



「働き方改革」に関する主要論点に係る意見

2017年2月22日

公益社団法人 経済同友会

目次

はじめに	1
「働き方改革実現会議」の主要論点に関する意見	2
1. 時間外労働に係る上限規制のあり方など長時間労働の是正について	2
(1) 長時間労働是正に関する情報公開	
(2) 時間外労働の上限規制	
(3) 時間ではなく成果で評価・処遇される働き方の促進 上記「時間外労働の上限規制」は、高度プロフェッショナル 制度等の導入を前提条件に	
(4) 国家公務員等も「働き方改革」を	
2. 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善について	6
(1) 同一労働同一賃金ガイドライン	
(2) 「正規」「非正規」の二元論からの脱却	
3. 賃金引き上げと労働生産性の向上について	7
4. 雇用吸収力の高い産業への転職・再就職支援、人財育成について	8
5. テレワーク、副業・兼業などの柔軟な働き方について	9
6. 働き方に中立的な社会保障制度・税制など女性・若者が活躍しやすい環境 整備について	9
7. 高齢者の就業促進について	10
今後の「働き方改革」の議論について	10
おわりに	11
雇用・労働市場委員会 名簿	12

「働き方改革」に関する主要論点に係る意見

2017年2月22日
公益社団法人 経済同友会

はじめに

グローバル化、デジタル化による新産業革命、人口減少、少子・高齢化など、日本は様々な環境変化に直面している。今後、社会・産業構造が激変していく中で、日本の国際競争力を強化し、持続的な経済成長を実現するためには、多様な人財¹の力を最大限活かすことに加え、生産性革新につながる「働き方改革」を行うことが不可欠である。

現在、政府の「働き方改革実現会議」において、長時間労働の是正、非正規雇用の処遇改善などを中心に改革の議論が行われている。生産性の低い長時間労働など、時代にそぐわなくなった日本的雇用・労働慣行の見直しは、日本全体で取り組む課題である。残念ながら、わが国の労働生産性は主要先進7カ国の中で最下位であり²、こうした現実を直視し、企業の生産性向上の障壁となっている課題を抜本的に改革する必要がある。今回の改革を契機に、インダストリー4.0を提唱し、働き方改革を積極的に推進するドイツをベンチマークとし³、その成功理由を探ることによって、さらに世界最高水準の労働生産性を誇る国を目指すべきである。

その際、改革の目的である「生産性革新」「経済成長」の視点は見失ってはならない。生産性向上を伴わない単なる労働時間削減や処遇改善では意味がない。

-
- ¹ 資産、財（たから）となる人材という意味を込めて、本意見では「人財」と表す。
 - ² 「労働生産性」とは、労働者1人当たりで生み出す成果、あるいは労働者が1時間で生み出す成果を指標化したものである。日本生産性本部「日本の生産性の動向 2016年版」（2016年12月19日）によると、時間当たり労働生産性は、OECD加盟諸国35ヶ国中19位（44.8ドル）であり、主要先進7カ国の中では最下位となっている。
 - ³ 日本生産性本部「日本の生産性の動向 2016年版」（2016年12月19日）によると、ドイツでは、年平均労働時間が1,371時間と、主要先進国の中でも極めて低い水準にもかかわらず、一人当たりGDPは、47,221ドルであり、わが国（37,372ドル）を大きく上回っている。その結果、時間当たり労働生産性は、OECD加盟諸国中7位（65.5ドル）に位置付けられている。また、年平均労働時間がわが国と大差がない米国の状況を見ると、一人当たりGDPが56,077ドルであることに加え、時間当たり労働生産性は、OECD加盟諸国中5位（68.3ドル）に位置付けられており、生産性の高い効率的な働き方が実践されている。

改革を通じて、ライフステージや生活スタイルに応じて選択可能な多様で柔軟な働き方を整備し、働く一人ひとりの活力と主体性を引き出すことで、企業の生産性向上と新しい価値創出力強化に結び付けていかなければならない。こうした先進的な取り組みに関する情報公開が進み、業績向上につなげている企業への社会からの評価が高まれば、優秀な人財を惹きつけ、企業の持続的成長につながる好循環が期待できる。

また、労働市場の柔軟性・安定性を向上させ、円滑な労働移動を促進するなど、多様な人財が環境変化に対応し、真に活躍し続けられる環境整備を行い、産業の新陳代謝を加速させていくことも重要である。

こうした観点から、現在の「働き方改革実現会議」の主要論点に対する考え方、および、今後の改革の方向性について、以下のとおり意見を表明する。

「働き方改革実現会議」の主要論点に関する意見

1. 時間外労働に係る上限規制のあり方など長時間労働の是正について

生産性の低い長時間労働の是正は、日本社会全体の構造改革であり、成長戦略の重要な柱である。この改革が成功すれば、低生産性、労働力人口の減少、多様な人財の活躍阻害、働き手の低いエンゲージメント⁴、少子・高齢化といった日本の構造課題を克服し、国際競争力強化につながるのである。

