



## 地域・都市の国際競争力強化に挑む

- 世界から人と企業が集まる 2020 年の Nippon をめざして -

2013 年 4 月 19 日

## 目次

はじめに .....	1
I. グローバルな都市間・地域間競争の時代 .....	2
1. 都市間・地域間における二つの競争	
2. 産業集積をめぐる競争	
II. 地域の個性・強みを生かす一国多制度と 人的資本の蓄積による経済成長 .....	4
1. 経済成長戦略における「地域主体」の発想、行動の重要性	
2. 地域の裁量が大きい特区を展開し、一国多制度を試行する	
3. 人的資本の蓄積を高める	
III. 一地域としての東京の個性を磨く －東京のグローバル特区化と都市再生による経済成長の促進 .....	5
1. めざす東京の将来像	
2. 東京グローバル化戦略	
3. 東京の集積力を生かし、国際的交流を活発にする都市再生	
IV. 地域が持つ個性・強みをグローバルな競争力へと発展させる .....	12
1. 社会的課題に対するソリューション・モデルの構築力を磨く	
2. 地域の産業競争力の強化	
3. 競争力ある中小企業の国際事業展開を支援	
V. 人的資本蓄積に向けて企業に求められる取り組み .....	18
1. グローバル化が身近になる組織をつくる	
2. 多様なセクターとつながり、新たな価値を創出する	
おわりに .....	19
参考資料 .....	20

## はじめに

第2次安倍政権におけるデフレ脱却を目指した積極的な金融緩和と、財政支出拡大を伴う経済対策には一定の成果が期待されるものの、これらだけによって、持続的な経済成長を実現していくことは困難である。日本経済が長期に停滞している構造的要因を解消し、富の創出力の高い経済社会にするには、実効性の高い経済成長戦略が必要である。

経済成長戦略の要諦は、民間の経済活動の自由度を高め、その活力を発揮しやすくすることである。そこでの政府の役割は、民間の自由な経済活動や競争を促進する環境整備と、民間だけではリスクを取りきれない場合の支援を中心とすべきである。

さらに「戦略」と称する以上、厳しさが増す国家間や企業間のグローバル競争を勝ち抜くことを目的とすべきである。今日、企業や高度人材から選ばれる国をめざし、各国が制度間競争を行っている。こうした競争に勝つ「戦略」には、法人税減税等のインセンティブを先行投資として捉えるといった、従来とは異なる発想を要する。

経済成長戦略についての議論は広範にわたり、経済同友会でもこれまでに多くの提言を行っている<sup>1</sup>。こうしたなかで、本提言では、産業の空洞化と雇用の減少を防ぐために必要な立地競争力をグローバルな地域間競争を踏まえ強化することと、国内外の社会的課題に対するソリューション・モデルの構築力を強化することに焦点を当てた。

本提言では、従来、国が主導することが基本であった立地競争力の強化を、地域を起点に考えている。今後は、国内各地域がその個性・強みを生かして、グローバル競争の中で「稼ぐ力」を持てるようになることが必要であり、そのためには、自治体、企業、研究機関等の一層のグローバル化と相互のつながりの強化が不可欠である。この「稼ぐ力」を高める道筋は、地域の裁量が大きい特区を活用し、将来的にはそれを地域主権型道州制下で発展させていくところにある。

これまで、経済社会が成熟するにつれて、その国の経済が低成長になることは避けられないと考えられてきた。そうした通念を打破する新しい経済モデルへの突破口は、これまでとは異なる改革手法によって見出せる可能性があり、本提言では、地域の個性・強みを発揮することによる経済成長を志向している。

---

<sup>1</sup> これまでの提言内容は、巻末の参考資料を参照。

## I. グローバルな都市間・地域間競争の時代

### 1. 都市間・地域間における二つの競争

#### (1) 人・モノ・カネ・情報を呼び込む「磁力」の競争

今、都市・地域の人・モノ・カネ・情報を呼び込む「磁力」が国際的に競われている。企業や人の集積を高めることによる効果は、端的には経済規模の拡大であるが、加えて、そこでしか得られない貴重な情報とそうした情報に敏感な資金をひき寄せることである。こうした集積が新しい財やサービスの創出を促し、それがさらなる集積をつくる好循環が生まれる。

例えば、アジアの都市間競争では、世界から人・モノ・カネ・情報をひきつけ、この好循環を生んでいるシンガポール、香港、ソウル等の躍進が著しい。一方、東京、大阪、名古屋等の日本の主要都市は、国内で人と企業の集積を高めてきたが、世界から人や企業をひきつける力は必ずしも強くない。

日本の各都市・地域が今後発展していくためには、視野を世界に広げ、自らの個性・強みを磨き、その「磁力」を強めることが重要である。

#### (2) ソリューション・モデルの「構築力・国際展開力」の競争

先進国や急速に都市化が進む新興国で課題となっている少子・高齢化、環境・エネルギーの制約、自然災害の多発等に対するソリューション・モデルの構築をめぐる競争も行われている。実際、世界各地ではスマートシティ・プロジェクトが実施され、シンガポールでは、都市国家としての経験を生かしたアーバン・ソリューションの輸出が進んでいる。

長くこれらの課題に対応してきた日本には、技術やノウハウの蓄積において一日の長があり、横浜市、北九州市における環境モデル都市や、尾道市における地域医療連携モデル等の事例もある。ただし、日本は、技術革新（テクニカル・イノベーション）の面では強いものの、それを社会的課題解決にまでつなげる「ソーシャル・イノベーション」の力が弱いとされる。加えて、上下水道など優れた社会インフラとその運営システムを持ちながらも、それらを収益性のある事業モデルとして構築し、活用するという観点も不足している。

## 2. 産業集積をめぐる競争

### (1) 産業集積の海外事例

産業競争力強化の面においても、成長に寄与する企業の誘致や起業促進、人材の獲得をめぐるグローバルな競争が繰り広げられている。産業競争力を強化する一つの方法として、付加価値の高い産業の集積をつくることがあるが、アジアでも高度な産業集積を形成している事例がある。

#### 【中国：中関村科技園区（科学技術特区）】

研究開発を奨励、ハイテク産業において活発な研究開発を行う企業のみが操業可能。大学発の技術の事業化や外資企業の特区への参入も奨励している<sup>2</sup>。

#### 【シンガポール：トゥアス・バイオメディカル・パーク等】

基礎研究から臨床試験、製品化までを戦略的に促進するソフトインフラ体制を整備。バイオと物理・化学・工学との学際分野の創成・発展もめざしており、国外の企業、大学、政府系研究機関の研究開発拠点も進出している<sup>3</sup>。

### (2) 日本の産業集積の課題

一方、日本では、これまで地域経済においては公共投資への依存度が高く、高付加価値を生む産業集積そのものが進み難かった。

そうしたなかで、経済産業省が2001年から「産業クラスター計画」を展開し<sup>4</sup>、特に中堅・中小企業や大学間のネットワークの形成を重視した支援を行ってきた。しかし、他方で文部科学省による「知的クラスター創成事業」の実施もあり、両事業間ではテーマの重複も見られる。こうした省庁間での事業の重複と分散的な予算投入<sup>5</sup>では、海外と比肩する規模と付加価

