

2026年度4月通常総会 代表幹事所見



経済同友会は4月21日、2026年度4月通常総会を開催した。新任副代表幹事5人が選任され承認された。また、山口明夫代表幹事は所見で「共助成長社会」の実現を訴え、2035年に「高付加価値国家」を完成させるとした。そのために本会が取り組む委員会活動など具体的な事業の方向性を明らかにした。



(写真上から右回りに) 所見と本年度方針を発表する山口代表幹事 (p04~10)。山口代表幹事と新任副代表幹事5人が会見で抱負を語った (p13)。会員懇談会に来賓として招いた高市早苗首相 (左) と山口代表幹事 (p12)

2026年度 経済同友会 理事

※：新任 ◇：再任(所属・役職は4月22日現在。敬称略)

【代表幹事(代表理事)】

山口 明夫 日本アイ・ビー・エム 取締役社長執行役員

【副代表幹事】

筆頭副代表幹事(代表理事)

◇岩井 睦雄 日本たばこ産業 社長

副代表幹事(業務執行理事)

田代 桂子 大和証券グループ本社 取締役 兼 顧問

鈴木 純 帝人 シニア・アドバイザー

寺田 航平 寺田倉庫 取締役社長

日色 保 ウォルト・ディズニー・ジャパン 取締役社長

三毛 兼承 三菱UFJ銀行 特別顧問

◇井上ゆかり エマージア 取締役社長

◇大西 健丞 ピースウィンズ・ジャパン 代表理事

◇辻 庸介 マネーフォワード 取締役社長 グループCEO

◇菊地 唯夫 ロイヤルホールディングス 取締役会長

吉松 徹郎 アイスタイル 取締役会長 CEO

池田潤一郎 商船三井 取締役

廣田 康人 アシックス 取締役会長CEO

南部 智一 住友商事 取締役 副会長

※安田 結子 ボードアドバイザー 取締役副社長

※渡辺 治子 AIGジャパン・ホールディングス 取締役 バイスチェアマン

※松江 英夫 デロイト トーマツ グループ 執行役

※武藤 真祐 鉄祐会 理事長

※北野 嘉久 JFEホールディングス 取締役社長

【事務局長(代表理事)】

◇齋藤 弘憲 経済同友会

【常務理事(業務執行理事)】

◇篠塚 肇 経済同友会

【外部理事】

※勝 栄二郎 インターネットイニシアティブ 特別顧問

「共助成長社会」の実現に向けて —最先端テクノロジーを、 生きる力に変えていく—



どのような社会を目指すか

本年1月に代表幹事に就任し、その重責を痛感しながら走り続けて、早くも4か月が経ちました。本日の通常総会にあたり、私が目指す方向性をあらためてお伝えしたいと思います。

まず、率直に問いかけます。日本は、このままでいいのか。私たちは、どのような社会を目指すのか。

1946年4月30日、終戦間もない時に、経済同友会は産声を上げました。設立趣意書にはこうあります。「われわれは経済人として新生日本の構築に全力を捧げたい。而して、日本再建に経済の占める役割は極めて重要である。蓋し経済は日本再建の礎石であるからである」。

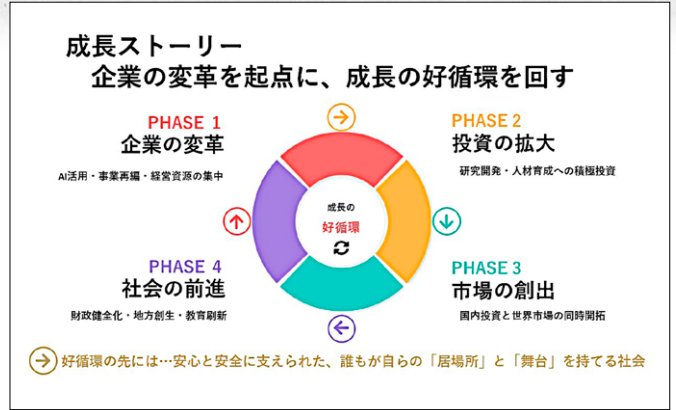
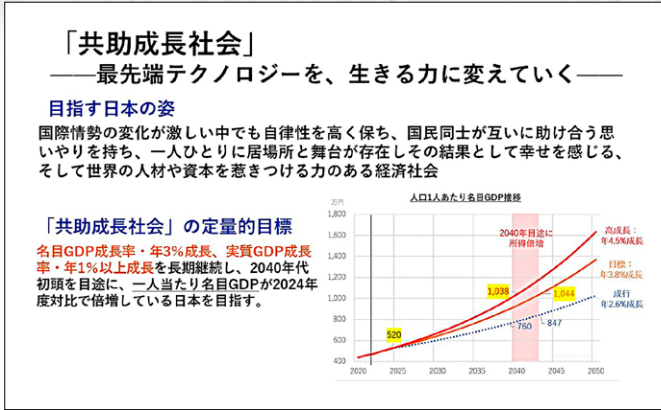
80年の時を経たいま、経済人として日本社会に貢献するという使命は何ら変わっておりません。歴代の代表幹事が築いてこられたレガシーを受け継ぎながら、私自身の言葉で、この問いに答えたいと思います。

