



市場機能及び民間活力重視の姿勢の貫徹

2007年3月

社団法人 経済同友会

目次

1. はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P3
【経済同友会のこれまでの取り組み】
【本提言の背景と意義】
2. 市場主義・民間主導社会への批判が意味するもの・・・・・・・・P4
【昨今の市場主義批判の問題点】
【共感される市場主義のために】
3. 市場及び民間重視の原点とは・・・・・・・・・・・・・・・・P5
【「市場」と「民」は相対的概念】
【原点としての選択と競争】
4. 選択と競争なくして成長なし・・・・・・・・・・・・・・・・P6
【選択と競争が生産性向上を生む】
【農業及びサービス分野の改革がカギ】
5. 市場重視・民間重視がもたらしうるリスク・・・・・・・・P7
【格差問題、情報の非対称性、短期主義】
【リスクへの過剰反応にも注意すべき】
6. 官の役割・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P9
【情報開示と競争政策、規制改革の促進】
【安易な官依存は避けるべき】
7. 民の役割・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P10
【選択と競争の実践】
【出発点とすべき民の自己規律】
【マスコミへの期待】
8. おわりに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P12

1. はじめに

【経済同友会のこれまでの取り組み】

経済同友会は、1981年に「民間主導型社会の実現に向けて」を発表し、1997年には「市場主義宣言」を発表するなど、長年に渡り、一貫して市場主義・民間主導社会重視の姿勢を掲げてきた。

その後今日に至るまで、多くの分野における規制改革が進展し、また公的機関・業務の民営化が実現した。日本経済を政府統制・官僚主導型経済から、市場機能・民間活力がより重視される経済へと構造転換していくべきという我々の長年の主張は、一定の成果をあげつつあると評価されよう。

経済同友会のこれまでの主張

年	提言・所見等標題	関連する要点
1981	「民間主導社会の実現に向けて」 (通常総会所見)	<ul style="list-style-type: none"> ・民間主導型社会の理念の確立 ・規制緩和、企業の自己規律 ・行政への民間の発想の導入 ・新しい時代環境に適合した財政
1995	「市場の再設計」	<ul style="list-style-type: none"> ・市場を活性化、規制撤廃、市場の機能回復・世界共通の市場ルール ・市場主義と民主主義の共存
1997	「市場主義宣言 21世紀へのアクション・プログラム」	<ul style="list-style-type: none"> ・市場機能の発揮とルールの重視 ・個人、企業・政府の役割分担 ・グローバリズムの視点
1999	「『市場主義宣言を超えて』 四つのガバナンスの確立を」	<ul style="list-style-type: none"> ・「市場主義宣言」の貫徹と実践 ・新世紀のバックボーンとなる理念の探求 ・四つのガバナンス：企業、社会、世界、個人
2000	「21世紀宣言」	<ul style="list-style-type: none"> ・市場の進化・市場主義の徹底
2003	「『市場の進化』と社会的責任経営」 (第15回企業白書)	<ul style="list-style-type: none"> ・「市場の進化」と社会的責任 経営 ・企業の信頼構築と価値創造 ・CSR
2006	「イノベーションによる活力ある経済社会の構築」 (通常総会代表幹事所見)	<ul style="list-style-type: none"> ・市場主義のあるべき姿を求めて：「影」を問う声に対し、市場主義・民間主導社会のあるべき姿を再確認し、有効性を社会に提示