---

<sup>2</sup> 戸堂康之著『日本経済の底力 臥龍が目覚めるとき』参照。

<sup>3</sup> 早稲田大学研究ポータルウェブサイト参照。

<sup>4</sup> 2009年の時点で、全国で18のプロジェクトを実施し、地域の中堅・中小企業(約10,200社)、大学・工業高等専門学校(延べ約560校)が参加している(経済産業省「産業クラスター計画 産学官の連携による新事業・新産業の創出支援」参照)。

<sup>5</sup> 平成21年(2009年)度の地域クラスター関連予算は、経済産業省が166億円、文部科学省が134億円(経済産業省「産業クラスター計画 産学官の連携による新事業・新産業の創出支援」参照)。

値創出力を持つ産業集積の形成は難しい。

## Ⅱ. 地域の個性・強みを生かす一国多制度と人的資本の蓄積による経済成長

### 1. 経済成長戦略における「地域主体」の発想、行動の重要性

各地域が個性・強みを生かし、グローバル競争で互していくには、大胆な規制改革や税制優遇等のインセンティブが求められるが、これらを全国一律に行うことは必ずしも容易ではない。

こうしたことから、規制改革の実施過程では、これまで地域の特性に応じて規制の特例措置を定める構造改革特区を活用してきた。しかし、同特区でも医療、農業分野等の大きな規制改革まで踏み込むことができず、経済成長への効果は限定的だった。この背景には、国はもとより自治体でも「地域主体」の発想や行動が不足しがちな結果、地域への財源、権限の移譲が進まず、自律性や多様性に富む地域の形成に対する意識も高まらなかったことがある。

もちろん、TPP への参加をはじめとする経済連携の推進や法人税減税のように、長期の経済停滞から脱却するために、国全体で実現すべき政策はある<sup>6</sup>。ただ、一方で各地域が本来持つ底力を存分に発揮し、それを国としてめざす方向に糾合していくことも戦略の一つである。

### 2. 地域の裁量が大きい特区を展開し、一国多制度を試行する

各地域の個性・強みを生かした経済成長の実現には、地域経済の柱になる産業や事業に関する大胆な特例措置等を独自に設けられるよう、地域の裁量を大きくすることが求められる。

具体的には、まずは総合特区<sup>7</sup>における「国際戦略総合特区」<sup>8</sup>を高度に実現していくことが一つの方法であり、その際には諸外国と比較しても遜色

---

<sup>6</sup> 導入が検討されている「集团的消費者被害回復に係る訴訟制度」等は、企業活動を委縮させるものであり、経済法制においても経済成長促進との整合性が求められる（経済同友会企業・経済法制PT「集团的消費者被害回復に係る訴訟制度に関する意見」（2013年3月）参照）。

<sup>7</sup> 総合特区制度は、地域の包括的・戦略的なチャレンジに対し、規制・制度の特例、税制・財政・金融措置等の総合的政策をパッケージで実施する特区制度。

<sup>8</sup> 総合特区の一つである「国際戦略総合特区」は、わが国の経済成長のエンジンとなる産業・機能の集積拠点の形成をめざす特区。

のない税制優遇措置や積極的な規制改革が期待される。特に規制改革は、わが国の規制をグローバル標準に合わせていく観点で進めるべきであり、検討過程では、その規制の必要根拠を各省庁に明示させることが重要である。

次の段階として、道州制導入を視野に入れつつ、より広範で裁量の自由がある特区へ展開することが考えられる。これまでにない新しい特区へと発展させるには、認定された各地域がグローバルな産業競争を戦えるように、関連する権限、財源を地域に移譲することが必要である。

### 3. 人的資本の蓄積を高める

各地域の個性・強みを生かし、グローバル競争に対応するには、企業はもとより、自治体、大学等、各地域の活性化を担う組織における人的資本の蓄積が一層重要になる。しかし、現状では、地域の人、技術、資金をつなぐ結節点となる人材や、グローバルなつながりを作る人材が不足している。

自治体を例にとると、シンガポールや中国では、行政担当者の専門性やグローバル化への対応力が高く、それが競争力の強さにつながっている。わが国の自治体でもこうしたアジア諸国の状況も踏まえた人材育成や、民間人材の登用をめざすべきである。

大学についても、海外で産業集積を大学が牽引する例があるように、産学連携等を通じて、付加価値の高い産業を生むネットワークの一翼となることが期待される。

## Ⅲ. 一地域としての東京の個性を磨く

### －東京のグローバル特区化と都市再生による経済成長の促進

#### 1. めざす東京の将来像

##### (1) 東京の国際競争力強化の必要性

東京は、日本のGDPの約2割を占める経済規模を持つ<sup>9</sup>。国際的な都市間競争が激しくなる中で、シンガポールや香港等、成長著しいアジアの諸都市と競合できる市場規模、集積、機能がある日本の都市の筆頭は、東京である。

しかし、近年、外資系企業のアジアヘッドクォーターやR&D部門が東京

<sup>9</sup> 内閣府「平成21年(2009年)県民経済計算」によれば、東京都の総生産は約85兆円。

から移転しており、現状のままでは将来的に成長するアジア諸都市に劣後する可能性がある。日本の「稼ぎ頭」である東京が凋落すれば、日本経済の再生も危ぶまれることから、首都東京の国際競争力強化が求められる。

なお、今年9月には2020年のオリンピック・パラリンピック開催地決定を控えており、その招致も視野に入れながら、東京の魅力向上に注力すべきである。

## (2) グローバルで成熟した最先端都市を実現する

東京の国際競争力強化は、東京への一極集中を図ることではない。国際的な都市間競争を戦うために、首都東京を世界に開かれ、かつ、自らの強みを生かしたソリューションを世界に提供していく都市にすることである。東京がめざすべき将来像は、「グローバルで成熟した最先端都市」であり、これを実現するためには、その強みを伸ばすとともに、弱みを克服していく必要がある。

東京の強みの一つは、すでに一定の企業集積があり、国際的な金融資本市場が形成されていることや<sup>10</sup>、クール・ジャパンと称される世界の人々を魅了するコンテンツが生み出されていることである。今後は、こうした強みを生かし、企業のR&Dや、ファブレスメーカー<sup>11</sup>、金融、IT等の広い意味での情報・コンテンツ産業、サービス産業の集積が進むことが期待される。

また、人口1,000万を超える巨大都市のわりに環境が良いことや、優れた公共交通システム、都市部での実現に向けて技術開発が急がれるゼロ・エネルギー・ビル<sup>12</sup>等は、社会的課題のソリューション・モデルを構築する上での強みである。

その一方で、弱みとしては、ビジネスコストの高さ、法規制の厳しさに加えて、多言語化の遅れ等、外国人の受入環境の整備が十分でないことがある。さらに、首都圏空港の容量拡大や機能強化も遅れている。

こうした東京の強みを伸ばし、弱みを克服していくには、東京に世界から人と企業を呼び込む政策と、その受け皿となる都市再生の戦略が重要になる。

---

<sup>10</sup> 日本は約1,500兆円の個人金融資産を有し、東京には取引所等のインフラも整備されている。今後、こうした強みを生かし、金融資本市場を活性化するためには、個人の資産形成を支援する制度の拡充、利便性の高い総合取引所の創設、資本市場に立脚したコーポレート・ガバナンスの改革等が必要である。

