業に投資するとともに、大企業人材の専門能力を活用しつつ、事業再編を進めて地域全体を底上げする取り組みを進めるのである。持ち株会社の「CEO」には、地域のリーダー的な経営者が就任し、社外取締役には再生事業を請け負ってきた有能な人材が就くことで、コロナ危機を奇貨として地方経済の体質強化を実現する。こうして大都市部ホワイトカラーの持つノウハウ・スキル・人脈を活かし、地方企業がその潜在力を顕在化させ、「高品質・高価格・高賃金経営」企業が増えていけば、日本全体としての内需主導成長の可能性が開けていくことになる。

日本総研『Viewpoint』は、各種時論について研究員独自の見解を示したものです。

本件に関するご照会は、調査部・山田 久宛にお願いいたします。

Tel: 03-6833-0930

Mail: [yamada.hisashi@jri.co.jp](mailto:yamada.hisashi@jri.co.jp)

日本総研・調査部の「経済・政策情報メールマガジン」はこちらから登録できます。

<https://www.jri.co.jp/company/business/research/mailmagazine/form/>

本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。本資料は、作成日時時点で弊社が一般に信頼出来ると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を保証するものではありません。また、情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。



## 1. 長期化するウイズコロナ局面

### (1) 増大する活動制限の副作用

WHOが新型コロナウイルス感染症によるパンデミック宣言を事実上行ってから、4 カ月余りが経過した。7月30日時点で世界の感染確認者数は累計で約1700万人に上り、死亡者数は66万人超に達している。欧州や東アジアでは総じて感染拡大を抑えられているが、米国では新規感染者数の増加に歯止めがかかっていない。南米やアフリカ、南アジアでも増加傾向が続いており、終息の見通しは立っていない。わが国でも、5月にいったん抑え込んだ新規感染者数が、6月後半以降再び増加傾向を強めている。

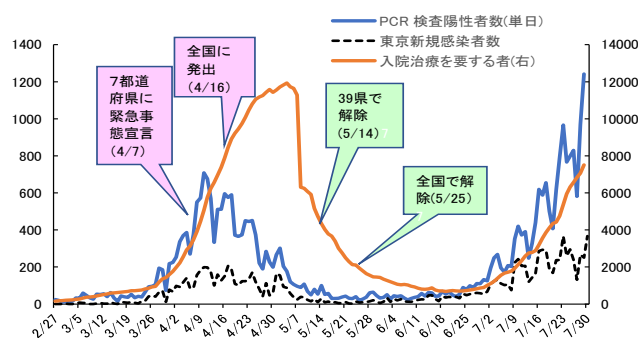
感染拡大に歯止めが掛からないのは、感染経路が特定しにくい新型コロナウイルスの特性に由来する。その特性ゆえに拡大抑止には厳しい行動制限が求められるが、それは経済活動に大きな打撃を与えることになる。都市封鎖となれば、失われる人々の収入は莫大であり、その救済には巨額の財政支援が必要になる。短期間であれば対応可能であるが、長期にわたって支援を続けることは難しい。とりわけ経済力の弱い発展途上国ではそうである。

財政面だけでなく、社会への打撃も深刻である。とりわけ、教育面での悪影響が大きい。基礎知識を身に着けるために必要な授業時間が限られることで、学力の二極化が起こる恐れがある。人格形成の重要な時期に、人との交流が制限されることのマイナス影響も決して見逃せない。学校教育のみならず、企業での若手教育にとってもマイナスである。もちろんオンライン研修等を有効活用すべきではあるが、OJTでの実務教育こそが最も実効性の高い人材育成のやり方である。

