

## . 2011 年度委員会・P T ( 2012 年に提言・意見書・報告書を発表 ) 【公益目的事業】

---

- ( 1 ) 2011 年度 農業改革委員会 活動報告書『コメ農業の「産業化」を考える～先進的農業者の声を中心に～』の要旨を 4 月 17 日にホームページに公開

2011 年度農業改革委員会( 新浪剛史委員長 ) は、2011 年度の活動成果をとりまとめた報告書『コメ農業の「産業化」を考える～先進的農業者の声を中心に～』を、2012 年 3 月の正副代表幹事会、4 月の幹事会に報告し、同日付で本会会員に送付するとともに報告書の要旨を本会ホームページに公開した。

報告書は、全国 6 名の先進的な大規模コメ農業者( 北海道 1 名、山形県 1 名、茨城県 1 名、新潟県 1 名、富山県 2 名 ) による講演・インタビューの結果を、コスト削減への取り組み、売上拡大への取り組み、人材育成、TPP ( 環太平洋経済連携協定 ) 加入の是非等の項目別に分類して整理した後、今後の農業改革を進める上で課題になるであろう点を「調査結果からの示唆」として取りまとめている。そのポイントは以下の通り。

TPP 加入の是非に関わらず、日本のコメ農業の生産性向上は不可避なテーマであり、現状の仕組みを温存させては、将来の雇用・経済を支える一翼を担う農業が衰退の一途をたどってしまう。

一方、既に農業法人等による農地・経営規模拡大は、特に平野部において着実に進展している。彼ら先進的農業者のノウハウを広範に拡げ、イノベーションを起こし、更なる規模拡大による生産性向上へとつなげていくことが今後の農業改革の方向性である。

- ( 2 ) 2011 年度 地域主権型道州制委員会 提言『地方議会の改革について』を 4 月 17 日に発表

2011 年度地域主権型道州制委員会( 池田弘一委員長 ) では、2011 年度の活動に基づき、提言『地方議会の改革について』を 4 月 17 日に発表した。

提言では、『2020 年の日本創生』において本会が提言した地域主権型道州制の基本的制度設計に基づき、人口 30 万人程度の基礎自治体、小規模な基礎自治体、道州( 広域自治体 ) の類型に沿った議会改革の方向性を提示し、選挙制度や議会運営に関する諸制度について、具体的な改革案に言及している。また、首長と議会の関係についても、現在の地方自治法が定める議院内閣制的要素を縮小し、首長による議会解散権や議会による首長への不信任決議権の廃止、副知事・副市長人事に関する議会の同意権

の廃止、議長への議会招集権の付与など、厳格な二元代表制を志向する改革を提言している。

(3) 2011年度 低炭素社会づくり委員会 報告書『需要側のイノベーションで実現する低炭素社会づくり～「ハード」「ソフト」「マインド」を軸として～』を4月に対外公表

2011年度低炭素社会づくり委員会(浦野光人委員長)では、2011年度の検討に基づいて報告書『需要側のイノベーションで実現する低炭素社会づくり～「ハード」「ソフト」「マインド」を軸として～』を取りまとめ、4月17日にホームページで対外発表した。

同報告書では、「ハード」「ソフト」「マインド」を軸とした低炭素社会づくりとして、需要側における低炭素社会に向けた技術・システムの活用、需要側の意識・行動の変革が必要であり、その上でハード・ソフト・マインドを軸とした低炭素社会づくりに向けた成長と企業の役割が重要になることを示した。特に、においては、わが国が自ら、低炭素社会づくりを進め世界へ示していくことこそ、低炭素社会と経済成長を実現できること、そしてそのためには、生活者でもある企業人のマインドを高めるために、企業が先頭に立ってそのような人材の育成を拡大すべきであることを示した。