先進的な企業では、すでにトップのリーダーシップとコミットメントの下、非生産的な商慣習や組織慣行の打破、働いた時間の長さではなく、時間当たり生産性に着目した評価、IT(AI/IoT)を徹底活用した業務プロセス改革、などの改革に取り組み、長時間労働是正と生産性向上(収益力向上)に結び付けている。

こうした取り組みは、企業や企業経営者の創意工夫を重視してこそ、「魂」の入ったものになるが、日本全体に改革を行き渡らせるためには、経済合理性を

⁴ 「活力、献身、没頭などに特徴付けられる、仕事に関連するポジティブで充実した精神状態」のことを「エンゲージメント」と言う。日本企業で働く社員のエンゲージメントは、世界で見ると極端に低い。

基とする「せざるを得ない環境」をつくり出すことも必要である。経済合理性を活用した仕組みは、生産性の高い産業への労働移動を促すとともに、企業の新陳代謝を加速し、わが国全体の生産性を向上させることになる。

(1) 長時間労働是正に関する情報公開

- 企業における長時間労働是正の取り組みや実績（時間外労働平均時間、有給休暇取得率等）が「見える化」され、労働市場や資本市場での評価につながる仕掛けづくりが重要である。「女性の活躍推進」と同様、取り組みに関する情報の公表義務付けや、政府のウェブサイト上などでのわかりやすく、一覧で比較可能な質の高いデータベース化、なども検討すべきである。
- 一方、厚生労働省では、違法な長時間労働を繰り返している企業に対する指導・公表を行ってきたが、その抑止効果が限定的であったため、昨年12月に公表基準を強化した⁵。ただし、その対象は依然として「複数の事業場を有する社会的に影響力の大きい企業」と大企業のみである。中小企業も含めた悪質企業の公表のあり方を再検討すべきである。

(2) 時間外労働の上限規制

- いわゆる「36協定」を労使で締結すれば、「1ヶ月45時間」の時間外労働が認められる。さらに、「特別条項」を付けると、例外的にその限度時間を超える上限を設定できる。今回の「時間外労働の上限規制」は、この特別条項で延長できる時間に制限がないことから、一律的に上限を設定しようとするものである。
- 民間主導の活力ある経済社会のあり方から考えると、政府による一律的な規制は硬直的になり、経済活動を阻害する、上限の設定は、法定労働時間の意義を弱め、上限までの時間外労働が許容されるという誤っ

⁵ 2016年12月「過労死等ゼロ」緊急対策が出され、都道府県労働局長による指導・公表の対象とする基準を強化した。これまで、違法な長時間労働（月100時間超、10人以上または4分の1以上、労基法32条等違反）が1年間に3事業場認められた場合とされていた要件を、月80時間超に拡大し、過労死等・過労自殺等で労災支給決定した場合も対象とし、これらが2事業場に認められた場合に、企業本社の指導を実施し、是正されない場合に公表、月100時間超と過労死・過労自殺が2事業場に認められた場合などにも企業名を公表することとした。

た認識につながり、労働時間の高止まりを招く、労使で決めるべき問題に政府が介入することで、「労使自治」原則の否定につながりかねない、などの観点から、本来は望ましくない。むしろ、時間外労働割増賃金率を大幅に引き上げるほうが、「法定労働時間」の意味を尊重しており、長時間労働が企業にとりコスト高となることから、経済合理性に基づく是正も進む可能性がある。

- ただし、一部にある異常とも言える長時間労働を規制するとともに、長時間労働を是正することの重要性を社会に喚起するという趣旨で、上限を設定することもやむを得ないと考える。
- その上限時間については、健康被害リスクが生じる時間外労働時間(いわゆる「過労死ライン」)が、「発症前2~6ヶ月間で平均80時間」「発症前1ヶ月が月100時間」とされることを考慮し、実効性のある改革を促す意味のある目標とするため、以下が望ましいと考える。
 - 「年720時間(月平均60時間)」を上限とし、その範囲内で「2~6ヶ月平均で月80時間」を一つの目安とする。ただし、導入にあたっては、各業種・職務の特性を考慮し、実施に向けた猶予期間を設ける。
(例：月45時間×年6回+月75時間×年6回=720時間)
 - 例外的な事情によって月80時間を超えてしまった場合、割増賃金率を2.0とする(現行：月60時間超の場合は1.5)。また、産業医面談を義務付ける(現行：月100時間超は義務、月80時間超は努力義務)。
 - 一律的な規制が難しい業種・職種⁶については、健康配慮のための特別措置を講じた上で、適用除外を認める。

