

Ⅱ. 活動状況

1. 総会

社団法人経済同友会 2004 年度通常総会は、4 月 27 日午後 3 時 30 分より、東京都千代田区丸の内一丁目 4 番 6 号日本工業倶楽部で開催した。

まず事務局より開会を宣言した後、議長選任を諮り、議長に北城恪太郎代表幹事を指名。

北城恪太郎議長の挨拶の後、議長より本日の出席者 154 名、議決権行使書による出席者 858 名、合計 1,012 名、従って通常総会成立の定足数〔定足数は会員総数 1,400 名の過半数(701 名)以上〕を超えているので、通常総会は適法に成立した旨を宣言。

次いで、上原・治、山田正喜子の両名を議事録署名人に指名した後、議事に入り、第 1 号議案「2003 年度事業報告」について渡辺正太郎専務理事より別紙の如き報告があり、審議の後、これを可決。

続いて、伊庭保財務委員会委員長より第 2 号議案「2003 年度収支決算」を説明、これに関連して早崎博会計幹事より会計幹事会の「監査結果」について報告、審議の後、原案通り可決。

続いて、渡辺正太郎専務理事より第 3 号議案「役員選考制度改正に伴う定款及び役員選任規程の変更」について提案、説明があり、審議の後、これを原案通り可決。

引き続き、第 4 号議案「2004 年度役員選任」について、小林陽太郎役員選考委員会委員長より 2004 年度の役員人事について役員選考委員会の選考結果に基づき提案。

まず、民法上の理事の内、副代表幹事については、2004 年 4 月 24 日で宮内義彦、河野栄子、桜井正光、岩沙弘道、細谷英二の 5 副代表幹事が任期満了となる。このうち、宮内義彦、河野栄子の 2 副代表幹事につき任期満了にともなう退任を受理する一方、桜井正光、岩沙弘道、細谷英二の 3 副代表幹事を再任として選任したい旨提案。さらに新たな副代表幹事として、有富慶二、金丸恭文、三村明夫の 3 名を選任したい旨提案。専務理事については、渡辺正太郎副代表幹事が 2004 年 4 月 24 日で任期満了であるが、再任として選任したい旨提案。いずれも原案通り承認可決され、被選任者は就任を承諾した。

また、民法上の理事の内、幹事については、別紙の如き 2004 年度選任の 135 名に、2003 年度選任幹事の任期中退任により欠員が生じたことによる、岩田彰一郎、蟹瀬令子、柴田稔久、平良朝敬、津野正則、林明夫、古田英明の 7 名の推薦を加えた 142 名を推薦するまでの役員選考委員会の選考経過と結果を報告。これを原案通り承認可決した。被選任者は就任を承諾した。

民法上の監事である会計幹事については、2004 年 4 月 24 日で任期満了となる秋元勇

已、早崎博の両名については再任を、新たな会計幹事として、小野田隆、福川伸次の両名を役員選考委員会の選考結果に基づき選任したい旨提案。原案通り承認可決され、被選任者は就任を承諾した。

引き続き、第5号議案「2004年度事業計画」について渡辺正太郎専務理事より提案、これを原案通り可決。次いで第6号議案「2004年度収支予算」について伊庭保財務委員会委員長より提案理由を説明、審議の後、これを原案通り承認可決。

以上により予定されていた議事をすべて終了、北城恪太郎代表幹事より『「イノベーション」で新たな成長の基盤を築くー「次の10年」を見据えて』と題する所見発表、経済同友会の活動をめぐる会員との意見交換があった後、午後5時10分に閉会となった。

2. 幹事会

本会の民法上の理事である、正・副代表幹事、専務理事ならびに幹事により構成される幹事会は、原則として毎月1回、第3金曜日の正午より開催した。今年度は3月に定例幹事会のほかに定款第6章第29条による臨時幹事会を1回開催した。本会の運営全般に関する諸事項についての協議および会務の諸事項に関する審議と承認を、各委員会により取り纏められた提言・意見書等の審議および承認を行った。また、その時々の経済情勢・国際情勢についての討議や、重要政策課題に関して意見交換を行った。（各回の議題などは別項参照）

3. 正副代表幹事会

正・副代表幹事ならびに専務理事により構成される正・副代表幹事会は、原則として毎月第1・第3火曜日の代表幹事定例記者会見の前日に開催した。幹事会の議題である各事項について協議を行った。（各回のテーマは別項参照）

4. 正副代表幹事会委員会

(1) 諮問委員会——重要政策課題について本会の基本的考え方を機動的に検討、意見発信

諮問委員会（細谷英二委員長）は、代表幹事の諮問により、重要政策課題についての本会の基本方針・考え方を検討・発信するため、機動的かつ柔軟な運営を行った。

毎月1回の定例会では、経済情勢・景況感についての意見交換の他、その時々の諸政策課題に対する本会のポジションを明確にするための討議や意見集約を行った。

具体的には、参議院議員選挙における各党政権公約（マニフェスト）、イラク問題

への日本の対応、武器輸出三原則の見直し、小泉改造内閣への期待、郵政民営化問題、三位一体改革、独占禁止法改正、税制改正、武器輸出三原則の見直し、道路公団民営化、環境税等のテーマを取り上げ、議論を行った。

また、タイムリーな意見発信を行うため、大田弘子内閣府政策統括官、牛尾治朗終身幹事を招き、経済財政諮問会議における検討状況について説明を受けた他、逢沢一郎外務副大臣より、国連改革と日本の常任国入りに向けた課題につき問題提起をいただいた。

この他、マニフェスト評価、経済法制、環境税の3テーマについては、下記の通り本委員会の下にプロジェクト・チームを設置し、集中的に検討・討議を行った。また、次年度における政策金融改革に向けた議論の本格化を見越し、3月幹事会にて政策金融改革に関するプロジェクト・チームを新設した。

①マニフェスト評価プロジェクト・チーム

マニフェスト評価プロジェクトは、2004年5月に新しい日本をつくる国民会議（21世紀臨調）主催の「政権公約（マニフェスト）検証・第1回大会」に向け、自民・公明・民主各党のマニフェストに対する経済同友会としての評価を発表した。その際、マニフェストに基づく選挙の実現を意味のある進展と評価しつつ、各党とも全体としてマニフェストの表記が抽象的で評価・検証が難しい点や、「大きな政府」と「小さな政府」のいずれを目指すかといった将来ビジョンが見えてこない点等を今後と課題とした。

また、2004年7月の参議院議員選挙に向け、諮問委員会会合において主要政党のマニフェストの比較・検討を行った。それを踏まえて、前回選挙と同様、社会保障改革・三位一体改革・郵政改革等の重要政策課題につき、達成期限や財源等を含む具体的な政策目標が明示されていないことを問題点と見なし、代表幹事定例記者会見やコメントを通じて、マニフェストと政策論議のより一層の充実を呼びかけた。

②経済法制プロジェクト・チーム

経済法制プロジェクト（木村剛委員長）は、商法改正等、経済・経営に関わる法制を巡る政府の動きに機動的に対応するため、2004年度に設置された。当プロジェクト・チームは、ロースクールの設置に伴う司法試験科目の改編につき、パブリック・コメント「法科大学院設置を踏まえた司法試験制度の見直しに関する意見」を発表した。

また、独占禁止法改正に向けた政府の動きを踏まえて、パブリック・コメント「『独占禁止法改正案の概要』に対する意見——自由で公正な、活力ある経済社会の実現に向けて——」を発表し、その成果を元に、各党および国会に対し積極的に意見発信を行った。

③環境税を考えるプロジェクト・チーム

環境税を考えるプロジェクト（柿本寿明委員長）は、中長期的視点から国民総意に基づく地球温暖化対策の方策として「税」の問題が出てきた場合に、その妥当性や導入の是非、制度的枠組のあり方等に関する検討を目的として設置した。

プロジェクト・チームでは、温暖化対策に関する世界的潮流や技術的知見を培うため、西條辰義大阪大学教授、植田和弘京都大学大学院教授、工藤拓毅日本エネルギー経済研究所マネージャー、濱崎博富士通総研上級研究員、宮脇淳北海道大学大学院教授よりヒアリングを行い、意見発信に向けてメンバー間での討議を行っている。

（２）特命プロジェクト

①道路公団改革に関するプロジェクト・チーム——道路関係四公団の民営化に向けた意見書の発表

道路公団改革に関するプロジェクト・チーム（小島邦夫委員長）では、昨年度の活動に引き続き、2005年10月に迫った道路関係四公団の民営化に向けて、民営化会社と日本高速道路保有・債務返済機構（以下機構）が道路公団改革の趣旨に沿う形で設立・運営されるための課題につき議論を行った。

民営化会社と機構の設立準備作業について、実際の作業に携わっている国土交通省道路局の幹部職員を招聘し、現在の進捗状況と今後の課題について合計2回のヒアリングを行った。

また、近藤剛道路公団総裁からは、日本道路公団で行っている民営化準備作業についてのヒアリングを行い、企業会計システムの導入や人事システム改革など今後の具体的な課題に関する意見交換を行った。

これらのヒアリングを経て、道路関係四公団の民営化が、遅滞なく、十分な情報開示の下で、また本来の趣旨に沿う形で行われるよう、委員の間で意見交換を行い、2月には意見書『道路関係四公団の民営化会社に関する意見』を発表した。これは、2003年12月発表の『道路四公団改革は「民営化推進委員会意見書」に基づき決定をく道路四公団民営化案に関する考え方』のフォローアップの観点から取りまとめたものである。意見書では、新会社の自主性の担保を再度求めたほか、新会社のガバナンスの仕組みとして、委員会等設置会社が望ましいと主張した。また、民営化各社が健全な経営を行うためには、経営に関わる情報が十分に開示されるとともに、経営計画の基本となる数値が適正に開示され、かつ将来見通しが的確に計算されることが必要であるとの見解を述べた。

今後は、承継基本計画・実施計画、協定、定款・供用約款、中期目標・計画などを引き続き注視し、民営化会社の設立委員会が設置された後は、道路公団改革が本来の

趣旨に沿う形で行われるよう、関係者との意見交換や、情報公開の請求等を行っていく予定である。

②対内直接投資拡大に関するプロジェクト・チーム——提言『国民生活の向上に資する対日直接投資の推進を』を4月に発表する予定

対内直接投資拡大に関するプロジェクト・チーム（山中信義委員長）は、在日米国商工会議所（ACCJ）、日本貿易振興機構（JETRO）、欧州ビジネス協会（EBC）、韓国の国家投資振興機関であるKOTRA、内閣府、千葉県、静岡県などと意見交換を行い、その結果を踏まえ、長期的な国益および生活者・消費者利益を最大化するために必要な対内直接投資の拡大には、世界との比較でイコールフットイングの市場環境を構築すること、そして集中すべき対象分野として、世界とのイコールフットイングを可能にする商法・税法の改正により、外国法人による株式対価・三角組織再編の解禁と譲渡益課税の繰り延べ措置の導入、国民の利益を最大化するヘルスケア分野の自由化と内外無差別の原則の適用、対内直接投資を更に推進できる中央・地方行政府の体制整備の3分野を取り上げて提言を取りまとめ、4月に発表する予定である。

提言発表時期に、フジテレビジョンとライブドアによるニッポン放送株買収を巡る争いが起こり、敵対的防衛策の必要性が高まったことから、その準備期間として会社法案が修正され、外国企業による株式対価・三角組織再編の解禁の一年間凍結という、対内直接投資拡大にとって好ましいとはいえない措置が講じられた。しかし、これまでのように、外国人や外国企業に対する過剰とも言える警戒感、否定的な反応や対応をし続けるのであれば、グローバル経済の中で日本は置き去りにされてしまうこと、コーポレート・ガバナンスが十分に確立されていない企業もあることから、今後、買収に対する防衛策を導入する企業も増えてくるであろうが、それが単なる経営者の保身とならないように、企業価値を高め、株主の理解と支持を得る経営こそが王道であることを強調している。

③NPO・社会起業研究会——民間主導社会を担うNPOの基盤強化を模索

NPO・社会起業研究会（大橋洋治委員長）では、民間・地域主導型社会を担う主体として民間非営利組織（NPO）の果たす役割とその可能性に注目し、キャパシティ・ビルディング（能力構築）、資金的基盤や人的基盤の強化に向けた具体的方策について検討している。

研究会は2004年7月～2005年3月までに8回開催し、第1回では本研究会のアドバイザーも務める岸本幸子パブリックリソースセンター事務局長から、わが国のNPOの現状についてご報告をいただいた。その後、「アサザ基金」（霞ヶ浦の環境保全）、

「海を越えるケアの手」（海外赴任者家族の介護支援）、「未来バンク事業組合」（NPOに対する融資）といったNPO等の代表者から活動内容をヒアリングするとともに、「東京シューレ」（不登校児童のためのフリースクール）を訪問し、現場の見学や関係者等との意見交換を行った。さらに、寄付税制や社会的企業について専門家からヒアリングを行った。

2005年1月9日～16日には、米国調査（ワシントンDC、ニューヨーク）を実施し、大橋委員長以下、委員4名、ワーキング・グループ／事務局5名、計10名が参加した。米国調査では、NPO、助成財団、融資機関、政府、企業等の関係者との間でヒアリング、意見交換を行い、米国の非営利セクターの資金的基盤、人的基盤、活動内容の厚みと多様性について知ることができた。

本研究会では、こうしたヒアリングや意見交換を踏まえ、本年6月をめどに具体的提言を取りまとめる予定である。

④イラク問題研究会——意見書『戦闘終了後の新たな安全確保・人道復興支援体制の構築に向けて——恒久法の制定と「日本型CIMIC」の創設』を発表

イラク問題研究会（高坂節三座長）は、前年度に引き続き、イラク情勢の把握、自衛隊イラク派遣の是非及び課題を多角的に考えるために、「日本に望まれるイラク復興支援」（酒井啓子アジア経済研究所地域研究センター参事）、「米国から見た自衛隊イラク派遣」（グレン・S・フクシマ日本ケイデンス・デザイン・システムズ社長）、「アラブ世界における宗教と思想」（池内恵国際日本文化研究センター助教授）、「イラクの情勢と自衛隊の活動状況」（前田哲防衛庁運用局運用課長）について有識者からのヒアリングを行った。更に、これらを通して得られた「CIMIC」についての知見を深めるために、「NATOにおけるCIMICの概念と展開」（吉崎知典防衛研究所研究部主任研究官）、「平和介入におけるSSRと民主化支援」（伊勢崎賢治立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科教授）、「第1次イラク復興支援群の活動」（番匠幸一郎陸上幕僚監部広報室長）についてのヒアリングを実施し、意見書取り纏めに向けて意見交換を行った。

意見書では、（1）自衛隊の国際貢献活動を規定する恒久法の制定、（2）新たな安全確保・人道復興支援体制としての「日本型CIMIC」の構築、の二点を提言した。恒久法の制定により、迅速な派遣と、現行のPKO協力法、テロ特措法、イラク特措法では覆えない地理的範囲の補完も可能になると考えられる。また、「日本型CIMIC」については、自衛隊と民間の協力を長期的視野に入れた安全確保・人道復興支援の体制として、恒久法の枠組みの中での議論が求められる。自衛隊による警護の下で、NGO、NPO、企業等の民間が支援活動を行える体制を構築することにより、安全で効果的な人道復興支援が行えると考えられる。

なお、意見書発表後には、これらの意見書趣旨に基づき、水鳥真美外務省総合外交政策局安全保障政策課長との意見交換も行った。

⑤政策金融改革プロジェクト・チーム

経済同友会では、既に 2002 年 12 月に提言「政策金融の今後のあり方」を取りまとめ、対外発表しているが、民間金融機関の不良債権処理の進捗に伴い、また郵政改革との関連における重要性に鑑みて、この度政策金融改革プロジェクト・チーム（小島邦夫委員長）を新設した。