(4) 2011年度 リスク・マネジメント研究会 『クライシス・マネジメントに関するアンケート調査結果』を4月に発表

リスク・マネジメント研究会(田幡直樹委員長)では、2011年度の活動を踏まえて、4月に開かれた会合で前年度に実施した『クライシス・マネジメントに関するアンケート調査結果』を取りまとめた。4月16日の正副代表幹事会および4月17日の幹事会で報告し、4月19日に財界記者クラブへ配布し、ホームページに公開した。

本アンケート調査は、震災から1年が経過し、震災前と比較して各企業における危機対応がどのように改善したかを調査することを目的として、2012年2月6日から3月2日にかけて、本会および被災3県の各地経済同友会の会員の一部、計280社を対象に実施した。

アンケート調査結果からは、震災前と比べて改善した点がある一方、見直した緊急対応策に基づいて訓練を実施した企業は約4割にとどまっているなど、危機への備えに不十分な点があることも明らかとなった。この結果について当研究会は、今後いかなる状況でも十分に危機対応ができるよう、訓練を実施し、マニュアルを改善していくことが不可欠であると分析した。

- ( 5 ) 2011 年度 産業構造改革委員会 提言書『産業構造改革に向けた決意と要望～リスクを取って持続的成長の実現を～』を4月24日に発表

産業構造改革委員会(柏木斉委員長)では、2011年度の活動をもとに、4月の正副代表幹事会と幹事会における審議を経て、提言書『産業構造改革に向けた決意と要望～リスクを取って持続的成長の実現を～』を取りまとめ、4月24日に对外発表を行った。

提言書では、本会が『2020年の日本創生 若者が輝き、世界が期待する国へ』で示した将来の姿の実現には産業構造の転換が必要であり、そのためには企業経営者がリスクを取って成長の源泉を追求することが必要であることを述べている。

具体的には、日本企業が保有する豊富な経営資源を、経営者が社会の課題解決に向けて組替え、新しい成長産業を創出することが考えられる。その際の方向性として、既存の事業分野では規模を拡大して国際競争力を強化する一方、新規分野ではリスクを取れるチャレンジングな組織を構築することの二つが必要であるとした。

経営者がリスクを取って経営資源の組替えを行うためには、自社株対価 TOB に応募した株主への譲渡益課税の繰り延べ、組織再編時の選択的対価の容認、企業結合審査の改善、スピン・オフ税制の容認、種類株式の課税上の取扱いの明確化などの規制改革が必要である。一方で、経営者は積極的にベンチャー企業と接触したり、産業革新機構等の機能を活用するなどして成功事例を作るべく行動すべきであると提言している。

- ( 6 ) 2011 年度 人材育成・活用委員会 提言『「意思決定ボード」のダイバーシティに向けた経営者の行動宣言～競争力としての女性管理職・役員の登用・活用～』を5月28日に発表

2011年度人材育成・活用委員会(橘・フクシマ・咲江委員長)では、2011年度の活動に基づき、提言『「意思決定ボード」のダイバーシティに向けた経営者の行動宣言～競争力としての女性管理職・役員の登用・活用～』を取りまとめ、4月の正副代表幹事会、幹事会での審議を経て、5月28日に对外発表を行った。

提言では、遅々として進まない我が国の女性活用の現状と、経営戦略として女性活用を進める欧米企業の状況を示したうえで、企業競争力の向上に向け「意思決定ボード」のダイバーシティを進めることの重要性を示した。

提言では、企業・経営者、行政、個人、社会の主体別に施策を整理した。主なポイントは、企業は“仕事の免除”から“仕事の継続”を支援する両立支援施策を行うこと、経営者主導で女性登用・活用を宣言し、数値目標を掲げ推進すること、行

政は女性の職業選択に中立的な税・社会保障制度の改革を行うこと、女性は自律的にキャリア形成を行い、男性は家事育児に参画すること、顧客・消費者としてダイバーシティ進行度を企業評価の基準に加えることなどである。

そのうえで、経営トップをはじめとした経営者がリーダーシップを発揮し、「2020年までに、女性役員の登用も視野に入れ、女性管理職30%以上とする」目標を、企業が率先して達成するために努力することを示した経営者の行動宣言を行った。その後、2012年度委員会で引き続きフォローアップを行った。