<sup>11</sup> 製造部門を他社に任せ、自社では設計、技術やソフトの開発、販売等に専念する製造業。

<sup>12</sup> 建築物や設備の省エネの強化と、再生可能エネルギーの活用等により、正味のエネルギー消費をゼロにするビル。



## 2. 東京グローバル化戦略

### (1) アジアヘッドクォーター特区<sup>13</sup>の高度な実現

#### ①対内直接投資促進のベストプラクティスをめざす

日本の対内直接投資残高の対 GDP 比は約 4% (2011 年) で、先進諸国の中でも極めて低く、これまで政府による投資促進プログラムが展開されてきたが、顕著な実績は上がっていない。この背景には、法人税を含めたビジネスコストの高さ、日本市場の閉鎖性・特殊性等があるとされている。外国企業から見たこうしたビジネスの阻害要因を解消し、投資促進するために、都市や地域にオーナーシップ (当事者意識・主体性) を持たせる特区を活用することは、有効な方法である。

東京都が認定された「アジアヘッドクォーター特区」で他国に引けを取らない魅力的な政策的支援と、外国人の受入環境整備を進め、対内直接投資促進のベストプラクティスをつくることを期待したい。

こうした取り組みに対し、政府には、JETRO (日本貿易振興機構) 内に、韓国の投資誘致機関 KOTRA と同様に、わが国への投資に関する諸外国からの問い合わせや行政手続きに直接対応するワンストップ窓口を設置すること等による後押しを求める。さらに、海外からの投資を増やすには、首都圏はもとより国全体として巨大地震への対応能力の向上が必要であり、国家レベルでの BCP の検討も課題である。

図表 1 : アジア各国・地域の立地競争力

(外国企業から見てビジネス拠点タイプ毎の投資先として最も魅力的なアジアの国・地域)

	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国
R&D拠点	2 27%	1 48%	3 15%	- 0%	4 6%	- 0%	- 0%
地域統括拠点	4 16%	1 33%	2 17%	3 17%	5 5%	8 2%	- 0%
販売拠点	2 17%	1 34%	4 14%	3 16%	5 5%	7 2%	- 0%
金融拠点	3 14%	1 34%	2 16%	3 14%	5 5%	8 2%	10 1%
バックオフィス	4 10%	1 35%	3 11%	2 13%	5 9%	8 2%	- 0%
物流拠点	3 5%	1 64%	2 6%	6 3%	10 1%	3 5%	- 0%
製造拠点	3 6%	1 67%	5 4%	- 0%	6 3%	2 8%	- 0%

※ ビジネス拠点タイプ毎に、アジアの 21 カ国・地域から 1 つ選択。回答企業 207 社 (日本進出済 46 社含む) から「該当なし」及び「不明」を除く百分率 (欧州 80 社、北米 67 社、アジア 60 社)。左側の数字は 21 カ国・地域での順位であり、3 位までをハイライト。なお、本調査は海外への投資意欲に関する調査であることから、アジア企業による自国・地域票は除いて集計。

出所: 経済産業省委託調査「欧米アジアの外国企業の対日投資関心度調査報告書」(平成 24 年 3 月アクセンチュア株式会社)

13 東京都が認定を受けた国際戦略総合特区で、東京に欧米・アジアのグローバル企業のアジア本社・研究開発拠点を誘致し、民間投資を誘発することをめざす。アジアの業務統括拠点、研究開発拠点を設ける外国企業に対しては、特区適用の税制優遇と法人事業税等の免除により、法人税を 28.9%まで下げる。特区エリアは、東京都心・臨海地域、新宿駅周辺地域、渋谷駅周辺地域、品川駅・田町駅周辺地域、羽田空港跡地。

## ②東京都版「規制改革会議」の設置と外国人の受入環境整備の推進

これまでに行われた国、東京都との協議の結果、認められていない規制改革提案については、アジアヘッドクォーター特区の目標<sup>14</sup>達成のために優先度が高いものから検討し、改革に向けた結論を迅速に出すことを求める。

### 【国、東京都との協議の結果、認められていない提案（継続協議）の例】

- ・ 都が認定した外国企業において就労予定の外国人に対する入国・再入国審査の迅速化、企業内転勤の外国人の在留資格審査の迅速化
- ・ 都が認定した外国企業に外国人留学生が就職する場合の就労ビザの審査の迅速化
- ・ 外国人受入拠点学校に対する教員確保のための財政支援

また、東京都による規制のあり方を検討する東京都版「規制改革会議」の設置を求める。同会議で民間からの提案に基づいた改革案の検討を行い、各担当部局に実行を指示するしくみを確立し、「アジアヘッドクォーター特区」に関連する規制以外の提案についても取り扱う会議へと発展させることを期待したい。

さらに、外国人の受入環境整備では、一部で開設されている外国人医師による診療機関の増加、インターナショナルスクールの拡充も必要である。国においても、バイオメトリクス情報を活用した自動化ゲートの導入等による、在留外国人の出入国手続きの簡素・合理化等が求められる。

## ③外国人による起業の支援促進

本特区は、外国企業の誘致促進を目的とするが、東京を世界に開かれた都市にするという将来像を念頭に置けば、新たなグローバル企業の輩出を支援することも今後の取り組みとして考えられる。

その一つが外国人による起業の支援である。先進的な情報・コンテンツ産業、サービス産業を中心に企業集積が進めば、起業にも適した環境となる。また、東京には大学が多いことから、留学生による起業も期待され<sup>15</sup>、例えば支援策として、本特区内の大学等に事業のアイデアを持つ外国人が起業

<sup>14</sup> アジア地域の業務統括拠点・研究開発拠点を5年間で50社以上誘致し、その他の外国企業を5年間で500社以上誘致することが目標。外国企業500社の誘致と都市再生による経済効果は、約14.6兆円、雇用誘発効果は約93万人が想定される。

<sup>15</sup> 例えば、中国からの留学生である程濤氏が東京大学大学院在籍中に起業した、メディア企業向けのサイト内検索サービスを提供する popIn がある。

の相談をできる場を設けることが考えられる。起業を促す政策的支援により、世界から優れた頭脳が集まり、革新的な事業が多く生まれる可能性がある。

## (2) 都知事のアドバイサリー・ボード設置によるグローバル化の推進

アジアヘッドクォーター特区の高度な実現を梃子に、将来的には東京 23 区を中心とする、より広い範囲にわたるグローバル化が必要であり、その実現にあたっては、外国人を含む都知事のアドバイサリー・ボードを設置し、国際的な都市間競争に対する戦略を練ることが有効である。

さらに、海外から東京へのゲートとなる成田、横浜をつなぐより広い圏域を「グレーター東京」<sup>16</sup>として捉え、後述する国際交通ネットワークの強化、国際コンベンションの開催<sup>17</sup>やインバウンド観光の促進等による訪日外国人の増加をめざし、圏内の地域が一体的に取り組むことが期待される。

将来的には道州制導入にあたり、23 区を一つの州とする「東京特別州」を創設し、その歳入の一部は、道州間の水平調整財源とすることにより、東京の国際競争力強化が日本全国にもメリットをもたらすようにする。