政府部門での改革論議が本格化する今秋に向けて、意見の集約を進める予定である。

（3）会員委員会

会員委員会（茂木友三郎委員長）では、会員拡充による本会基盤の強化に努め、会員数のみならず、若手役員増強による会員の若返り、新企業・新産業経営者を含めた会員構成の多様化に着目した会員拡充強化活動を行った。

具体的な会員拡充活動としては、①既加入企業の若手役員の複数増員、②上場企業の有力企業経営者、③重点勧誘業種として、製造業、電気機器産業、流通業、小売業、卸売業について、各々上場有力企業 30～50 社を抽出して、会員委員を中心としたトップセールスならびに各社社長宛書面で入会の検討を依頼するなど、積極的かつ安定的な会員拡充に取り組んだ。

こうした活動の結果、期中の退会者が 138 名となったものの、143 名の入会者・復帰者を得ることができ、本年度末の会員総数は前年度末比 5 名増の 1,405 名となり年度末目標の 1,400 名を超えた。

また、新たに入会した会員に対しては「新入会員オリエンテーション」を 7 回開催、本会の活動内容に対する理解促進、政策委員会、懇談会など本会活動への積極的参加を呼びかけ、さらに幹部会員との懇親会を開催した。

（4）財務委員会

財務委員会（伊庭保委員長）では、予算・決算の審議および、財政基盤の充実と健全な財務運営について検討を行った。

本年度は、①会費請求は、従来会費ごとに請求時期が分かっていたが、一括で請求してほしい旨の要望が多く、会費の依頼方法を一括請求方式に変更を行った。

また、前年からの懸案事項であった所有不動産の処分について検討を行い、管理経費がかかるため、山中湖の保養所と池袋の土地を処分することにした。②山中湖の保養所は昭和 50 年 7 月開設したが、近年利用者もなく売却を行った。③池袋の土地は

昭和 41 年 3 月に取得して、121 坪で簿価が 30 百万円である。売却方法は入札方式を取り 3 社から入札があった。最高額のオリックスリアルエステートと 12 月に 485 百万円で売買契約を締結、土地の引渡しは来期 17 年 8 月の予定である。

(5) 広報委員会

広報委員会（渡辺正太郎委員長）は、本会の対外広報および会員への情報発信・交流を目的とした諸活動を展開した。

通常の広報活動に関しては、本会の活動や見解などを広く社会に発信し、理解を得るための代表幹事定例記者会見（原則毎月第 1・第 3 火曜日）と委員会の提言発表の記者会見を適宜開催したほか、政策に関わるタイムリー意見の表明や、経済団体記者会（財界記者クラブ）の要請に応じて代表幹事コメントなどを発表した。これらについては、本会広報誌『経済同友』（月刊）ならびにホームページを通じた情報発信の充実にも努めた。

また、本年度は出版プロジェクト・チーム（木村剛委員長）を設置し、『年金再生論』（日本実業出版社）を出版した。今後も、「同友会ブックス」シリーズとして適宜テーマを設けて出版を続ける予定である。

さらに、経済団体記者会を中心として第一線で活躍する記者をはじめ、各紙論説委員、経済部長、政治部長、ビジネス誌編集者との交流、各官庁、団体との交流を通じて情報・意見交換を行い、本会の活動や提言などの理解促進を図った。

(6) 経済研究所の活動

① T C E R

本会は、財団法人東京経済研究センター（Tokyo Center for economic research、略称：T C E R）に対して、1959 年の設立当初より、若手経済学者の育成や研究者とのネットワークの構築等を目的に、財政的・組織運営上の支援・協力を行っている。本年度も、経済同友会会員・企業を中心に研究助成金を募り、財政的な支援を行った。

本年度は、経済同友会経済研究所と東京経済研究センター共催の「T C E R セミナー」を計 10 回開催した。セミナーは代表理事の樋口美雄慶應大学商学部教授をコーディネーターとして、T C E R に所属する研究者などが各専門分野の研究成果を講演、経済同友会会員をコメンテーターとしてパネル・ディスカッションを行うものである。昨年度に引き続き、その時々に関心の高いテーマや経済同友会の委員会活動に沿った内容を取り上げ、参加者（研究助成協力者・協力企業、マスコミ等）と意見交換を行った。

5. 委員会

一. 企業改革と新しい成長に向けたイノベーション

(1) 企業経営委員会——提言『「企業イノベーション」——既存企業の「再成長戦略」——』の取りまとめ

企業経営委員会（有富慶二委員長）では、企業を取り巻く社会環境が激変するなかで、既存企業が「新たな成長」を実現するには、これまでの社会環境に適合的だった企業のあり方（組織体制や経営体制のあり方）そのものを「イノベーション」する必要があるという問題関心に基づいて、過去に、事業構造や収益構造を抜本的に変えるような企業変革を実現して、再成長を遂げた企業の事例検討を行った。

9月から1月までに、下記の5つの事例をとりあげ、各事例企業の経営者を招いて委員会でご講演をいただき、委員と意見交換を行った。

●9月 講演者：有富慶二ヤマト運輸取締役会長

会社存亡の危機に立たされた同社が、企業間の貨物運送事業から個人間の宅配事業へと思い切って事業構造を転換することで、新たな市場を開拓し、企業として急成長を遂げるきっかけとなった、今から約30年前の企業変革について。

●10月 講演者：北城恪太郎日本アイ・ビー・エム取締役会長

93年度の史上初の赤字決算を経て、コンピュータ関連のハードメーカーから総合的なシステムソリューションを提供するサービス業へと事業構造を転換した同社の企業変革について。

●12月 講演者：朝倉龍夫JSR相談役

合成ゴムメーカーであった同社が、高機能化学素材の研究開発事業を中心とした企業へと変身を遂げていく過程で、どのような企業変革を実行したのかについて。

●1月 講演者：小島順彦三菱商事取締役社長

バブル崩壊後、IT化の進展やグローバル競争の激化により、主力事業である原材料の輸入や製品の輸出を仲介する事業の収益力が悪化するなかで、投資ビジネスへと事業構造を転換することに成功した同社の企業変革について。

●1月 講演者：中村邦夫松下電器産業取締役社長

01年度の創業初の赤字決算を経て、伝統的な事業部制の解体や歴史あるグループ各社の統廃合を通じて事業構造を転換することに成功した同社の企業変革について。

3月の委員会では、これらの検討結果を踏まえて、「提言骨子案」や「提言案」について討議し、来年度には最終的に提言として取りまとめる予定である。

提言では、変化しつつある社会環境の中に、小さいながら新たな成長市場の芽を發

見し、これをメインターゲットとすべく、組織の構造や形態といった「仕組み」にとどまらず、社員の行動様式や行動規範といった「企業文化」に至るまで抜本的に変革するような企業変革を「企業イノベーション」と呼び、既存企業が再成長を遂げるためには、今こそ「企業イノベーション」を実現する必要があるということを中心テーマとする予定である。

(2) 人事制度改革委員会——知的感性の時代における人材マネジメントについて検討

21世紀における本格的なグローバル競争の中では、企業は新しい価値を創造しなければ生き残ることはできず、また、知的感性を求められる時代においては、収益・成長の源泉である「人」は重要な企業の資産となる。働く個人の価値観や人材が多様化する中で、企業はいかに人材をマネジメントし、持続的に成果を創出していくシステムを構築するかが重要な経営課題となっている。

こうした問題意識にもとづき、人事制度改革委員会(林野宏委員長)では、「知的感性の時代における人材マネジメント」をテーマに、①リーダーシップ開発(次世代リーダー育成)、②変革と成長のための成果創出人材マネジメント、の2つの課題について検討を行なった。

全体会合(委員会)では、「人材を活性化し、企業の競争力を高める人材マネジメント」(守島基博一橋大学大学院商学研究科教授)、「雇用区分の多様化と新たな雇用システム～正社員・非正社員の区分を超えて～」(佐藤博樹東京大学社会科学研究所教授)、「これからの企業経営と労働法制のあり方～労働協約、解雇ルール、成果主義人事制度改革に関する労働法制など～」(岩出誠ロア・ユナイテッド法律事務所所長・弁護士)、「事業ビジョンに基づく成果主義」(高橋俊介慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科教授)、「CHO(Chief Human Officer)-新しい人事の機能」(原井新介HRラボ代表取締役)、「社員の意欲・能力・成果を引き出す!～成果主義人事制度導入とモチベーションマネジメント～」(小笹芳央リンクアンドモチベーション代表取締役社長)、「変革の時代におけるリーダー～リーダーシップ開発と人材マネジメントのイノベーション」(米倉誠一郎一橋大学イノベーション研究センター教授)などのヒアリングを行い、毎回活発な意見交換を重ねた。

9月から発足したスタッフ会議(正副委員長スタッフにて構成)では、人材マネジメントのヒアリング調査(14社)を行なった。調査では、各社が導入してきた成果主義的人事制度についての状況やどのような見直しを図っているか、人事制度の特色・独自性(各企業“売り”のマネジメント)、新しい企業と個人の関係など今後の人材マネジメントのあり方などを中心にヒアリングを行なった。

また、リーダーシップに関する経営者インタビュー(13名)を実施した。優良企業の現役トップを中心に、リーダーシップを身につけた過去の経験と教訓(キャリア形

成)と次世代リーダーの育成についてのインタビューを行った。

今後、さらに検討の上、新年度初めに提言を取りまとめる予定である。

(3) 新事業創造委員会——提言『起業による新事業創造の促進にむけて』

新事業創造委員会(斎藤博明委員長)では、新事業の創造によるわが国経済の構造改革の必要性和、多様な職業選択の可能性の中での一つの自己実現の方法としての新事業創造の可能性を認識し、その現状を多方面から検討したうえで、その促進のための提言を行った。

これらの課題を検討する中で、わが国において、特に優先度の高いと認められる5つの問題領域を明らかにし、そのそれぞれについて、副委員長を部会長として部会を発足させて、さらに詳しい検討を重ねてきた。5つの領域とは、大企業の行動(部会長:高橋秀明副委員長)、公共市場の開放(同:大井川和彦副委員長)、税制(同:柿本寿明副委員長)、教育(同:柏木斉副委員長)、そして社会の価値観(同:堀義人副委員長)である。

各界の専門家、識者、関係者を招いて、8回の委員会、4回の正副委員長会議、16回の部会を開催し、議論を重ねた。これをもとに、9月に税制部会提言『新事業創造を加速する税制改革を』を、12月に公共市場の開放部会意見書『例外なく、すべての民間提案をモデル事業に:実効ある『市場化テスト』の実施を求める』を、3月に大企業の行動部会提言『ベンチャー企業による新事業創造を促進するための大企業経営者への提言:大企業は門戸を開放せよ』を発表した。これらに、教育部会でまとめた提言『キャリア教育の更なる充実に向けて:新事業創造の基盤作り』、および公共市場の開放部会でまとめた提言『公共市場の開放を通じた新事業創造の基盤作りをめざして』をあわせ、3月の第8回委員会において、全体としての提言『起業による新事業創造の促進に向けて』をまとめるものである。委員会全体としての提言を取りまとめるにあたっては、わが国において起業による新事業創造を促進するためには、多岐にわたる課題を総合的に解決するための取り組みが必要であるとのコンセンサスを得たものである。

委員会での審議を踏まえて、加筆修正したものを、5月をメドに取りまとめ、体外的な発表を行う予定である。また、価値観部会が受け皿となり、とりまとめた提言の具体的な実践活動の一つとして、社会の価値観部会のイニシャチブのもと、職業選択の多様性と、そのなかでの起業による新事業創造の可能性について、大学生を対象に考える機会を提供し、さまざまな意見を交換する場を設けることを計画している。このほか、税制部会の提言を中心に、提言の実現へ向け、政府、自民党の関係者を始め各界との意見交換を進めている。

(4) 社会的責任経営推進委員会——CSRの定着に向けて事例紹介や自己評価ツールの改訂を行う

社会的責任経営推進委員会（原良也委員長）は、2004年度の活動（桜井正光委員長）を引き継ぎ、第15回企業白書（2003年3月）で提唱した「企業の社会的責任（CSR）」の定着・実践を図るための推進活動を行った。

その活動は、大きく2つの柱から構成された。第1は、講演会形式での委員会を中心とした「CSRの先進事例や国内外の最新動向の紹介」である。企業の先進事例については、①日本アイ・ビー・エム（柴田稔久常務執行役員）、②ジョンソン・エンド・ジョンソン（廣瀬光雄元社長）、③ベネッセ・コーポレーション（桜木君枝常勤監査役）、④住友信託銀行（高橋温社長）、⑤富士ゼロックス（小山眞一専務執行役員）、⑥三井住友海上火災保険（植村裕之社長）の各企業がCSRについてどのような理念や戦略を持ち、どのような仕組みの下において実行に移しているのかについてヒアリングを行った。

また、国内外の動向については、①日本の社会的責任投資（SRI）の現状（金井司住友信託銀行年金運用部副部長）、②英国のCSR（ピーター・デイビス英国BITC副理事長）からヒアリングを行った。経済同友会の各委員会は会員本人のみの参加を原則としているが、これらのヒアリングに関しては、会員所属企業の担当者レベルにも傍聴を呼びかけ、情報を広く発信・共有することを目的とした。

第2は、常任委員会やワーキング・グループを中心とした「企業評価基準」の改訂作業である。第15回企業白書で提唱した全110項目の「企業評価基準」は、企業や経営者によるセルフチェックを主眼に置き、2003年度に会員所属企業有志229社が同基準を用いて自己評価を実施した。2004年度の委員会では、こうした企業からの声やCSRをめぐる社会の変化などを踏まえ、評価項目の見直し作業に着手した。各項目について、最新の議論を反映させながら必要に応じてスクラップ・アンド・ビルドをするとともに、より使い勝手のよいツールをめざすという観点から見直し作業が行われた。

ここ数年、CSRへの関心が大きく高まる中で、単に技術論に陥るのではなく、経済同友会がめざした「持続的な価値創造と信頼の構築」という観点から、真の「社会的責任経営」を経営者の立場から推進していくのが今後の課題である。

二. 「小さな政府」と民間主導社会に向けた構造改革の実現

(1) 経済政策委員会——報告書『今後10年間の日本経済のシミュレーション—長期金利上昇のリスクと経済政策—』を公表、景気動向の把握

経済政策委員会（氏家純一委員長）では、主として金利上昇のリスクに着目し、経済の将来シナリオを検討するというテーマで報告書の立案を行うとともに、四半期毎に行う景気定点観測アンケートによる経済動向の把握を行った。

6月の正副委員長会議において、今年度の委員会活動の方針を固めた上、7月に第1回の委員会を開催した。慶應義塾大学経済学部池尾和人教授を招聘して、金利上昇が日本経済に与える影響についてヒアリングと討議を行った。この回の目的は、委員会の運営方針の承認と、我が国の経済財政上の課題について、鳥瞰的な認識を委員の間で共有することであった。

金利上昇の企業経営に与える影響に関しては、景気定点観測アンケートの第69回（2004年6月）、第70回（2004年9月）に2回にわたり、トピクスに「金利の見通しと経営への影響について」という項目を設けて、調査を行った。

9月の第2回委員会においては、「金利上昇が日本経済へ与える影響のシミュレーション」というテーマで、日本総合研究所調査部山田久経済研究センター所長および野村証券金融経済研究所投資調査部西澤隆シニアエコノミストのそれぞれに、異なった手法による経済シミュレーションを行ってもらい、その結果のヒアリングと討議を行った。