(7) 2011年度 観光立国委員会 提言『観光立国に向けた環境づくりを進める～次代を担う産業としての成長基盤を作る～』を公表

観光立国委員会(星野佳路委員長)では、観光業の国際競争力強化にむけた官民の役割分担と企業のイノベーションを検討し、観光立国実現に向けた具体策について、政府(国・地方)・業界団体・企業への働きかけをテーマに活動をした。1年間の検討の結果、2012年5月14日に提言『観光立国に向けた環境づくりを進める～次代を担う産業としての成長基盤を作る～』を対外発表した。

提言では、観光業が中長期的にわが国の成長産業となるための基盤整備に注目し、以下の四点を提言した。

第一は、震災復興のために一時中断された休日分散化に関する議論の再開についてである。観光需要の休日への集中解消のためには分散化が必要であるとした。

第二に、地方空港経営に民間企業の経営感覚、手法等の導入である。地域観光の活性化につながるためにも空港の自立的経営の後押しが必要であるとした。

第三に、訪日旅行者の視点から情報の利活用、サービスのあり方の再考である。具体的には政府の海外向け情報発信、地域の取り組みの重要性、事業者等の情報・サービス、特定の事業者が持つ情報の公開とその対応といった点について提言をした。

第四に、観光分野へ「成長マネー」が届く仕組みの構築である。設備投資には長期資金が必要となることから、投資優遇制度の創設を提言した。

最後に、これらの提言実現に向けたフォローアップについて、2012年度の観光立国推進PTで実施する旨を記した。

(8) 2011年度 医療・福祉ビジネス委員会 提言『医療・福祉の質向上と経済成長の二兎を追う 医療・福祉ビジネス3つの具体的行動』を5月11日に発表

医療・福祉ビジネス委員会(御立尚資委員長)では、2011年度の活動をもとに提言『医療・福祉の質向上と経済成長の二兎を追う 医療・福祉ビジネス3つの具体的行動』を取りまとめ、4月の正副代表幹事会と幹事会での審議を経て、5月11日に

対外発表し、官公庁等に送付した。

提言では、日本が経済成長を取り戻すためにも、高齢化が加速的に進む中でニーズの拡大が確実であり、かつ国内で雇用を生む医療・福祉ビジネスの強化・生産性向上は必須であるとの基本的な考え方に立ち、国民・社会にとってポジティブな変化実現を目指すこととした。そのための具体的行動1としては、医療データの蓄積・活用から、医療の質の向上と関連業界のイノベーションを促進することであり、その第1ステップとして、国としてのビジョンの提示と個別イニシアチブの支援が必要であること、第2ステップとして、2015年の社会保障と税の共通番号制度の導入に合わせてパーソナル・ヘルス・レコードを実用化することを求めた。次に具体的行動2は、医療・介護サービスプロバイダーに対して、経営（生産性）と医療・介護サービスの両面での質の向上のインセンティブを強化するための方策を述べた。最後に具体的行動3は、日本のヘルスケアシステムの輸出・海外普及を支援するべきであることを指摘した。

- (9) 2011年度 サービス産業活性化委員会 提言『学び、世界に打って出て、日本式サービスをブランド化しよう 日本のサービス産業経営者よ、世界を変革せよ！』を5月14日に発表

サービス産業活性化委員会(斎藤敏一委員長)では、2011年度の活動をもとに提言『学び、世界に打って出て、日本式サービスをブランド化しよう 日本のサービス産業経営者よ、世界を変革せよ！』を取りまとめ、4月の正副代表幹事会と幹事会での審議を経て、5月14日に対外発表し、官公庁等に送付した。