私は長年、テクノロジーの現場に身を置いてまいりました。AIを提供する企業の経営者として、そして自らもAIを活用しながら事業を変えてきた当事者として、この技術が社会に何をもたらすかを間近で見えてまいりました。その経験から確信していることがあります。テクノロジーは、使い方次第で、人を豊かにも、不幸にもします。問われてい

るのは技術そのものではなく、それをどう社会に根付かせるか、誰のために使うかという、私たちの意志そのものです。

世界を見渡せば、AIをはじめとするテクノロジーの急速な進化が、産業構造や働き方を根底から変えています。同時に、米中対立の継続、ウクライナとロシアの戦闘の長期化、そして米国・イスラエルによるイランへの軍事作戦とホルムズ海峡の封鎖等に見られるように、国際秩序は大きく揺らいでいます。中東情勢の緊迫化による原油価格の上昇は、世界、そして日本経済に影響をもたらす、経済安全保障の重要性はかつてなく高まっています。

しかし、それぞれの国の国民が平和と繁栄を望んでいるという前提を私たちは見失ってはなりません。利害や価値観の違いにより分断が生まれる時代だからこそ、対話と協調に基づく秩序の再構築に貢献する意志が重要です。国内に目を向ければ、人口減少、労働力不足、物価高への対応、実質賃金の引上げ、地方創生など課題は山積しています。しかし同時に、変化の兆しも確かにあります。企業では事業再編の動きが生まれています。また、全国各地でスタートアップやNPOが立ち上がり、新たな事業や課題解決を担っています。ものづくりの伝統に裏打ちされた日本の製品や技術、勤勉さ、誠実さ、チームワーク、そして社会の安定性と信頼性は、テクノロジーの時代においてもなお日本の大きな強みです。



2 共助と成長で、日本を動かす

どのような社会を目指すか。私の答えは明確です。それは「共助成長社会」——最先端テクノロジーを、生きる力に変えていく社会です。

なぜ今、我々は「共助」と「成長」を共に掲げるのか。私たちが目指す日本の姿は、国際情勢の変化が激しい中でも自律性を高く保ち、国民同士が互いに助け合う思いやりを持ち、一人ひとりに居場所と舞台が存在し、その結果として幸せを感じる、そして世界の人材や資本を惹きつける力のある経済社会です。

この実現において、経済成長は不可欠な「必要条件」です。しかし、それだけでは「十分条件」とは言えません。互いに手を取り合い、一人ひとりが幸福を享受できる世界を築くためには、誰かの困難を自らの課題として捉え、共に解決へと歩む「共助」の精神こそが鍵となります。

経済社会の課題が複雑化し、公助のみによる解決が限界を迎える中、NPO、インパクトスタートアップ、そして企業が垣根を越えて連携し、それぞれの知見やリソースを結集させる活動には大きな意義があります。力強い経済成長の継続と、他者を思いやる共助の精神。この両輪が未来に向かって進化し続ける姿こそ、私たちが追求する「共助成長社会」の完成形です。

3 2040年、一人当たり名目GDP倍増へ

「共助成長社会」の実現には、具体的な目標が必要です。スローガンだけでは社会は動きません。

私たちは、2040年代初頭を目途に、一人当たり名目GDPを現在の倍に引き上げることを目指します。名目GDP成長率で年3%、実質成長率で年1%以上の成長を長期的に継続すること。これは決して夢物語ではありません。あるべきゴールを共有し、その進捗をしっかりと管理しながら愚直に取り組む。やるべきことをやり切る意志があれば、必ず届く目標です。

そしてそれは、「企業の変革」が起点となることで、「投資の拡大」「市場の創出」「社会の前進」に広がり、再び次の変革を呼び起こす好循環の中で実現するものと確信しております。

4 共助成長社会の実現にむけた「七本の懸け橋」

2040年の姿と今の日本のあいだには、言うまでもなく大きなギャップが存在します。このギャップを埋めるために、私たちは本質的課題に取り組み、現状を変えていかなければなりません。これが2035年度までの「七本の懸け橋」の活動です。

