

・懇談会等【共益事業】

(1) 会員懇談会

会員懇談会は、全会員を対象に、大臣や閣僚、国内外の各界有識者等を来賓として招き、時宜にあった話題に関する講演会と意見交換を行っている。本年度は2回の本懇談会と同友クラブと合同の新年会員懇談会を開催した。

第1回は2月1日に大宮英明 三菱重工業 取締役会長を迎え、「三菱重工の新たな挑戦」をテーマに開催した。日本を代表する伝統的大企業である同社において、グローバル展開の加速、事業再編、自前主義の脱却など、数々の革新的な改革を社長就任時より断行されてきた同氏より、改革の軌跡や経営哲学、リーダーの役割などについて講演いただいた。

第2回は3月29日に中鉢良治 国立研究開発法人産業技術総合研究所 理事長を迎え、「技術を社会へ」をテーマに開催した。持続可能な社会の構築が求められる中、企業がKPIとして掲げてきたQCD(Quality, Cost, Delivery)に加えて、低炭素、自然循環、自然共生の重要性、グローバルで戦う視点、イノベーションに期待されていることなどについて講演をいただいた。

毎年恒例となっている同友クラブと合同の「新年会員懇談会」は、小林喜光 代表幹事より2016年年頭見解「Japan 2.0」へ - 過去の延長線上に未来はない - 」を発表し、マスコミにも公表した。年頭見解は、サステナブルな社会に向けて、持続可能性の危機を克服していくための施策、経営革新と成長戦略の加速、社会保障と税の一体的再改革、温室効果ガス排出の実質ゼロ化を通じて、日本の将来ビジョン「Japan 2.0」を国内外に広く発信していくことを表明した。年頭見解の発表後には懇談会を開催し、参加者同士の交流を深めた。

(2) 会員セミナー

会員セミナー(岩田喜美枝委員長・立石文雄委員長)は全会員を対象として、会員の知識の向上・知恵の醸成に貢献することを目的に、経済、政治、国際・外交、教育、医学、先端技術等、幅広いジャンルから時宜に合ったテーマを選択し、第一線で活躍している講師を招いた講演会を開催している。

本年度は7月と1月に運営委員会を開催し、本セミナーの企画・運営について協議した。その結果、「脳外科の最先端治療」、「中国の対外政策の変容と日本」、「取締役会評価とコーポレート・ガバナンス」、「デジタルビジネス革命と経営とIT」、「人工知能が大学受験を突破する時代のビジネスの変化」、「サイバニクスを駆使し

た新産業創出への取り組み」、「世界経済の潮流と日本経済の行方」等、多岐に亘るテーマについて専門家を招聘し開催した。

これに加え、直近のニュースから TPP 協定大筋合意および COP21 パリ協定採択を受け、1月は浦田秀次郎 早稲田大学大学院アジア太平洋研究科 教授より「TPP と日本経済再興」、2月は竹内純子 21世紀政策研究所 副主幹より「エネルギー政策と温暖化」と題する講演を実施し、最新情報の提供を行った。

開催後は原則として講演録(セミナー通報)を作成し、会員専用 WEB サイトに配信している。また、2005 年度より本会親睦団体である同友クラブメンバーに案内し、広く情報提供に努めるとともに、同友クラブとの相互連携・交流を強化するための役割も担った。

(3) 産業懇談会

産業懇談会(稲野和利・江幡真史代表世話人)は、会員の相互交流、情報交換を目的とし、14 グループがそれぞれの世話人および運営委員を中心として自主的な活動を行っている。

定例会はグループ毎に昼食会形式で開催し、メンバーからの話題提供や様々な分野で活躍される外部講師を招聘した多彩なテーマによる講演と意見交換を実施した。その他、現場を知ることを目的とした見学会やグループ合同の懇談会を開催するなど知的情報交換と交流を中心とした活動を展開した。