### (2) 長期化するウイズコロナ局面

感染拡大防止のための行動制限による財政・経済・社会の各面での副作用が大きくなるなか、政府は緊急事態宣言の再発動には慎重である。その判断を支える根拠に、PCRの検査能力の増強で検査数自体が増加しており、4月当時とは単純に比較できないことが指摘されているほか、4月の緊急事態宣言発動の大きな理由であった医療崩壊のリスクが現状では低下しているためとされる。感染確認者をすべて病院に入院させる措置を改め、無症状者・軽症者を契約したホテルでの隔離に切り替えたことで、医療体制に一定程度の余裕が生まれた。治療法に関しても、なお確立したといえないにしても、重症化を回避する対処法が徐々に分かってきている模様である。とはいえ、感染拡大が余りにも急であれば、重症者が増えていくことは避けられず、医療崩壊につながる恐れは十分に考慮することが必要である(図表1)。この意味で、活動の自由度を完全に元に戻すわけにはいかない。

(図表1) わが国における新型コロナウイルス感染状況



(資料)厚生労働省(<https://www.mhlw.go.jp/stf/covid-19/open-data.html>)  
NHK(<https://www3.nhk.or.jp/news/special/coronavirus/data/>)

事態終息の鍵として期待されているのがワクチン開発であるが、過大な期待はできないように思われる。英国のアストラゼネカ社の開発が早いスピードで進んでおり、9月にも医療機関への供給を開始するという<sup>1</sup>。もっとも、ワクチンにはどの程度の割合の人に有効なのか、副作用がないか、といった高いハードルがある。従来、良質なワクチン開発には数年以上の時間を要してきただけに、今回の異例ともいえるスピード開発には有効性や安全性の面で不安が残る。

以上を総合すれば次のようになろう。感染症への対処法・治療法が徐々に分かってくることで、経済社会活動への制約は徐々に緩めていくことが可能になると考えられる。その一方で、人々の活動の自由度が高まれば、新規感染者が増加してくるため、それによる医療崩壊のリスクが高まれば、そうした地域ではある時期、大なり小なり行動制限を強めることが避けられない。いわば「ストップ・アンド・ゴー」の状態が相当の期間続くとみる必要がある。良質なワクチンの開発・普及が順調に進めば来年前半に終息のめどが見えてくる可能性はあるが、過大な期待は禁物である。繰り返しになるが、良質なワクチン開発の成否自体が不確実であるし、仮にそうしたワクチンが開発されても、ウイルスの変異などでワクチンの有効性が失われるかもしれない。抗体保有率がなお少ないことを勘案すれば、いわゆる集団免疫を獲得するという戦略もその有効性は不透明である。結局、確実なのは実効性の高い治療法が確立されることを待つことだが、現状特効薬は見つかっておらず、この点でも不確実性がある。

こうしてみれば、いわゆるウイズコロナの状態がかなり長く続くことを前提に、事業活動の在り方を工夫することが重要である。そうした動きが広がれば、事業モデルや産業構造に恒常的な変化が生まれていく。そうなれば、結果としてアフターコロナとの境目が曖昧になる。言い換えれば、アフターコロナを「感染症が終息すれば…」と現状と非連続的に夢想するのではなく、ウイズコロナの延長線上にアフターコロナを連続的に展望することが重要といえよう。