「共助成長社会」実現に向けた「七本の懸け橋」

共助成長社会の実現に向けて、2035年度を目指し「七本の懸け橋」の活動を進める

社会の要素	短期施策: 2026年度～2027年度末	中期施策: 2026年度～2030年度末	長期施策: 2026年度～2035年度	2040年の姿
	経済の熱量を取り戻す	供給力の抜本的強化	「高付加価値国家」の完成	
国民すべてが、安心と安全を実感出来る社会	①生活防衛とセーフティネット構築 ・即効性ある生活苦対策 ・税制度の見直しと革新（給付付き税額控除含む） ・社会保障制度の再構築（給付と負担のリバランス）	②安心・安全の基盤確立 ・医療・介護の再建（担い手） ・安全保障と食糧・エネルギー ・サステナブルな経済社会確立 ・防災・国土強靱化	③豊かさや幸福の実感 ・社会包摂(DEI)と共助の拡大 ・教育の革新 ・持続的な実質賃金上昇 ・政府・行政の信頼向上	家計 実質所得増と生活防衛力を高め、挑戦と共助ができる精神的・物質的ゆとりを確保する。
持続的な経済成長を通じて、活力を感じられる社会	④企業の代謝・活性化 ・企業の生産性含む構造改革 ・地方・中堅中小企業活性化 ・スタートアップの成長加速 ・AI・量子活用戦略の推進	⑤産業構造の進化と産業創出 ・業界構造と規制の改革（建設・物流・IT・製造・卸、医療・介護・農業・新技術） ・技術の社会実装と新市場創出 ・労働市場改革	⑥世界市場での事業拡大 ・供給網と輸出市場の多角化 ・対内直接投資の確保	企業 賃上げ・投資の好循環と高付加価値化を進め、世界から人材・資本が集まる強靱な産業を築く。
(経済同友会)	⑦ 経済同友会の更なる発展 ・学習、交流、体験を通じて会員が自己研鑽できる場としての魅力の強化。 ・次世代の経営者の育成、輩出の加速。 ・事務局の社会的プレゼンス・影響力の向上。			国家・社会 財政・社保の持続性と国の自立性を確立し、地域の多様性を活かして国際的信頼を向上させる。

まず、2027年度までに成果を出す短期施策として、「生活防衛とセーフティネット構築」と「企業の代謝・活性化」の2つの懸け橋の活動に直ちに取り組み、経済の熱量を取り戻します。経営者として、賃上げのモメンタムの継続に加え、不採算事業の整理や再編を含む構造転換を果敢に進めていきます。一方、政府に対しては、給付付き税額控除を含むセーフティネットの再構築や、円滑な労働移動を支える労働法制改革を強く求めていきます。

次に、2030年度までの目標である、供給力の抜本的強化に向けて、「安心・安全の基盤確立」と「産業構造の進化と産業創出」の懸け橋の活動を進めます。医療・介護の産業化、フィジカルAI・ロボット投資の拡大、量子・宇宙などの先端技術の社会実装を加速し、高効率な産業構造への転換や新市場創出に取り組めます。政府には、イノベーションを阻む医療・農業などの岩盤規制の撤廃、エネルギー・防衛産業の基盤強化に向けた戦略的投資を提言していきます。

そして、2035年度の「高付加価値国家」完成に向けた長期施策として、「豊かさや幸福の実感」と「世界市場での事業拡大」の懸け橋の活動に取り組めます。多様な個が輝く社会包摂(DEI)を実現するとともに、サプライチェーン・輸出市場の戦略的な多角化、世界で稼ぐ力の強化を推進します。政府には、次世代の人材を育てる教育の革新や、世界から投資を呼び込むための環境整備を求めます。

これらの活動を支える基盤となるのが「経済同友会の更なる発展」の懸け橋です。私が目指すのは、会員全員が日

常生活および経営において、AIを実用的なツールとして駆使できる「次世代型経済団体」への進化です。総合企画委員会が最優先課題と委員会横断的テーマをリードしながら、各委員会の活動を即時に立ち上げます。同時に、AIを活用して本会のスタンスや提言の実現状況を可視化・共有する仕組みを整え、事務局機能もあわせてバージョンアップすることで、提言力と実行力を同時に高めてまいります。加えて、次世代経営者の育成や会員相互の研鑽・交流の場を充実させ、会員エンゲージメントを一層高めていきます。

5 Execution, Open, Growth —三つのコミットメント

最後に、私自身のコミットメントを申し上げます。

Execution—実行し、成果にこだわる。

経済同友会の提言は、社会を動かしてこそ意味があります。提言を出して終わりにはしません。政府・与党・関係機関への働きかけを粘り強く続け、進捗を管理し、成果が出るまで活動してまいります。あるべきゴールに向けて愚直にやり切る。それが私の最も大切にしたいことです。

実現にむけて、今日から取り組むことが二つあります。

一つは、「経済同友会インスティテュート」の始動です。経営者の一次情報に基づく独自のコンテンツや提言を基盤に、政府・政党、メディア、アカデミア、NPO等との対話を展開

三つのコミットメント

Execution 実行し、成果にこだわる

Open 開き、つなげる

Growth 個人も、組織も、社会も成長する



し、政策・世論形成に確かな影響を及ぼしてまいります。そこで得られた反応や知見を委員会活動や会員にフィードバックし、コンテンツを不断に高度化していく。全国の経済同友会の経営者、アカデミア、シンクタンク等との連携・協働もあわせて強化していきます。