10月の第3回の委員会では、東京大学井堀利宏教授を招聘し、「公債管理政策と財政再建に向けた歳出削減・増税の組合せと実施のタイミング」と題して、財政再建に向けた取り組みの重要性と、今後増大する国債残高をコントロールするための公債管理政策について、ヒアリングを行った。また、11月の第4回委員会では、野村総合研究所富田俊基研究理事により「日本の国債問題」というテーマで、我が国の財政の将来的危機の可能性についてヒアリングを行った。

1月の第5回委員会において、第一生命経済研究所調査部永濱利廣主任エコノミストを招聘し、「金利上昇の企業セクターへの影響について」というテーマで、民間部門の影響について、ヒアリングを行った。また、これまでの議論を踏まえて作成した報告書骨子案を巡って委員による討議・検討を行った。

以上、委員会における討議の結果を集約した上で、第3回正副委員長会議にて、我が国の経済政策の主たる課題が財政発の金利上昇の可能性にあること、その対策としては、中長期にわたる漸進的な財政再建への取り組みと、経済成長率を支える構造改革の実施が重要であるという結論を得た。この論点整理に基づき、当会の各政策関連の委員会の提言のベースとなることを目的として、最終的な報告書を2月の第6回委

員会にて取りまとめ、3月の幹事会、正副代表幹事会で審議を行った。報告書は4月に対外発表する予定である。

(2) 金融・資本市場委員会——提言『個人投資家から真に信頼される資本市場の構築』を公表

2004年度金融・資本市場委員会（三國陽夫委員長）では、2003年度資本市場改革委員会での議論の経緯を踏まえ、より具体的な政策提言を行うべく検討を行った。すなわち、活動開始にあたって、直接金融が主体となる金融・資本市場を構築するためには、株式投資の魅力を高め、証券市場に多様な価値観を有する投資家層の参加を促すことが重要との認識を再確認し、通年テーマとして「証券市場の信頼性向上」を設定、これを実現するための具体的方策をより詳細に検討することとした。

委員会では通年テーマの検討開始にあたり、原早苗金融オンブズネットコーディネーターおよび上柳敏郎東京駿河台法律事務所弁護士を招へいし、個人投資家の証券投資に対する意識等について意見交換を行った。その後、越田弘志日本証券業協会会長から証券業界としての取り組み状況について、神田秀樹東京大学教授および上村達男早稲田大学教授から投資家保護法制や市場ルールの制度改正に向けた検討状況について、八田進二青山学院大学教授から内部統制の実効性確保に向けた制度整備の検討状況等について、それぞれヒアリングを行った。

これらのヒアリングと議論を総括し、委員会では提言「個人投資家から真に信頼される資本市場の構築」を取りまとめ、2005年3月23日に発表した。

提言では、第一の柱として「Ⅰ. 信頼されるディスクロージャーの確立」を掲げ、経営者自身がアカウンタビリティ（説明責任）を果たすこと、上場企業における実効性のある内部統制システムの整備、そのために必要なインフラ整備推進、投資家の視点に立った企業情報の提供を求めた。

第二の柱として「Ⅱ. 市場チェック機能・体制の拡充」を掲げ、エンフォースメント（ルール執行）の確保に向け、機動的に発動可能な差止・是正命令制度の導入、課徴金制度の拡充（課徴金水準の引上げ、継続開示義務違反への適用）、適時開示違反への損害賠償請求規定の適用、証券取引等監視委員会への民間出身者の採用拡大などを提言した。

第三の柱として「Ⅲ. 個人投資家の信頼を高めるための市場インフラの整備」を挙げ、投資サービス法の制定に向けた要望（投資サービス法の早急な整備、行政の裁量に恣意が働かないよう透明性を担保する手続きの確保他）、公正で透明な市場運営に向けた制度整備の徹底、ネット時代に求められる監視システムの導入、個人投資家を支援する環境の整備などを提言した。

また、委員会では、上記通年テーマとは別に、2003年度金融システム改革委員会（氏

家純一委員長)の提言「あるべき金融システムへの改革 - 将来への道筋」をフォローアップする立場から、会員セミナー(脇田直枝・前原金一委員長)と合同でセミナー「新しい時代の企業金融を考える——市場型間接金融の将来——(講師: 蓑田秀策日本ローン債権市場協会会長)」を2004年11月10日に開催した。

(3) 行財政改革委員会——財政健全化に向けて、財政規律を法律で定め、小さくかつ効率的な政府の実現を目指した提言を取り纏める

行財政改革委員会(井口武雄委員長)は、プライマリーバランス黒字化に具体的な道筋を付け、「小さな政府」への展望を描くことを主要課題として活動を行った。

まず、夏季セミナーで公的部門の構造改革の加速について問題提起を行った。議論の中で、プライマリーバランス黒字化へのプロセスを明確にすること、財政再建には多くの国民による危機感共有が必要であることなどの意見が相次ぎ、「軽井沢アピール2004」に財政再建に向けた“財政均衡法”を制定することが盛り込まれた。

委員会活動は、9月以降「我が国の財政問題と財政再建に向けた予算プロセス改革」(鶴光太郎経済産業研究所上席研究員)、「公共サービスの民間開放と官民「競生」」(小嶋典明大阪大学法学部教授)、「諸外国の事例から学ぶ財政再建の処方」(田中秀明オーストラリア国立大学客員研究員)などヒアリングを中心に行った。

1月には、ワーキング・グループ調査団を海外へ派遣した。米国ではグラム・ラドマン・ホリングス法の提案者であるフィル・グラム前上院議員、スペインではフォルガード民衆党下院議員(アスナール政権当時の経済大蔵省予算局長)をはじめ、国会議員、財政当局幹部、経済団体幹部、学識経験者、シンクタンク研究者などと面会した。委員会では、調査報告を受けて議論し、財政健全化の論点を整理した。

これらの成果を提言に取り纏めるに際して、現在の財政をそのまま放置すれば破綻は避けられず、少子高齢化の進展や人口減少社会の到来などを考えると、今が財政健全化に着手する最後のチャンスであるという認識に立った。

提言のポイントは、第1に、国民負担率40%(NI比)の民間主導の活力ある経済社会を目指すことである。我々国民が稼ぐ所得の半分以上を官が再配分する社会では、現役世代は勤労意欲をそがれ、企業は国際競争力を失いかねない。活力を維持し経済が持続的に発展するためには、市場競争を通して効率的な経済活動を行う民間部門がより多くの資源を活用していくべきである。第2に、歳出歳入一体改革でプライマリーバランスの均衡を早期に実現することである。財政破綻を回避するためには、社会保障や地方行財政を中心とした歳出構造を改革すること、民主導で経済を活性化し税収の自然増を図ること、21世紀に相応しい税や社会保険料の負担構造へと改革することが必要である。具体的には、①国と地方の裁量的経費・公務員人件費などを聖域なく見直す、②2010年度までに社会保障一体改革で給付費を抑制・削減する、③2007

年度の税制改正から抜本改革を実行に移す、④2011年度にプライマリーバランスを均衡させた後、早期に財政赤字を解消することなどである。第3は、財政健全化法（仮称）と予算制度改革で財政健全化を着実に推進することである。そのためには、財政運営の基本スタンスやルールを法律で定める必要がある。政府は、国民に対するメッセージを発信するとともに、財政健全化に対する責任を明確にするべきである。なお、健全化に向けた制度整備として、トップ・ダウンで予算総枠の管理を行うこと、複数年度予算制度を導入し財政運営の柔軟性を高めること、各省が自らの判断で予算の再配分を含めた政策のスクラップ・アンド・ビルドが行えるように裁量を拡大することなどが必要である。

以上を提言として取り纏め、4月下旬に発表する予定である。

（4）地方行財政改革委員会——地方交付税に問題をしばって地方財政改革を議論

地方行財政改革委員会（三村明夫委員長）は、現行地方交付税の廃止と新財政調整制度の創設など、国と地方の税財政の抜本改革を内容とした2002年度の全国経済同友会地方行財政改革推進会議提言を受け、これをどう実現するかを検討主題として、2004年7月より活動を開始した。以来、委員会6回と正副委員長会議2回を実施した。おりしも、6月の「基本方針2004」に示され、地方六団体と国の対決の構図で注目を集めた「三位一体改革」の議論が11月の決定に向けて議論中のタイミングにあたり、政府議論の動向を踏まえながらの委員会運営となった。

第一回の正副委員長会議および委員会においては、地方財政の放漫の実態について、委員の強い懸念を共有した。地方交付税の削減によって、膨張した地方歳出の削減を迫ることが必要との仮定に立ち、学識者ヒアリングを開始した。

第二回委員会においては、北川正恭早稲田大学大学院教授・元三重県知事から、「マニフェスト」を通じた地方からの民主主義実現と、これによる改革の可能性について伺った。本件は、住民参加の地方自治実現の必要性についての認識共有の場となった。政府議論においては、当委員会が改革の中心的課題と認識した地方交付税の改革について、遅々として進まなかったが、8月末の経済財政諮問会議に本間正明大阪大学大学院教授が交付税改革案を提出されたことに着目し、第三回委員会は「三位一体改革」議論が大詰めとなる10月、同教授にヒアリングを行った。経済財政諮問会議では、理念に基づく制度改革議論が受け入れられない中で、制度の透明性向上と運用の適正化に向けて尽力され、あらゆる手段でアプローチされている実態を伺った。

11月の第二回正副委員長会議では、地方交付税に焦点を絞っていく方針を確認し、12月の第四回委員会では地方交付税制度の第一人者である小西砂千夫関西学院大学大学院教授に、地方交付税改革がどうあるべきかのご意見を伺った。教授は、地方交付税制度を前提としても、その見直しによって改革は可能であり、その方が建設的で

あるとのこと意見であった。

以上3件の学識者ヒアリングを経て、1～3月にさらに二度の委員会で議論を行い、改めて問題認識を整理した。地方交付税が「与えられる」財源として地方の自律性向上を妨げていることに対する民間企業の視点からの批判を加えつつ、制度改革が進まない中で地方の自立に資する提言の必要性を確認した。

その結果、制度抜本改革議論は視野に入れつつも、実行の第一歩として迫るべきは、2010年度初頭のプライマリバランス回復への地方の貢献であり、これには地方交付税の削減による地方歳出削減を、スケジュールに沿い強力に進めていくことが必要であるとの認識で一致した。

(5) 公務員制度改革委員会——人事・給与にとどまらない制度改革のあり方を検討

公務員制度改革委員会(丹羽宇一郎委員長)は、本年度新しく設置された委員会で、「小さな政府」「地域主権」に向けた公務員制度の抜本改革、および生活者の視点に立つ公務員の意識改革という観点から検討を行った。

本年度は、前年度から先送りされた公務員制度改革関連法案の国会上げが予定されていたため、委員会としては年度末の提言発表を目標に据えつつ、緊急の意見表明の準備も並行して行うことになった。まず、公務員制度改革関連法案の問題点について新藤宗幸千葉大学教授からヒアリングを行った。続いて、齋藤健埼玉県副知事(元・内閣官房行政改革推進事務局企画官)から公務員制度改革の必要性と基本的な方向性について、尾西雅博人事院審議官からわが国公務員制度の現状と国際比較について、福井秀夫政策研究大学院大学教授から公務員の行動原理を規定する制度的な要因とその解決策について、村松岐夫学習院大学教授からは戦後の公務員制度の課題について、それぞれヒアリングを行った。

結局、本年度も組合側との間で労働基本権付与や評価制度等の問題が決着しなかったことから、公務員制度改革関連法案は再び先送りとなった。一方で、経済財政諮問会議では公務員の総人件費削減が新たなテーマとして加わるなどの新たな動きがあり、委員会ではこのような情勢を踏まえて、公務員制度改革の本質について重点的に提言することとなった。

提言(案)作成にあたって、以下のような検討を行った。まず、公務員制度改革とは、人事・給与制度の改革にとどまらず、広く政府の役割を見直す改革であることや、一般に公務員の問題として知られる数多くの問題(例:縦割行政、前例主義・横並び)は公務員個々人の問題ではなく、取り巻く制度や仕組みに要因があることで合意した。

2001年に閣議決定された公務員制度改革対大綱では「真に国民本位の行政を実現する」ことが理念とされたが、これに少しでも近づくためには、公務員の仕事である政府の役割の再検討が不可欠との認識に至った。更に、政府の中の役割として行政と国

会の関係にも言及することになった。特に、国会の役割として想定された機能（＝法案提出、チェック機能）の相当程度を行政が代替している事実があり、まずは憲法などの制度が想定した仕組みに回帰する必要があるということで一致した。

公務員制度の閉鎖的・非流動的な人事制度を、オープンな仕組み（例：政治任用導入、官民交流に関する基本法制定）にしていく点などについても議論を行った。提言は4月の幹事会、正副代表幹事会で審議を経て、発表の予定である。

（6）社会保障改革委員会——真に持続可能な社会保障制度の確立を目指した改革案を 発表

社会保障改革委員会（桜井正光委員長）は、少子高齢化が異例の速さで進展するなか、わが国の社会保障制度を、世代間賦課を維持しながら妥当な調整を図っていくことは、もはや不可能であり、構造的な問題にまで踏み込んだ見直しを行わない限りは、給付と負担が肥大化の一途を辿り、その世代間等の不均衡もますます拡大していくとの認識に立ち、真に持続可能な社会保障制度がどうあるべきか、その全体像を描いた。

介護保険制度の政府改正案における主要論点に対する意見を中心とした提言を行い、続いて、「自助」と基本原則とし、「効率的な小さな政府」を実現する見地からの21世紀における社会保障の基本理念や、年金、医療、介護、生活保護、労働保険等の各改革案により構成される社会保障全体の改革を提言し、国民各層の本格的かつ真摯な議論に供することを求めた。

これらの提言を取り纏める過程においては、関係者および有識者へのヒアリングや意見交換、委員間での議論を深め、委員会としての合意を形成した。

年金問題が大きな争点となった7月の参議院議員選挙前には、梶本章朝日新聞論説委員を招聘し、これまでの社会保障改革に対する政治の動向や世論の趣向に関するヒアリングを行った。その後、井口直樹厚生労働省政策統括官、福田淳一財務省主計官より、各々の省庁による社会保障制度に関する現状認識や改革の具体的取り組み、およびその方向性等を確認した。

続いて、岩本康志一橋大学大学院経済学研究科教授より、財政健全化へ向けた歳出構造見直しの一環と位置づけた社会保障制度改革の進め方や、官民の役割分担、医療保険制度改革の動向等のヒアリングを行った。さらに、駒村康平東洋大学経済学部助教授には、わが国の所得格差の動向や所得再分配政策の現状、個人の能力を高めるための社会保障給付を核として国の競争力向上にも資するという理念等を伺った。

冒頭にて言及したふたつの提言、「介護保険制度の抜本改革を——少子高齢化社会にふさわしい真に持続可能な社会保障制度を目指して——」（2004年11月発表）、
「本格的な少子高齢化時代にふさわしい社会保障制度の確立—半世紀を見通した持続可能な医療制度の抜本改革を中心に—」（2005年4月発表）の作成にあたっては、

月次にて開催された委員会を通じて積み重ねられた、現在の社会保障体系と個々の制度等についての問題認識や改革における基本的考え方を骨格として、2003年度年金改革委員会（松島正之委員長）による年金制度改革案と医療・介護PT（竹川節男委員長）による医療・介護保険制度の改革提案を盛り込んだ内容とした。