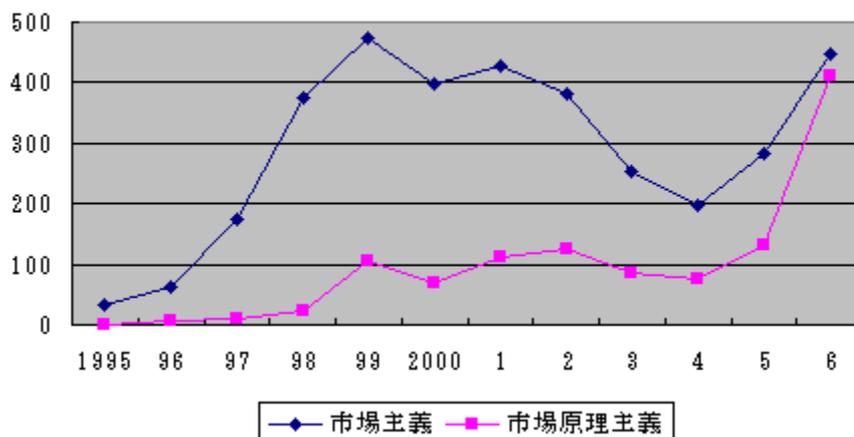
【本提言の背景と意義】

一方、昨今、市場主義批判の高まりが見られる他、民間企業経営における利益優先・安全性軽視といった各種の問題も指摘されている。

次のページの図は、新聞や雑誌における「市場主義」ないし「市場原理主義」という言葉の登場件数の推移を示したものである。経済同友会が「市場主義宣言」を発表した1997年頃、「市場主義」という言葉が急に多数登場したが、昨今再び、当時に匹敵するほど盛んにこの言葉が登場するようになっている。また「市場原理主義」という表現も急増している。

これらの言葉が、他のどういう用語と関連して登場しているかを調べると、「ライブドア」や「格差」といった用語とセットで登場していることが多く、このことから、否定的・批判的に言及されるケースが多くなっているものと推察される。

「市場主義」への関心の高まり



(注) 新聞・雑誌における「市場主義」「市場原理主義」という語の登場件数、出所：日経テレコン 21

経済同友会における市場主義・民間主導社会重視の姿勢は、当初よりルールの重視や企業の責任の認識を伴うものであり、むしろ 1999 年の「市場主義宣言を超えて」や 2003 年の「企業白書」に示されるように、経済同友会はコーポレート・ガバナンスや CSR 等、一部で指摘される問題を克服するための枠組み作りを、率先して提唱してきたのである。従って、本提言で示すように、昨今の批判や問題点の指摘の多くは、我々としては納得しがたい点が多いのである。

本提言は、これまでの経済同友会の提言を踏まえつつ、引き続き政策運営および企業経営において、市場機能及び民間活力重視の姿勢を貫徹していくことこそが、わが国経済が今後直面する問題に対峙していく上で不可欠であることを主張するものである。

2. 市場主義・民間主導社会への批判が意味するもの

【昨今の市場主義批判の問題点】

昨今、市場主義批判が聞かれるが、その中身は、市場主義をいわゆる「拝金主義」や「市場万能主義」と同一視した言説に過ぎない場合も多い。

民間活力を導入した分野において生じた問題を指摘し、「官から民へ」の動きを批判する声もある。しかし官が担ってきた分野においても、今日に至るまで「親方日の丸体質」や

「税金のムダ使い」等、各種の問題が生じてきたからこそ、特殊法人改革や官製市場の民間開放が進展してきたという経緯を等閑視した議論も多い。

効率性重視の構造改革が進展した結果、リストラ問題、格差の問題が拡大したといった指摘も聞かれるが、既得権を維持しようという立場から、市場機能や民間活力の活用の弊害を殊更に強調しようとする意図が窺われる場合も散見される。

【共感される市場主義のために】

ただここに来て、市場主義批判や「官から民へ」に対する批判が、驚くほどに台頭しているという現実を踏まえると、わが国においては市場機能や民間活力を活用することの重要性が、現時点では国民に未だ広く共有される段階に至っていないとの認識を新たにせざるをえない。

こうした挑戦に直面する中で、我々の主張への共感を広げていくためには、「市場」や「民間」という言葉を一人歩きさせるのではなく、その原点に立ち返って再確認することが必要と考える。

また、市場機能重視や民間重視の姿勢がもたらしうるリスクについても勘案し、官・民がそれぞれいかなる対応をなすべきかを、明確にすべきである。

3. 市場及び民間重視の原点とは

【「市場」と「民」は相対的概念】

もとより市場といっても絶対的な概念ではなく、様々な形態の市場がある。主要な株式市場や為替市場のように、きわめて流動性が高く効率性が高い市場もあれば、そうでない市場もある。

官か民かという問題も、相対的に捉える必要がある。昨今の Public Private Partnership の動きに見られるように、官と民が役割分担しつつ一定の事業を運営しようという PFI 事業や、貧困や環境問題等の社会問題への取り組みに対しても、純然たる官で行うには限界があり、民間企業のスキルやリソース、経営手法を導入する試みが拡大しつつある¹。また官でも民