もう一つは、基金の創設です。本会はこれまで、新公益連盟、インパクトスタートアップ協会と連携し、企業とソーシャルセクター間の円滑な資金供与の仕組みづくりを検討してまいりましたが、本日、その提言を公表いたします。その仕組みの一つである、大規模災害や子ども・若者への支援に取り組むNPOへの資金供与を想定した基金の創設に、さっそく着手してまいります。

Open—開き、つなげる。

経済同友会は「異彩を放つ個の結合体」です。その価値は、対外的にも対内的にも開かれた対話の中でこそ発揮されます。会員同士はもちろん、政府・アカデミア・NPO・メディアなど多様なステークホルダーとのオープンなコミュニケーションや知見共有を一層促進します。また、全国44の経済同友会との関係をさらに強化し、地域が直面する重要政策課題についての相互理解を深め、地域間連携を推進します。

組織運営では、会員と事務局がチームとして動き、委員会等の枠を超えた横断的な連携を進めます。会員一人ひとりの「異彩」が化学反応を起こす場を作ること。それが本会

の力を最大化する道です。

Growth—個人も、組織も、社会も成長する。

「共助成長社会」が目指すのは、経済の成長だけではありません。会員が経営者として成長し、自身が経営する組織を変える。その結果として社会全体が成長する。この三層の成長を促進することが経済同友会の役割です。

今年、経済同友会は創立80周年を迎えます。11月27日に記念式典を開催し、80年の歴史を支えてくださったすべてのステークホルダーへの感謝をお伝えするとともに、本会が目指す経済社会の姿と、社会に不可欠な経済団体としての役割をあらためて発信いたします。この節目を、会員の皆さまとともに、経済同友会の新たな歴史をつくる、次の成長(Growth)への起点にしたいと思います。

皆さまにお願いがあります。どうか、一人ひとりが変革の当事者であり続けてください。本日お話した課題は、誰かが解決してくれるのを待つものではありません。私たち自身が動くことで、社会を変えていくのです。

いま日本は、大きな転換期にあります。守りではなく積極投資でイノベーションを起こし、次の成長を切り拓く。経済同友会をその先頭に立つ経営者の集まりにしていきたいと思ひます。

Execution、Open、Growth。この三つにコミットし、「共助成長社会」の実現に向けて、皆さんと一緒に、チームとして、全力で駆けて行きたいと思ひます。

「共助成長社会」実現に向けた成長ストーリーを提示



山口明夫代表幹事は2026年度通常総会において、25年度の活動を振り返るとともに、代表幹事所見(p04~07)に基づき26年度の活動方針を発表した。本会の存在意義をあらためて示し、「共助成長社会」の実現に向けた成長ストーリーと具体的な取り組みを明確にした。

2025年度を振り返って

2025年度は外部連携がさらに進展した一年だった。全国44経済同友会をはじめ、政府・NPO・アカデミアなど多様な主体と連携し、社会課題や政策について議論を重ねてきた。特にNPOとの連携も非常に強くなり、現場に足を運ぶフィールドビジットを通じて、実態に向き合う機会が増えた。

若者の自立支援に取り組むNPOの現場を訪れた際、居場所のない若者が心を開いて語ってくれた姿は印象的である。社会課題を「自分ごと」として捉える重要性をあらためて認識した。

社会課題解決と経済成長の両立に向けて、立場や考え方の違いを越えて議論を尽くしながら、今後もこうした取り組みをさらに深化させていきたい。

経済同友会は「異彩」を放つ「個」の結合体

経済同友会の本質は、「異彩」を放つ「個」の結合にある。設立趣意書に掲げられた「経済活動の成長を通じて日本の発展に貢献していく」という強い思いは、創立から80年を経た現在においても変わらない。

経済同友会は、経営者が相互に啓発しながら親交を温める場であると同時に、立場を超えて自由闊達に議論する場

でもある。独創的な経営者、グローバル企業のリーダー、変革に挑む起業家、アカデミア、NPOなど、各界で卓越した力を発揮する人材が一堂に会し、社会変革に向けて議論を尽くし、先見性ある提言を行い、自ら行動する。この「異彩の結合」こそが、経済同友会の真価である。

「共助成長社会」の将来像

日本の製品や技術は今も世界に必要とされている。また、勤勉で誠実な人材も多く存在し、子どもや未来を大切にしたいという思いも社会に根付いている。こうした日本の力や価値を、もっと発揮できる社会にしていきたい。その思いから、「共助成長社会」という将来像を掲げた。また、サブテーマとして「最先端テクノロジーを、生きる力に変えていく」とした。