## 3. 東京の集積力を生かし、国際的交流を活発にする都市再生

### (1) 容積率規制等の緩和による土地の有効利用を進める

#### ① 特定都市再生緊急整備地域における土地の高度利用の促進

東京の都市再生政策においては、多様な機能をコンパクトに集積することや、外国からのビジネスマンとその家族も含めて働きやすく、住みやすい環境を整備することが重要である。

多様な機能をコンパクトに集積しつつ緑地を確保するためには、敷地の大街区化、土地の高度利用と建蔽率の抑制による緑地の創出が必要である。これを実現するために、特定都市再生緊急整備地域<sup>18</sup>において、大胆な容積

<sup>16</sup> 首都圏の昼間人口密度は、東京の千代田区、中央区、港区、渋谷区、品川区等が最も高く、この地域を中心に同心円状に低下していく。「グレーター東京」の範囲としては、一定規模の集積を持つ、昼間人口密度が 1 km<sup>2</sup>あたり 5,000～10,000 人以上の地域までが想定される。

<sup>17</sup> 2011 年「国際会議統計」（日本政府観光局）によれば、2011 年の国際会議開催件数はシンガポール 919 件（前年比 194 件増）、ソウル 232 件（同 31 件増）、東京 153 件（同 37 件減）。

<sup>18</sup> 急速な情報化、国際化、少子高齢化等の変化に対応した都市機能の高度化、都市の居住環境の向上を目的に、2002 年に都市再生特別措置法が制定された。特定都市再生緊急整備

率緩和や用途規制緩和を行うことを趣旨とした都市再生特別地区等の都市計画制度を適切に活用すべきである。加えて高度利用地区では、日影規制、斜線規制<sup>19</sup>の見直しも求められる。なお、都心部の職住近接、複合機能化を図るためには、集合住宅建設に対するインセンティブ付与や新たな手法・制度の導入も検討すべきである。

## ②老朽化した建物の建て替え促進による防災に強い都市への再生

防災に強い都市への再生も課題である。特に、木造住宅密集市街地等の老朽化した建物の建て替えを進めるためには、借地借家法における正当事由制度を見直し、建物の老朽化、低い耐震性、再開発等を建て替えが必要な正当事由に認め、新たな土地活用を進めることが妥当である。

## ③国と自治体が一体となった都市再生と再開発事業のための資金供給

東京は首都であることも踏まえ、国と自治体が一体となり、総合特区制度、都市再生特別措置法等を最大限活用し、よりグローバル化した競争力ある都市の実現に向けて迅速に取り組むことを期待したい。

一方、都市の再開発には多額の資金を要し、資本性資金の出し手をより多様化していくことが求められ、その一つの方法である官民ファンドは、資金を集める呼び水に成り得る。ただし、その創設にあたっては、サンセット方式とし、ガバナンス体制も確立すべきである。また、民間での経験を有する専門家を採用し、運用実績に対する責任も明確にすべきと考える。

## (2) 国際交通ネットワークの強化

### ①首都圏空港の容量拡大と機能強化

首都圏空港においては、ひきつづきオープンスカイ政策を戦略的に進める

---

地域は、同法における都市再生緊急整備地域（都市再生の拠点として、都市開発事業等を通じて緊急かつ重点的に市街地の整備を推進すべき地域として政令で定める地域）のうち、「都市開発事業等の円滑かつ迅速な施行を通じて緊急かつ重点的に市街地の整備を推進することが都市の国際競争力の強化を図る上で特に有効な地域として政令で定める地域」とされている。

<sup>19</sup> 斜線規制では、道路や隣接地の日当たりや風通しの悪化を防ぐために、また日影規制では、中高層の建物により生じる日影を一定時間内に抑え、周辺の居住環境を保護するために建築物の高さを規制する。

とともに、空港容量拡大と乗継利便性の向上等機能強化に向けて一層の取り組みを期待したい。

このとき、これまでの成田空港（国際線中心）と羽田空港（国内線中心）の役割分担を柔軟に捉え、機能を整理、強化すべきと考える。東京と競合するアジア諸都市の空港整備が進むなかで、都心からのアクセスの良い羽田空港の容量拡大、機能強化は優先度が高い。したがって、現在予定している滑走路の延伸や国際旅客ターミナルの増築に加え、さらなる拡充策を行い、より多くのアジア諸都市への就航をはじめとした国際線発着枠を増加することが求められる。

具体的には、まずは既存滑走路の一層の活用と内陸ルートによる容量拡大を図り、中長期的には5本目のE滑走路の設置や、米軍横田基地が管制する「横田空域」の返還を求めることについて検討を望みたい。これと並行して早期に成田空港の乗継機能を強化し、さらなる国際線ネットワークの拡充を期待したい。

また、成田、羽田両空港間のアクセス改善も待たれて久しく、首都圏南部をはじめとした、より広範囲な首都圏域からのアクセスが改善する方法を検討し、早期に事業化することを期待する<sup>20</sup>。

## ②大型客船の寄港可能な港湾整備等

水路においても海外からのアクセスを改善するインフラ整備が急がれる。わが国では、大型化が進むコンテナ船や外国客船の寄港に必要な環境整備が追いついていない。こうしたなかで、横浜港本牧ふ頭では、コンテナターミナル再編整備が進められているが、大型客船についても、横浜ベイブリッジを通過できない問題が生じており、対策が必要である。

外国人旅行者数の増加等、大型客船の寄港に伴う内需の増加も期待されるため、横浜ベイブリッジの外側に寄港可能な新たな施設を整備することや、入国審査の迅速化が求められる。

---

<sup>20</sup> 新線の案としては、成田、羽田の両空港をつなぐ大深度リニアや、都営地下鉄浅草線の押上駅と泉岳寺駅の間にバイパス路線（平成25年度予算案に、都心―空港・郊外直結鉄道に関する調査費を計上）設ける構想がある。

#### IV. 地域が持つ個性・強みをグローバルな競争力へと発展させる

##### 1. 社会的課題に対するソリューション・モデルの構築力を磨く

###### (1) めざすべきソリューション・モデルと官民連携によるその構築

国内外の都市や社会の課題に対するソリューション・モデルを構築するには、企業等が有する技術やノウハウと、行政が持つ多くの情報や資源を活用して、ニーズに適合させていくことが必要である。

そのためには、行政が直面する都市・社会的課題を明らかにしたうえで、民間が課題解決に向けた提案を行い、柔軟な官民連携のもとで事業を進めていくという新たなアプローチが有効となる。官が詳細に規定した仕様をベースに価格を競わせる現行の公共調達制度を見直し、民間企業のソリューションを競わせる方式へと転換させることが求められる。

一方、水道事業など地方自治体の社会インフラの運営では、広域で集約化し、民間のノウハウを活用することが経済成長にも寄与する。民間との連携が効率化やサービスの向上につながることはもちろん、競争力のある事業モデルができれば、国際展開が進むことも期待される。

老朽化するインフラの管理運営には多くの財源を要し、今後、地方財政を圧迫していくと考えられることから、維持すべき施設の選別や、管理運営における官民連携の必要性が増している。