## 2. 困難化する外需依存成長

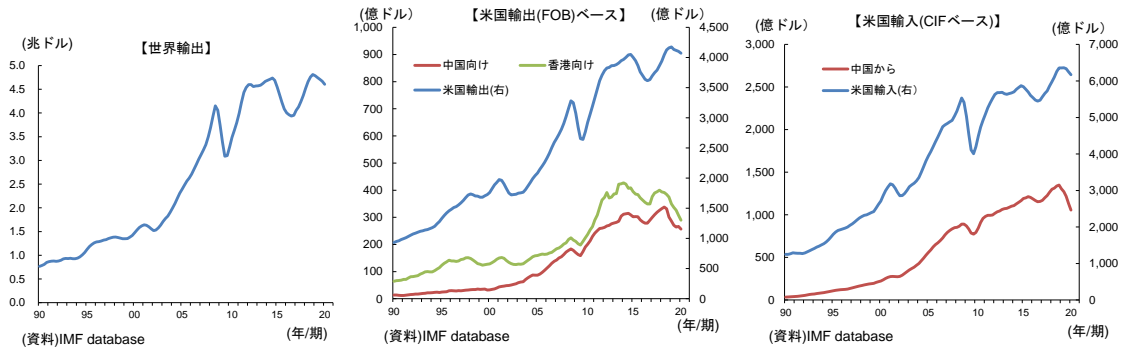
### (1) パンデミックが加速する米中デカップリング

ウイズコロナとアフターコロナを連続して捉える際に重要な経済の前提は、新型コロナウイルス感染症の終息がいつになるにせよ、少なくとも向こう数年にわたって経済の外需依存は困難化するということである。実効性の高い治療法の確立や有効なワクチン開発・普及により、主要各国の間を人が自由に行き来することができるようになったとしても、国際的な貿易・投資活動の回復は緩やかになることが予想されるからである。もっとも、コロナ危機以前から、すでにグローバル化の流れにはブレーキがかかり始めていた。2008年の世界金融危機（リーマンショック）を経て、世界貿易の拡大ペースは鈍化傾向が目立ち始め、2016年のトランプ米大統領の登場でその傾向は明確化した。とりわけ、米中間の対立が先鋭化し、関税引き上げ競争によって両国間の貿易が大幅に減少した（図表2）。さらに、パンデミックを経て、米中両国政府ともに国内政治事情から対外スタンスを強硬化させざるを得ない状況になり、世界の2大貿易国間の経済関係がデカップリングされていくことで、貿易・投資の拡大ペースが大幅に鈍化することが懸念される。

<sup>1</sup> 「英アストラゼネカ、ワクチン9月に供給へ 10億回分生産」日本経済新聞、2020年5月2日記事



(図表2)世界貿易の推移

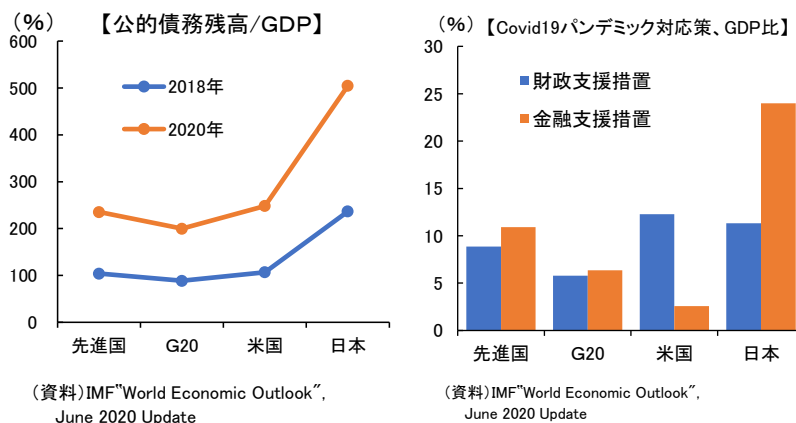


過去 20 年間、中国は安価で良質な労働力の最大の提供国であり、世界経済の供給能力の飛躍的向上に大きく寄与した。また、近年では経済成長の結果として豊かな中間層が大量に生まれ、世界経済の最大の需要創出国でもあった。こうした中国の需給両面にわたる潜在力を自国企業の成長に活用したのが米国であり、わが国も中国との経済関係を深化させることで経済的恩恵を被った。一方、中国も、米国をはじめ先進国の資本を積極的に受け入れ、進んだ技術を貪欲に吸収し、生産能力を高めてきた。しかし、米中間でのデカップリングが進んでいけば、互いのメリットが消滅し、両国ともに潜在成長率は低下していかざるを得ない。世界の二大国の成長率が低下すれば、その他の国々の成長にもマイナス影響が及ぶことは避けられない。

