

2020 年度通常総会 理事会後記者会見発言要旨(未定稿)

日 時: 2020 年 6 月 4 日(木) 13:00～

出席者:	櫻 田 謙 悟	代表幹事
	橋 本 圭一郎	副代表幹事・専務理事
	金 丸 恭 文	副代表幹事(退任)
	大八木 成 男	副代表幹事(退任)
	佐 藤 義 雄	副代表幹事(退任)
	宮 田 孝 一	副代表幹事(退任)
	栗 原 美津枝	副代表幹事(新任)
	車 谷 暢 昭	副代表幹事(新任)
	新 浪 剛 史	副代表幹事(新任)
	間 下 直 晃	副代表幹事(新任)

櫻田代表幹事より、所見の主張点を述べた。続いて、金丸恭文、大八木成男、佐藤義雄、宮田孝一各副代表幹事より退任の挨拶を行った。次いで、栗原美津枝、車谷暢昭、新浪剛史、間下直晃各副代表幹事から新任の挨拶を行った。

その後、記者からの質問に答える形で、「with/after コロナ・イニシアティブ」の進め方、貢献できる政策や分野などについて発言があった。

<櫻田代表幹事からの所見の主張点>

先ほど、2020 年度通常総会を終了し、代表幹事として所見を述べた。今年度は、「with/after コロナ」という特殊な時代背景の下で、経済団体としてどのような役割を果たしていきたいのか、とことん考え、経済同友会の理念である「行動する政策集団」をより具体的な発信・行動につなげていきたいという思いから発表した。中でも、政策形成のための新しい「器」を作り出し、私たち自身が汗をかき新しいプラットフォーム作りを担っていくことが今年度の私の最大の抱負である。コロナ危機に直面する以前から、日本が持続的な発展を目指すために何としても乗り越えなければならない課題やそれに対する処方箋については、これまでも本会のみならず、経済団体を含めていろいろなところから何度も繰り返し発信されてきた。それにも関わらず、なぜこの国は変わらないのか、この状況に対して経営者個人の資格で参加する団体である経済同友会が本当にすべきことは何なのか、私が代表幹事を拝命してから 1 年間ずっと考えてきた。今回のコロナ危機が発生し、米中に代表される国際関係や企業のグローバルな競争環境も、格差やパワーの拡大を含めて、これまで以上に速く大きく変わってきている。このままでは、日本はさらに世界の潮流から置き去りにされ、国際社会での存在感や国としての足場を失ってしまうのではないかという強い危機感を持っている。そうした思いで、いろいろな人と議論をする中で、日本が今の

状況を脱するためには、これまでの政策決定のやり方だけに頼るのではなく、組織やセクターの枠を超えて幅広いステークホルダーが集結し、知恵を出し合う場をつくる、そして少なくとも国としての論点を明示することが必要だと確信するようになった。所見で申し上げた「新しい器」の役割は、必ずしも何か特定の結論を導き出すことではない。産業界、労働界、学界、NPO・NGO、メディアなど、さまざまなステークホルダーが集まり、今度こそ日本を本気で再生していくうえで、何が重要なアジェンダなのか議論することを最も重視したいと考えている。そして、そこから出てきた知恵を政治や行政にぶつけることで、変化を巻き起こしていきたいと考えている。この「器」を作っていく上では、正副代表幹事会をベースにイニシアティブを立ち上げ、推進していくが、経済同友会全体として「with/after コロナ」を共通の問題意識として持ち、活動を進めていく所存である。会員の思いや知恵を結集し、超短期を含めた短期、中長期の時間軸を持って、組織を挙げて活動を展開していく。折角の機会であるから「with/after コロナ」に関する検討の成果を、本日、この場を借りて皆様に披露したい。お手元に「第2次補正予算案を中心とした直近の施策についての意見」をお配りしている。これは中長期の課題の検討を始める前に、短期の課題として意見を取りまとめたものである。取りまとめにあたっては、新任副代表幹事の皆様に力強いご尽力をいただいた。内容を簡単に紹介すると、冒頭で第2次補正予算に関して、早期の成立と執行が重要であることを指摘している。中でも、決まったことが現実にキャッシュとして必要な人に届けることが何よりも重要だと述べている。そして、迅速な支援の実現に当たっては、例えば、信用保証限度額の拡大と実務に精通した人材の融通、この時期だけ特例的に資本性資金のルールを変えられないか、家賃支援制度の「つなぎ」融資制度の創設、中堅・スタートアップ企業の支援などについて、具体的な提案をしている。また、外国人材の入国制限緩和や支援に関する対応の改善についても指摘している。短期においては、とにかく即効性の観点から、足元で具体的な提案をすることで、迅速な支援や対応の改善を何よりも実現していきたいという思いで綴っている。この短期の提案と同時並行で、同じメンバーで中長期の施策に関する検討を行っている。こちらも近く発表する予定である。