###### (2) PFI の活用と事業規模確保によるインフラ運営の効率化

こうしたことを踏まえ、利用料金の徴収が可能なインフラ施設では、PFI のコンセッション方式<sup>21</sup>を活用し、民間事業者に維持・修繕、運営を任せることが競争力ある事業モデルの構築や中長期的な地方財政の負担軽減の観点から有効である。

現状では、民間にとっての収益性が期待できる事業を多く持つ一定規模以上の地方自治体においては、人材面や資金調達面での問題は少なく、自治体側にコンセッション方式を活用する緊急性がないことも事実である。ただ、現時点での事実、社会インフラ運営における将来にわたっての持続可能性

---

<sup>21</sup> PFI (Private Finance Initiative) は、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力を活用して行い、効率的・効果的にサービスを提供することをめざす。コンセッション方式とは、公共施設の所有権を民間に移転しないまま、民間事業者が施設の事業運営等に関する権利を長期間にわたり付与する方式。

を担保しているわけではない。今後は、地方財政における将来負担比率<sup>22</sup>の健全化の促進、地方交付税制度の見直し等を通じてインフラ運営の民営化を自治体に促すことが考えられる。

また、競争力のある事業モデルとするためには、まとまった規模での運営が必要であるため、広範囲にわたる複数の自治体からの事業の一元的運営を可能とすべきである。例えば、地方の空港に関しても、複数の空港を民間が一括運営することで、管理コストを低減させる等の工夫もできる<sup>23</sup>。

さらに、公務員宿舍建て替えや未利用国有地の活用についても、民間の資金、ノウハウを導入して有効利用を図ることが考えられる。

図表 2 : PFI 事業数（実施方針公表件数）及び事業費の推移（累計）

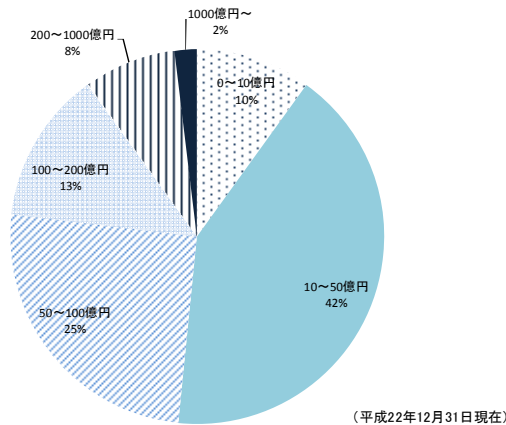


出所：内閣府 民間資金等活用事業推進室「PFIの現状について」

<sup>22</sup> 公営企業、出資法人等を含めた普通会計の実質的負債の標準財政規模に対する比率（総務省「地方公共団体の財政の健全化に関する法律の概要」参照）。

<sup>23</sup> 経済同友会 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～」(2012年5月)参照。

図表3：PFI 事業費の分布



事業費は、実施方針を公表した事業のうち、事業者選定により公共負担額が決定した事業の落札金額又は当初契約金であり、内閣府において把握しているもの。

出所：内閣府 民間資金等活用事業推進室「PFIの現状について」

## 2. 地域の産業競争力の強化

### (1) めざすは世界レベルの産業集積の形成と中小企業のグローバル化

競争力のある産業集積を形成する上では、バイオメディカル、環境・エネルギー、ナノテクノロジー等、今後の成長が期待される産業分野において、各地に点在する小規模な集積が集約化されていくことが必要である。これらの産業で、国内外の類似の事例と比べても有数の規模と内外との緊密なネットワークを持つ集積地ができることにより、特色ある地域が形成され、さらにアジア地域のハブとなる競争にも伍していける。

なお、継続的に発展する産業集積地とするには、集積地そのものが新事業が育つ土壌（エコシステム）になることが重要である。つまり、多様な人材、技術、知見が集まり、つながり、新事業の発想や構想が生まれる環境が内在した集積地をめざすべきである。

加えて、地域の中小企業の国際事業を推進し、グローバル競争を通じて生産性や技術力の向上を図ることも産業競争力の強化に欠かせない。

### (2) 特区を活用した高付加価値を生む産業集積の形成

#### ①集積力の強化と緊密なネットワークづくり

産業集積の形成は、基本的には地域主導であるべきと考える。したがって、国には、特区の活用により、一定規模以上の産業集積を形成するため



の政策について地域が裁量を持てるようにすることや、環境整備を進めることが求められる。

地域では、特定の産業の集積に必要な企業や研究機関、そこでの技術水準、人材蓄積、インフラ整備など既存の強みを見極め、それを伸ばす戦略を自ら立てることが求められる。こうした戦略の構築や産業集積の発展では、推進主体が担う役割が大きい。推進主体は、自治体や大学等の研究機関だけでなく、地域内外の多様な人材（集積のコアになる企業や金融機関の人材、技術者、MOT保有者等）も巻き込み、体制を整備していくことが望ましい。

一方、内外との緊密なネットワークづくりでは、事業化数を目標とした産学の連携や、海外の研究機関や企業との共同研究等の推進が重要である。

## ②研究機関、企業、自治体の取り組み、連携

### （産学連携）

- ・国立大学等の研究者による起業や、地域企業の役員との兼任を促す環境を整備する。
- ・国公立大学、高等専門学校等の改組、カリキュラム拡充により地域産業を担う人材の育成を強化する。

### （企業誘致・人材獲得）

- ・地方法人税の減税、従業員の家族に対するサポート等、包括的なインセンティブを設ける。
- ・地域の経済団体、大学、行政等が連携して、地域の優良な企業と新卒、既卒未就業者とのマッチングを促進する。
- ・東京等の大都市圏からのU・Iターンを促進する。そのための環境整備として、公共施設や公共交通が中心市街地にあり、コミュニティとしての十分な規模を持つコンパクトシティを形成する。
- ・海外からの専門人材に対し、住民税を軽減する。

### （大企業と連携した支援）

- ・大企業のOB・OG、中堅・中小企業、大学等の連携を強化し、新事業創造を促進する。
- ・製造業の技術力の高さを活用し、技術研修と技術者間の交流の国際的な拠点をつくる。

### ③既存の集積の大規模化と東北での新たな産業集積の形成

すでに付加価値の高い産業の集積が形成されつつある神戸医療産業都市や、グレーター・ナゴヤ<sup>24</sup>のような地域においては、今後、海外の同種の産業集積に対する競争力の向上が求められる。そのために、それぞれの集積地が含まれる「関西イノベーション国際戦略総合特区」<sup>25</sup>、「アジア No.1 航空宇宙産業クラスター形成特区」において、関連する規制改革や税制優遇等を積極的に実施し、内外の企業、研究機関の集積が進むことを期待したい。

東北においても、東日本大震災からの復興に向けて、新たな産業集積の形成が必要である。

農業、水産業においては、6次産業化や生産性向上等により、国際競争力を高め、関連する物流企業等も含めた集積の形成が期待される。

1次産業以外でも、山形大学有機エレクトロニクス研究センターを中心とした地域の発展や、国際リニアコライダー（ILC）の誘致<sup>26</sup>による国際的研究都市の構築等が高付加価値型の産業集積に寄与する。