## (2) 財政悪化の重荷

加えて指摘しなければならないのは、コロナとの闘いのために各国の政府・企業ともに財政事情・財務体質が大きく悪化していることである。IMF の集計によれば、6 月 12 日までに新型コロナウイルス対応で講じた財政支援措置は、先進国で GDP 比（以下同じ）8.9%、G20 で 5.8% に上り、金融支援措置は先進国で 10.9%、G20 で 6.4% に達する<sup>2</sup>。この結果、先進国の公的債務残高(グロスベース)は 2019 年には 105.2%であったものが、2020 年には 131.2%に大幅に上昇する見通しである<sup>3</sup>。G20 ベースでも、2019 年の 90.4%から 2020 年の 111.2%に高まる。

(図表3)公的債務/GDP比率の見通し(IMF)



<sup>2</sup> IMF Fiscal Affairs Department “Fiscal Monitor Database of Country Fiscal Measures in Response to the COVID-19 Pandemic” June, 2020 (<https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Fiscal-Policies-Database-in-Response-to-COVID-19>)

<sup>3</sup> <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020>

各国別にみれば、財政支援措置では米国のGDP比12.3%が大きく、政府債務も2019年の108.7%から2020年には141.4%と急膨張する。財政支援措置の規模が米国に次いで多いのはわが国で、11.3%に上り、政府債務は2019年時点で238.0%と突出した高かったものが、2020年には268.0%にまでさらに膨張する(図表3)。

加えて、企業債務が増加するのも避けられない流れであり、財務体質の悪化が懸念される。

こうして、官民ともにバランスシートが悪化する結果、コロナ問題が終息した後は政府の財政状況、企業の財務体質の健全化が大きな課題になる。それは、投資よりも借金返済を優先せざるを得ない状況が生まれることを意味する。ちなみに、先進国ベースでみて、10年かけて政府債務をコロナ以前の水準に戻すとすれば、年平均で2.6%成長率を下押しする影響があることになる。なお、米国では大幅な追加対策が講じられる見通しであり、わが国も第2次補正予算による追加対策が決定されるなど、各国は財政支援を増額する構えである。これらの結果、上記のIMFの予測よりも政府債務は増加し、その分、コロナ危機後の成長率押し下げ効果も大きくなる。

以上のように、ウイズコロナの局面はいうまでもなくアフターコロナの局面に移行しても、しばらくは各国の成長力は低下し、結果として国際取引も停滞して外需依存成長は難しくなることが予想される。

### 3. 地方・大都市連携による内需開拓の可能性

#### (1) 人口減少下でも経済成長は可能

このように、外需依存成長が難しくなるにもかかわらず、わが国が経済成長を追求する必要性はむしろ高まる。なぜならわが国政府債務が危険水域にまで膨張しているからである。確かに、債務返済の必要性から世界経済の成長率が抑制されれば、超低金利が維持されるであろう。しかし、海外の財政事情はわが国よりも相対的に健全であり、債務返済が一巡して徐々に成長率が高まっていけば世界的に金利も上昇圧力がかかっていく。その場合、経済規模に比べて2倍以上の政府債務を抱えるわが国では、そのマイナス・インパクトは大きい。通常、名目成長率と長期金利は同程度で推移するが、その場合、GDPの倍以上ある政府債務への利払いが急増するため、財政悪化の発散プロセス入りを防ぐには、他の歳出を大幅カットするか、増税を実施する必要がある。この段階に至れば、非効率な政府部門の膨張が民間活動を大きく圧迫し、もはや国民生活水準の大幅な切り下げは避けることができなくなる。こうした事態を避けるには、極力早い段階で財政健全化に本腰を入れる必要がある。それには自然税収・歳出カット・増税を組み合わせるしかないが、いずれの手法も経済成長率を引き上げることが大前提になる。