⁶ 一律的な規制が難しい業種・職種としては、例えば、新技術・新商品等の研究開発業務(システム設計、科学技術等に関する調査・研究等の専門職)、自動車運転業務、土木・建築・その他工作物の建設・修理・保全等に関する業務、季節的要因等により事業活動・業務量の変動が著しい業務(船舶の改造・修繕等)、公益上の必要により集中的な作業が必要とされる業務(ガス事業におけるガス製造設備の工事等)などが挙げられる。

(3) 時間ではなく成果で評価・処遇される働き方の促進

上記「時間外労働の上限規制」は、高度プロフェッショナル制度等の導入を前提条件に

- 他方、新産業革命の進展で働く時間の長さや成果が直結しない職務が増える中で、効率的に働きながら、より高い価値を創出し、成果で評価・処遇していくための働き方を増やしていかなければ、国・企業の国際競争力は低下し、経済は停滞する。
- その意味で、上記の「時間外労働の上限規制」は、現在継続審議中となっている「労働基準法改正案(2015年4月法案提出)」に盛り込まれた「高度プロフェッショナル制度の創設」「企画業務型裁量労働制の見直し」等の導入を前提条件とすべきである。
- 長時間労働是正と、高度プロフェッショナル制度や裁量労働制がセットで検討・推進されることで、真の意味での「働き方改革」が実現すると考える。

(4) 国家公務員等も「働き方改革」を

- 生産性の低い長時間労働の是正は、日本社会全体の構造改革である。したがって、国民に対するサービスレベルの維持・向上を前提とした上で、実現に向けた期限を定め、国家公務員等も民間企業と同等の条件を適用する「働き方改革」を求める。

2. 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善について

(1) 同一労働同一賃金ガイドライン

- 昨年12月に提示された「同一労働同一賃金ガイドライン(案)」は、現時点で明確に「待遇差が不合理」と考えられる典型例を示したものであり、その範囲内において、内容は概ね妥当であると考えます。
- ただし、各企業がそれぞれの戦略・方針に基づいて多様な人事・給与制度を構築している中で、今回のガイドライン案では明示されていないことも多い。例えば、企業の実務担当者からは、ガイドライン案では示されていない以下の点について、今後解釈が求められる可能性があるとの指摘があった。
 - 企業合併によって併存する異なる給与制度の取扱い
 - 「与えられる職務」に応じた基本給の支給(「職業経験・能力」「業績・成果」「勤続年数」に応じた基本給の支給については、ガイドライン案に問題となる/ならない場合が明記されている)
 - 多様な福利厚生や手当の取扱い(ガイドライン案では、いくつかの事例が示されているが、各企業の多様な制度をすべて網羅することは無理であり、原則を示すことが必要ではないかとの意見)
- こうしたグレーゾーンについては、訴訟によって決着させるべきとの意見がある。しかし、現在のような裁判官任用制度のもとで、裁判官が職場の実態を十分に理解しているとは言いがたい現状を前提とすると、裁判所の判断を通じた性急なルールづくりを進めると、現場の混乱や労働政策の更なる硬直化を招くおそれがある。
- 海外の同一労働同一賃金は、職務が明確に限定される中で、「職務給」と産業横断的な「協約賃金」が雇用形態にかかわらず適用されることで成立している。事情が異なる日本においては、異なるプロセスが必要である。
- したがって、まずは各企業が、個人の成果、転勤・配置転換・時間外労働の許容度などに対するプレミアムについて可視化を図り、待遇差に関する「合理的理由」を丁寧に示した上で、各社の労使で協議するような

民間の自主的プロセスを重視すべきである⁷。

- その際、業績・成果に見合った均等処遇を実現する上で、賃金の引き下げや手当の見直しなど、不利益変更が発生することもある。これについては、時代にそぐわなくなった制度の見直しに係る制度変更を容易にすることが望ましい。

(2) 「正規」「非正規」の二元論からの脱却

- 将来的には、「正規」「非正規」の二元論からの脱却を図り、その区分を超えて、多様な働き方の選択肢が存在し、個人の価値観、キャリア志向、ライフステージにおける多様なニーズに応じて、働き方を主体的に選択できる「ワーク・ライフ・マネジメント」が可能な社会の実現をめざしていくべきである。
- そのためには、労働市場を柔軟化し、円滑な労働移動を可能にするための諸改革（労働契約のあり方、職業訓練・仲介の強化など）の検討も併せて必要である。

3. 賃金引き上げと労働生産性の向上について⁸

- 賃金引き上げと労働生産性の向上を図るためには、マクロ的には、低生産性企業の退出を促し、産業の新陳代謝を促進することが不可欠である。
- 労働政策の面では、まず労働生産性において日本よりも高いレベルにある国・地域の最低賃金や、それに相当する基準賃金水準を参考にしつつ、最低賃金を徐々に引き上げていくべきである。その際、最低賃金の決定要素について、「常用労働者数が30人未満の企業」という雇用者数のみをベンチマークにするのではなく、様々な企業の賃金支払能力も加味していくことが必要である。