¹ PPP は公共的な分野において、官と民が役割を分担して行う活動全般を指す概念である。公共的な分野とは、公共サービス、インフラ整備、都市・地域再生、技術開発など多岐にわたる幅広い分野が含まれる。従って、PPP とは特定の分野または手法を指すものではない。政府部門においては、非効率性やソフトバジェットなど官の失敗がある一方、これを完全に民に任せては公共財の過少供給や外部性等の市場の失敗に直面しかねない。そこで、1990 年代以降、官民の役割分担が模索される中で、PPP というアプローチが発展したのである。PPP は官と民が単に協力するというのではなく、第一にリスクとリターンを詳細に分析し、特定のリスクが生じるプロセスを、最もそのプロセスを得意とする者に担わせることで、全体のリスクを低下させることが目指される。リスクを担うものには、それに見合うリターンが提供される仕組みとなっている必要がある。第二に、契約によるガバナンスが導入されており、リスク、リターンの内容が契約に盛り込まれ、その実現のモニタリング、不履行の場合のペナルティ、契約達成へのインセンティブなどが規定されている必要がある。

間営利企業でもないボランティアやNPO等による活動も、経済・社会の運営において不可欠な構成要素となりつつある。言い替えれば、何が公益であるかを官が一元的に判断し実現するのではなく、民間企業やNPOや個人等が主体となりつつ、それぞれの多様な価値観をベースとして、多元的に公益のための行動が企画・実施されていく構図が生まれているのである。

こうした点も考慮すると、「市場」や「民間」といった言葉のみを表面的に強調するのは、それによって我々が目指そうとしているものが、かえって誤解されかねないという問題もあるように思われる。

【原点としての選択と競争】

そこで、我々の主張の原点にある発想を再確認することは有益であり、これについては、当然、様々な立場があってしかるべきであるが、次の二点については大方の一致を得られるであろう。

第一は、個の自由な選択が重視される経済・社会運営を目指すということである。第二は、公正な競争を尊重していくことである。

市場機能を適用すべき分野は何か、民間活力を重視すべき分野は何か、と問うのでは、感情的な市場主義批判論や民の問題を殊更に強調する議論との不毛な衝突に陥りかねない。しかし、個の自由な選択が妨げられている分野はどこか、公正な競争が十分に機能していない分野はどこか、といった問題設定であれば、より建設的な議論につながりやすいであろう。

4. 選択と競争なくして成長なし

【選択と競争が生産性向上を生む】

選択の自由や公正な競争の意義については、既に言い尽くされた感もあるが、経済のグローバル化が進展する中で、わが国経済が人口減少・少子高齢化問題に直面していくこれからの時代こそ、その真価を十二分に享受できる姿を確立していかなければならない。

なぜならば、巨額の公的債務残高を抱える中、わが国が人口減少・少子高齢化に伴う経済負荷を少しでも軽減し、今後、さらに活発化していくグローバル競争に対峙していくうえでは、わが国経済の生産性向上が不可欠であるからである。では生産性向上を促す基本的なエンジンとは何かというと、それは選択と競争に他ならない。財・サービスの生産者が、ユーザーの厳しい選択に晒されつつ、活発に競争していく過程で、生産性向上が実現するのであり、ユーザーの選択の自由や生産者間の活発な競争を欠く環境では、生産性を飛躍的に向上させる技術革新も経営革新も、到底生じえないのである。

【農業及びサービス分野の改革がカギ】

わが国において諸外国と比べても生産性の低い分野としては、農業等の第一次産業分野に加え、医療等のサービス分野がある。わが国の就業者全体に占める第一次産業の就業者比率は、他の先進国よりも大きく、また第三次産業の就業者の比率は 6 割を超えている。従って、これら分野の生産性の低さは、わが国経済にとって深刻な問題なのである。

これらの低生産性分野は、まさに個の選択や競争が、製造業に比べて、重視されていなかった分野に他ならない。農業においては、各種の輸入制限が維持されてきた結果、消費者の選択の自由が制約されていると同時に、生産者が非効率なまま保護された状態にある分野もある。また医療分野を見ると、わが国においては主要先進国に比べ、患者の満足度が低いという指摘もあるが、医療の技術や質に関する選択に制約があること、患者の意思が尊重されていないことなどがその背景となっている可能性がある。その一方、医療及び福祉の分野は、昨今、他の業種に比べ、雇用の増加にも大きく寄与する重要分野なのである。