図表4：「関西イノベーション国際戦略総合特区」の地域

（出所：総合特別区域推進本部ホームページ）

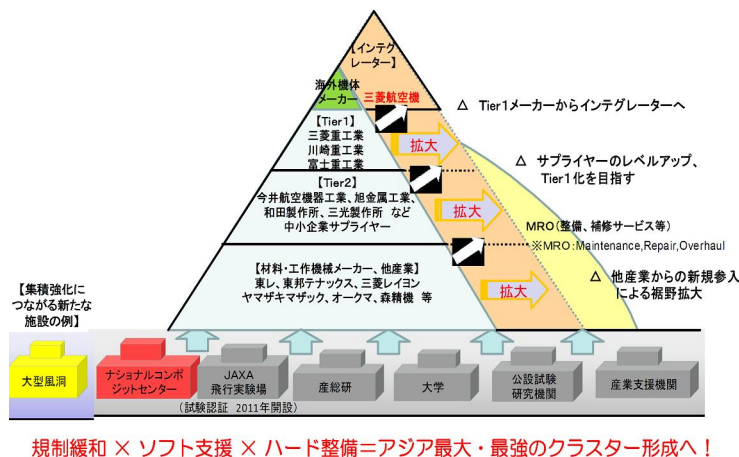


<sup>24</sup> 名古屋を中心とする自動車、航空機、工作機械などの製造業の集積地。

<sup>25</sup> 「関西イノベーション国際戦略総合特区」では特例措置として、医薬品医療機器総合機構（PMDA）の西日本調査・相談デスクを開設し、西日本の製薬企業、医療機器メーカー、医療機関等が開発の初期段階から相談できるようにすること等を求めている（公益社団法人 関西経済連合会「経済人」2012年11月号参照）。

<sup>26</sup> ILC 建設候補地として日本が最も有力視され、関係諸国から日本のプロポーザルへの期待が高まっており、日本政府は早急に「ILC の日本への誘致」を表明し、実現にむけての議論の開始を関係諸国に提起すべきである（経済同友会「国際リニアコライダー（ILC）日本誘致に向けた政治のリーダーシップを」（2013年4月）参照）。

図表 5：愛知、岐阜を中心とする「アジア No.1 航空宇宙産業クラスター形成特区」  
 がめざす航空宇宙産業クラスターの将来イメージ （出所：愛知県ホームページ）



### 3. 競争力ある中小企業の国際事業展開を支援

日本の中小企業で国際的に事業を行っている企業の割合は低い<sup>27</sup>、他方で優れた技術やノウハウを持つ企業は多い。

地域の産業競争力を高めるために、今後は、グローバルに競合できる力を潜在的に持ちながら、輸出や対外直接投資を行っていない中小企業の国際展開を一層支援することが必要である。これにより、中小企業の国内事業拠点での雇用増加も期待される<sup>28</sup>。

具体的施策としては、地域金融機関が中心となり、成長が期待される中小企業を掘り起こし、外部の専門家の知見を得て、事業の国際展開も見込んだ支援をしていくことがある。こうした成長が期待できる企業に、地域の伝統工芸品や独特の食品を扱う企業等も含めることにより、新たなクール・ジャパンの発信にもつながる。

国際事業の人材確保や販路開拓が難しい中小企業に対しては、大企業のOB・OGによる支援センターの設置や、国際的な産業集積間でのビジネス交

図表 6：中小企業の国際展開の割合  
 （出所：「通商白書 2012」）

	日本	ドイツ	フランス	イタリア	スペイン
輸出を行う企業の割合	2.8%	19.2%	19.0%	27.3%	23.8%
対外直接投資を行う企業の割合	0.3%	17.2%	15.1%	7.0%	12.3%

資料：経済産業省「2012年版中小企業白書」（経済産業省「工業統計」、総務省「経済センサス」を再再編加工）、欧州委員会（2010）「Internationalisation of European SMEs」から作成。  
 備考：本表の中では、日本の中小企業は従業員数 300 以下。EU の中小企業は従業員数 250 人未満。

<sup>27</sup> ドイツでは、中小企業でも価格競争ではなく、付加価値が高い完成品に重点を置き、積極的に輸出している。一方、日本の場合、完成品よりも部品輸出が多い（経済同友会「2012年度ドイツ・ミッション報告書」参照）。

<sup>28</sup> 「中小企業白書 2012」によれば、2002年度に対外直接投資を開始し、2009年度まで継続している中小企業の国内従業員数は、2002年度を100とすると、2009年度は113.1である。

流の実施も支援<sup>29</sup>の一つになる。

## V. 人的資本蓄積に向けて企業に求められる取り組み

### 1. グローバル化が身近になる組織をつくる

生産年齢人口が減少するなかで、企業競争力を維持・向上するために、女性、高齢者、外国人等も含めた組織のダイバーシティの推進が必要であることは、論を待たない。

特に、グローバルな企業間競争においては、多国籍な環境を自らつくることが企業の成長機会になり得る。また、企業規模にかかわらず、外国人と働く場が“自然”となり、グローバル化が個々人の間にも浸透していくことは、日本を本質的に開かれた国に変える糸口になる。

企業においては、留学生をはじめとする外国人の採用強化、国籍を問わず優れた人材を活用するための能力・業績による評価の徹底、意思決定ボードへの外国人の登用・活用等の促進<sup>30</sup>が期待される。

将来的にグローバル・ヘッドクォーターを統括できる人材の育成も課題であり、候補人材が海外拠点や提携先企業の経営者の指揮下で実務を積む機会を設けること<sup>31</sup>が求められる。

### 2. 多様なセクターとつながり、新たな価値を創出する

社会的課題のソリューションをはじめとする新しい価値は、異業種の企業やベンチャー企業、大学等の学術・研究機関、自治体、地域コミュニティといった多様なセクターとのつながりから創出されやすい。

こうしたなかで企業においては、これまで馴染みが薄かったセクターともつながり、相互が持つアイデアやリソースを融合して新たな価値をつくり出せる人材の育成が必要である。これに向けた具体的な取り組みとし

---

<sup>29</sup> 中小企業が単独で海外事業を始めることには様々な課題がある。こうしたことから、JETROは、地域間交流支援事業（日本の産業集積地と海外の集積地が協力して傘下企業の商談をアレンジする支援）を行っている。

<sup>30</sup> 経済同友会 人財育成・活用委員会報告書「経済成長の実現に向けたグローバル人財市場の構築を目指す 人財開国をー外国籍高度人財・留学生の更なる獲得・活用の促進」（2012年10月）参照。

<sup>31</sup> 経済同友会 人材育成・活用委員会「グローバル時代の人材育成・活用部会」報告書「日本企業のグローバル経営における組織・人材マネジメント」（2012年4月）参照。

て、例えば、社員がビジネススキルを社外の公益的事業に生かすプロボノ (Pro bono) の活動を支援することが考えられる。

## おわりに

日本経済の持続的な成長は、今後の世界経済を牽引するアジア地域等の活力を取り込むとともに、その生活水準の向上にも貢献していくという「世界とのつながり」なくしては実現できない。世界の潮流の変化を踏まえ、日本経済が大きく転換しなければならない中で、これまでグローバル競争とは比較的疎遠だった中小企業、自治体等にもその波は押し寄せている。