経済成長は不可欠である。一方で、自分だけが、企業だけが、経済界だけが、日本だけが良ければいいという考え方は必ず頓挫する。互いを支え合い、それぞれの力や可能性を活かしながら成長していく「共助」の視点を忘れてはならない。目指す日本の姿とは、国際情勢の変化が激しい中でも自律性を高く保ち、人々が支え合いながら、一人ひとりに居場所と活躍の舞台があり、その結果として幸せを実感できる社会である。世界の人や資本を引き付けるこ

具体的な活動方針

01 / ACTION

委員会活動の活性化

- 総合企画委員会にて、最優先の取り組み事項や委員会横断的活動項目をリード
- 委員会活動は即時開始。
- 各委員会の自主性を重視。ただし、本会の目標達成に向けた活動が含まれること

02 / AI & INFORMATION

AI活用による情報統合・現状の可視化

- 本会スタンスの明確化と共有
- 提言の実現状況の把握と共有
- 経済同友会の全メンバーが日常生活および経営において、AIを実用的なツールとして駆使できる「次世代型経済団体」への進化

03 / CONNECT

連携のさらなる拡大と組織強化

- 全国44の経済同友会との協業を強化
- 他団体や政府との自由闊達な議論を今まで以上に強化
- 経済同友会事務局のバージョンアップ

とのできる経済社会である。そして、日本の魅力や価値が世界からより評価され、人や資本を引き付けることのできる経済社会を実現していく。

定量的な目標としては、名目GDP成長率年3%、実質GDP成長率年1%以上を長期継続し、2040年代初頭をめどに、一人当たり名目GDPを24年度比で倍増させることを掲げている。

その実現に向けた成長ストーリーは、企業の変革が出発点となる。事業再編や経営資源の集中、AIの活用を今まで以上に加速させることで新たな投資余力を生み出し、それを研究開発、人材育成、所得向上へとつなげていく。研究開発が進めば、より競争力のある製品やサービスが生まれ、新しい市場を開拓することができる。そうした好循環を通じて、地方創生や教育刷新、財政健全化など、社会全体を前向きに動かしていきたい。

共助成長社会の実現に向けた「七本の懸け橋」

共助成長社会の実現に向け、2035年度を目標に「七本の懸け橋」を定義した。短期・中期・長期の時間軸に基づき、社会基盤と経済成長の双方から並行して取り組みを進めていく。短期施策では、まず「経済の熱量を取り戻す」ことを掲げた。26～27年度末にかけて今すぐ着手すべき課題に対応する。中期施策では「供給力の抜本的強化」に取り組む。長期施策としては35年までに「『高付加価値国家』の完成」を目指す。その姿とは「国民すべてが安心・安全を実感できる社会」であり「持続的な経済成長を通じて、活力を感じられる社会」である。

七本の懸け橋について、①「生活防衛とセーフティネット構築」では給付付き税額控除を含めた税制度の見直しと革新、社会保障制度の再構築に取り組む。中期施策の②「安

心・安全の基盤確立」では医療・介護の再建や防災・国土強靱化にも注力する。③「豊かさや幸福の実感」では、社会の包摂と共助の拡大、教育改革、それから政府・行政の信頼向上に長いスパンで取り組む。

経済成長のトッププライオリティは④「企業の代謝・活性化」だ。企業の生産性向上や構造改革を進め、高付加価値を生み出せる企業への変革を促す。地方や中堅・中小企業の活性化、スタートアップの成長、AI・量子技術の活用は最も早く結果を出さなければならない。さらに⑤「産業構造の進化と産業創出」では産業横断的な規制改革も含め、新たな成長分野への挑戦を進める。そして⑥「世界市場での事業拡大」では、日本企業の海外展開と国際競争力強化を図る。

そして⑦「経済同友会のさらなる発展」では、会員も事務局にとっても、「経済同友会で活動して良かった」と思える組織を目指す。次世代の経営者やリーダー育成にもしっかりと注力し、2040年に向けた「家計」「企業」「国家・社会」のあるべき姿を描いていく。

委員会活動で具体的な目標達成を

こうした課題に対し、各委員会が具体的な検討と実現を目指す。

例えば「医療・介護改革委員会」では社会保障制度の持続可能性や介護人材不足への対応について議論を深める。ただAIを導入すればよいというものではない。社会保障制度そのもののあり方も含め根本から議論すべきではないか。

また、ナフサや石油を巡っては、現状のサプライチェーンに課題がある。あらためてエネルギー問題について経済界としても議論を深め、「エネルギー政策委員会」で提言や行動につなげたい。

生成AIの出現によって求められるスキルと考え方が驚く



ほど変わった。その中でどんな教育を行うべきか、どんなスキルが必要なのか、「教育革新委員会」でしっかりと議論していただきたい。「地域未来創造委員会」では農業・林業・観光など地域の新しい産業をどう創り上げ、より成長させるためにどうするかを議論する。「地域基盤デザイン委員会」では水道・ガス・道路といったインフラ、行政も含めてどうデザインするかを考える。「総合企画委員会」では社会や経済の変化を俯瞰しながら、最優先で取り組むべき検討事項や委員会の横断的活動をリードする。