こうした点について経済同友会はこれまでも具体的な提言を提示してきたが、今こそとりわけこれらの分野において、自由な選択と公正な競争の発想を取り入れていくことで、わが国経済全体の生産性を底上げする原動力としていくことが期待されるのである。

今後、選択と競争を一段と促進し、日本経済がその恩恵を最大限に享受していく上では、後述するように官・民がそれぞれの立場でその役割を發揮していかなければならない。市場経済がグローバルに拡大するなかで、わが国が市場経済の原点である選択と競争から目を背けては、やがて企業も資本も海外に流出し、生産性の向上はおろか、深刻な経済の萎縮を招くことにもなりかねないことを、官・民ともに肝に銘じるべきである。

5 . 市場重視・民間重視がもたらしうるリスク

【格差問題、情報の非対称性、短期主義】

我々はこのように、ユーザーの選択の拡大や競争促進の発想を、サービス業をはじめとした様々な分野に適用していくにあたり、そのリスクの可能性について軽視するものではない。特に、昨今、以下のような問題について従来以上に配慮が重要になっていると認識している。

まず、我々の目指す競争促進とは、参加者が切磋琢磨していくことを通じて、生産性の向上がもたらされ、結果、経済成長の底上げにつながることを期すものであり、当然のことながら全国民にその恩恵が及ぶ性格のものである。しかし、競争という言葉が弱肉強食のゼロサム・ゲームのような印象を持たれる場合、これが勝者と敗者を生みだすことで格差問題につながるとの短絡的な認識を生むおそれがある。

労働市場のグローバル化の進展や IT の発展もあり、世界的に見ても格差問題は今後とも

大きな関心を集めるトピックであり続ける可能性がある。またわが国の場合、若年層における未就業者、非正規雇用の問題も生じており、格差を固定化させない配慮も求められている。従って、競争の必要性を強調していくにあたっては、その趣旨を正確に発信していくと同時に、経済界としても格差問題等の社会問題への取組みを決して怠っていない点を示していく必要がある。

選択の拡大や競争の促進を目指していく場合に配慮すべきリスクとしては、この他に情報の非対称性という点がある。市場機能の重要性が認識され、市場への参加者が拡大するにつれ、市場における行動の判断に不可欠な情報の入手や理解において劣後する人々が拡大しないように、配慮していく必要がある、という課題である。

一部には、短期主義のリスクに関する指摘も見受けられる。これは投資家など市場関係者が、短期的なパフォーマンスを指向する傾向を強める結果、経営者が中長期的な価値向上の視点を見失うような事態が生じないようにしなければならない、という認識である。昨今、ヘッジファンドやプライベート・エクイティ・ファンドが急拡大し、資本市場において影響力のあるプレイヤーとなっているが、このことが、新たな問題を引き起こしているのではないかと、との見方にもつながっている。こうしたファンドは、市場に流動性を提供し、また代替的投資手段として投資のリスク・リターン効率性向上のために重要な役割を果たしている。しかし、ヘッジファンドが高いレバレッジを利用している場合、思わぬシステミック・リスクが生じること、あるいはプライベート・エクイティ・ファンドの拡大の結果、公開市場の機能に支障が及ぶことなどが懸念されている。

市場機能や民間活力の重視によってもたらされるベネフィットが、以上の問題をはじめとする各種のリスクの発現によって損なわれることがないように、我々は今後とも注意を払っていく必要がある。

【リスクへの過剰反応にも注意すべき】

ただこれらのリスクに焦点をあてる場合、次の二点についても同時に念頭に置く必要がある。第一に、市場機能や民間活力重視の結果生じる可能性があると言われるリスクに対して過剰に反応することで、そのベネフィットまで大きく犠牲にするような事態は避けるべきである。仮に何らかのリスクが実際に生じるとしても、それへの対応は、あくまで市場機能や民間活力のベネフィットを、国民に健全に享受せしめることを目的としたものでなければならない。第二に、市場機能や民間活力をさらに徹底させることは、上記のようなリスクを高めるのではなく、低下させる効果もあるという認識が必要である。例えば格差問題であるが、選択の自由や公正な競争を促進していくことは、先述の通り生産性向上の源泉となるのであり、これによって経済が堅実に成長することが、格差問題の是正にも寄与しよう。また、勝者と敗者が固定化してしまうような社会は、選択の自由や公正な競争が確保された社会とはいえない。その意味でも選択の自由や公正な競争を追求することは、格差の固定化の是正を目指す姿勢と全く矛盾しないのである。さらに情報の非対称