＜退任挨拶＞

金丸：経済同友会に入会して早21年、経済同友会の中でも、しかもその間現役の社長を務めているのも、長い方になるのではないかと。2度目の副代表幹事を務めたが、副代表幹事として経済同友会に直接貢献することよりも、政府の会議で、経済同友会の標榜する「行動する経済同友会」という方針を体現させていただき、色々な政府の改革に貢献してきたと思っている。経済同友会の活動の中で、日頃から日本の課題に直面し、多くの経済界のトップの人たちと議論する過程を通じて、徐々に実力をつけていくことができたのではないかと。経済同友会の副代表幹事は任期満了となるが、今後も引き続き、日本社会の将来性が少しでも明るくなれるような改革の一助になってまいりたい。これまでありがとうございました。

大八木：2005 年から経済同友会に入会し、その間に常務、専務、社長となり、経済同友会の色々な活動にも参加してきた。経済同友会の活動の中で、企業の経営改革が私の最初の関心事だった。当時は、JFE ホールディングスの数土さんや、三菱ケミカルホールディングスの小林さんが（企業経営に関する委員会の委員長として）おられ、コーポレート・ガバナンスの改革や、企業人たるものがどのように社会課題を発見、変革をするかという観点から、色々な議論をさせていただいた。最近では、社会・経済・市場のあるべき姿を考える PT の委員長として、30 年後の社会を議論し、その後、憲法問題委員会の委員長を 3 年間務めさせていただいた。（憲法問題委員会では）憲法の論点はたくさんあるが、経営者としてどのようにメンバーの皆さんと切磋琢磨しながら物事を真摯に捉え改革をするかという論点（に加え）、自分自身をどのように常に正しく鍛え上げていくかが自分の課題としても大きな論点としてあった。大変幸いなことに（入会から）15 年間経って、自社の中でも、あるいは社外監査役、社外取締役としても、改革の筋道をつける活動ができていると思っている。そういう意味で、経済同友会のような価値を追求する経済団体が力強くこれからも活動できるよう、私は望んでいるし、メディアの皆さまからもご支援を頂戴したいと思っている。長い間、ありがとうございました。

佐藤：2005 年に経済同友会に入会させていただき、2014 年に金融問題委員会で初めて委員長を拝命した。2016 年に副代表幹事になってから、主に、税制、財政、社会保障についていろいろ提言をし、勉強もさせていただいた。この間、提言を書くにあたっていろいろな方々にお世話になり、各界の皆さんと、普段であれば知り合いになれないような方とも意見交換ができ、その分野での勉強もたくさんできた。私個人としては、非常に有意義な 4 年間だった。特に財政については、小林喜光前代表幹事の下で、財政長期推計について（経済同友会 財政健全化委員会『新たな財政健全化計画に関する提言 ～2045 年度までの長期財政試算を踏まえて～』2018 年 5 月 15 日）発表し、櫻田謙悟代表幹事の下では、独立財政機関の設立という提言（経済同友会 財政健全化委員会『将来世代のために独立財政機関の設置を-複眼的に将来を展望する社会の構築に向けて-』2019 年 11 月 22 日）もさせていただいたことが、非常に成果としては思い出に残る。今は新型コロナウイルスの影響で、どちらかというと財政再建は後景に退くということで、財政出動がテーマになっている。もちろん短期的には、経済の落ち込みを防ぐための財政出動は当然必要だと思うが、中長期的に見ると、やはり日本にとって今後のことを考えると、財政の問題は、今後やはり非常に重要な国のテーマになってくると思うので、引き続き経済同友会でも、この問題についてはこれからもいろいろなユニークな議論を展開していただきたい。先ほども申し上げたが、いろいろな方にお世話になり、特にメディアの方々とも意見交換ができたということで、大変私自身楽しい思いをさせていただいた。大変ありがとうございました。