また、本会の行財政改革委員会、地方行財政委員会、経済政策委員会等での検討内容を、逐次共有しながら、本会の掲げる「小さな政府と民間主導社会」の実現へ向けた各政策提言における基本方針の一貫性を確保した。

①年金改革推進プロジェクト・チーム——年金制度抜本改革を目指した活動を展開

年金改革推進PT（松島正之委員長）は、給付と負担の関係に主眼を置いた社会保障の全体像を検討する社会保障改革委員会のもとに設置され、これまでの本会年金改革提言のフォローアップを主要課題として活動を開始した。

今回の年金制度改革では、保険料率 18.3%を上限とする一方で、現役時代の 50%の給付を約束するとしたが、その持続可能性を巡って、国民的な議論がこれまでになく高まった。また、国会審議中に議員等の国民年金未納が問題となり、十分な審議が尽くされないまま6月5日に関連法案が可決されたが、この間、3回にわたり代表幹事コメントを発表し、年金一元化を含めた社会保障全般にわたる改革を速やかに実施すべきことを強く求めた。

7月11日の参議院議員選挙は年金問題が最大の争点となった。その直後に行われた夏季セミナーでは、社会保障制度の全体像を議論するセッションの中で、全額年金目的消費税によって年金の一元化を図ること、社会保険庁は解体的な見直すことを中心に意見交換を行った。

また、北城格太郎代表幹事、渡辺正太郎副代表幹事・専務理事をはじめ、『急激に進展する少子高齢化社会に向けた持続可能な公的年金制度への抜本改革』を取り纏めた2002年度社会保障改革委員会と『安心で充実した老後生活を支える新しい年金体系の構築——民が運営する“新抛出建年金制度”の導入』を取り纏めた2003年度年金改革委員会の正副委員長が中心となって11月に『年金再生論』を出版するなど、本会の年金改革案に対する理解を促進するための活動に努めた。

②医療・介護プロジェクト・チーム——介護保険制度と医療保険制度の抜本的な改革提案を実施

医療・介護PT（竹川節男委員長）は、介護保険制度および医療保険制度に関する議論を深め、改革提案を作成した。

介護保険制度については、藤木則夫厚生労働省老健局介護保険課長より、制度の現

状や見通し等についてのヒアリングおよび意見交換を行った。

改革提案では、真に介護を必要とする人々への支援に重点化すべきとの考え方に基づき、政府改正案の主要論点であった、一部障害者支援の介護保険制度への取り込みと被保険者の拡大に対して、現時点では反対とする意見を述べた。また、軽度要介護者向け給付の公的保障からの除外、利用時自己負担割合の2割化、重度者用の施設整備等を求めている。

医療保険制度に関しては、井伊雅子一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授、飛田英子株式会社日本総合研究所副主任研究員に、現状の問題点や改革の方向性等についての意見を伺い、議論を交わした。

提案にあたっては、自助では賄いきれないリスクを支え合う社会保険方式と、一部への適切な税の投入による国民皆保険制度の堅持を基本的な考え方とした。現行の「老人保健制度」と「退職者医療制度」を廃止し、またそれぞれの拠出金も撤廃したうえで、74歳以下の現役・若年者中心の医療保険制度と75歳以上の高齢者対象の医療制度を分離した体系を構築した。自己負担に加え、前者は保険料により運営し、後者は社会福祉政策として税により実施することとした。さらには、高齢者の自己負担割合を3割とすることも求めている。

(7) 郵政公社民営化委員会——政治動向を踏まえたタイムリーな意見表明や行動

郵政公社民営化委員会（岩沙弘道委員長）は、郵政公社民営化の具体的な姿の検討を行うとともに、経済財政諮問会議での議論や政府・与党間協議等の政治動向を見極めつつ、あるべき郵政民営化の実現に向けてタイムリーな意見表明や行動を行った。

まず、経済財政諮問会議で基本方針に向けた議論が行われた7・8月には、委員会に山下泉日本郵政公社理事専務執行役員を招聘し、公社における改革の取組みについてヒアリングし、郵政民営化のあるべき姿について議論を行うとともに、正副委員長会議を集中的に開催して、意見書「郵政民営化基本方針への意見」をまとめ、9月2日に発表した。意見書では、2007年4月民営化当初からの4分社化、郵貯・簡保会社の5年以内の完全民有民営化、社外取締役を中心とした民営化各社のガバナンス体制確立などを求めた。

8月末に小泉総理を訪問して意見書の内容を直接伝えるとともに、9月10日に閣議決定された基本方針に対しては、小泉総理のリーダーシップのもと、当初からの4分社化、郵貯・郵保会社の完全民有民営化などの当会主張が盛り込まれたことに対して、「概ね評価する」とのコメントを発表した。

その後、「郵政民営化に関する有識者会議」のメンバーである翁百合日本総合研究所主席研究員から基本方針に対する評価と今後の課題について、有富慶二副代表幹事・ヤマト運輸取締役会長から、民営化をめぐる郵便事業の諸問題についてヒアリン

グを行うとともに、制度設計や法案作成に向けた議論を行った。

2005年、国会で法案が審議される年を迎え、意見書「基本方針に沿った郵政民営化の実現を」を年初1月6日に発表。民営化前から郵政公社の業務拡大が行われている現状を踏まえ、イコルフットイングの確保が経営の自由度拡大の大前提であることを冒頭で謳い、イコルフットイングを中心に、各会社ごとの問題点を指摘した。すなわち、郵便会社についてはユニバーサルサービスの対象を信書に限定するとともに、民間との競争領域である物流については、独占が維持される信書とは切り離してイコルフットイングを実現すること、郵貯・郵保会社については、5年以内に政府出資ゼロの完全な民有民営会社化を実現すべきことを強調した。また、竹内洋郵政民営化準備室内閣審議官から、法案作成の進捗状況についてヒアリングを行った。

政府・自民党間の協議がヤマ場を迎えた3月28日には、意見書「政府・自民党間の郵政民営化協議に対する意見」を発表し、株式持合い等による一体経営の維持や完全民営化の先送りを容認する見直し条項、基金を活用した金融サービス提供の枠組み等、改革の理念を後退させかねない動きが見られることについて懸念を表明し、基本方針に沿った法案化をあらためて求めた。

さらに、あるべき郵政民営化の実現には国民的議論の喚起が不可欠であることから、民営化の意義や具体像について国民に分かりやすく示し、理解を得る目的で、経済同友会ブックス「郵政民営化（仮題）」の出版作業を進めた。4月中には刊行の見込みである。

（8）農業改革推進委員会——提言『農業経営体への直接支払制度の活用——産業としての経営力強化を目指して』を発表

農業改革推進委員会（福川伸次委員長）は、昨年度の農業政策委員会で取り纏めた提言『農業の将来を切り拓く構造改革の加速——イノベーションによる産業化への道』の実践推進を主要課題として、農業関係者との意見交換、各地経済同友会との懇談、直接支払制度の活用に関する提言などを中心に活動を行った。

政府が概ね5年毎に改定する「食料・農業・農村基本計画」の中間論点整理（8月発表）に向けて、4月に公明党農林漁業活性化対策本部農林水産部会、5月に亀井善之農林水産大臣との懇談会、6月には自由民主党農業基本政策小委員会、JAグループ（全国農業協同組合中央会、全国農業協同組合連合会、全国共済農業協同組合連合会、農林中央金庫）との懇談会、食料・農業・農村政策審議会企画部会などで提言説明および意見交換を行った。さらに、同基本計画の取り纏めの最終段階である2月に再度、自由民主党農業基本政策小委員会において意見表明を行った。

各地の実態把握と農業構造改革への理解を広めるために、10月に山形経済同友会の協力のもと、地元の農政幹部、農業団体幹部、農業法人経営者などの参加を得て、農

業構造改革に関する懇談会を開催した。なお、4月には京都経済同友会および関係者との懇談会を予定している。

委員会活動では、同基本計画の中間論点整理の発表後に今井敏農林水産省大臣官房企画評価課長から「食料・農業・農村政策審議会およびWTO交渉の状況」について説明を受けた。その後、農業構造改革を加速するには、より具体的な政策展開が必要との認識から、特に早期本格導入が不可欠な直接支払制度について、山下一仁経済産業研究所上席研究員から「農政改革のあり方と直接支払いの制度設計」についてヒアリングを行い、審議を重ねた上で、提言『農業経営体への直接支払制度の活用——産業としての経営力強化を目指して』を12月に発表した。

提言では、まず、直接支払制度の意義として、WTO農業協定による国際的な合意内容を確認し、EUの農業改革と同制度の評価を行った。その上で、わが国に導入した場合の効果として、価格とコストに対する農業関係者の認識を高めること、生産選択の幅を拡げ農業・食品産業・生産者の間に好循環を促すことを挙げた。次に、同制度を本格導入するための環境整備として、株式会社を含む法人による農地の所有および利用を促進して農地利用の効率化を図ること、農産物価格が市場メカニズムに基づいて決定されるように既存の制度を見直すこと、対象とする農業経営体を絞り込んで税を財源に実施する同制度への国民的理解を醸成することなどを指摘した。

具体的な制度設計としては、対象農業経営体の基準の設定にあたって、①客観性・合理性・透明性がありかつ簡素であること、②経営力強化に向けて意欲ある農業経営体が制度を活用しやすいこと、③国際社会で認められるものであることなどを満たすとともに各農業経営体が長期にわたって直接支払いによる支援を前提としないよう留意すべきことを指摘した。給付要件は、①申請する農業経営体の作付面積が経営を維持するのに必要な水準を超えていること、②決算書の作成、合理的な経営体制の整備など適正な経営管理が行われていること、③経営計画が、収益改善策など経営力強化に向けて具体的かつ妥当なものであることである。加えて、実効性を確保するために、経営計画の実施状況を定期的に評価していく必要があることも主要なポイントとして指摘した。

三. 10年後の日本社会のあるべき姿の展望

(1) 魅力ある日本の再生と総合戦略を考える委員会——魅力ある日本の再生を促すTPLS組織を提言

魅力ある日本の再生と総合戦略を考える委員会（加賀見俊夫委員長）は、10年後の「日本社会のあるべき姿」を念頭に2003年度から活動を開始し、2004年5月の幹事会中間報告において提言策定の方向性の確認を行った。この中間報告に基づき、下記の委員会活動を行い、それらの結果を踏まえて、提言「魅力ある日本の再生を

促す TPLS 組織」を取り纏め、2005 年 3 月に对外発表を行った。

国の魅力を創る経済、文化、教育、自然、政治などそれぞれの質を高め、日本の再生を促していくには、これらの基盤となっている「人財」をいかに育成、輩出していくかであり、それには企業・非企業をはじめとする日本のあらゆる組織が、現在の日本人の多様性を理解し、個々人の持つ個性、能力を最大限に引き出す組織に進化する必要がある。

この考え方をもとに、高度成長期以降の日本人の多様性や豊かさの変化、現在活躍している日本人の特性や活躍事例などを参考に、従来の縦割りで官僚的組織ではなく、個人の多様性を活かせる組織として、トップランナー (T)、プロデューサー (P)、リーダー (L)、サポーター (S) が組織に存在する、「TPLS 組織 (TPLS 機能を組み込んだ人財価値創出型組織)」というコンセプトを打ち出した。

この TPLS 組織の有効性を検証するため、①外部講師を交えた委員との意見交換、②アンケート調査 (経済同友会会員企業 110 社 9,288 名を対象)、③インタビュー調査 (非企業を対象) の 3 つを軸に検討した。外部講師については、野村総合研究所の名倉広明氏、一橋大学の沼上幹教授、長野県小布施町町長の唐沢彦三氏を招聘し、組織活性度の定量的分析手法、組織戦略論、地域活性化のケーススタディなどについて問題提起をいただき、委員と意見交換を行った。アンケート調査では、野村総合研究所の協力で、コーポレートゲノム診断をベースに経済同友会で調査設計を行い、企業組織活性度と人財輩出の関連性を分析した。また、インタビュー調査では、社会に価値を提供し高い評価を得ている非企業などを中心に行い、成功までの過程や背景要因などを明らかにした。

これらの活動から得た分析結果や新たな情報を参考に、提言において企業や非企業が自らの組織の人財活性度を自己診断できる「魅力ある日本の再生を促す TPLS 組織となる 10 の自己診断項目」を提示した。

なお、アンケート調査に協力いただいた会員企業 110 社に、各社の戦略活性度、組織活性度、人財輩出度、組織内施策の取り組み状況などのデータを委員会からフィードバックし、各社の人財活性度を評価するサポートデータとして提供した。

(2) 世界における日本の使命を考える委員会——提言『日本の「ソフトパワー」で「共進化 (相互進化)」の実現を』を発表

世界における日本の使命を考える委員会 (下村満子委員長) は、2 年目となる 04 年度において、中間活動報告で提示した通り、提言のベースとなる日本人の価値観とソフトパワーについて更に深掘りするとともに、具体的な適用方法の検証を行い、その検討結果を提言として取り纏めて 2 月に発表した。

ソフトパワー、及び価値観の概念の検証では少人数のワーキング・グループ (W

G) を設置し、ソフトパワーのWGでは猪口邦子元軍縮大使などを招き、日常を介して伝わる事で親しみやすく、且つ相手の目線に立って歩み寄る姿勢が特徴と言える日本型のソフトパワーについて理解を深めた。また、価値観のWGでは村上和雄筑波大学名誉教授などの講演を通じて、共通の言語である科学の分野でも、最先端の研究者が、夫々が個としてアイデンティティーを持ちながらも、世の中の全ての物が相互に密接に関り、互に進化しつつ全体として機能しているという考えを持っていることがわかった。その延長で、互いに切磋琢磨することで、互いに進化し合う、共進化（相互進化）の理念が本委員会の提言のベースとなった。

次に、日本のソフトパワーを使い、共進化の理念を実現するにあたって、日本が具体的にどの様な活動を通じて貢献できるかを、世界秩序の構築と維持をテーマにした「平和の創出」、そして全世界が直面するグローバル・プロブレム（環境など）と先進国が直面するフロンティア・プロブレム（少子化など）を対象にした「繁栄の創出」という二つのWGを設置して検証を行った。平和の創出のWGでは、榊原英資慶應義塾大学教授などを招き、日本は日米関係を引き続き外交の基軸にしながらも、東アジアの連携に主体的に取り組み、東アジアを基盤に世界の平和と繁栄に貢献する立場にあることを確認した。また、繁栄の創出のWGでは、山本正日本国際交流センター理事長などを招き、日本は過去のノウハウ、そして未来のソリューションというソフトパワーを活用して世界に貢献でき、その担い手となる人材を内外で育成することが何よりも重要であることを検証した。なお、本委員会では、提言の内容が日本人の独りよがりにならないように、世界 58 カ国を対象にした対日観のアンケート調査を実施したが、その回答結果は全体的に提言内容を裏付けるものとなっている。

このように日本がすべき事はまとまったが、日本には未だに内と外を分ける閉鎖性が社会全体に根強く残っており、日本人自身が意識を変えなければ提言の実現は難しい。その克服には国際社会で通用する人材の育成に戦略的に取組むと同時に、留学生をはじめとする外国人を積極的に日本社会に取り込み、日本のよき理解者として活かすべく、「内なるグローバル化」を加速させる事が何よりも必要である。

また、単に提言するだけではなく、提言の実現に向けて委員自ら行動することが重要であるという委員の強い意向により、様々なアクションプランが出され、経済同友会の国際活動の受け皿となる「国際交流・支援・研究ネットワーク」の設立を提案した。