また、本年度の産業懇談会 14 グループ全体の活動と運営方針を協議するため、6 月には「代表世話人会」を開催し、その結果を踏まえて、11 月開催の「14 グループ世話人会」に活性化策や運営内規の改定を提案、加えて各グループの活動状況の報告を行い情報交換を行った。運営内規については、代表世話人の選任方法を『原則として世話人の中から代表幹事が指名する』こと、任期制の導入については『原則として 1 期 2 年、3 期 6 年までとする』ことを決定した。また、活動の活性化策については、メンバーの拡充に取り組むこととし、従来の新入会員オリエンテーションでの勧誘に加え、産業懇談会未登録の幹事および 2013 年度以降入会の会員を対象とした重点勧誘、参加を検討するための事前体験「お試し参加キャンペーン」の通年化を決定した。具体的には、12 月幹事会において両代表世話人より産業懇談会の活動紹介とともに未登録の幹事への勧誘を呼びかけ、さらに知り合いの会員への個別勧誘を依頼した。その結果、年度末のメンバー総数は 841 名(前年度 821 名: 20 名増)となった。

また、世話人が他グループの活動状況を実際に把握できる「世話人の他グループ例会参加」の周知を図り、その結果、2015 年 6 月から 12 月までの期間に 3 名の世話人が計 6 回、他グループの例会に参加した。

毎年恒例の「14 グループ合同暑気払い」は 7 月に開催し、グループの枠を越えてメ

ンバー相互が交流を深めた。

各グループの活動状況は以下の通りである。

〔第1火曜グループ〕

例会を9回、運営委員会を2回開催した。例会では、メンバーの所属企業・業界の現状や今後の課題について、外部講師からは、再生可能エネルギーの動向、日中関係の現状、日本版 CCRC の展開、福島県の復興状況、および 2016 年の経済情勢見通しなど幅広いテーマに関する話題提供・講演と意見交換を行った。また、他グループとの交流を深めるため、「第1水曜グループ」「第1木曜グループ」との合同懇談会を5月に実施した。運営委員会は、7月は世話人の退会による後任人事について、3月は次年度の運営体制と講演テーマについて討議・決定した。

〔第1水曜グループ〕

例会を10回（見学会1回を含む）、運営委員会を1回開催した。例会では、メンバーの所属企業・業界の現状や展望・戦略などについて、外部講師からは、ソフトボールの実業団チーム・日本代表チーム監督経験にもとづく人の掌握や組織論などについて、話題提供・講演と意見交換を行った。また、1月には歌舞伎座見学会を実施した。さらに他グループとの交流を深めるため、「第1火曜グループ」「第1木曜グループ」との合同懇談会を開催した。運営委員会は7月に開催、本年度の活動方針と企画について討議・決定した。

〔第1木曜グループ〕

例会を9回、運営委員会を1回開催した。例会では、メンバー自身の事業紹介や業界の動向・課題などについて、外部講師からは、教育や次世代エネルギーなどをテーマに、話題提供・講演と意見交換を行った。さらに、他グループとの交流を深めるため、「第1火曜グループ」「第1水曜グループ」との合同懇談会を開催した。運営委員会は3月に開催、次年度の世話人・運営委員体制と6月以降の企画について討議・決定した。

〔第2火曜グループ〕

例会を10回（見学会1回を含む）、運営委員会を1回開催した。例会では、メンバー自身の事業や業界の動向について、また外部講師からは、事業戦略、エネルギー、経済見通しなどをテーマに話題提供・講演と意見交換を行った。見学会では、東京ステーションホテルを見学し、東京駅復原の計画・実施に携わった建築家に講演をいただき知見を深めた。さらに、メンバー間の交流を目的とした懇談会を開催した。運営委員会は1月に開催、一年間の活動、次年度世話人・運営委員体制等について討議・