こうしたセクターが持つ高い技術や知見といった強みをグローバルに通用する製品やモデルに転換するには、世界における自身の相対的な位置づけを把握し、その強みを求める相手の目線に合わせて提供していくことが必要である。

これを単独で実現することは難しくても、地域というホームグラウンドにあるリソースの結集があれば、世界というアウェイでの競争も充分戦える。さらに、多くの主体が世界とのつながりを強めることは、日本の経済社会の“グローバル化の層”を厚くする。

地域の個性や強みをグローバルな競争力に発展させる戦略の実行こそが、長期の経済停滞に終止符を打ち、日本が新しい転換を迎えるために必要となっている。

以上

## 参考資料：これまでに経済同友会が提言した経済成長戦略に関する主な政策

### 1. 海外需要の獲得、国内投資環境の改善

#### (1) 経済連携協定の推進

- ・ TPP における高水準の協定交渉の実現
- ・ ASEAN+3, ASEAN+6 政府間議論の加速
- ・ 日 EU EPA 及び、日中韓 FTA、日加 EPA の推進

#### (2) 輸出の促進

- ・ インフラ、コンテンツ、ヘルスケアシステムの輸出促進

#### (3) 立地競争力の強化

- ・ 法人実効税率の引き下げ（25%まで）
- ・ 「外資特区」の導入等による対内直接投資の促進

### 2. 少子・高齢化への対応、健康増進

#### (1) 保育サービスの供給増加

- ・ 保育所（こども園）への株式会社など民間事業者の参入促進
- ・ 「保育バウチャー」制度の導入

#### (2) 医療・介護サービスの供給拡大と質の向上

- ・ 保険外併用診療（混合診療）の全面的解禁
- ・ 特別養護老人ホームへの民間（株式会社等）の参入規制を緩和
- ・ ICT の利活用による医療の質の向上と効率化
- ・ 医薬品、医療・介護機器の研究開発の促進

### 3. 低炭素社会づくり・エネルギー政策の見直し

#### (1) 低炭素社会づくり

- ・ 科学的知見に基づく主要排出国全員参加の枠組みづくりへの貢献
- ・ 国内の実質的な温室効果ガス削減量の明確化と部門別削減量の設定

#### (2) エネルギー政策の見直し

- ・ エネルギー供給におけるベストミックスの実現
- ・ 電力小売への参入の全面自由化をはじめとする電力システム改革の推進

### 4. 地域活性化

#### (1) 東日本大震災被災地における産業振興

- ・ 東北地域全体を対象とした特区制度の活用
- ・ 農業や水産業の大規模化・法人化による競争力強化

## (2) 農業改革の推進

- ・農地法改正による大規模化、規制緩和による株式会社の参入促進
- ・高品質で高付加価値の農産物の生産、輸出拡大

## (3) 観光産業の強化

- ・休日の分散化による国内観光需要の平準化
- ・外国人観光客の受入体制強化

## (4) 地域主権型道州制の導入

- ・基礎自治体の強化
- ・2018年に「道州制」導入（現行の都道府県の廃止、11～12の道州に再編）

## 5. 産業構造の転換

### (1) 規制・制度改革の推進

- ・関係省庁に対する勸告権及び調査権を持つ新たな規制改革推進組織の創設
- ・郵政改革の推進（「ゆうちょ銀行」「かんぽ生命」の完全民営化等）

### (2) 新陳代謝を促す環境の整備

- ・加速度償却の適用拡大によるイノベーションを体化した設備投資の増加促進
- ・エンジェル税制の一層の拡充による創業期企業への資金供給拡大
- ・同友会版ISAの導入による、個人を起点とした成長マネーの循環の形成
- ・地域金融機関を中心とした、成長が期待される中小企業への資本性資金の供給

## 6. イノベーションの加速

### (1) 科学技術イノベーションの強化

- ・科学技術イノベーションの戦略的推進体制の確立
- ・研究開発促進税制の本則化と税額控除限度額を法人税額の30%に恒久化

### (2) ICTの活用促進

- ・社会保障・税番号制度の導入等、ICTの活用促進

## 7. 人材の育成と雇用の柔軟化

### (1) 高等教育の強化

- ・大学での教養教育、科学教育、実用的外国語教育の充実
- ・新卒就職採用活動の適正化

### (2) 雇用の柔軟化と多様化

- ・「職業訓練義務を伴う失業扶助」の恒久化を前提に、解雇規制を緩和
- ・再挑戦を促すセーフティネットの整備
- ・ダイバーシティの推進（女性就業率の向上、海外高度人材の受入体制整備）

## 2012年度経済成長戦略委員会

(敬称略)

### 委員長

稲野 和利 (野村アセットマネジメント 取締役会議長)

### 副委員長

入江 仁之 (シスコシステムズ 専務執行役員)

岡田 伸一 (JFEホールディングス 取締役副社長)

新宅 祐太郎 (テルモ 取締役社長)

辻 慎吾 (森ビル 取締役社長)

野田 由美子 (プライスウォーターハウスクーパース パートナー, PPP・インフラ部門アジア太平洋地区代表)

林 由紀夫 (ダイキン工業 常務執行役員)

### 委員

青木 寧 (花王 執行役員)

荒川 詔四 (ブリヂストン 相談役)

有馬 誠 (グーグル 代表取締役)

飯塚 哲哉 (ザインエレクトロニクス 取締役会長)

飯塚 洋一 (バリューコマース 取締役社長執行役員)

石井 茂 (ソニー銀行 取締役社長)

石井 道遠 (東日本銀行 取締役頭取)

伊藤 秀俊 (オックジフキャピタルマネジメント 顧問)

伊藤 正博 (川北電気工業 専務取締役)

稲田 和房 (セゾンファンデックス 取締役社長)

乾 民治 (イヌイ倉庫 取締役会長)

井上 公夫 (メンター・グラフィックス・ジャパン 取締役社長)

岩崎 俊博 (野村アセットマネジメント CEO兼取締役会長)

岩部 金吾 (文化シヤッター 取締役会長)

上村 多恵子 (京南倉庫 取締役社長)

碓井 誠 (オピニオン 代表取締役)

内田 晴康 (森・濱田松本法律事務所 シニアパートナー共同経営者)

梅澤 高明 (A.T. カーニー 日本代表・グローバル取締役会メンバー)

大井川 和彦 (シスコシステムズ 専務執行役員)