性や短期主義の問題についても、ユーザーの自由な選択と企業の公正な競争が十分確保された社会となつてこそ、これらの問題に真摯に取り組む企業が、そうでない企業に比べ、市場メカニズムを通じてユーザーに選択され、競争上優位になっていくという姿も展望されよう。このように考えると、昨今、市場主義の結果生じるリスクと批判されていることは、市場主義を貫徹させ、選択の自由や公正な競争をさらに追及することを通じて、むしろ軽減していくことが期待されるのである。

6 . 官の役割

【情報開示と競争政策、規制改革の促進】

以上述べてきたように、わが国においては、さらに幅広い分野で、ユーザーの選択の自由を拡大し、生産者間の公正な競争を押し進めながら、各種のリスクへの対応も進めていく必要がある。ここにおいては、官、民それぞれが役割を果たしていかなければならない。

まず選択の自由の促進という点で、官に求められることとしては、その前提条件となる情報開示ルールや高度情報インフラを整備していくことがあげられよう。また競争の促進に関しては、官は競争のルールを明確化し、環境変化に応じてこれを適切に改変していかなければならない。

さらに、官の果たすべき重要な役割としては、公正な競争や選択の自由が制限されている分野について、徹底した見直しを進めていくことがある。民営化についても、停滞や逆行があってはならない。

官が介入することに一定の合理性がある場合でも、先述した Pubic Private Partnership の発想を積極的に採用していくと同時に、官の介入が極力、選択や競争の自由を奪わないよう工夫を凝らしていくべきである。

また、リスクへの対応という点で官に求められることは、公正かつ効率的な市場取引が確保されるように、ルールを事前に明確化し、その違反に対しては厳格に取り締まっていくことであろう。

官のルールとしては、ユーザーを保護するための情報開示や業者に対する行為規制等があるが、例えば昨今の不正会計問題に見られるように、市場における各種情報の「番人」(ファイナンシャル・ゲートキーパー)が適切に機能しなかったということも、大きな問題となっている。この分野については、従来、十分な規制・監督が確立していなかった面もあるが、より重要なことは公認会計士の数が、米国の 20 分の 1 に過ぎない点に端的に示されるように、こうした市場経済の必須インフラ整備に向けての根本的な取組の遅れを、早急に正していくことである。

官のもう一つの役割は、セイフティネットの改善や再チャレンジに資する新たな教育、職業訓練等を通じて、格差問題や情報弱者の問題に対応していくことであろう。

【安易な官依存は避けるべき】

官の役割が拡大解釈されたり、これに民が安易に頼る風潮に陥ったりしないようにすべきである。例えば格差問題への対応として、政府による再配分機能を強化することは一つの解決策となりうるが、仮に格差問題の一部が、なんらかの規制を背景とした既得権によって生じている場合は、規制改革を推進することこそが格差問題の解決策なのである。根底にある既得権の問題を固定化させたまま、政府による事後的な再配分機能の増強を求めようとする対応は、民が安易に官の役割拡大を押し進めることに他ならない。

情報の非対称性や短期主義などのリスクも、政府による活動においても生じうるものであり、必ずしも政府の介入を拡大させれば解決するというものでもない。

多くの試行錯誤を繰り返しつつも、一握りの人間では到底構築しえない秩序が、自律的に創出され維持・発展してきた。市場機能は、少数の英知ではなく、無数の人々の模索過程を通じて生み出される自律的秩序の典型例に他ならない。官による市場の失敗への取組みは、こうした市場の英知を抑制するのではなく、促進することを念頭に展開されていくことが望ましいのである。

7. 民の役割

【選択と競争の実践】

その意味で、選択の自由や公正な競争を促進し、そのリスクにも対応していくためには、民が大きな役割を果たしていく必要がある。まず個の選択の自由を尊重する上では、民としても自主的な情報開示の姿勢を積極化していく必要がある。また、将来が不確実な中で、仮に選択の結果が痛みを伴うものとなったとしても、安易な保護を求める姿勢に陥るべきではなく、基本的に自己責任として受け容れる自覚も必要であろう。わが国で未だ随所で見られる「甘え」の体質から、民は訣別していくべきなのである。