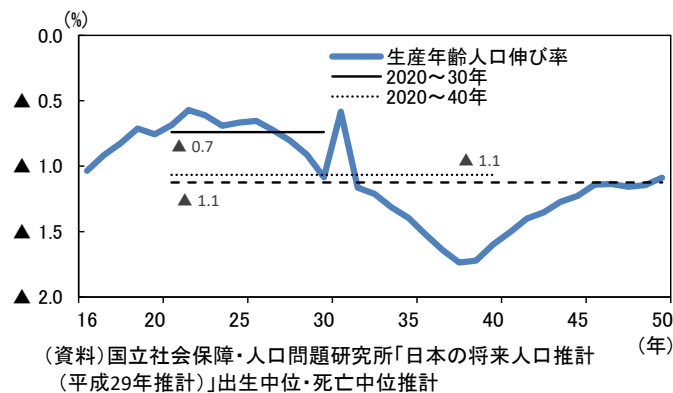
問題は、外需依存成長が困難な状況下、人口減少が進む国が経済成長を持続することができるのか、という点である。結論から言えば、持続的な人口減少が持続するもとでも、わが国が経済成長を続けることは可能である。ただし、ここで重要なのは経済成長を具体的にどういった指標で考えるかである。それは、経済報道等で一般的な実質GDP成長率ではなく、名目GDP成長率で考えることが重要である。資本主義経済における企業とは、収益を拡大していかなければ存続はできない存在である。それには名目ベースの売上が伸びていくことが必要であり、売上数量がどうなるかは極端に言えば問題ではない。売上数量が1割減少しても平均販売単価が2割上昇すれば企業は1割増収を実現し、人件費を増やしながらか収益をあげることができる。逆に、売上数量が1割伸びても、平均販売単価が2割下落すれば、1割減少になり、収益をあげるには人件費を大幅に減らす必要が



出てくる。しかし、それでは結局は消費者の購買力を削ぎ、マクロ的には縮小均衡に陥ってしまう。

つまり、人口減少で売上数量がマイナスになっても、それを上回る平均販売価格の引き上げができれば、企業は増収増益が可能になり、経済は持続的な成長が可能になる。では、問題はそれが実現性のある話なのかということである。マクロ的にみれば、名目経済成長率は「労働者数伸び率」「一人当たり労働生産性伸び率」「物価変動率」の和で近似できる。サプライサイドからみた可能性では、労働者数伸び率は生産年齢人口伸び率が下限とあってよい。国立社会保障・人口問題研究所の人口推計では、2050年までを展望して生産年齢人口伸び率の最大減少率は▲1.7%であり、2020~2050年の平均減少率は▲1.1%である(図表4)。一方、一人当たり労働生産性伸び率は1980年以降2019年までの平均は1.4%、物価変動率(消費者物価総合、除く生鮮食品)は0.8%である。すなわち、従来並みの生産性向上と販売単価の引き上げを実現すれば、向こう30年先まで見通しても、年平均でみれば名目成長率1%程度の達成は十分可能である。

(図表4)わが国生産年齢人口の長期推移



## (2) 地方・大都市連携による内需開拓

以上のように、わが国経済は今後人口減少下でも名目成長の持続は可能である。ただし、平均販売単価の引き上げが条件になる。言い替えれば、単価の引き上げを可能にする「量より質の成長」を達成することが重要で、企業としては「高品質・高価格・高賃金経営」が追求される必要がある。ただし、ここで懸念されるのは、現状の危機防衛型の産業保護・雇用維持最優先の政策スタンスが長期化すれば、一部の寡占企業と多くのゾンビ企業が併存する「長期停滞型デフレ経済」に再び舞い戻ることだ。