宮田：4 年間の副代表幹事の任期を満了した宮田です。振り返ると、経済同友会では 4 つ

の委員会、1つの研究会を預かり、5つの大きなテーマに取り組んできた。その間に思っていたことは、私が社会に入った際に、これは絶対に正しいと思っていたグローバル資本主義、あるいは民主主義、こういったことの組み合わせが相当に揺らいだ4年間であったと思う。こういった中で経済同友会の皆様と議論してきたことは、世の中が変化、変動する中で、私たちはどのように行動するのか、簡単に言うところのこのようなテーマであった。その間、自分自身にとって大変学ぶことの多い、非常に充実した4年間であった。さて春以来、新型コロナウイルスの問題が世の中の最大のテーマとなっているが、同時進行でその時代を生きていると、世の中の変化がより速くなっている。そのうちの変化も、新型コロナウイルスが落ち着いても絶対に元には戻らないという動きが出てきているように思う。そういった中で私は、経済同友会の一メンバーとなるが、引き続き経済同友会の活動に参加し、幾許なりと貢献できればと思っている。大変ありがとうございました。

＜新任挨拶＞

栗原：栗原美津枝と申します。長く政策金融の世界におり、金融を通じて公益、社会的利益を実現するということに携わってきた。投資やヘルスケア、あるいは市場での資金調達、最近では監査役としてのガバナンスと向き合ってきた。経済同友会には2015年に入会し、様々な経営者の方々と直接交流する場で、かつ委員会も自由に選べるため、色々と異なる視点で議論を行うことができる、学びの多い場であると思っている。こうした中で、今回退任される佐藤 義雄委員長のもとで、財政健全化委員会の副委員長を務めさせていただき、社会保障制度や財政規律等について考えてきた。また、学校と経営者の交流活動推進委員会の委員長として、学校の現場に私も含めた経営者の方々が行き、次々世代くらいの人材育成を支援するという機会をいただいたが、むしろ次世代から学ぶ機会の方が多かった。ただ、いずれも共通する視点は、「世代をつなぐ」ということであり、まさにサステナビリティを考えながら活動している。今回副代表幹事を拝命したが、約半年前に候補者となった際に、櫻田代表幹事から「日本のために一緒に頑張りましょう」と声をかけていただいたことが、今でも印象に残っている。足元のコロナ危機の中では、そこからの再生は、日本が変わり、強くなるラストチャンスであると、緊張感と危機感を非常に強くお持ちになっていると伝わってくる毎日である。私も喫緊の課題として、新型コロナウイルスからどのように回復し、そして成長するかということに、全速力で取り組んでいかないとならないと思っている。おそらく、そこから立ち直った世界というのは、元の世界ではなく新しい世界となり、その新しい世界がサステナブルでより良いものになっていくことが重要であると思う。そのためには未来を先取りし、その未来で成長できるような基盤を創っていくということが重要であり、そのための議論を色々な方として、発信していきたいと思っている。どうぞよろしくお願い致します。

車谷：経済同友会には2010年に入会し、約10年間活動をさせていただいている。ご紹介

介いただいた通り、今は若手の経営者、起業家の方に参画していただくという、経済同友会の元々の戦後の設立趣旨に則り、もう一度大きく経済同友会を活性化させるという立場で仕事をさせていただいている。単なる“Do Tank”ではなく、今後とも経済同友会が開かれた立場で、行動する政策集団として活動するということを軸に、櫻田代表幹事をお支えしたいと考えている。いま我々が直面する With コロナ、Post コロナの世界というのは、やはり大きく世界が変わるだろうという風に思っている。Build Back Better という言葉が最近アメリカでよく使われているが、「創造的復興」ということで、やはり新型コロナウイルス後の社会がより良い社会にならなくてはならない。大きなビジョンが求められており、ちょうど大恐慌の後にニューディール政策が出てきたように、大きな構想力をもって、社会投資を財政も民間もしていかななくては新しい世の中はできない。まずは大きなビジョンと明るい展望をもって、キャピタルを使っていくような動きをしていくべきと思う。そのような大きな流れに、経済同友会として少しでも貢献できるようにという立場が大事であると思っている。そういった意味で、政策審議会の共同委員長も今回拝命しており、まさに“Think Tank”を超えた“Do Tank”として、Post コロナの変化を少しでも Build Back Better できるように、私も微力ながら頑張っていきたいと思っている。どうぞよろしくお願い致します。