委員会活動は基本的には独自性・自主性を尊重しながらも2040年の目標達成につながる成果の創出をお願いしたい。また、委員会は必要に応じてダイナミックに変えていく。委員会の枠組みにとらわれず、具体的な成果の実現に注力する。

経済同友会のさらなる発展に向けた取り組み

世界ではさまざまな団体・企業が当たり前のようにデータとAIを駆使している。経済同友会も「次世代型経済団体」への進化を遂げる。本会には過去の提言や多様な関係者から得た情報、そして会員の知見や経験という宝の山がある。これらをデータとして統合し、AIを活用することで、会員

全員が共有できる環境を整備する。併せて、生成AIを徹底的に駆使できる情報と手法を提供する。そして全国44経済同友会との協業を強化し、より大きなうねりを生み出していく。

4月から「経済同友会インスティテュート」が始動している。本会独自のコンテンツを発信するとともに、政府や政党、メディア、アカデミア、NPO、全国44経済同友会の経営者との連携を強化する。現場の生の声を集めて、そこから新たな議論や行動のうねりを生み出したい。もう一つは、社会課題解決に向けた基金を創設する。これは大規模災害の発生時の迅速な被災地支援などに活用する。

最後に、三つのコミットメントを掲げる。委員会での議論や活動を可視化し、進捗や結果を皆で共有したい。ただ提言だけでなく解決する。それが「Execution - 実行し、成果にこだわる」。二つ目は「Open - 開き、つなげる」。NPOやスタートアップ、メディア、そして政府と私たちの考えや活動をオープンにして意見交換し、よりバージョンアップした活動につなげていく。そして三つ目は「Growth - 個人も、組織も、社会も成長する」。経済同友会の活動を通じて、一人ひとりが成長を実感できる環境を皆で一緒に作り上げていきたい。

25年度活動顕彰

23年度から本会が提唱してきた「共助資本主義」の実現に向け、各委員会はさまざまな活動を実施してきた。このたび、その活動を顕彰しようとの山口代表幹事の呼び掛けで本会会員が投票し、3グループが選ばれた。各代表が挨拶した。



統合政策委員会

松江 英夫 委員長

私たちはこの2年間、3回の選挙に際し、各政党の政策比較・評価を実施した。国家経営という観点から座標軸を示していきたいと、今だけではない「将来の国家ビジョン」と、メリットだけではなく負担や財源を示し、ポピュリズムに陥らないような責任ある提言をしているかという「政策の実現可能性」の二つの観点で評価した。かなり厳しい評価も行い、各政党と直接対話する中でさまざまな反応をいただいたが、われわれは全てに中立性を保持するという立場で苦勞した。ただ、次第に意識も共有され、だんだん社会も同じ方向に近づいてきていると実感している。これからも経済同友会の存在意義を発揮すべく「経済同友会インスティテュート」を始動

するので、ぜひご協力いただきたい。



共助資本主義の実現委員会

高島 宏平 委員長

一緒に活動しているNPOやスタートアップのメンバーにも「おめでとう」と伝えたい。分断した民意を経済同友会がハブとなってまとめられたらインパクトがあるのではと、「共助」をテーマに活動してきた。マルチセクター・ダイアログは毎回300~400人集まる最大の会議になった。能登の復興は私たちとの連携あってこそ計画が具体的に推進されている。また30社300人以上の会員が毎週水曜日のボランティア活動に参加している。東京大学や上智大学をはじめ14大学が共助資本主義の下、大学連合として活動を始めた。一方で、私たちはまだ何も成していないとも感じて

いる。世の中が利己的、排他的、分断的になっていく現代だからこそ、私たちのような経済団体が頑固に利他的、包摂的にこだわるのもよいのではないか。



産業調査研究会

湯川 智子 代表世話人

産業調査研究会は自分帰る場所、温かいホームルームのような組織だ。産研への登録が自動登録となった25年10月以降は、積極的に産研の例会に参加するようになってきていると感じる。このたび、経済同友会に入会された方は産研への入会が基本となったことで定着率の向上が期待できる。私は、社会人になって心友ができたのはこの会のおかげだと感謝している。これからも43人の世話人と産研の皆さまと共に楽しく頑張っていきたい。

2026年度4月通常総会

定款変更、2026年度役員等選任など可決



2026年度4月通常総会には会場出席182人と議決権行使書面、委任状とを合わせ1,542人の会員が出席した。決議事項の定款の一部変更、26年度役員等選任など全て承認された。

また、山口明夫代表幹事は25年度の振り返りと顕彰および26年度事業計画を代表幹事所見と併せて発表、26年度予算報告をもって通常総会を終了した。総会後は会員懇談会を開催した。