決定した。

〔第2水曜グループ〕

例会を10回（見学会1回を含む）、運営委員会を1回開催した。例会では、新たに参加されたメンバーから自身の事業や業界の動向について、外部講師からは、富岡製糸場の歴史と文化、ミシュランフレンチシェフと戦略コンサルの考えるインバウンド戦略、日本のゴルフ界をテーマに話題提供・講演と意見交換を行った。見学会では、日本貨物鉄道東京貨物ターミナル駅を見学し、機関車運転シミュレーターを体験した。さらに、他グループとの交流を深めるため、「第2金曜グループ」「第3水曜グループ」との新年合同懇談会を実施した。運営委員会は12月に開催、次年度世話人・運営委員体制、企画等について討議・決定した。

〔第2木曜グループ〕

例会を11回（見学会1回を含む）、運営委員会を2回開催した。例会では、新たに参加されたメンバーから Industry 4.0 について、外部講師からは日本経済の見通し、イスラム国とテロの問題、自動車の将来技術、日本の電気通信業界の現状と課題について、話題提供・講演と意見交換を行った。見学会は、味の素ナショナルトレーニングセンターを訪問、国内トップクラスのアスリートへの支援体制について知見を深めた。さらに、メンバー間の交流を目的とした懇談会を実施した。運営委員会は6月と3月に開催、当該年度と次年度の活動方針について討議・決定した。

〔第2金曜グループ〕

例会を10回（見学会1回を含む）、運営委員会を1回開催した。例会では、メンバー自身の事業の紹介や取り組み、経済学、健康などについて、また外部講師からは、日本の近代史、日本文化、ビックデータと人工知能、日本版 CCRC などをテーマに話題提供・講演と意見交換を行った。見学会は印刷博物館を見学、仮想空間を体験できるVRシアターでの臨場感あふれる映像コンテンツを体験した。さらに他グループとの交流を深めるため「第2水曜グループ」「第3水曜グループ」との合同新年懇談会を実施した。運営委員会は3月に開催、次年度の運営体制と活動等について討議・決定した。

〔第3火曜グループ〕

例会を10回、運営委員会を1回開催した。例会ではメンバー自身の所属する企業・業界の動向などについて、外部講師からは、農業改革・モーツァルトの音楽史・クールジャパン戦略・中東情勢・先端技術など、幅広いテーマで話題提供・講演と意見交換を行った。さらに、1月にはメンバー間の交流を目的とした新年懇談会を開催した。

運営委員会を10月に開催、これまでの活動状況を踏まえたうえで、今後の運営方針と外部講師の講演テーマ、新規メンバーの勧誘等について討議・決定した。

〔第3水曜グループ〕

例会を10回、運営委員会2回を開催した。例会では、メンバー自身の所属企業・業界の状況や動向、教育、資産運用などについて、外部講師からは、日本経済、民間外交、長寿社会、米大統領選挙、テレビ番組制作など、幅広いテーマで話題提供・講演と意見交換を行った。見学会は、日本アイ・ビー・エムの最先端情報技術を見学した。さらに、他グループとの交流を図るため、「第2水曜グループ」「第2金曜グループ」との新年合同懇談会を実施した。2回開催した運営委員会では、5月は本年9月以降の企画、2月は次年度の運営方針と企画等について討議・決定した。

〔第3木曜グループ〕

例会を11回（見学会1回を含む）、運営委員会を1回開催した。例会では、メンバー自身の所属企業・業界の現状や取り組み、コーポレートガバナンスの日欧米比較などについて、外部講師からは、裁判員制度の導入と刑事裁判の変化、京都の伝統文化、エネルギーミックス、内外景気・経済の展望、浮世絵、企業法務など、多岐にわたるテーマについて話題提供・講演と意見交換を行った。運営委員会は2月に開催、次年度の運営体制、企画等について討議・決定した。