(3) 政治の将来ビジョンを考える委員会——憲法改正を視野に入れた二院制・参議院の改革を検討

政治の将来ビジョンを考える委員会（池田守男委員長）では、「10年後の日本社会のあるべき姿の展望」として、本年度は、憲法改正も視野に入れた抜本的な二院制・参議院改革をテーマに検討を行った。

90年代以降、政権交代可能な二大政党制、政党本位・政策本位の政治を目指して一連の政治改革が行われてきたが、国会改革は取り残されたままになっている。特に参議院は従来「衆議院のカーボンコピー」と呼ばれてきたが、現在では連立政権の枠組みが参議院により決定されるなど、むしろ「強すぎる参議院」とも呼ばれ、首相・内閣が責任をもって政策を実行する一元責任政治、マニフェスト選挙の定着や現実味を増した政権交代のメリットを阻害する懸念が指摘されている。更に、憲法改正論議で統治機構改革として国会のあり方が大きなテーマの一つとなるとともに、かねてから指摘されている選挙区選挙での「一票の格差」是正のための選挙制度の抜本的改革も迫られている。

このようにして、「二院制・参議院」の問題が今や「ポスト・マニフェスト」の重要な政治改革課題になったとの認識から、政治学者、憲法学者、ジャーナリスト、元参議院議長を含めたヒアリングを行い、提言案を作成した。

提言案では、政権選択選挙として、衆議院を「完全小選挙区制」に早期移行させることを前提とした上で、参議院の改革の方向性を提示した。

現在でも可能な改革として、国会法廃止、「参議院法・衆議院法」への分割による各院の独自性発揮や「通年国会制」導入に加え、憲法改正をも視野に入れたより抜本的「二院制・参議院」改革を提案した。

そこでの参議院のあるべき機能としては、（1）衆議院とは権能・分野を明確に違い政権形成に関わらない（参議院議員は政権に入らない等）、（2）衆議院との同一政党化を避けるため衆議院の再議決要件を過半数とし、その代わりに、参議院が否決した場合、一定期間は衆議院は再議決ができないこととする（衆議院に対する「再審議命令」）、（3）政権のチェック機能として人事案件、決算、行政監視等の分野について参議院先議する、などを提案した。また、新たな議員選出方法としては、全国単位の拘束名簿式比例代表制を主体とすることを提案した。今後さらに検討の上、4月ないし5月に提言として取りまとめ、対外発表する予定である。

またこれまでの活動のフォローアップとして、2004年7月参議院選挙に合わせて、投票率向上とマニフェスト（政権公約）普及・定着、及び「一票の格差」是正推進を訴えるべくウェブサイトを更新するとともに、「一票の格差を考える会」に協力し、9月22・24日の2回、有志が協力して産経新聞で「一票の格差是正」を訴える意見広告を掲載した。

(4) 教育の将来ビジョンを考える委員会——「教育の現場力」強化に向け、幅広く意見交換を実施

教育の将来ビジョンを考える委員会（浦野光人委員長）では、前年度委員会における検討成果を踏まえ、改革の成否の鍵を握るのは教育現場＝学校であるとの認識に立ち、「教育の現場力」を強化する方策の検討を中心に活動を行った。その際、一人ひとりの個人の価値観や学力、規範意識等の基礎形成に重要な役割を担い、生涯を通じた学習・能力開発の基盤となる初等中等教育、特に公教育に焦点を当てて検討を進めた。

委員会では、まず鳥居泰彦 中央教育審議会会長、遠山敦子 元・文部科学大臣を迎え、教育改革の全体像や方向性の把握を目的にヒアリングを行った。また、改革の一つの眼目である教育現場への権限委譲を巡っては、樋口修資 文部科学省大臣官房審議官より、現在進められている施策について説明をいただくとともに、1999年に社会経済生産性本部にて教育改革提言の取りまとめにあたった立場から、橋爪大三郎 東京工業大学大学院教授より、文部省の姿勢に対する批判も含めて問題提起をいただいた。

その後、墨田区立中学校長有志との懇談を通じ、学校の現状や教育改革の進捗に対する現場の意見等につき、貴重な見識を得ることができた。このような有識者・教育関係者のヒアリングと併行して、正副委員長を中心に組織した常任委員会では、現職教員とより密度の濃い懇談を行った他、提言取りまとめの方向性や委員会運営方針についても議論を行った。

また委員会では、現在の教育改革の方向性に対する懸念や批判的意見を把握するためジャーナリストの斉藤貴男氏を、ビジネスとして教育に携わる立場から、須野田誠 早稲田アカデミー取締役社長をそれぞれ講師に招き、公教育の問題点や期待される役割につき議論を深めた。

今後は、教育行政の中で大きな役割を果たす教育委員会の実態等につき、追加的なヒアリングを行いながら、今年夏の提言発表を目標に、常任委員会を中心に論点整理を進めていく予定である。

(5) 地球環境・エネルギー委員会——『地球温暖化問題の克服に向けての8つの提言』を発表

2003年度に発足した地球環境・エネルギー委員会（佐々木元委員長）は、前身の環境委員会（福井俊彦委員長）の活動を継承し、「持続発展可能な社会の構築」を最大の理念に、「地球温暖化問題」を中心テーマとして2年計画で検討に取り組んできた。併せて、環境・エネルギーに関わる政策形成現場におけるその時々諸課題に対して、

パブリックコメントを始め、タイムリーな情報発信・意見表明を行っている。

活動2年目の本年度は、1年目の有識者ヒアリングを中心とした活動を通じて深めた課題認識をもとに、まず検討のベースとなる本委員会の基本的なスタンスを策定し、これを「中間活動報告」として取りまとめた(5/10 第8回委員会)。そのうえで、ここまでの議論を総括するかたちで、第8回委員会では、伊藤仁経済産業省産業技術環境局環境政策課長より「地球温暖化対策に関わる政府の諸施策の動向」について、第9回委員会(7/29)では、茅陽一地球環境産業技術研究機構副理事長・研究所長より「わが国のエネルギー環境戦略とその課題」についてヒアリングを行った。

次に、これら有識者ヒアリングと「中間活動報告」とをふまえて、提言に向けた具体的な検討を進めるべく、本会会員所属企業19社によるワーキンググループを設置し、各社へのヒアリング・ケーススタディを通じて地球温暖化問題に取り組む各社のベストプラクティスを把握するとともに(6/24～10/7 計11回開催)、問題の克服に向けた取り組みの具体的な方向性を見出すための検討を進め、提言項目の抽出・具体化を行った。

以上の検討成果をふまえ、本委員会は9月より提言案の作成に着手し、京都議定書の発効をふまえた政府の新たな政策・施策の立案状況もにらみながら、3回にわたる正副委員長会議での議論を経て、第10回委員会(11/25)において提言案を審議し、正副代表幹事会(12/6)および幹事会(12/17)での審議を経て、12/20に「全員参加による温室効果ガス排出削減努力の実践」「地球規模での取り組みの推進」「政府の率先垂範」の3点を柱とする提言『地球温暖化問題の克服に向けての8つの提言』の対外発表を行った。

2005年に入ってから、提言のフォローアップを中心に活動を進め、環境省幹部との意見交換会(2/4)、経済産業省幹部との意見交換会(2/7)等を開催するとともに、シンポジウム『地球温暖化対策の具体的なメッセージ』を開催し(2/25)、広く社会に向けた問題提起を行うとともに、世論の喚起を図った。3月以降については、京都議定書の発効を受けて政府が策定中の「京都議定書目標達成計画」に関するパブリックコメント等の政策対応を最終課題として、正副委員長を中心に活動を行っている。

(6) 人口減少社会を考える委員会——提言『個人の生活視点から少子化問題を考える～世代別価値観を踏まえた少子化対策提言～』を発表

人口減少社会を考える委員会(河野栄子委員長)では、四半世紀後の日本の姿を念頭に、人口が減少に転ずる人口減少社会を迎えるにあたり、国、企業、地域・家族がなすべきことを検討し、提言することを目的に、約一年間、活動した。人口減少の主要因である少子化や未婚化の原因と対策、また社会に与える影響や抑止策・適応策等について、有識者・専門家を講師に招いてのヒヤリングと意見交換、そして、本委員

会独自の世代別アンケートの分析等に基づいた検討と議論を行い、提言をまとめて3月に発表した。

有識者・専門家を招いてのヒヤリングでは、第1回会合において、伍藤忠春厚生労働省雇用均等・児童家庭局局長より、政府による少子化への取り組みについて講演いただき、意見交換を行った。以降、第2回会合では松谷明彦政策研究大学院大学教授より、人口減少の経済に与える影響とメリット・デメリットについて、第3回会合では、津谷典子慶應義塾大学経済学部教授より、人口動向の統計的な掌握と近年の少子化の主要因の分析について、第4回会合では、山田昌弘東京学芸大学教育学部教授より、未婚化の背景の変容と若年層を中心とした将来不安のもたらす影響について、第5回会合では、渥美由喜富士通総研経済研究所上級研究員より、諸外国の家族政策と今後のあるべき少子化対策について、第6回会合では、藤森克彦みずほ情報総研主任研究員より、英国のワークライフバランスへの取り組みの紹介を中心とした各国の家族政策・労働政策について、第7回会合では、中村桂子JT生命誌研究館館長より、人口減少や少子化を子供の生命の観点からとらえた場合の今後の社会について、それぞれ講演をいただき、意見交換を行った。

また、TCERセミナーにおける関連テーマの会合（第43回TCERセミナーの井口泰関西学院大学経済学部教授による「外国人労働者政策の展望—経済統合・少子化と人の移動—」、第45回TCERセミナーの小峰隆夫法政大学社会学部政策科学研究科教授による「総合国力と日本—人口減少への対応—」）にも参加し、人口減少社会に向けての対応に関する理解と議論を深めた。

これらを踏まえ、第7回、第8回会合では提言案の検討と審議を行い、1998年の本会少子・高齢化社会への提言「踏み出そう少子化対策への第一歩」で前提となった『多様性を尊重し個人が幸福を実感できる社会の実現』を踏襲しつつ、少子化当事者世代、及びこれから結婚し、子育てを開始する若い世代の現状や価値観を踏まえ、個人の生活視点を重視した具体的な少子化対策を内容とする提言を取りまとめ発表した。なお、提言書において、若い世代を中心に家族・結婚観・家事育児観が多様化しているというアンケート結果に基づき、今後の多様な家族やパートナーシップのあり方について問題提起を行った。

締めくくりとなる第9回会合では、大江守之慶應義塾大学総合政策学部教授により、人口減少社会における家族・世帯の変容と都市と地方の変容についての講演と意見交換を予定している。

(7) 学校と企業・経営者の交流活動推進委員会——企業経営者による教育現場への参画

学校と企業・経営者の交流活動推進委員会（加藤丈夫委員長）は、本会の教育提言を実践・推進する委員会として、2003年度より本格的活動を開始したが、本年度も引き続き活発に学校との交流活動を行った。

具体的には、経営者自らが学校等の教育現場に出向き、中・高生対象の出張授業や、教員対象の研修会、保護者対象の講演会等の講師として教育に参画した。

中学生・高校生対象の出張授業に34件、延べ117名の講師を派遣した（講師登録133名）。主な派遣先は、足立区、北区、品川区、新宿区、墨田区、世田谷区等の中学校や高等学校（公立および私立）と、埼玉県、千葉県等の高等学校（公立および私立）である。

また、研修会・講演会は42件、延べ53名の講師を派遣した。その主な派遣先は、足立区、品川区、杉並区、墨田区、世田谷区、中央区等の教育委員会や、川崎市総合教育センター、埼玉県立総合教育センター、東京都教職員研修センター、東京私学教育研究所、東京都公立小学校女性校長会、都立商業高校PTA連合会、墨田区立中学校PTA連合会、中野区立中学校PTA連合会等である。

また、本年度、新たに杉並区を重点活動地域と位置づけ、杉並区教育委員会との連携により、8月の「杉並教育フォーラム」（杉並区立小・中学校の教員対象研修会）では8名の委員が講師を務め、また11月の「特別研修会」（杉並区立中学校の選抜された校長・教頭・主幹対象研修会）では3名の委員が講師を務めた。同時に、教員研修の一環として、富士電機システムズの協力を得て、工場見学会を実施した。

こうした交流活動を行う一方、講師（委員）のスキルアップを目的とし、2004年9月に、森本芳男墨田区立本所中学校長と中尾豊三郎北区立飛鳥中学校長による「出張授業オリエンテーション」を、また、加藤昌男NHK放送研修センター日本語センターエグゼクティブ・アナウンサーより、魅力的な授業を組み立てるための「話しことば実践講座」を実施した。

さらに、正副委員長・運営委員を中心に、講師派遣先である学校の教員5名を招き、出張授業をより充実していくために、現場の生の声やニーズを聞くとともに、率直な意見交換を行った。

また、2005年3月には、生重幸恵NPOスクール・アドバイス・ネットワーク理事長、稲田百合小平市立小平第六小学校長、森本芳男墨田区立本所中学校長を招き、学校と地域の連携実践事例をもとに、交流活動をめぐってのパネルディスカッションを開催した。

本会合には、2004年度交流のあった学校等の教育関係者も多数出席し、パネルディスカッション終了後、引き続き、委員との交流を深めた。

四. 国際交流・相互理解の推進

(1) 国際問題委員会——国際情勢の把握を目的としたヒヤリングと交流活動の取り纏め

国際問題委員会（兼子勲委員長）では、国際情勢のタイムリーな把握を目的に外部から各界の有識者を講師として招きヒヤリングと意見交換を行った。委員会は随時各交流委員会との合同開催とし、国際会議やミッションの報告なども行った。また、各交流委員会の活動について情報の共有化を目的とした連絡会を開催し、本会の国際事業活動の大方針として取り纏めた。

20回の会合のテーマと講師は以下の通りである。

- ・「東アジア諸国間の今後の協力のあり方～歴史的考察を踏まえて～」（川勝平太 国際日本文化研究センター教授）
- ・「ブッシュ政権のアメリカ」（藤原帰一 京都大学法学部教授）
「米国CEDとの会議及びワシントンでの有識者との会合」報告（宮内義彦 日本米州交流委員会委員長）
- ・「エネルギー価格と世界情勢－現状と展望」（十市勉 財団法人日本エネルギー経済研究所常務理事）
- ・「中国経済の課題と現状」（関志雄 野村資本市場研究所主任研究員）
「2004年度訪中ミッション」報告（中村公一 日本中国交流委員会副委員長）
- ・「拡大EUをどう見るか」（田中素香 中央大学総合政策学部教授）
「第18回民間経済団体国際会議・2004年欧州ミッション」報告（立川敬二 日本欧州交流委員会委員長）
- ・「成熟と腐敗：2004-5年の政策と市場」（ロバート・A・フェルドマン モルガン・スタンレー証券会社マネージング・ディレクター、主席エコノミスト兼株式調査部長）
「2004年度国際問題委員会重点テーマについて」（委員による討議）
- ・「企業における海外安全対策」（中村常保 三井物産人事部安全対策室室長）
- ・「ロシア情勢および日ロ関係の現状と将来展望」（アレクサンドル・P・ロシュコフ 駐日ロシア大使）
- ・「経済連携協定とアジア経済」（伊藤元重 東京大学大学院経済学研究科教授）
「第30回日本・ASEAN経営者会議」の事前説明（井上輝一 日本アジア交流委員会副委員長）
- ・「ロシア経済と日ロ関係」（吉田進 環日本海経済研究所理事）
「2004年度訪ロミッション」報告（山岡建夫 日本ロシア・NIS交流委員会委員長）
- ・「米軍在外部隊と基地の再編計画」（江畑謙介 軍事評論家）
- ・「発展するBRICsとブラジル経済」（小池洋一 拓殖大学国際開発学部教授）