◆定款の一部変更等

玉塚元一2025年度構造改革委員会委員長より、第1号議案として定款の一部変更が提案され、承認・可決された。また第1号議案を受け、第2号議案「会員総会運営規則の一部変更」、第3号議案「役員等選任規程の一部変更」、第4号議案「役員報酬及び費用に関する規程の一部変更」、第5号議案「会員倫理審査規則の一部変更」、第6号議案「会費規程の一部変更」が提案された。いずれも原案通り承認・可決された。

◆2026年度役員等選任

岩井陸雄役員等候補選考委員会委員長より、審議結果に基づき提案された。まず、理事の任期満了を迎える山口明夫については、年度途中で代表幹事に就任したことを考慮し、再任時には

2期合計で概ね4年3カ月の代表幹事候補者として選定された。

次に、筆頭副代表幹事候補者に岩井陸雄が、再任副代表幹事候補者に井上ゆかり、大西健丞、辻庸介、菊地唯夫の4人が選定された。また、新任副代表幹事候補者として安田結子、渡辺治子、松江英夫、武藤真祐、北野嘉久の5人が選定された。副代表幹事の伊達美和子、玉塚元一は任期満了により、それぞれ退任となった。

齋藤弘憲が再任の事務局長候補に、篠塚肇が再任の常務理事候補に選定された。常務理事の内、菅原晶子は辞任、田端昌史は退任となった。

次に、25年4月施行の改正公益認定法により公益法人に選任が義務付けられた外部理事として、勝栄二郎を選任した。監事である監査役には、新任として市川晃を選任し、26年度は4名体制とした。

26年度の幹事の定数は「300名以上350名以内」として提案、再任は115名とした。新任は各委員会、懇談会からの推薦および個人の立候補または推薦から55名を選任した。

会計監査人については現在の東陽監査法人が再任された。

以上、全ての役員等選任が原案通り承認・可決された。

続いて、山口代表幹事が25年度事業の振り返りと26年度事業計画について、代表幹事所見(p08～10参照)とともに発表した。今回は本会会員による投票で委員会など3グループの活動を顕彰した。事業計画については、委員会活動や新たな取り組みなど、「共助成長社会」実現に向けて具体的な提案をした。

最後に、菊地唯夫財務委員長が26年度予算について報告し、本通常総会の議案審議および報告が終了した。

経済同友会の強みと個の異彩を活かす



通常総会および会員懇談会後に開催した記者会見では、伊達美和子、玉塚元一各前副代表幹事による退任挨拶に続き、会見に出席した新任副代表幹事5人が挨拶した。また、山口明夫代表幹事らが記者からの質問に答えた。

山口代表幹事は本年度事業への意気込みを問われ、「経済成長を介して日本社会の発展に役に立つことがミッションだ。そのためには企業変革、投資、そこから生まれる日本社会の基盤の安定化といったサイクルをしっかりと回すことだ」と主張した。また「経済同友会の強みは企業経営者だけではなくNPO、アカデミアなど個人として社会を、日本を良くしていきたいという思いを持った個の集まりということだ。その強みをしっかりと活かし、代表幹事所見で示した『七本の懸け橋』の内容を実行していく」と語った。さらに、本年度の副代表幹事人事に関して、「取り組むべき重要な項目に関連する、あるいはその領域において知識を有する方々にお願いした。決して過去だけにこだわらず、新しい視点を柔軟に取り入れて発言し実行する方々だと確信し

ている」と評価した。

高市政権との向き合い方については、政府に限らずどんな組織に対しても、「われわれが実現したい施策やゴールに向けて、どのようにコミュニケーションを取るか、支援いただくか、提言させていただくか、個別に対応することが基本的なスタンス」と述べた上で、政府に対しても、「同じ目的を共有できれば徹底的に組み、実現に向けて取り組む。一方、異なる意見やスタンスについてはオープンに議論し深める」と述べた。

本会や経団連が提言している独立財政機関の設置案については、「ITなどが進化する中で、従来のようなアセスメント手法とは異なる方法が出てくる可能性がある。EBPMで十分に管理していくなどの話はあるが、まずは設置すべき」と主張した。

財政情報の公開性については、「財政に限らず、その情報の理解が容易ではなかった。それが今、生成AIの導入で、ある程度理解できる環境が整いつつある。それをベースとしてどのような行動を取るかが次の段階だ。現在はその大きな潮目にあるが、今後さまざまな変化が見込まれる」と予見した。

さらに昨年来、本会の存在意義を問われる事態にあったが、山口新体制をどう支えるかについて北野副代表幹事は、「一人ひとりがしっかりとガバナンスを考えていくことが重要だ。コンプライアンス問題を起こさないためのキーワードはインテグリティである。組織としてどのようにガバナンスを効かせていくか、山口代表幹事と共に正副代表幹事陣で議論しブラッシュアップすればよい」との考えを述べた。