新浪: 2010 年から 3 期副代表幹事を務めた際は、東京オリンピック・パラリンピック 2020 の招致という明るいテーマを扱っていた。アベノミクスにより雇用が改善され、デフレではない社会がようやく出来上がったと思っていた所に、コロナショックが起き、景色が大きく変わってしまった。経済同友会は今までは“Think Tank”として機能してきたが、櫻田代表幹事が掲げるように、“Do Tank”として政策を実現させることが重要で、かつレジリエントな経済社会を作る必要があると考える。私は産業競争力会議や経済財政諮問会議を通じて、政策に深く関与してきた。日本は変わらなければならないと、良い意味で追い込まれており、今回をラストチャンスと捉え、今まで積み残した課題を解決する必要がある。また、日本は海外との関係を切っても切れない国であり、海外との接点づくりをより深化させていきたい。櫻田代表幹事のリーダーシップの下、様々なステークホルダーを巻き込んで政策を実現していきたい。

間下: 私が副代表幹事に拝命されたのは、経済同友会として若手を重用して変えようという試みだと認識している。入会当初は積極的に活動に関わっていなかったが、この組織の面白さに気づいて以降、新産業ビジネスを社会実装する時の社会的な課題や規制の壁、諸ルールの未整備について、議論に参加してきた。経済同友会は、大企業やスタートアップ企業が集い、それぞれの良いところを組み合わせることで共に日本を変えることができる可能性のあるプラットフォームだと思う。現在は、大企業のウエイトが大きいものの、委員長に就任する「日本の明日を考える研究会」を通じて、スタートアップ企業を巻き込みながら日本を変えていきたい。スタートアップ企業はサイズがない

が、新しいことや可能性のあることに取り組むエネルギーに満ちている。経済同友会には先進的な考えを持つ経営者がおり、スタートアップ企業と組み合わせる場を作っていきたい。働き方改革を例にとっても、依然としてルールが整備されず、新産業ビジネスについても法律の壁により日本では実装できず、世界に後れを取ってきた。新型コロナウイルスを機に、今まで変わらなかったことが変わり始めていると感じており、私も貢献したい。

<質疑応答>

Q：「with/after コロナ・イニシアティブ」について、具体的にどのような議論を進めていくのか、また政府にどのように働きかけていくのか代表幹事に伺いたい。

櫻田：日本の将来に関する重要課題について様々なステークホルダーが議論し、論点を提示する集まりをイメージしている。まずはステークホルダーを定義し、集めることから始めたい。ステークホルダーというのは、経済界や労働界だけでなく、アカデミア、メディア、政治、官公庁、消費者等が挙げられるだろう。多様な考えを持つステークホルダーを集めても、結論にまでたどり着くとは思っておらず、論点を絞り込みたい。例えば、新型コロナウイルス感染症対策などにより 90 兆円上乗せされた国の借金や、社会保障、若者の政治参画、教育のあり方、安全保障等については、ステークホルダーによって主張は異なる。経済同友会はファシリテーターとして、取りまとめて論点として提示する役割を担う。取り上げるテーマは、日本の将来を左右するような重いものになるだろうし、選定に時間がかかるだろう。全体の構想についてもこれから煮詰めていく必要があるが、あえて退路を断つつもりて本日発表した。

Q：新任副代表幹事に伺いたい。新型コロナウイルスをきっかけに作る、より良い経済社会ということで、ご自分の経験や立場であるからこそ、貢献できるであろう政策あるいは分野をお教えいただきたい。

栗原：金融の立場から、今は企業あるいは経済の資金の流れに対して、迅速かつ大胆に支援を行うことを重視している。新しく社会が変わる中で、今回デジタルやヘルスケア、教育、行政サービスというような分野が次の成長の一つのカギだと思っている。そういった分野に向けての新しい技術やビジネスが生まれてくることが重要だ。かつ、それに対して金融も従来のやり方ではなく、企業の成長と一緒に二人三脚で歩んで行くような形での勧誘の仕方、人材の育成が業界として求められると思う。そんな観点からも寄与していきたい。