- ・「アメリカ大統領選挙と今後の日米関係について」（五十嵐武士 東京大学法学政治学研究科教授）
- ・「東アジア政治経済の現状と展望」（白石隆 京都東南アジア研究センター教授）
「第 30 回日本・ASEAN 経営者会議」報告（井上輝一日本アジア交流委員会副委員長）
- ・「世界経済・2005 年の展望」（中前忠 中前国際経済研究所代表）
- ・「中東問題の背景と今後の見通し」（臼杵陽 国立民族学博物館地域研究企画交流センター教授）
- ・「インド経済の現状と展望」（絵所秀紀 法政大学経済学部教授）
- ・「WEF ダボス会議からみた世界情勢の展望」（小島明 日本経済新聞社論説特別顧問）
- ・「北朝鮮をめぐる国際情勢と日本」（重村智計 早稲田大学国際教養学部教授）
- ・「韓国経済の展望と今後の日韓経済関係ーサムスン・グループの事業展開を参考にして」（李洙喆 三星物産株式会社副社長）

（2）日本アジア交流委員会——「第 30 回日本・ASEAN 経営者会議」を中心に活動を展開

日本アジア交流委員会(檜田松瑩委員長)は、2004 年 10 月 27 日～29 日の 3 日間、帝国ホテルで開催された「第 30 回日本・ASEAN 経営者会議」を中心に活動を展開した。会議全体の議長は主催国を代表し、檜田委員長が、共同議長はスタポーン・カビタノン タイ国内委員会代表(バンコクバンク副総裁)が務めた。ASEAN 側は 9 カ国から 50 名、本会側は北城恪太郎代表幹事をはじめ 56 名、総数 106 名が参加した。事前に、参加勧誘を強化したこともあり、ASEAN 側からは初めてラオス代表の参加があった他、長らく参加の途絶えていたミャンマー代表の参加もあった。

会議では「東アジアの経済発展における日本・ASEAN の役割」をメインテーマに、第一セッションは「中国の ASEAN・日本経済への影響」（日本側議長：梶明彦日本アジア交流委員会副委員長、日本側スピーカー：中村公一日本中国交流委員会副委員長）をセッションテーマに、第二セッションは「日本・ASEAN 企業の国際競争力」のセッションテーマの下、「企業競争力向上の為の重要課題」（日本側議長：井上輝一日本アジア交流委員会副委員長、日本側スピーカー：大戸武元日本アジア交流委員会副委員長）、「競争力向上の為のビジネス環境整備」（日本側議長：竹田駿輔日本アジア交流委員会副委員長、日本側スピーカー：米澤健一郎日本アジア交流委員会副委員長）に関して、双方活発に意見交換が行われた。

開会式の基調講演では中川昭一経済産業大臣、昼食時の来賓として千野忠男アジア開発銀行総裁、夕食会の来賓として町村信孝外務大臣が出席して、スピーチをおこなった。

閉会式においては、翌月ビエンチャンで開催される ASEAN プラス 3（日、中、韓）

首脳会議に向けた、東アジア経済共同体の実現を求める共同声明を採択し、記者会見終了後、北城代表幹事が、スタポーン・カビタノン タイ国内委員会代表、渡辺正太郎副代表幹事・専務理事と共に、小泉純一郎首相を訪問し、本共同声明を意見具申した。

また、会議開催に先立って事前勉強会を開催し、関志雄野村資本市場研究所主任研究員、山田滝雄外務省アジア大洋州局地域政策課長、西山圭太経済産業省通商政策局アジア大洋州課長からヒアリングを受け、意見交換した。

なお、来年度「第31回日本・ASEAN経営者会議」については、2005年11月にバンコクで開催することが決定し、10月の第30回会議後は、第31回会議の準備を開始した。

(3) 日本米州交流委員会——ワシントンでの提携団体 CED 等との会議を中心に活動

本年度、日本米州交流委員会（宮内義彦委員長）は、4月、ワシントン、D.C.における提携団体 Committee for Economic Development (CED) や当地における有識者との会合開催を中心に活動を行った。

2004年4月13日（火）、ワシントン、D.C. で、CED とコーポレート・ガバナンスをテーマとして会議を開催した。日本側が宮内委員長等8名、また、CED 側は President の Charles Kolb 氏等20名、日米合わせて約30名が出席した。問題提起にいて、本会側は宮内委員長が、CED 側は、Hills & Stern LLP 会長の The Honorable Roderick Hills 氏等6名が行った。また、会議前の昼食会では、米国における企業不祥事を契機に制定された Sarbanes-Oxley 法に基づいて設立された上場企業会計監督委員会の William McDonough 委員長（Chairman, Public Company Accounting Oversight Board、ニューヨーク連銀元理事長）が講演し、約100名が出席した。

有識者との会合については、①米国のマクロ経済と大統領選挙について保井俊之国際金融情報センター所長、②米国の安全保障と日本の安保保障への影響についてマイク望月 George Washington University 教授、③米国の通商政策と日本への影響について John Neuffer 米国通商代表部次席補（日本担当）、④日米関係と米国大統領選についてケント・カルダー SAIS 教授（The Paul H. Nitze School of Advanced International Studies, Johns Hopkins University）が各々説明した。

4月のワシントン会議後は、カナダとの交流を中心に活動を行った。9月3日（金）、訪日したカナダの経済団体 Canadian Council of Chief Executives (以下 CCCE) と会合を開催し、カナダにおける改革の進展とカナダ経済の潜在力・今後の展望、国際的な FTA (自由貿易協定) の流れの中での日加経済関係発展の展望等について President & Chief Executive の Thomas D' Aquino 氏等から説明を頂いた。また、12月6日（月）、駐日カナダ大使の Robert Wright 閣下と会合を開催した。

(4) 日本欧州交流委員会——2004年6月、ロンドンおよびヘルシンキにミッションを派遣

日本欧州交流委員会（立川敬二委員長）は、6月のミッション派遣を中心に活動を展開した。当年度のミッションは、ヘルシンキにおける第18回民間経済団体国際会議への参加を機会に、フィンランドの国家競争力の源泉とも言われる「教育改革」、 「年金改革」をテーマに、関係先の視察と関係者との意見交換を目的に実施し、北城恪太郎代表幹事、立川敬二日本欧州交流委員会委員長を中心に、関連政策委員会のメンバーを含めた11名が参加した。ヘルシンキ訪問に先立ち、同じくブレア政権下で教育改革、年金改革を進めるロンドンの視察と意見交換も行った。

ロンドンには6月6日（日）～7日（月）滞在し、教育水準局（OFSTED）、英国産業連盟（CBI）と意見交換をしたほか、パブリックスクール（トンブリッジ校）の教育現場を視察した。また、ヘルシンキには6月8日（火）～12日（土）滞在し、第18回民間経済団体国際会議への参加を挟んで、産業雇用者連盟（TT）、ヘルシンキ教育局、国家教育委員会、ヨルマ・オリラ ノキア会長兼CEOとの会合を開催したほか、年金保障センター、高齢者介護センター、サイエンス・パークを視察し、関係者と意見交換した。

ロンドンでは折田正樹駐英国日本国大使、ヘルシンキでは近藤茂夫駐フィンランド日本国大使が主催する懇談会を開催頂いた。

英国の教育改革は、教育現場に権限を委譲した上で、学力水準を測定し結果の説明責任を求めることを軸に教育改善を進めており、またフィンランドでは、カリキュラムのみ国が定めて、その枠内であれば現場が教材や教育方法自由に決定できるシステムに改革したことで効果を上げ、権限の現場委譲を重視する点で英国と共通することが明らかになった。

年金改革については、英国の経済団体は、政府の企業年金への規制・課税強化などを課題とし、またフィンランドでは、国が制度設計を行い民間企業が運営する年金制度であるが、経営者にとって負担が大きい点が指摘されており、欧州においても少子高齢化の進展などにより、持続可能な年金制度の確立には試行錯誤の段階であることが明らかになった。

その他の主な活動として、来日した欧州要人との会合を行った。2004年5月には、アレキサンダー・シャープ 欧州委員会域内市場総局総局長、2004年11月には、ミッシェル・フランク パリ商工会議所会頭らとの懇談会を開催した。

本年度の欧州ミッションは、個別の政策的テーマについて視察・意見交換することに目的を絞り、政策委員会と協力しながら実施することで、当会の政策提言にも結びつけた点で有意義であったことから、来年度のミッションにおいても、政策的テーマを掲げて実施する方向性を委員会で確認した。

(5) 日本中国交流委員会——北京、重慶、温州、上海にミッションを派遣

日本中国交流委員会（小島順彦委員長）は当年度、2年振りのミッションの派遣を中心に活動を展開した。

ミッションは、「中国の民営企業の発展と国有企業改革、今後の日中経済関係——中国経済の活力に学ぶ」をテーマとし、小島順彦委員長を団長、北城恪太郎代表幹事を特別顧問に、団員24名で2004年5月23日（日）～5月29日（土）、北京、重慶、温州、上海を訪問した。受入れ団体は、国有資産監督管理委員会（以下、国資委）に依頼した。

北京では、李栄融国資委主任（大臣）と面談した他、国資委、社会科学院、中央企業青年聯合会、中国日本商会と会合を開催した。また在北京の阿南惟茂大使に懇談会を開催頂いた。特に、社会科学院との会議では、古川令治幹事（アセット・マネージャーズ社長）が発表して東アジア通貨協力を提起し、今後、当課題について共同研究することを検討することにした。

重慶では、黄奇帆常務副市長と面談し、国有企業の長安汽車集団（自動車の製造販売）、日系バイク製造販売企業の嘉陵本田等を訪問した。温州では、劉奇市長と面談し、民営企業の報喜鳥集団有限公司（衣料品製造販売）等を訪問した。また上海では、上海日本商工クラブと懇談会を開催し、杉本信行総領事にも出席頂いた。

ミッションを通じて明らかになったのは、①中国経済の牽引力は、中央・地方政府の開発促進策と、民営企業、外資企業、改革を遂行している国有企業で、特に民営企業経営者は企業家精神に富み共産党や政府との関係も良好、②中国経済の過熱抑制、ソフトランディングは可能との見方が多い、④重慶等開発の遅れていた内陸西部は、海外投資誘致等を通じて開発を促進している、⑤日系企業は、歴史問題等、他国にはないハンディを抱える等現地事業成功には多くの努力が必要、等の諸点である。

また、ミッションの事前勉強会を2回開催し、津上俊哉元経済産業研究所上席研究、西宮伸一外務省アジア太平洋局審議官から説明頂き、意見交換した。更に、ミッション後、来日した李栄融国資委主任の歓迎夕食会を開催した。

(6) 日本ロシア・NIS 交流委員会——モスクワとニジニ・ノヴゴロドにミッションを派遣

日本ロシア・NIS 委員会（山岡建夫委員長）は、9月のミッション派遣を中心に活動を展開した。当年度のミッションは、「第二次プーチン政権下のロシア経済と今後の日ロ経済関係」をテーマにして、山岡建夫委員長を団長に、団員7名で2004年9月12日（日）～9月18日（日）、モスクワとニジニ・ノヴゴロドを訪問した。

モスクワ訪問は、これまで同様、産業家企業家同盟に受入団体を依頼し、ステパー

シン・ロ日経済評議会会長（元首相、会計検査院院長）、ミハイロフ財務省国際金融関係国家資産負債部部長代行と面談した他、ペトロフ副会頭を始めとした商工会議所、ユルゲンス副会長を始めとした産業家企業家同盟と会議を開催した。また、野村一成大使に懇談会を開催頂いた。更に、トヨタ車販売店やショッピング・センター等も視察した。

モスクワでの面談のポイントは以下4点である。①現在のロシア経済好調の第一の要因は主要輸出品・原油の高騰であるが、経済改革や外資の進出も大きな要素、②ロシアは、WTO加盟を不可欠と考えているが、自国に不利な条件を飲んでまで加盟を急ぐ必要はないとの立場、③日ロ間の貿易高は、昨年、史上2番目の約60億ドルに達したが、絶対額では極めて少なく今後の交流強化が欠かせない、④日本経済界との窓口である産業家企業家同盟、商工会議所の協力を得て日ロ経済評議会が設立された。

ニジニ・ノヴゴロドでは、同州含め15の地方を管轄するキリエニコ沿ボルガ連邦管区大統領全権代表（元首相）、フラトフ同州知事、リュリン州議会議長と面談した他、日本センター（種村博雄所長）で当地企業家と会議を開催した。また、日系や米系の自動車部品関連企業、ビール製造企業やデザイン印刷のベンチャー企業等を視察した。

ミッション前に事前勉強会を2回開催（1回は国際問題委員会と合同）し、ロシュコフ駐日ロシア大使、松田邦紀外務省ロシア課長、天野雅徳経済産業省ロシアNIS室長と意見交換した他、来日した沿ボルガ連邦管区代表団（ベリフ・ベルミ州副知事）と意見交換した。

（7）その他の国際活動

■国際提携団体関連——第18回民間経済団体国際会議（於：ヘルシンキ）に参加

1986年より毎年、提携団体が持ち回りで開催している民間経済団体国際会議〔提携団体国際会議〕の第18回の本年度会議は、2004年6月10日（木）と11日（金）の両日、フィンランドの提携団体であるEVA（Elinkeinoelaman Valtuuskunta; フィンランドビジネス政策研究所）の主催でヘルシンキにおいて開催され、「創造性と競争力」をテーマに12の提携団体などから約450名が参加した。本会からは、北城恪太郎代表幹事ら9名が出席し、立川敬二日本欧州交流委員会委員長、伊藤穰一ネオテニー取締役社長がプレゼンテーションを行った。

国際競争力を維持強化するためには、技術開発と共に創造性、芸術性が要求されること、また、サービス改善、イノベーションとは、一部の組織・個人の創造性ではなく、組織内外の多く人が関わり担うもので、組織内の理解やチームワーク、そして一般ユーザーとの双方向的対話が重要であること、そして芸術・文化は公共財としてビ

ビジネス界は支援すべきで、それは企業の社会貢献、企業の社会的責任となること、などが討議された。

本年度で30周年を迎えた提携団体国際会議を記念するパーティーには、タルヤ・ハロネン フィンランド大統領も参加しスピーチを行った。また、会議に先立ち6月9日（水）に開催されたEVAによるフィンランドの『競争力』をテーマとしたサイドプログラムでは、エスコ・アホ 元フィンランド首相などによる講演と意見交換が行われた。

なお次回会議は、2005年11月に、中国の海南島で、「対中海外投資の課題」をテーマに開催されることとなった。

■世界経済フォーラム（WEF）と関係を再構築、年次会議・地域会議等へ参加

本会は、世界経済フォーラム（WEF：World Economic Forum）と1980年代半ばより協力関係にあったが、本年度、関係を再構築して年次会議、地域会議等に参加した。

WEFとの関係については、2004年9月、覚書（MOU：Memorandum of Understanding）を交わした。その主な内容は、本会側が WEF の新メンバー獲得や年次会議、地域会議等に協力する代わりに、WEF 側は、①本会の政策課題を WEF のプログラム等を通じての支援を検討する、②本会が国際ミッション等を派遣する際に WEF のネットワークを活用できる、③年会費無しで代表幹事又は専務理事が年次会議に参加できる、である。