〔第4火曜グループ〕

例会を10回（見学会1回を含む）、運営委員会を3回開催した。例会では、メンバー自身の所属企業・業界の現状や取り組みについて、また文化・芸術面にも軸足を置く運営方針を継続し、外部講師からは、書店経営/出版界、音楽/クラシック界を始め、海外の音楽家など多彩な人選とテーマで、講演と意見交換を行った。さらに、2014年度日経ニューオフィス賞経済産業大臣賞受賞したキューピー仙川キューポートの見学会を実施した。9月にはメンバー間の交流を目的とした懇談会を開催した。運営委員会では、次年度の世話人・運営委員体制、企画・運営、会員勧誘策等について討議・決定した。

〔第4水曜グループ〕

例会を9回（見学会1回を含む）、運営委員会を1回開催した。例会では、外部講師を中心に、最新鋭ステルス戦闘機がもたらす防衛産業、インドへの投資の秘訣、近代オリンピック・パラリンピック、神戸ビーフの歴史、情報防衛術、免疫がん治療など幅広いテーマについて講演と意見交換を行った。見学会は首都高速大橋ジャンクションを見学し、終了後にはメンバーの交流を目的とした懇談会を開催した。運営委員

会は 12 月に開催、一年間の活動の総括とともに、次年度の活動方針や活性化等について討議・決定した。

〔第 4 木曜グループ〕

例会を 9 回、運営委員会を 1 回開催した。例会では、メンバー自身の所属企業・業界の動向について、外部講師からは、憲法改正、浮世絵と江戸文化、マーケティングイノベーション、戦時中の日系人野球チームのドキュメンタリー、アレルギーおよび免疫学、小学生の放課後問題など、幅広いテーマについて講演と意見交換を行った。また、メンバー間の交流を目的に新年懇談会を開催した。運営委員会は 12 月に開催、次年度の運営体制や活動方針等について討議・決定した。

〔第 4 金曜グループ〕

例会を 9 回（見学会 1 回を含む）、運営委員会を 1 回開催した。例会では、新たにグループに参加されたメンバーを中心に自身の事業や業界に関する話題提供を、外部講師からは、Jリーグの現状と未来、地方創生、内外経済情勢、日本の防衛政策、著名な書道家など幅広い人選とテーマで講演と意見交換を行った。さらに見学会では、日本航空整備工場を訪れ、機体格納庫や安全対策などについて知見を深めた。また、メンバー間の交流を深めるため、忘年懇談会を開催した。運営委員会は 2 月に開催、次年度の運営委員体制や活動方針等について討議・決定した。

（ 4 ）経済懇談会

経済懇談会（深澤祐二世話人、高柳浩二世話人）は、1997 年の発足以来、企業の第一線の経営者（副社長・専務・常務・執行役クラス）を構成メンバーとし、企業経営における実践的な課題について意見交換をしている。メンバーは多様な業種から構成されており、本年度は 26 名中 5 名の新任委員を迎えた。活動は、2015 年 8 月から 2016 年 3 月までに定例会合（原則として毎月 2 回：朝会形式）を 10 回、施設見学会を 2 回開催した。

本年度の活動テーマは「グローバル時代における革新的経営の実践～企業成長に向けたコーポレートガバナンス、人材育成とは～」を掲げ、議論を重ねた。会合は、原則としてメンバーから自社の取組み事例や課題、自らの問題意識などについて話題提供・問題提起を行い、その後質疑応答およびフリーディスカッションで議論を深めた。また、コーポレートガバナンスに関連した内容に焦点をあて、外部講師として、佃秀昭 エゴンゼンダー 取締役社長、石田猛行 インスティテューショナル・シェアホルダー・サービシズ（ISS）エグゼクティブ・ディレクター、安田隆二 一橋大学大学院国際企業戦略研究科 教授を招き、異なる立場の専門家からの分析を聞き、議論