車谷：今後パンデミックを二度と起こさない体制を作らなければならないとなると、基本的には個人情報管理をする方向に移行する（と考える）。また一方で、オンライン教育、在宅も含め、様々なネットワークやデータを通じて、社会のインフラストラクチャーや仕組み全体をもう一回組み替える、世界的な非常に大きな流れが起こると思う。今回の新型コロナウイルスの問題で、世界の GDP は今 9,000 兆円ほどだが、

おそらく初年度で 1,000 兆円ほど需要が蒸発し、2、3 年で、計 2,000 兆円くらい蒸発するかもしれない。今やっている財政は需要を埋めるだけであるので、追加的に社会全体のインフラや仕組みを、データを軸に完全に組み替えていくというのが、おそらく次の大きな投資の流れとして起こってくる。これを私はデータ管理型資本主義と呼んでいるが、民主主義と相反する部分がある。ハンガリーですでにそういったことが起こりつつある。民主主義といかにバランスをとりながら、よりアップデートされた社会に持っていくのが、非常に大きなテーマである。私自身金融の経験と東芝で再建の仕事をしているが、テクノロジーの経験があるので、こういった社会のアップデートについて、今いる業界、特にテクノロジーが劇的に進化していると感じている。テクノロジーの力で社会を大きく変えられるタイミングが近づいていると実感している。ものすごく苦しい状況だが、大きく変えていけるような種もいっぱいある。やはり大きなビジョンを、代表幹事がおっしゃるようなプラットフォームで議論し、前に進めることが必要なのではないかと思います。

新浪： 私は前職からずっと消費ビジネスをやっている。消費ビジネスにおいては、安心感がないと将来の消費につながらない。いかに安心感を醸成するかについて、社会保障が非常に重要な分野だと思う。いかに効果的な社会保障制度を作っていくかが、消費そのものにつながっていく。もう一つが、消費は今後データを中心に非常に洗練されていくということだ。私どもは深くコミットしているので、データの活用における消費の活性化（に貢献できると考える）。今まさに間違いなくデフレ傾向になっている。デフレをどう克服していくか、デフレでない社会に戻していくかというところに貢献したい。もう一つはグローバルビジネスだ。私どもは社員の半分以上が海外にいる。世界中でデカップリング（が進行し）、つまり自国だけが良ければいいという状況になりつつある。日本はそれでは生きていけない。世界との接点をより深める、とりわけ TPP をはじめとした自由貿易協定を中心として、各国との関係づくりを深くしていくことに貢献したいと思う。

間下： 私はブイキューブという会社で、コミュニケーションの DX、具体的にはテレビ会議などを提供している。今回の新型コロナウイルスによって、全ての企業の DX とライフスタイルの DX が起きている。それに対しどういう形でいくべきなのか、社会実装はどうなっていくべきなのか。なにが障壁になるのか。（たとえば）文化的、制度的障壁がある。こういったこと（の解決）について貢献していければと思う。私自身シンガポール、東京、ロサンゼルスで生活しているが、移動できず、スタックしている。各国の新型コロナウイルスへの対応をウォッチしているので政策的なところ、スタートアップの動きなどといったところで貢献していきたい。

櫻田： プラットフォームを通じて何をしたいかということ、今までの政策決定のメカニズムやルートだけでよいのかという疑問（の提起）だ。そうであれば、先送りされてき

たかもしれないと感じるテーマが、実現されていたのではないか。なぜ実現されなかったのかというと、もしかしたら単線の政策決定メカニズムに頼ってきたからではないかという、大きな問題意識がある。私ども自身が政策決定に直接関与することはない。メディアのみなさんやマルチステークホルダーと一緒に、世論に影響を与え、論点について納得感を与えることができれば、それは必ずやもう一本の政策決定のメカニズムとして影響を与えることができるはずで、はじめて“Do Tank”が実現できるのではないか。今の政策決定のやり方がまずいと言っているわけではない。それだけでいいのかという疑問、問題意識を投げかけ、そして実現したいということだ。

以 上

(文責： 経済同友会 事務局)