提言では、2010年度サービス産業活性化委員会がサービス化経済の推進によって日本経済の再成長を目指して2011年6月に提言を取りまとめたが、その後も世界は驚くべき速さで変化していることから、グローバル競争を勝ち抜くために行動する経済同友会としてサービス産業経営者が早急に実行すべきことを取りまとめた。具体的に第一は「経営者自らの決断をもって、海外に打って出よう。世界が我々のサービスを待っている」、第二は「経営者自らが学び続けると共に、次世代経営者を育てる場をさらに高度に組織化しよう」、第三は「日本式サービスのブランド・イメージを強化し、戦略的に内外に発信しよう」ということとした。また、提言書の巻末には、2011年11月に実施したアジア・ミッション(団長：斎藤委員長、訪問先：ベトナム(ホーチミン)、シンガポール、インドネシア(ジャカルタ))の報告書を掲載した。

(10) 2011 年度 政治・行政改革委員会 提言『政党・政策本位の政治の成熟化と統治機構改革～「決断できる政治」の実現に向けて～』を5月17日に発表

2011 年度政治・行政改革委員会（永山治委員長）では、2011 年度の活動を踏まえて、4月の委員会および正副委員長会議で提言案を取りまとめた後、正副代表幹事会、幹事会での審議を経て、5月17日に提言『政党・政策本位の政治の成熟化と統治機構改革～「決断できる政治」の実現に向けて～』を発表し、衆院選挙制度に関する各党協議会の各政党担当者に手交した。

提言では、各政党が政治理念・ビジョンや国家の基本政策を示した綱領に基づいて活動し、政策立案・実行に向けて政党力と統治機能を強化するための「政党法」の早期制定や「第9次選挙制度審議会」の早期設置等を求めた。

また、「決断できる政治」の実現に向けた7つのポイントとして、政党法を制定し、政党力と統治機能の強化を、「一人一票」を目指し、次回総選挙は最大格差1.5倍未満で実施を、格差是正がなされない場合、最高裁判所は「違憲無効判決」を、インターネット投票および選挙運動の解禁と18歳以上への選挙権付与を、「第9次選挙制度審議会」の早期設置を、内閣総理大臣の指導力を強化するため、国家戦略本部の設置を、国会運営における内閣の関与権限拡充と提出法案の修正機会拡大を掲げた。

(11) 2011 年度 金融資本市場委員会 提言『投資マネーの循環により経済成長を促す～同友会版ISAの導入と資本市場による規律づけの強化～』を5月18日に発表

金融資本市場委員会（稲野和利委員長）では、2011 年度の活動をもとに提言『投資マネーの循環により経済成長を促す～同友会版ISAの導入と資本市場による規律づけの強化～』を取りまとめ、2012年3月の正副代表幹事会、4月の幹事会での審議を経て、5月18日に発表し、官公庁等に送付した。

提言では、金融資産が世界と日本の経済成長に資する分野に供給され、循環することを目指し、家計（個人）を起点とした成長マネーの循環、日本の金融資本市場の国際競争力強化、資本市場による規律づけの強化に関する政策を示した。

まず、「家計（個人）を起点とした成長マネーの循環」では、誰もが使える資産形成の器として「同友会版ISA」を導入することと、その際の税制や運用対象商品等の制度設計を提言した。「日本の金融資本市場の国際競争力の強化」では、総合取引所の設置において、証拠金の管理や決済を含めた一体的なデリバティブ取引を実現することを求めた。「資本市場による規律づけの強化」では、企業における資本効率を意識した経営の促進に加え、将来的には独立社外取締役を複数名導入すること、取引所による社外取締役の独立性の強化を提言した。また、企業年金連合会には、コーポレ

ート・ガバナンス原則を改めて提示することを望むとした。さらに、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）の改革にも言及し、意思決定機能と執行機能の分離、複数の理事による合議制の導入等を提言した。

- (12) 2011 年度 社会的責任経営委員会 提言『社会益共創企業への進化～持続可能な社会と企業の相乗発展を目指して～』を 6 月 13 日に発表

2011 年度社会的責任経営委員会（岩田彰一郎委員長）では、2011 年度の活動を基に提言『社会益共創企業への進化～持続可能な社会と企業の相乗発展を目指して～』を取りまとめ、6 月 13 日に对外発表を行った。