さらに我々が市場主義・民間主導社会を掲げる以上、総論としてだけでなく、各論としても公正な競争の重要性を深く認識し、これを日常の企業活動において実践していかなければならない。従って、談合に関する報道が、相変わらず新聞紙上をにぎわせ、また過剰な買収防衛策の導入に走る企業も散見されるという現実には、反省に値しよう。

市場主義・民間主導の推進がもたらしかねないリスクの対応についても、民のレベルで可能なことは少なくない。そもそも民が市場における不正取引に手を染めるような事態が後を絶たないことは、市場経済のベネフィットを低下させるものであり、いわゆる反市場主義者の格好の批判材料ともなり、また官による過剰介入復活の引き金ともなりかねないため、真摯な対応が必要である。

【出発点とすべき民の自己規律】

近年、企業の様々な不祥事が多発しているが、それらは市場主義・民間主導社会に対する疑念や批判を生みだしており、憂慮されるべきことである。それらを払拭するには、経営者自らが襟を正し、確たる経営理念をもって市場と真摯に向き合うことが大切だが、不正防止のためには、まず第一に個々の企業の倫理規定や行動規範の確立・順守が求められる。その上で、必要に応じて業界や取引参加者による、自主的なルール作りや監視体制を導入していくことが、第二の防衛ラインとして考えられる。最近、公的な法規制（ハード・ロー）のみならず、こうしたソフト・ローの役割への注目が高まっている²。ハード・ローのレベルにおいては、裁量行政を避けるため、規制そのものと、その執行のあり方の明確化・透明化が求められるが、そのみで全ての問題には事前に対処しきれないし、また法規制の隙間をかいくぐる動きも生じるからである。従って、個別企業や業界といった民のレベルで、倫理や原理・原則の観点を重視した自己規律が確立していくことが望まれるのである。公的な法規制による官の規制・監督は、こうした自主的努力を最優先としつつ、そこで不十分な領域をカバーする第三の防衛ラインとしての役割を担うべきである。

格差問題、情報の非対称性、短期主義等の、昨今、従来以上に注目されるリスクへの対応においても、民は重要な役割を担うべきである。例えば、格差問題に対しては、経済同友会においても、本年度「格差を考える委員会」を設置し、鋭意検討しているところである。情報の非対称性の問題に対しては、自発的情報開示や行動規範の確立による対応が考えられる。また、情報の番人であるファイナンシャル・ゲートキーパーに対しては、官の規制による対応も必要であるが、例えば公認会計士協会や証券アナリスト協会等、自主規制団体による自主的な取組がまず優先されるべきであろう。

【マスコミへの期待】

民の中でも、マスコミは経済・社会の運営に大きな影響力を及ぼす特別な地位にある。マスコミは、国民の啓蒙という点で絶大な能力を持っており、例えば市場主義のリスクに対しても、適切な情報発信を通じ、情報の非対称性の問題や短期主義的傾向を改善する力も有している。

一方、マスコミがスキャンダル指向やセンセーショナルリズムに陥ったり、合理性を欠く歪んだ情報や言説を流布したりする事態となれば、こうしたリスクはむしろ加速度的に拡大しかねない。

したがって、マスコミは、わが国の経済的繁栄の礎が、民間主導の市場経済にあることを冷静に評価し、客観的な情報発信の姿勢を堅持していくことが期待されよう。

² ソフト・ローとは、国の法律ではなく、従って最終的に裁判所による強制的な実行が保証されていないにも関わらず、現実の経済・社会において国や企業が何らかの拘束感を持ちながら従っている規範を指す。ソフト・ローには国の側から発出されるものもあるが、ここでは、企業や市場の側で形成されるものに焦点を当てている。とりわけ金融・資本市場の複雑化や企業間取引の高度化・IT化に伴い、商取引及び消費者取引をハードローだけで律することは困難になっており、金融・資本市場や業界団体において、自主的な規制・規範を設けることが重要になっていると言われている。