した。

最終会合では、これまでの総括を行い、取締役会のあり方、海外子会社のマネジメント、人材育成、稼ぐ力などの課題について議論を深めた。

その他の活動として、5月に「JR東日本」総合研修センターを訪問し、全社で徹底・共有している安全に対する姿勢や取り組みを学び、歴史展示館や実習用車両の設備を見学した。また、11月には「丸紅」福島浮体式洋上風力発電所の洋上視察を実施し、洋上での浮体式風力発電という壮大なプロジェクトの進行状況および今後の課題等についての知見を得た。

(5) 創発の会

創発の会(早川洋座長)は、原則として本会入会后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。

1999年1月の発足以来、本会の理念、先達経営者の気概を幹部会員から新入会員へ伝承するとともに、忌憚のない意見交換を通じて幹部会員を触発し、同友会活動全体の活性化に繋げることを目的として活動している。

会合は毎月1回夕刻より講演会と懇談会(ドリンクパーティ)の2部構成で開催した。

本年度は7月に正副座長会議を開催し、経済同友会の基本方針に基づき、創発の会が果たすべき役割について認識の共有を図った上で、本年度の活動と運営内容について討議した。

前期(第1回~第4回会合)は、小林喜光 代表幹事より「Japan Version 2.0 持続可能な社会に向けて」、横尾敬介 副代表幹事・専務理事より「第30回夏季セミナー報告」ならびに志賀俊之 副代表幹事/資本効率の最適化委員長より「持続可能な社会の構築に向けて 生産性革新:グローバル競争と持続可能なマネジメント~夏季セミナーでの討議を踏まえて~」、天羽稔 幹事/教育改革委員長より「人材育成の近道~これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待~」、朝田照男 副代表幹事/環境・資源エネルギー委員長より「環境・資源エネルギー委員会の活動、総合商社におけるリーダーシップ」について講演の後、意見交換を行った。

また、後期(第5回~第8回会合)は、長谷川閑史 終身幹事より「持続的経済成長と財政再建の両立に向けて」、隅修三 副代表幹事より「平時の抜本改革」・「グローバル戦略」~逆風を追い風に~」、佐藤義雄 幹事/財政・税制改革委員長より「財政・税制改革委員会の活動について」、小林いずみ 副代表幹事より「ダイバーシティ・マネジメントは経営の根幹」と題して講演を行い、意見交換を行った。

「創発の会」恒例の「グループ・ディスカッション」は、本年度は2回実施し、講演の後、講師から提示された討議テーマに沿って各グループで活発な討議が行われ、

グループの代表者による発表を行った。

2016年3月には創発の会の設立趣旨の通り、活動期間が満2年を経過したメンバー69名の修了式を行った。(メンバー総数283名)

(6) リーダーシップ・プログラム

リーダーシップ・プログラム(長谷川閑史委員長)は、幅広い視野を有し社会のリーダーとしても活躍し得る次世代の経営者育成を目的としており、会員所属企業の本会未入会の若手役員(主に取締役、執行役員クラス)を対象に実施している共益事業活動である。2003年度から開始し本年度で第12期目を迎えるが、昨年度までに合計257名が本プログラムを卒業し、67名が本会へ入会している。

本年度は24名のメンバーが、2015年7月~2016年2月の間に11回の会合と2回の合宿を行い、優れた経営を実践している経営者や様々な分野で活躍されている方の話を伺いながら、「リーダーのあり方」「企業経営論」「人材育成」などについて自由闊達な議論を重ねた。幅広い業種から集まったメンバー同士の交流は、プログラム卒業後のネットワーク形成にも役立っている。

各会合にご来臨頂いた講師の方々(敬称略、開催順、役職は開催当時)