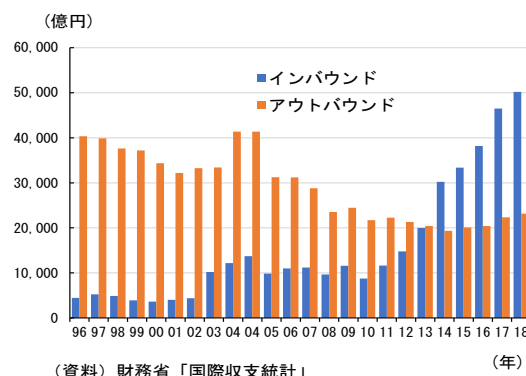
もちろん、先行き不透明感が強いなか、いましばらくは産業保護・雇用維持策を継続することは必要であろう。しかし、そのなかにおいてもウイズコロナからアフターコロナに向けて進む経済社会の変化の方向性を見据え、ヒト・カネを成長分野にシフトさせることが重要である。では、経済社会の変化の方向性はどのようなものか。それを踏まえて、どのような内需成長の可能性が描けるのか。

まず、経済社会の変化の基軸となる方向性は「デジタル化」と「戦略的輸入代替」であろう。「デジタル化」は言うまでもなく、Eコマースやテレワークの拡大普及により、事業のデジタル化・業務のオンライン化が進むことである。一方、「戦略的輸入代替」は説明を要する。すでにみた通り、グローバル化のスローダウンは成長抑制要因になることは不可避ながら、その状況を逆手に取れば内需開拓を追求するチャンスが生まれる。今般、マスクや消毒液、防護服など、医療・衛生分野の多くを輸入しており、イザというときの不足が大きな問題になった。感染症の専門家はパンデミックの

頻発リスクを以前から指摘しており、それが現実のものとなった以上、医療・衛生分野に加えて食糧も含め「生活安全保障財」の自給率引き上げへの国民的コンセンサスが形成されていくと思われる。それは取りも直さず、この分野での国内供給力の増強が求められることを意味する。

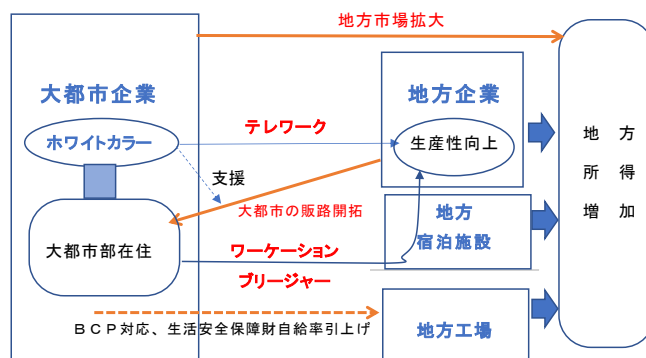
そのほか観光分野では、5兆円を上回る市場に成長したインバウンド観光需要の大幅減自体は打撃であるが、一方で2兆円を上回る規模があるアウトバウンド観光需要の多くは国内観光に転換できる可能性がある（図表5）。こうした「戦略的輸入代替」の舞台は、安価な土地や豊かな自然のある地方になる可能性が高い。

（図表5）インバウンド・アウトバウンド観光需要の推移



ここで、ウイズコロナからアフターコロナにつながる変化の方向性である「デジタル化」がもたらす地方再生の可能性に注目したい。それは一つには、Eコマースの拡大により、各地域の特産品や埋もれた優良企業の部品・製品の全国各地への販路が広がることがある。もう一つは、テレワークの普及により、大都市部ホワイトカラー人材の知識やスキルを地方企業が活用できる可能性が飛躍的に高まることである。コロナ危機以前から、大都市部ホワイトカラーの地方企業への転職が促進されていたが、その動きは限定的であった。大都市の生活に慣れてきた人が地方の生活に飛び込むにはやはりハードルがあるからだ。本人はともかく、家族には抵抗が強いだろう。しかし、テレワークが普及・定着すれば、基本的には生活拠点を大都市部に置きながら日常的なやり取りはオンラインを通じて行い、大方針の決定には適宜出張し対面で行う、というハイブリッドな働き方が可能になる。そうなれば、大企業人材の地方企業における活用のハードルは一気に下がるであろう（図表6）。