2005年の年次会議は、1月26日（水）～30日（日）、スイスのダボスで、「厳しい選択への責任（Taking Responsibility for Tough Choices）」をテーマに開催され、世界各国から政財界の要人等約2,000人が参加、本会の主要メンバーとしては、北城恪太郎代表幹事や氏家純一副代表幹事等が出席し、各々、世界経済、日本経済をテーマのセッションのパネラーとなった。各国からの主な政治家としては、ブレア英国首相、シュレーダー独首相、シラク仏大統領（雪のためフライトが運行せず急遽TV会議で参加）等が出席したが、日本の政府関係者としては川口順子総理特別補佐官が出席したが、閣僚級の出席者はなかった。討議テーマについては、イラク、パレスチナ等の中東情勢の他、アフリカ支援と地球温暖化問題が焦点となった。

地域別会議については、東アジア（6月13日～14日、韓国・ソウル）、中国（9月12日～13日、北京）、インド（12月5日～7日、ニューデリー）の各会議の運営に協力し、経済同友会会員も出席した。特に、東アジア会議には北城代表幹事も出席して日本関連セッションのパネラーとなった。

6. 懇談会等

(1) 会員懇談会

会員懇談会は全会員の交流強化、懇親を図る場である。

本年度は第1回会員懇談会を10月18日に開催、来賓として岡田克也民主党代表を招き、当面する政策諸課題と民主党の政策をめぐっての講演、意見交換を行った後、会員との交流をはかるべく懇親会を開催した。

第2回は、2005年月1月6日に同友クラブとの合同新年懇親会を兼ねて開催、竹中平蔵経済財政・郵政民営化担当大臣を招き、「構造改革の更なる推進の向けて」と題して講演があった後、意見交換を行った。

(2) 産業懇談会

会員相互の啓発、情報交換、議論や親睦を深める場としての産業懇談会（菌口穰代表世話人・増田英樹代表世話人）は、14グループ（メンバー総数815名）に分かれ、月例昼食会の形式により開催している。

各グループとも世話人、運営委員を中心に自主的な運営を行っており、例会ではメンバーによる企業の最新情報の紹介・解説、問題提起を中心に、幅広い分野での外部講師の招聘によるタイムリーな話題提供も含め、多彩で活発な活動を展開した。また適宜、各種見学会、視察会等を行っている。本年度は、11月16日に14グループの世話人会を開催、懇談会のメンバー拡充、活動活性化について協議を行った。また、14グループ合同による懇親会を1月24日に開催した。

(3) 会員セミナー

全会員を対象とした最新の情報提供の場でもある会員セミナー（脇田直枝委員長・前原金一委員長）は、本年度も運営委員会での討議を中心にテーマ及び講師の選定を行った。

多様な会員のニーズに応えるべく、内外の政治・経済、社会、教育、国際、文化、スポーツ、音楽など、より幅広いテーマからその分野の第一線で活躍の講師を招聘し講演会を行った。

2004年度は、人間の生活に根源的な関わりを持つ「食」をテーマとしてシリーズで2回開催した。また、会員および各企業にとって関心の高いテーマである「中国」に関してはシリーズとして3回開催した。

本年度の会員セミナーは年間20回の会合を開催、出席延べ人数は2,100名を超えた。

(4) グローバル・フォーラム——外国人の各界リーダーを招いての講演会を開催

グローバル・フォーラム（藤澤義之委員長）は、昨年度に引き続き、来日及び日本駐在の外国人有識者・各界リーダーを招いての講演と意見交換を行った。

5月25日には、マイケル・デル デル会長兼 CEO を招き、「企業の経営革新」をテーマに、モデレーターの中谷巖多摩大学学長の進行でディスカッションが行われ、デル会長は企業文化伝達の重要性などにつき率直に語った。

6月29日には、スティーブ・バルマー マイクロソフト CEO を招き、「ITによる経営革新—マイクロソフトの経営戦略」と題した講演があり、自身の経験に基づく「CEOの条件」等が示された。

12月2日には、マイルズ・ヤング オグルヴィ・アンド・メイザー・アジア・パシフィック会長・CEO を迎え、「グローバル・コミュニケーション・ブランディング戦略としてのCSR（社会的責任経営）」をテーマにした夕食懇談会を開催した。

2月25日には、ドミンゴ・エル・シアゾン駐日フィリピン大使を招き、「日比EPA（経済連携協定）と東アジア経済圏の展望」につき、講演と意見交換を行った。

(5) 次代を造る会——新たな「政・官・民コミュニケーション・ネットワーク」の構築

次代を造る会（松井道夫委員長）は、メンバーの自主運営による自己研鑽・情報発信を目的に活動を行った。本年度は、委員長指名により、ベンチャー・ビジネスの若手経営者を中心とした約60名に個別に参加を依頼、7月30日に第1回全体会を開催し、今年度の活動方針をめぐって自由討議を行った。

その結果、本年度は「次代を造る 政・官・民 コミュニケーション・ネットワークの構築」をテーマに活動することとなった。これは、若手を中心とする同友会所属の企業経営者、与野党を含む若手政治家、そして改革意欲に富む若手官僚が、率直な議論を交わすことのできるプラットフォームを構築し、次代を造る開かれた人的ネットワークと政策論議の場を提供しようというものである。

この方針の下、運営委員会で国会議員・行政官の候補者の人選を行い、参加を依頼した結果、最終的に、国会議員15名（自民党、民主党）、行政官10名（内閣官房、内閣府、国土交通省、経済産業省、財務省、文部科学省、農林水産省）の参加を得ることとなった。

12月13日に、国会議員・行政官も含めたメンバーが一堂に会し、第2回全体会を開催した。ここでは、「年金問題から“国のあり方”を考える」と題し、木村剛運営委員及び高山憲之一橋大学教授が問題提起を行い、大きな議論となった年金問題を一つの手懸かりとして、ナショナルミニマムや官民の役割分担、政治のあり方など、多岐に渡って活発な議論が展開された。

続いて3月15日には、『真の構造改革とは何か—構造改革の収支計算』と題し、公務

員制度改革などを中心に議論を行った。なお、12月と3月の全体会の模様は、DVDに収録し、欠席者にも配布された。

こうした、全体会の企画・運営のため、正副委員長と運営委員から成る「運営委員会」を月1回開催した。また、メンバー相互の理解を深めるため、1月18日に新年懇親会も開催した。

(6) 経済懇談会

経済懇談会（戸田守道世話人・柳原史朗世話人）は、企業の現場第一線の経営者（副社長・専務・常務クラスの役員）をメンバーとし、メンバーの自主運営による活動を行った。今年度は、朝食会形式による定例会合（毎月2回）を15回、メンバー企業関連施設への視察を1回実施した。また、メンバー構成は業種の多様化を目的に、24人中7人の新メンバーを迎えて活性化を図った。

今年度は、メンバーの希望を踏まえて、「経営革新の追究と企業価値の向上」をメインテーマとし、メンバー企業等のケーススタディや外部有識者からの問題提起に基づく討議を中心に運営した。ケーススタディでは、住友化学、野村ホールディングス、東京電力、日本航空ジャパン、イトーヨーカ堂、日立製作所、ニチレイを取り上げ、メンバーからの問題提起に基づき、意見交換を行った。また、メンバーの希望により、昨年までのメンバーであった村瀬清司社会保険庁長官（社会保険庁の現状と課題）と斎藤忠勝資生堂執行役員専務中国総代表（資生堂の中国戦略）にも問題提起を頂き、現在直面する諸課題についての活発な議論を行なった。外部有識者との懇談会としては、伊丹敬之一橋大学大学院商学研究科教授（経営革新とコーポレートガバナンス）、平野雅章早稲田大学ビジネススクール教授（IT活用と経営成果）、沼上幹一橋大学大学院商学研究科教授（組織・人材の劣化プロセス）を招き、専門家の立場から問題提起を頂き、意見交換を行なった。毎回タイムリーな経営課題をテーマとして取り上げたこともあり、非常に活発な議論が展開された。

その他、北城恪太郎代表幹事との政策課題に関する意見交換会や、花王「すみだ事業場」の視察を実施した。

(7) 日本で働く外国人マネージャーの交流研究会——日本の経営、技術、魅力、ソフトパワー、居住・労働環境等について意見交換

2003年度に発足した日本で働く外国人マネージャーの交流研究会（2004年度共同座長：藤澤義之メリルリンチ日本証券取締役会長、給田英哉ピーシーエー生命保険監査役（国際交流基金日米センター所長）；アドバイザー：井上輝一トヨタ自動車顧問、渡辺正太郎副代表幹事・専務理事）は11社より12名の外国人ミドルマネージャーが参加し、経済

同友会の側面協力の下、日本の経営、技術、魅力、ソフトパワーなどについて意見交換するとともに、三鷹光器株式会社、室賀シボリ株式会社を訪問し、日本の小企業の技術力の高さについて知見を深めた。また、外国人ジャーナリストを招き、外国人にとっての日本の住環境、労働環境の改善について意見交換を行った。これらの結果を踏まえて、報告書をまとめる予定である。

(8) 創発の会

創発の会（中村紀子座長）は、原則として本会入会2年以内の会員を対象とし、委員会活動への本格的参画のためのファースト・ステップとなる場を提供している。具体的には、本会幹部等との忌憚のない意見交換を通じて、本会の理念、先達経営者の気概を新入会員に伝承するとともに、新入会員からの率直な意見による本会幹部の触発を図るなど、本会活動の活性化を目的にしている。1999年1月の発足から年々メンバー登録希望が増え、2004年度末は111名となった。

例会は、原則として毎月1回夕刻より開催、意見交換の後には交流会を開催し、新入会員間ならびに幹部との親睦の機会を設けている。今年度は、北城恪太郎代表幹事の「2004年度経済同友会の活動」の説明を皮切りに、加賀見俊夫 有富慶二 斎藤博明の各副代表幹事から実体験に裏打ちされた話題提供、また特に関心の高いテーマである教育問題を取り上げ、浦野光人教育の将来ビジョンを考える委員会委員長 加藤丈夫学校と企業・経営者の交流活動推進委員会委員長からの問題提起を受け、最終回には本会特別会員でもある川口順子内閣総理大臣補佐官より「世界における日本の役割とは何か」について問題提起と意見交換を行った。こうした幹部からの問題提起だけでなく、メンバー自身からも「企業の社会的責任（CSR）」や自身の体験談などについて問題提起を行うなど、入会后間もないメンバーを触発し、毎回制限時間いっぱいまで白熱した議論が行われた。

また、今年度は昨年以上に創発の会の入会対象となる本会新入会員への案内の徹底、見学参加制度の活用、修了メンバーの委員会活動へのスムーズな移行など、新入会員が参加しやすい環境づくりに努めた。

2005年4月には創発の会の設立趣旨に従い、活動期間が満2年を経過したメンバーの修了式を開催する。

(9) マスコミ・ジャーナリズムのあり方を考える懇談会

マスコミ・ジャーナリズムのあり方を考える懇談会（立木正夫委員長）では、ジャーナリストや有識者、新聞・テレビ・雑誌などのマスコミを招き、率直な意見交換を行った。

NHK放送技術研究所の見学会ではデジタル化に向けたテレビ局の取り組みについて

久保田啓一次長より説明を受け、フジテレビジョンの日枝久会長からはテレビが創る 21 世紀として、今後のテレビの役割についてヒアリングを行った。また、フジテレビジョンの亀山千広映画事業局長からテレビ番組や映画の制作現場について、日本経済新聞社の平田保雄専務取締役大阪本社代表から経営者の立場で新聞社の経営と人材育成について、毎日新聞の菊池哲郎論説委員長から一般紙五紙の比較について、花田紀凱「W i L L」編集長からは雑誌ジャーナリズムの今後と新聞との違いについて、意見交換を行った。さらに、作家の猪瀬直樹氏からジャーナリズムの「ファクト・ファインディング」について、プロデューサーの残間里江子氏から取材を受ける際のコミュニケーション能力について、経済ジャーナリストの阿部和義氏からはマスコミOBとしての今後のマスコミの課題を、ジャーナリストの田原総一郎氏からは現在と今後のジャーナリズムについて、各々ヒアリングを行い、新聞・テレビなどのマスコミ報道がジャーナリズムの役割を果たしているか、マスコミの人材育成などについて議論を行った。

来年度も引き続き、マスコミや有識者を講師に迎え、マスコミやジャーナリストの見解や実際の活動に直接触れ、率直な意見交換を行うことにより、マスコミ・ジャーナリズムとの理解とコミュニケーションを深めるべく懇談会を運営する。

(10) 憲法問題懇談会——各界の有識者との交流、意見交換を中心に活動

憲法問題懇談会（高坂節三委員長）は、前年度に引き続き、憲法問題に関する国民的論議を喚起していくことを目的に、各界の有識者との交流、意見交換を中心に活動した。

今年度は特に、日本の憲法改正論議を近隣諸国をはじめとした国際的な視野で捉えるために、「韓国から見た日本の憲法改正論議」（呉善花拓殖大学国際開発学部教授・評論家）、「戦争責任と憲法改正」（船橋洋一朝日新聞社特別編集委員・コラムニスト）、「日独憲法改正比較—安全保障問題を中心に」（加藤秀治郎東洋大学法学部教授）についてヒアリングを行った。これらを通じ、日本が憲法改正に対する近隣諸国の理解を得るには、改憲に向けての理念の提示、歴史問題への取組みを通じた自国のアイデンティティーの構築等が重要であると認識された。

また、今年度は、他の経済団体、民間シンクタンク等から憲法問題に関する提言、私案が出されたことを受け、日本経済調査協議会の報告書『憲法問題を解く』を踏まえて、葛西敬之東海旅客鉄道取締役会長、御厨貴東京大学先端科学技術研究センター教授との意見交換を、更に PHP 総合研究所起草『二十一世紀日本国憲法私案』を踏まえて、江口克彦 PHP 総合研究所取締役社長との意見交換を行った。こうした他団体の提言、具体的な私案に基づいた議論を重ねることで、改憲論議のポイントが整理されるとともに、具体的な改正項目についての議論も深まった。

海外からは、11月に Balbina Hwang 米国 Heritage Foundation 特別研究員が来日したことを機に懇談会を行い、ブッシュ米大統領再選後の北東アジア政策について示唆に富む

話を伺った。

なお、今年4月5日には、これらの活動の総括として、憲法改正の論点と政治が果たすべき役割について議論する会合を政党関係者等を招いて行う予定である。

(11) 同友会起業フォーラム——2003年度新規事業創生委員会フォローアップ活動

同友会起業フォーラム（金丸恭文・企画運営委員長）は、2003年度新規事業創生委員会提言『新事業創造立国の実現に向けて～個人と企業のイノベーションと我々のアクションプラン～』の提案を受け、新事業創造立国推進プロジェクトの一環として、起業志向がありチャレンジ精神の高いビジネスパーソン、次代のアントレプレナーの発掘・支援を目的に活動をはじめた。

7月と8月には「キックオフ・シンポジウム」を開催し、のべ約400名のビジネスパーソンが参加をした。シンポジウムは、冒頭の北城代表幹事からの挨拶の後に、岩田彰一郎・アスクル社長、金丸恭文・フューチャーシステムコンサルティング社長、木村剛・K F i代表、澤田秀雄・エイチアイエス会長、堀義人・グロービス・グループ代表、松井道夫・松井証券社長、三木谷浩史・楽天会長兼社長など、創業経験のある同友会会員に協力を戴きパネルディスカッションを行なった。