- ・岡崎 哲二 東京大学大学院 経済学研究科教授
- ・牛尾 治朗 ウシオ電機 取締役会長、経済同友会 終身幹事
- ・北城 恪太郎 日本アイ・ビー・エム 相談役、経済同友会 終身幹事
- ・野路 國夫 コマツ 取締役会長、経済同友会 副代表幹事
- ・丹羽 宇一郎 前・伊藤忠商事 取締役会長、前・中華人民共和国 駐箚特命全権大使
- ・志賀 俊之 日産自動車 取締役副会長、経済同友会 副代表幹事
- ・藤森 義明 LIXIL グループ 取締役代表執行役社長兼 CEO
- ・本田 敏秋 岩手県 遠野市長
- ・中西 宏明 日立製作所 取締役代表執行役 執行役会長兼 CEO
- ・数土 文夫 東京電力 取締役会長

2回の合宿では、それぞれ「自社企業文化の強みをどう維持し、弱みをどう変革していくか」「社長就任演説」と題し、個人スピーチ発表を行った。また、各自が実際の経営課題を持ち寄り、グループ討議を実施した。

・軽井沢合宿(2015年9月初旬実施)軽井沢プリンスホテル

講師:長谷川閑史 武田薬品工業 取締役会長、経済同友会 前代表幹事

講師:小林 喜光 三菱ケイホーリングス 取締役会長、経済同友会 代表幹事

講師:横尾 敬介 経済同友会 副代表幹事・専務理事

・宮崎合宿（2016年2月下旬実施）フェニックス・シーガイア・リゾート

講師：富山 和彦 経営共創基盤 代表取締役 CEO、経済同友会 副代表幹事

講師：麻生 泰 麻生セメント 取締役会長

講師：横尾 敬介 経済同友会 副代表幹事・専務理事

（7）ジュニア・リーダーシップ・プログラム

ジュニア・リーダーシップ・プログラム（前原金一委員長）は、企業的意思決定ボードのダイバーシティ実現に向けて、次期上級幹部を育成することを目的としており、会員所属企業の部長クラスを対象に2012年度から実施している共益事業活動である。

第4期目となる本年度は、24名（女性18名、男性6名）が参加し、2015年7月から2016年2月までに14回の会合を開催した。講師には、ダイバーシティ促進への取り組みに積極的で、革新的かつグローバルな経営を実践している企業経営者や、トップアスリートのコーチを招き、組織のマネジメントや人材育成、ダイバーシティ実現のための取り組みなどに関する話を伺った。講演後の質疑応答では、参加者が直面している具体的な課題について講師からアドバイスを受けた。

また、リーダーはスピーチ能力を高めることが必要であるとの観点から、2回にわたり個人スピーチ発表を実施した。最終会合ではグループ討議を行い、本プログラムを通じて学んだ課題解決方法やリーダーシップのスタイルを踏まえて、各参加者が、今後どのようにリーダーシップを発揮していくか、意見交換を行った。

各会合にご来臨頂いた講師の方々（敬称略、開催順、役職は開催当時）

- ・前原 金一 ジュニア・リーダーシップ・プログラム 委員長
- ・長谷川閑史 武田薬品工業 取締役会長、経済同友会 前代表幹事
- ・星野 朝子 日産自動車 専務執行役員
- ・橘・フクサ・咲江 G&S Global Advisors Inc. 取締役社長
- ・立石 文雄 オムロン 取締役会長
- ・雑賀 大介 三井物産 取締役副社長執行役員
- ・内永ゆか子 J - Win 理事長
- ・高岡 浩三 ネスレ日本 取締役社長兼 CEO
- ・平井 伯昌 競泳日本代表ヘッドコーチ、東洋大学法学部准教授・水泳部監督
- ・木川 眞 ヤマトホールディングス 取締役会長
- ・小林いずみ ANAホールディングス/サントリーホールディングス/三井物産 社外取締役、経済同友会 副代表幹事

個人スピーチ発表・グループディスカッションにお越しいただいた講師の方々

- ・小林 喜光 三菱ケイホホールディングス 取締役会長、経済同友会 代表幹事
- ・小林いずみ ANAホールディングス/サントリーホールディングス/三井物産 社外取締役、
経済同友会 副代表幹事
- ・横尾 敬介 経済同友会 副代表幹事・専務理事