8 . おわりに

我々が民間主導社会を掲げて二十余年、また市場主義を掲げて十年が経ち、その主張に沿った改革は進展した。

しかし、経済・社会運営において、選択と競争を重視するという原点に立ち返ってわが国の現状を考えるならば、改革はまだまだ道半ばと言わざるを得ない。この改革を完遂していくことこそが、日本経済の生産性向上に向けた戦略の中核に位置づけられなければならない。

今後、積み残された多くの課題に向けて、様々な挑戦にもひるむことなく、市場機能及び民間活力重視の姿勢を貫徹していくべきであることを、ここに確認したい。

以上

市場主義・民間主導社会のあるべき姿を考える委

(敬称略)

委員長

氏 家 純 一 (野村ホールディングス 取締役会長)

副委員長

北 山 禎 介 (三井住友フィナンシャルグループ 取締役社長)

夏 目 誠 (東日本キヨスク 取締役社長)

新 浪 剛 史 (ローソン 取締役社長 CEO)

平 野 英 治 (トヨタファイナンシャルサービス エグゼクティブバイプレジデント)

委員

浅 川 一 雄 (ノバルティス ファーマ 執行役員)

石 橋 博 (住信基礎研究所 取締役社長)

浦 野 文 男 (ペンタックス 取締役社長)

大 竹 美 喜 (アフラック (アメリカファミリー-生命保険) 創業者・最高顧問)

大多和 巖 (農林中金総合研究所 取締役社長)

小 幡 尚 孝 (ダイヤモンドリース 取締役社長)

梶 川 融 (太陽A S G 監査法人 総括代表社員)

門 脇 英 晴 (日本総合研究所 理事長)

河 合 良 秋 (太陽信用保証 取締役社長)

神 崎 泰 雄 (日興シティグループ証券 特別顧問)

小 島 啓 示 (明電舎 相談役)

後 藤 博 信 (野村総合研究所 監査役)

近 藤 章 (A I G イースト・アジア・ホールディングス・マネジメント・イク 副会長)

斎 藤 敏 一 (ルネサンス 取締役社長)

澤 尚 道 (ビー・エヌ・ピー・パリバアセットマネジメント 常務取締役)

渋 澤 健 (シブサワ・アンド・カンパニー 代表取締役)

反 町 勝 夫 (東京リーガルマインド 取締役社長)

高 原 浩 三 (鹿島建設 顧問)

宅 清 光 (三機工業 取締役社長)

竹 川 節 男 (健育会 理事長)

田 村 達 也 (グローバル経営研究所 代表取締役)

津 川 清 (リーマン・ブラザーズ証券 最高顧問)

津 野 正 則 (G P M パートナース 代表取締役)

遠山敬史	(松下電器産業 パナソニック システムソリューションズ 社社長)
外村仁	(ブラックロック・ジャパン 取締役副会長)
富田純明	(日進レンタカー 取締役社長)
西浦天宣	(天宣会 理事長)
野間暎史	(大林組 取締役副社長 (CFO))
埴章次	(東京電力 顧問)
濱口敏行	(ヒゲタ醤油 取締役社長)
浜田邦雄	(日立プラントテクノロジー 相談役)
浜田健一郎	(ANA総合研究所 取締役社長)
林明夫	(開倫塾 取締役社長)
廣瀬修	(サーベラス ジャパン 経営諮問会議 副会長)
廣瀬駒雄	(ジョイント・コーポレーション 取締役)
福島吉治	(F & K コンサルティング 取締役会長)
藤森義明	(日本ゼネラル・エレクトリック 取締役会長)
藤原美喜子	(アドバンスト・ビジネス・ダイレクションズ 代表取締役 ・パートナー)
辺見芳弘	
松林知史	(アール・プロメトリック 代表取締役兼最高経営責任者)
水留浩一	(ローランド・ベルガー 代表取締役日本代表)
武藤信一	(伊勢丹 取締役社長)
森正勝	(アクセンチュア 取締役会長)
柳省三	(日本スペンサースチュアート シニア ディレクター)
山口泰	
山田洋暉	(興銀第一ライフ・アセットマネジメント 取締役副社長)
山本裕二	(山本裕二事務所 代表)
吉村幸雄	(シティバンク、エヌ・エイ マネージング・ディレクター ガバメント・アフェアーズ)
米澤健一郎	(ソニー学園 理事長)
チャールズD.レイク	(アフラック (アメリカファミリー-生命保険) 副会長)
渡部憲裕	(裕正会 理事長)

以上56名