9月～12月には、岩田彰一郎・アスクル社長、金丸恭文・フューチャーシステムコンサルティング社長、松井道夫・松井証券社長がコーディネーター（企画・運営）となり、少人数制・寺子屋方式の「メインプログラム」を実施した。「メインプログラム」は「キックオフ・シンポジウム」の参加者から希望を募り、書類選考・インタビュー審査で9名の受講生を選考した。3回のプログラムでは、コーディネーターの他、荒川亨・ACCES社社長、飯塚哲哉・ザインエレクトロニクス社長、斎藤博明・TAC社社長に参加戴き、受講生のビジネスプランに対して直接批評し、活発なディスカッションが行われた。会合後も居酒屋談議をする密度の濃いコミュニケーションの中で起業経験や実践を生の声で伝えるなど短期間の中で活発な活動を行った。12月に卒業した受講生は、その後も定期的に会合を開いたり、メーリングリストによりコミュニケーションを図り、互いに切磋琢磨し起業準備を行っている。

(12) リーダーシップ・プログラム——1年間にわたる対話や討議を総括

リーダーシップ・プログラム（小林陽太郎委員長）は、会員所属企業で本会に未入会の若手役員（執行役・取締役）を対象にしたプログラムであり、2003年11月より活動を開始した。

2004年度においては、2004年4月から11月まで定例会合を7回開催し、2003年度に引き続き「国際社会におけるリーダーシップ」（本間長世東京大学名誉教授）、「日本

のコーポレート・ガバナンス」(ロナルド・ドーア・ロンドン大学名誉教授)、「企業変革とリーダーシップ」(ルイス・ガースナー・カーライル・グループ会長)などトップリーダーや専門家との対話・意見交換を継続するとともに、メンバー有志からの問題提起を受けて率直な意見交換を行った。

その過程では、5月14日(金)～15日(土)には、軽井沢において1泊2日のセミナー合宿を開催し、野中郁次郎一橋大学大学院教授のゲスト参加も得て、「リーダーシップの本質」をめぐって様々な角度から問題提起、グループ討議を行い、それぞれの問題意識を深めた。

こうした1年間の活動を踏まえ、各メンバーは各回の対話や意見交換から得られたことや、自らのを考えるリーダー像など自由にテーマを設定して「総括所感」を執筆し、12月11日(土)に開催された総括会合で発表した。総括会合には森正勝幹事(アクセンチュア取締役会長)も参加し、「リーダーシップ」をめぐり各メンバーの考察が披露され、1年間にわたる活動を無事締めくくった。

(13) シンポジウム

本会の主張や提言を社会に積極的に発信・アピールすることにより、広く議論を喚起して理解を得るとともに、政策の実現につなげることを目的として、今年度は以下の公開シンポジウム(敬称略、役職は開催時)を行った。

顧客価値創造と高効率経営による企業競争力の強化ー経営者自らがリードする変革の実現

- 主旨： 日本経済はその回復の度を強めてはいるが、それは旺盛な外需と社内の構造改革を成し遂げ、魅力ある商品やサービスを提供し続けた一部の企業によるところが大きいとも言われており、総体ではかつての国際的な競争力を取り戻すまでには至っていない。経済同友会では、2004年4月に、「顧客価値創造」と「高効率経営」を柱とした企業競争力強化に関する提言を発表し、日本経済の再生に不可欠と言える民間企業の競争力強化に向けて取り組むべき重要な課題や経営者自身の役割などについて、ひとつの指針を示している。本シンポジウムは、強固な競争力を維持するに留まらず、更なる向上を実現させている企業のトップによる事例発表と提言の取りまとめに関わった経営者らによるディスカッションを通して、各事例企業の「強さ」を深堀するとともに、各々の企業が、その競争力を高めていくうえでの問題解決への端緒となることを願って開催した。
- 日時： 2004年9月14日 14:00～17:00
- 会場： 日本工業倶楽部 2階 大会堂
- 事例発表およびディスカッション参加者：

張 富士夫	トヨタ自動車 取締役社長
山中 信義	経済同友会幹事・2003年度企業競争力委員会副委員長 (日本エマソン 取締役社長)
有富 慶二	経済同友会副代表幹事・企業経営委員会委員長 (ヤマト運輸 取締役会長)
桜井 正光	経済同友会副代表幹事・2003年度企業競争力委員会委員長 (リコー 取締役社長)
村上 輝康	経済同友会幹事・2003年度企業競争力委員会常任委員 (野村総合研究所 理事長)

●参加人数：150名（会員および各地経済同友会のみ）

地球温暖化対策の具体的メッセージ “Moving Forward to the Action”

●主旨： 京都議定書の発効により、地球温暖化問題が改めて大きくクローズアップされている。しかしわが国における温室効果ガス排出量削減目標の達成は非常に厳しい状況にあり、この目標を達成するためには、企業・政府や国民が一体となり、問題解決のための努力を着実に積み重ねていくことが不可欠である。2004年12月、経済同友会では、この問題の克服に向けたあるべき方向と具体策について8項目の提言として取りまとめた。シンポジウムでは、本提言を出発点として持続的発展可能な社会の構築に向けて各分野の専門家によるパネルディスカッションを行った。

●日時： 2005年2月25日（金） 14：30-17：30

●会場： 日本工業倶楽部 3階 大ホール

●基調講演： 小島 敏郎 環境省 地球環境局長
齋藤 浩 経済産業省 産業技術環境局長
佐々木 元 経済同友会幹事 地球環境・エネルギー委員会委員長
(日本電気 取締役会長)

●パネリスト： 杉山 大志 電力中央研究所 主任研究員
槌屋 治紀 システム技術研究所 所長
中上 英俊 住環境計画研究所 所長
柳下 正治 名古屋大学大学院 環境学研究科教授
佐々木 元 経済同友会幹事 地球環境・エネルギー委員会委員長
(日本電気 代表取締役会長)

コーディネーター

茅 陽一 地球環境産業技術研究機構 副理事長・研究所長

●参加者数： 55名（会員および各地経済同友会のみ）

(14) 夏季セミナー——「軽井沢アピール」を発表、公的部門の構造改革に向けた政治の決

断を求める

2004年度（第19回）夏季セミナーは、「革新(イノベーション)による新たな成長を目指して」を全体テーマとして、7月15日～17日にホテル鹿島の森（軽井沢）において開催された。本セミナーには、正副代表幹事、各委員会委員長、諮問委員を中心に31名が参加したほか、朝食懇談会を除く全セッションをプレスにオープンとし、プレス関係者24名が議論を傍聴した。

第1日目の第1セッション「公的部門の構造改革の加速に向けて」では、氏家純一 副代表幹事・経済政策委員長の司会の下、細谷英二 副代表幹事・諮問委員長、井口武雄 副代表幹事・行財政改革委員長、岩沙弘道 副代表幹事・郵政公社民営化委員長の問題提起により、公的部門の構造改革の進捗状況の評価、財政構造改革の方向性、郵政公社民営化等について議論を行った。

第2セッション「少子高齢化時代における社会保障制度の全体像」では、桜井正光 副代表幹事・社会保障改革委員長の司会の下、渡辺正太郎 副代表幹事・専務理事、松島正之 年金改革推進プロジェクト・チーム委員長、竹川節男 医療・介護プロジェクト・チーム委員長の問題提起を受け、持続可能な社会保障制度の構築に向け、社会保障制度の基本理念や年金・医療・介護各分野のあるべき姿をめぐる議論を行った。

第2日目の朝食懇談会では、今回夏季セミナーの「軽井沢アピール」取りまとめに向けた討議を行った。

第3セッション「イノベーションを実現する企業改革と新事業創造」では、金丸恭文 副代表幹事・2003年度新規事業創生委員会委員長の司会の下、有富慶二 副代表幹事・企業経営委員会委員長、斉藤博明 副代表幹事・新事業創造委員会委員長の問題提起を受け、既存企業におけるイノベーションと新規事業創出に向けた課題の双方につき、議論を行った。

第4セッション「国の競争力を支える教育・人材育成」では、下村満子 副代表幹事・世界における日本の使命を考える委員長の司会の下、加賀見俊夫 副代表幹事・魅力ある日本の再生と総合戦略を考える委員長から、企業における多様な人材活用の必要性について、また河野栄子 2003年度教育の将来ビジョンを考える委員長から、教育改革の方向性について問題提起が行われ、日本の競争力向上に向けた人材育成・教育改革につき議論が行われた。

総括セッションでは、まず朝食懇談会の議論を踏まえて作成された「軽井沢アピール：公的部門の構造改革に政治の決断を求める」の内容が説明され、意見交換の後、採択された。その後、セミナーに参加のプレス関係者との質疑応答を行うクエスチョン・タイム、北城代表幹事の総括を経て本セミナーは閉幕した。

なお、第3日目（最終日）には、本会メンバーとプレス関係者の有志による懇親ゴルフ会が三井の森軽井沢カントリー倶楽部で開催された。

(15) 秋季セミナー——2005 年度以降の活動に向けた集中討議を実施

秋季セミナーは、「2005 年度事業計画に向けた集中討議」をテーマとして、11 月 27 日に日本工業倶楽部にて開催された。本セミナーはテーマの通り、2004 年度の活動の中間総括を踏まえつつ、2005 年度以降、経済同友会として取り組むべき課題の検討を目的に開催され、正副代表幹事 13 名が出席した。

第 1 セッション「2005 年度以降の重要取り組み課題」では、渡辺正太郎 副代表幹事・専務理事の司会の下、北城恪太郎代表幹事・諮問委員長の問題提起により議論を行った。行財政改革等、構造改革に関連する各委員会の検討状況を踏まえて、2004 年度末を目前に構造改革の進捗に向けた経済同友会としての包括的な発信をするための活動の進め方等につき、議論を行った。また、その他次年度以降取り組むべき重要課題についても意見交換をした。

第 2 セッション「経済同友会の組織・運営について」では、渡辺正太郎 副代表幹事・専務理事の司会の下、北城恪太郎代表幹事の問題提起により議論を行った。2003 年度会員アンケート調査結果等、経済同友会の組織の現状に関する資料に基づき、①委員会活動の継続性・機動性を高める施策、②組織・会員構成のあり方、③経済同友会のプレゼンス向上・政策実現力の強化、④学者・研究者との連携のあり方等につき、議論を行った。

(16) 第 18 回全国経済同友会セミナー

全国経済同友会セミナーは、全国 45 の経済同友会の共催により、1988 年以来毎年 1 回、全国の同友会会員が一堂に会する忌憚のない意見交換の場として開催している。本年度第 18 回目を数える今回のセミナーは、4 月 14 日、15 日の両日、中部経済同友会の協力を得て名古屋市において開催される。今回のセミナーは、『「大交流」時代！～世界共栄と新しい日本（くに）づくりを目指して～』を全体テーマに、基調講演ならびに特別講演には、一橋大学大学院の関満博教授、(財)2005 年日本国際博覧会協会の坂本春生副会長を迎える。また 4 つの分科会では「企業活力の創出と人づくり」、「地球環境への貢献」、「日本発、新産業への挑戦」、「地域振興と世界市場」をテーマに議論が行われる。

当会では、第 1 分科会の「企業活力の創出と人づくり」を担当し、議長には米倉誠一郎一橋大学イノベーション研究センター教授が務め、パネリストとして、加賀見俊夫副代表幹事・(株)オリエンタルランド社長、作田久男オムロン(株)社長、藤巻幸夫福助(株)社長、林野宏幹事・(株)クレディセゾン社長が参加の予定である。

なお、当日は全国の経済同友会から約 1,000 名が参加を予定、当会からは、北城恪太

郎代表幹事、渡辺正太郎、細谷英二、金丸恭文の各副代表幹事をはじめ 106 名が参加の予定である。

次回第 19 回全国経済同友会セミナーは、2006 年 4 月 13 日、14 日の両日、広島経済同友会の協力により、広島市で開催されることが決定している。

(17) 各省庁幹部等との懇談——対外的連携・発信強化の観点から積極的に幹部懇談を重ねる

本会では、大臣など関係諸官庁幹部との懇談、各政党幹部や学識経験者など政治・経済・社会・文化諸分野の指導者との意見交換の場を設け、重要政策課題に関する意見交換、相互の情報交換と意思疎通、本会意見の政策反映を図っている。本年度は、「対外的連携・発信の強化」の観点からこの枠組みを強化し、各省庁・政党・団体等幹部と本会幹部との懇談会を以下のとおり開催した（各委員会における個別の懇談を除く）。

【行政】

内閣府（坂篤朗審議官他）	農林水産省（亀井善之大臣他）
財務省（谷垣禎一大臣他）	文部科学省（中山成彬大臣他）
経済産業省（杉山秀二事務次官他）	総務省（麻生太郎大臣）

【政府関係機関等】

日本銀行（福井俊彦総裁他）

【政党】

自由民主党、民主党

【国際機関】

世界銀行（吉村幸雄副総裁）

7. その他の活動

(1) 全国経済同友会地方行財政改革推進会議（略称：地方行財政全国会議）

全国 45 の経済同友会により構成している「全国経済同友会地方行財政改革推進会議」（2001 年 7 月発足）は、2004 年度より第 2 期活動をスタートさせた。

4 月の全体会合では、第 2 期の具体的活動案として、①三位一体改革の早期実現に向けた活動（提言フォローアップ）、②地域における行財政改革の具体策の検討・実践（「歳出改革」「行政改革」「地方公務員制度改革」の部会を設置）を提案、了承された。

三位一体改革のフォローアップとしては、『早急に三位一体改革の“全体像”と“工程表”を示すよう求める—地域主権の確立による個性と活力ある地域づくりを目指して—』（4 月）、『総理の決断で、三位一体改革の着実な実行を求める』（10 月）を発表し、三位一体改革の早期実現に向けてより一層の推進をするよう、政府に対して意見を

出した。

その他、3つの部会については、幹事同友会を中心に適宜検討が行なわれており、2005年度に検討報告を行なう予定である。

(2) 各地経済同友会との交流

全国各地に所在する経済同友会は、それぞれ独立の団体として地域社会の発展のため諸活動を展開している。現在、各地の経済同友会は44組織に上り、本年度、総会員数は13,384名である。本年度における各地経済同友会との交流事業としては、全国経済同友会事務局長会議（秋田、2004年8月）、全国経済同友会代表幹事円卓会議（東京、2004年11月）、中部経済同友会幹部との懇談会（名古屋、2004年12月）、関西経済同友会幹部との懇談会（大阪、2005年2月）などを開催した。また、恒例の全国経済同友会セミナーは第18回目を迎え、本年度は中部経済同友会が幹事となり、『「大交流」時代！～世界共栄と新しい日本（くに）づくりを目指して～』をテーマに、2005年4月14日、15日の両日、名古屋市において開催される。（詳細は全国経済同友会セミナーの項参照）

また、北城恪太郎代表幹事をはじめ副代表幹事、正副委員長など多数の幹部が積極的に各地の大会、総会、例会などに赴き、講演・懇談し、各地同友会との交流を図った。

さらに、各地の希望する各界の有識者・専門家の幹旋・紹介、また当会の諸提言・報告書・各種資料や内外の情報提供もあわせて行った。

(3) 経済3団体としての連携活動

毎年度、本会、日本経済団体連合会、日本・東京商工会議所では経済3団体として共通する課題、諸事項について審議・検討をするため3団体長および専務理事が緊密に連絡をとるとともに、政策協議や各種共催事業の推進・実施のための専務理事会の開催（経済3団体専務理事会）、ほか幹部が必要に応じ協議を行っているが、当年度も緊密な連絡を取りながら活動を行った。

また、外務省等の要請により、来日する各国国賓・公賓を招いて実施する「歓迎昼食会」も、経済3団体に加え日本貿易会を含めた4団体を中心となり、経済界による国際交流の一環として開催した。

さらに、年初恒例となっている「経済3団体共催新年祝賀パーティ」は、1月5日に赤坂プリンスホテルにおいて開催した。