大岡 哲	(大岡記念財団 理事長)
大熊 克美	(A I T 取締役社長)
奥村 真介	(アデコ 取締役社長)
尾崎 弘之	(パワーソリューションズ 取締役)
小野 俊彦	(日新製鋼 相談役)
小野 傑	(西村あさひ法律事務所 代表パートナー)
柿本 寿明	(日本総合研究所 シニアフェロー)
笠井 伸啓	(ローデ・シュワルツ・ジャパン 取締役社長)
鹿島 亨	(S R Aホールディングス 取締役社長)
加藤 治彦	(証券保管振替機構 取締役社長)
門脇 英晴	(日本総合研究所 特別顧問)
金澤 薫	(スカパーJSAT 顧問)
叶谷 彰宏	(パークレイズ証券 マネージングディレクター)
河合 良秋	(キャピタル アドバイザーズ グループ 会長)
川村 治	(テー・オー・ダブリュー 取締役会長)
神崎 泰雄	(マッコーリーキャピタル証券会社 顧問)
木原 康	(長寿介護センター 取締役)
木俣 佳丈	
喜吉 憲	(ピー・シー・ピー・ディー・インベストメント・リミテッド 顧問)
國枝 真	(金印物産 取締役)
桑原 道夫	(ダイエー 取締役社長)
剣持 忠	(メンバーズ 取締役社長)
小坂 達朗	(中外製薬 取締役社長 最高執行責任者)
小崎 哲資	(常和ホールディングス 取締役社長)
小林 栄三	(伊藤忠商事 取締役会長)
小林 洋子	(N T Tコム チェオ 取締役社長)
古宮 正章	(日本政策投資銀行 取締役常務執行役員)
斉藤 伸一	(東日本高速道路 取締役兼専務執行役員)
斎藤 敏一	(ルネサンス 取締役会長)
酒井 重人	(ソシエテ ジェネラル証券会社 東京支店 副社長)
境 米夫	(香港上海銀行 在日支店 副会長)
佐藤 和男	(三井不動産 社友)
佐藤 尚忠	(明治ホールディングス 取締役会長)

澤 尚 道	(グローバル コラボ エルエルシー 共同代表 CEO)
澤 野 正 明	(シティユーワ法律事務所 シニアパートナー)
椎 野 孝 雄	(野村総合研究所 理事)
篠 田 紘 明	
柴 田 啓	(ベンチャーリパブリック 取締役社長)
島 田 一	(金融ファクシミリ新聞社 取締役社長)
島 田 博 文	(コムシスホールディングス 相談役)
島 田 雅 史	(アライアンスパートナーズ 取締役社長)
清 水 雄 輔	(キット 名誉最高顧問)
首 藤 透	(富士火災海上保険 取締役副社長兼CFO)
白 川 祐 司	(あおぞら銀行 取締役)
秦 喜 秋	(三井住友海上火災保険 常任顧問)
陳 野 浩 司	(ナティクシス日本証券 マネージング・ディレクター)
菅 野 健 一	(リスクモンスター 取締役会長FOUNDER)
杉 元 崇 将	(ポジティブドリームパーソンズ 取締役社長)
杉 本 迪 雄	(NTTコムウェア 取締役相談役)
鈴 木 孝 男	(三菱ふそうトラック・バス 取締役会長)
鈴 木 正 俊	(ミライト 取締役社長)
須 田 美矢子	(キヤノングローバル戦略研究所 特別顧問)
関 誠 夫	(千代田化工建設 顧問)
瀬 古 茂 男	(明電舎 特別顧問)
高 島 幸 一	(高島 取締役社長)
高 梨 圭 二	(東京コカ・コーラボトリング 取締役会長)
高 橋 薫	(損害保険ジャパン 取締役副社長執行役員)
竹 中 裕 之	(住友電気工業 取締役副社長)
竹 中 誉	(エル・ビー・エス 取締役会長)
橘 憲 正	(タチバナエステート 取締役会長)
田 中 実	(投資経済社 取締役社長)
竹 馬 晃	(横浜倉庫 取締役副会長)
塚 本 隆 史	(みずほ銀行 取締役頭取)
辻 本 博 圭	(近鉄エクスプレス 相談役)
手 納 美 枝	(アカシアジャパン・デルタポイント 代表取締役)
東 條 洋	(清水建設 専務執行役員)

同 前 雅 弘	(大和証券グループ本社 顧問)
富 田 純 明	(日進レンタカー 取締役会長)
中 野 宏 信	(シティック・キャピタル・パートナーズ・ジャパン・リミテッド 日本代表兼シニアマネージング ディレクター)
長 久 厚	(ラクオリア創薬 ファウンダー&イノベーション・アドバイザー)
中 村 明 雄	(損保ジャパン総合研究所 理事長)
永 山 妙 子	(成都天府ソフトウェアパーク 日本商務代表)
夏 目 誠	(成田国際空港 取締役社長)
並 木 昭 憲	(MS&Consulting 取締役社長)
能 見 公 一	(産業革新機構 取締役社長)
馬 田 一	(JFEホールディングス 取締役社長)
畠 山 襄	(国際経済交流財団 会長)
濱 岡 洋一郎	(NSホールディングス 取締役社長)
濱 口 敏 行	(ヒゲタ醤油 取締役社長)
早 川 洋	(浜銀総合研究所 取締役会長)
林 明 夫	(開倫塾 取締役社長)
林 良 造	(明治大学 国際総合研究所 所長)
原 丈 人	(デフタ パートナーズ グループ会長)
原 田 靖 博	(フューチャーアーキテクト 取締役 フューチャー経済・金融研究
春 田 真	(ディー・エヌ・エー 取締役会長)
久 野 正 人	(エム・シー・ジー 代表取締役)
平 井 幹 久	(イデラキャピタルマネジメント 取締役会長)
平 尾 光 司	(昭和女子大学 理事長)
平 野 哲 行	(平野デザイン設計 取締役社長)
廣 澤 孝 夫	(企業活力研究所 理事長)
福 川 伸 次	(東洋大学 理事長)
藤 岡 誠	(日本軽金属 取締役専務執行役員)
藤 崎 清 孝	(オークネット 取締役社長)
藤 重 貞 慶	(ライオン 取締役会長)
堀 内 勉	(森ビル 取締役専務執行役員)
本 田 桂 子	(マッキンゼー・アンド・カンパニー・インコーポレイテッド・ジャパン ディレクター)
益 戸 正 樹	(パークレイズ証券 顧問)
増 淵 稔	(日本証券金融 取締役会長)

松岡芳孝	(ステート・ストリート信託銀行 取締役会長)
松川昌義	(日本生産性本部 理事長)
水嶋浩雅	(シンプレクス・アセット・マネジメント 取締役社長)
峰岸真澄	(リクルートホールディングス 取締役社長)
武者陵司	(武者リサーチ 代表)
武藤英二	(民間都市開発推進機構 理事長)
森正勝	(国際大学 理事)
門間一夫	(日本銀行 理事)
八杉茂樹	(大和不動産鑑定 取締役社長)
山川隆義	(ドリームインキュベータ 取締役社長)
山田洋暉	(クラレ 監査役)
山田匡通	(イトーキ 取締役会長)
山中一郎	(朝日税理士法人 代表社員)
山本謙三	(N T Tデータ経営研究所 取締役会長)
山本裕二	(山本裕二事務所 公認会計士)
山本幸央	(三井生命保険 取締役社長)
吉村幸雄	(シティグループ・ジャパン・ホールディングス 執行役員 ガバメント・アフェアーズ担当)
米村紀幸	(グローバルビジネスサポート 代表取締役)
林原行雄	(シティグループ・ジャパン・ホールディングス 常任監査役)
チャールズD.レイクII	(アフラック (アメリカンファミリー生命保険) 日本における代表者・会長)

以上144名

## 事務局

齋藤弘憲	(経済同友会 政策調査 第2部 部長)
宮崎喜久代	(経済同友会 政策調査 第3部 マネジャー)