会員懇談会

通常総会後に開催した会員懇談会には高市早苗首相をはじめ国会議員のほか、政官財界・各国大使などを来賓に迎え、約600人が出席した。

高市首相は挨拶の中で、日本が厳しい経済状況や複雑な国際環境にある中、経済同友会設立趣意書の一部や本年経済同友会が設立80周年を迎えることに

触れ、「今こそ、先人たちに学び、日本を再び立ち上がらせるその時だ」と述べた。また、政府が今夏取りまとめる「骨太の方針」では、「投資促進策、危機管理投資、成長投資など債務残高の対GDP比引き下げにもつなげる予算について、多年度で別枠で管理する仕組みを導入する」とし、「大胆な投資促進策や官公庁による調達、規制・制度改革など供給と需要の両面にアプローチす



る総合支援策に取り組む」と言及、本会会員所属企業に対して積極的に国内投資を促すよう期待を寄せた。

退任挨拶

伊達 美和子

森トラスト 取締役社長

地域の観光が日本経済の大きな担い手になるという認識の下、持続可能な観光産業の基盤の構築に徹して約3年間、委員会を運営した。特に、宿泊税の導入により地域経済の地盤・財源が確保され、今後の成長に資すると考えている。現在、そのような動きが実際

に起きていることから、一つ貢献できたのではないかと。また、企画委員長を務めた全国経済同友会セミナーにおいてはウェルビーイングをテーマに議論し、全国44経済同友会で共有することができた。



伊達 美和子



玉塚 元一

している関係で、日韓連携強化といったテーマでも委員長を務めさせていただいた。山口代表幹事の下、今大きく本会の雰囲気が変わってきており、さまざまな可能性を感じている。引き続き微力ながらサポートさせていただきたい。

玉塚 元一

ロッテホールディングス 取締役社長CEO

副代表幹事として、構造改革委員会など本会内の会員エンゲージメントをどのように高めるかに取り組んだ。また弊社が日本と韓国とを跨いで事業を

新任副代表幹事挨拶

安田 結子

ボードアドバイザーズ 取締役副社長

これまでは創発の会や次世代経営者に向けたリーダーシップ・プログラムなどを通じ、会員相互の交流や学びを促進することに取り組んできた。また構造改革委員会や会員の入会審査などにも携わっている。今後は山口代表幹事が掲げる「異彩の結合」の理念の下、多様な価値観や経験を持つリーダーが集う本会の強みを活かし、テクノロジーを生きる力に変えていく「共助成長社会」の実現に貢献していきたい。



安田 結子



渡辺 治子



松江 英夫



武藤 真祐



北野 嘉久

る機会とするために、皆さまと共に考え行動していきたい。

松江 英夫

デロイトトーマツグループ 執行役

4月に設立された経済同友会インスティテュートを管掌させていただく。大きく二つの柱があり、一つは独自のコンテンツである。経営者の生の感覚、一次情報を集約し、そこからさまざまな発信・提言に結び付ける。これは全国44の経済同友会と共に実行していきたい。もう一つが対外的なエンゲージメント強化である。政府や政党、メディア、アカデミアなど社会のさまざまなアクターとつながっていく。このような環境を強化することによって、より社会に実効性のある提言と実装をする触媒になればと思っている。

行方医師であり、応用化学、公衆衛生学、経済学といった分野を専門とし、いくつかの団体に代表や経営者として携わり、これまで政府の委員会の政策、ITなど五つの分野で活動してきた。これから副代表幹事として医療・社会保障、そして日本全体のために尽力していきたい。

北野 嘉久

JFEホールディングス 取締役社長

本年度はエネルギー政策委員会の委員長を務める予定だ。昨今の混迷する中東情勢を見ると、日本においてエネルギーの自立が一層重要なテーマになっている。資源のない国がどのようにエネルギー自立を果たすのか、国・地方、民意、各団体・企業など多方面の意見を聞きながら、政策を提言していきたい。本会の最大の特徴は組織の垣根を越えて民意をしっかりと聴き、熟議とラーニングを重ねることである。それらを活かしながら良い提言を発信できればと思っている。

渡辺 治子

AIGジャパン・ホールディングス 取締役 バイスチェアマン

これまでアジア委員会、人材活性化委員会の副委員長などを務めさせていただいた。今後は副代表幹事として、会員の多様性を経済同友会の強みとする山口代表幹事の下で、引き続き労働関係のテーマを中心に取り組む。ご承知の通り、人口減少やAIの進化を受け、労働市場が大きく変わろうとしている。われわれ経営者はそれに翻弄されるのではなく、主体的に向き合うことで、この変化を経済も個人も成長す

武藤 真祐

鉄祐会 理事長

少子高齢化、人口減少、物価高騰などを踏まえ、今日本の医療制度は大変な危機に陥っている。私は今も診察を