提言では、社会的責任経営は経営そのものであるとの認識の下、「三面鏡経営」を徹底し、社会との持続可能な相乗発展を実現する「社会益共創企業」の五つの要素、

企業理念：使命感溢れる創業精神・企業理念を、経営の基軸とする、経営戦略：企業理念を経営戦略に織り込み常に新しい事業機会に挑戦しステークホルダーと協働して不断のイノベーションを興す、企業文化：企業理念の浸透により企業文化を形成し、さらに企業理念の軸を強くする、コーポレートガバナンス：社会と価値観を融合させるガバナンスを構築する、事業継続：企業は社会と企業の相乗発展のために、事業継続性を強化する、を提示した。

また、その実現に向けて「経営者の 5 つの心得」、経営者の人間力～使命感、倫理観、危機感～、積極果敢なりスクテイクと協働するリーダーシップ、社会益に反する障害に立ち向かう覚悟と同志の結成、心血を注ぐ企業理念の伝承と後継者育成、謙虚な姿勢でつくる経営者のガバナンス、を掲げている。

- (13) 2011 年度 もの・ことづくり委員会 報告書『「もの・ことづくり」のための「ひとつづくり」～世界でビジネスに勝つために～』を 6 月 20 日に発表

もの・ことづくり委員会（長島徹委員長）では、2011 年度の活動をもとに 4 月に正副委員長会議と委員会を開催し、報告書『「もの・ことづくり」のための「ひとつづくり」～世界でビジネスに勝つために～』を取りまとめ、5 月の正副代表幹事会、6 月の幹事会での審議を経て、6 月 20 日に对外発表し、官公庁等に送付した。

報告書では、2010 年度もの・ことづくり委員会が取りまとめた中間提言で、日本製造業の飛躍のためには“ことづくり”の概念が必須であり“ものづくり”と“ことづくり”の融合した“もの・ことづくり”が重要性に鑑み、その実現のための人材育成（“ひとつづくり”）が急務であるとしたことを受けて、人材の育成に焦点を絞ることとした。まず、ことづくり人材の三要素として、第一に市場を理解し、顧客経験とビジネスモデルの双方をデザインできる能力、第二に俯瞰的な視点で、市場の変化に対

して臨機応変かつスピード感を持った対応ができる能力、第三に人を巻き込むリーダーシップを挙げた。その上で、ことづくり人材育成のためには、ことづくりと、そのための人材育成の必要性をトップ自ら示すこと、経営者自らがもの・ことづくりに強く関わり、推進すること、求める人材像と育成方針を明示するべきであることを指摘した。

(14) 2011 年度 経営改革委員会 中間報告『持続可能な経営の実現～グローバル化時代を勝ち抜く経営戦略の検討と実践～』を6月に取りまとめ

2011 年度経営改革委員会（小林喜光委員長）は、2012 年4月・5月の正副委員長会議および5月の委員会での検討・審議を経て、2011 年度活動の成果として中間報告を取りまとめた。その後、6月正副代表幹事会および幹事会で報告をした。後日、全会員に対して中間報告を配布した。

中間報告では、日本企業は、激しいグローバル市場競争を勝ち抜いてグローバルの成長の好機をつかみ取り、同時に年々深刻さを増している地球や社会のサステナビリティへも積極的に貢献する経営、すなわち「地球や社会と共にグローバルに持続的に成長できる経営」=「持続可能な経営」の実現が求められていることを指摘している。その上で、グローバル化時代の市場競争にいかにか勝っていけるのか、企業として地球や社会のサステナビリティに貢献するためにどのようなアクションを起こすべきかについて、企業の先行事例や専門家の意見などを整理して取りまとめた。さらに、次年度の検討課題として、「持続可能な経営」に向けた具体的アクションプログラムの作成、企業と国家の関係性の検討、グローバル化時代を勝ち抜く企業に必要となる人材像の検討を挙げ、次年度の活動へ繋げることとした。