（図表6）大都市部人材のテレワーク等を根子にした大都市・地方連携・好循環のイメージ



とりわけ大企業の中老年ホワイトカラーにとって、一定の年齢を超えると内部昇進の途は断たれ、能力が十分発揮できていないと感じる人も多い。移住を伴う地方企業への転職のハードルは高いが、



大都市部に住み続けながら「テレワーク＋出張」という形であれば、ハードルは大きく下がるであろう。そうした形態で、経理や総務、人事、広報、営業、商品企画など、長年働いて身に着けた専門スキルを、専門人材の不足する地方企業に提供できれば、ウィン・ウィン関係が構築できる。

さらに言えば、官・民のファンドから出資を受ける地方再生のための持ち株会社（地域再生ホールディングズ）を設立することを提案したい。その持ち株会社が経営の苦しい地元企業に投資するとともに、大企業人材の専門能力を活かしつつ、事業再編を進めて地域経済全体を底上げする取り組みを進めるのである。持ち株会社の「CEO」には、地域のリーダー的な経営者が就任し、社外取締役には再生事業を請け負ってきた有能な人材が就くこととし、コロナ危機を奇貨として地方経済の体質強化を進めることを期待したい。

こうした大都市部ホワイトカラーの持つノウハウ・スキル・人脈を活かし、地方企業がその潜在力を顕在化させ、「高品質・高価格・高賃金経営」企業が徐々に増えていくことで、日本全体としての内需主導成長の可能性が開けていくことになろう。

#### 4. 新たな成長実現への方策

以上のシナリオを実現するための方策として、以下の5点を提案したい。

第1は、「地方・大都市連携を梃子にした内需主導成長ビジョン」を明確化し、それを軸に各地でのタウンミーティングを開催し、地域におけるキーパーソンの間でコンセンサスづくりを進めることである。

第2は、ハード・ソフト両面でのデジタル・インフラ整備の推進である。まずは「5G」の大容量通信インフラを整備し、全国どこでもストレスなしにオンライン上のやり取りができる環境を整える必要がある。加えて、デジタル環境を有効活用できるためのリテラシーを全国民レベルで向上させるため、学校教育のみならず生涯教育の環境（市区町村レベルでの無料講習会、オンライン学習機会）を整える必要がある。

第3は、「戦略的輸入代替」促進スキームの構築である。「生活安全保障財」の自給率引き上げに向けて、国が主な財別の目標自給率を設定し、その達成に向けた財政支援策を工程表とともに示すべきである。

第4は、大都市人材・地方活躍プログラムの推進である。大都市人材を地方企業につなげるための求人・求職情報の共通プラットフォームを国が立ち上げ、そこに情報を集約する。共通プラットフォームには、ベストプラクティスを紹介し、啓蒙活動にも力を注ぐことが重要である。

第5は、地域再生ホールディングズの設立である。基本的には都道府県単位で官民共同の投資会社を設立する。投資原資は公的資金のほか、民間企業や地域の個人投資家からも募る。投資決定のボードを設け、地域の有力経営者（含むOB）を議長、社外取締役には再生事業を請け負ってきた有能な人材が就くこととする。

突如発生したコロナ危機は、近年ようやく軌道に乗り始めていた持続的経済成長を頓挫させ、財政危機を引き起こすリスクを高めている。その一方で、わが国が遅れてきたデジタル対応を一気に進め、大都市・地方間連携を通じた新たな内需成長の可能性を開いている面もある。このチャンスを見逃さず、強い危機感をバネに、今回こそ抜本的な経済の構造改革と再生を果たす最後のチャンスとの覚悟を持って、官民が連携して改革を断行することを期待したい。

以上