⁷ 経済同友会は、就労形態が異なる場合であっても労働の質と成果が同等であれば、同一の賃金水準を適用する賃金政策である「同一価値労働同一賃金」を目指している。

⁸ 当該論点については、経済同友会『「攻め」の労働政策へ5つの大転換を - 労働政策の見直しに関する提言 -』（2014年11月26日）の内容に基づいている。

- また、医療・福祉などの官製市場では、賃金体系の見直しを後押しするために、公定価格や補助金なども、生産性を向上させながら、質の高いサービスを提供する優良事業者を支援する方針へと変更すべきである。

4. 雇用吸収力の高い産業への転職・再就職支援、人財育成について

- これまでも、ハローワーク、雇用仲介事業、公的職業訓練等のあり方に関し、様々な検討が行われ、多くの施策が実施されてきた。まずは、こうした過去の施策について、どれだけ成果を挙げてきたのか、効果検証が必要である。PDCA サイクルを機能させ、改善点があれば不断に見直していくべきである。
- 特に、公的職業訓練や、大学・専門学校などの高等教育機関を含めた職業能力開発教育の強化については、現行の製造業を中心にした技能実習や、事務職を想定した OA 実習中心のものに加え、新産業革命を見据えた環境変化に対応し得る IT スキルの獲得や、今後更なる需要拡大が見込まれる「観光」「介護・福祉」分野等において、現場のサービスリーダーを担えるような人財育成を行うべきである。
- 公的職業訓練の質を担保する方策として、バウチャー制度の導入と職業訓練分野における民間参入の拡大による施設間競争を促すことで、訓練内容の充実や就職率の向上を図るべきである。
- また、キャリア形成促進助成金など企業内の職業能力開発を支援する制度を拡充するとともに、学校教育段階における企業との連携を強化するべきである。

5 . テレワーク、副業・兼業などの柔軟な働き方について

- テレワークの推進については、過度な時間管理把握義務や深夜労働の問題が足かせになっており、その見直しが必要である。例えば、オフィスで働く業務時間も含め、過重労働防止の諸施策の実行を前提に、1日当たりの労働時間が8時間に満たない場合は、深夜の割増賃金支払いの適用除外とすべきである。
- 副業・兼業の推進についても、複数の企業で働いた場合の労働時間の通算と、それに伴う時間外割増賃金の支払いなど、時間管理が問題の一つとして指摘されている。今後、正社員としての確保が難しい専門性の高い人材について、副業・兼業という形で業務を依頼するケースも増えることから、個社の事情に合わせた労使自治型の裁量労働制の導入や、高度プロフェッショナル制度の導入など、成果に応じて処遇する働き方を進めることによって、副業・兼業等を推進する環境整備を行うべきである。

6 . 働き方に中立的な社会保障制度・税制など女性・若者が活躍しやすい環境整備について⁹

- 働き方改革の一環である配偶者控除の見直しに関して、就労促進のために配偶者の年収上限を引き上げ、税収中立の観点から世帯主の控除額を段階的に縮小することになったことは、当面の対応としてやむを得ない。しかし、既婚女性の勤労に対するインセンティブを高めるため、将来的には配偶者控除（配偶者特別控除を含む）を廃止することが望ましい。
- また、わが国の生活保護等の社会保障制度は、受給者が必要とする金額を、受給者の就労を条件とせずに満額受給できるため、結果的に低所得層の勤労意欲を阻害する仕組みになっている。したがって、勤労インセンティブを高め、労働市場への参加を促すため、所得水準が一定額以下の層で、勤労収入があり社会保険料を自ら支払っている者に対し、勤労収入の一定割合（一定の金額上限あり）を税額控除（控除すべき税負担

⁹ 当該論点については、経済同友会『未来への希望を拓く税制改革～4つの視点からのアプローチ～』（2016年10月3日）の内容に基づいている。

がない層に対しては給付金を支給)する、「給付付き勤労税額控除」を導入すべきである。

7. 高齢者の就業促進について¹⁰

- 現行の年金制度は、就労している場合、賃金と年金の合計額が一定額を上回る場合には、年金の一部または全額をカットする仕組みになっている。こうした在職老齢年金制度は、高齢者の勤労を阻害する要因になっている。したがって、在職老齢年金制度による年金の減額制度を廃止し、勤労収入があっても年金を減額しない仕組みとすべきである。
- また、税制面では、公的年金は雑所得（公的年金等控除を適用）に区分されており、他に給与収入があれば、公的年金等控除と給与所得控除の二重控除が適用されている。こうした優遇制度は、高齢者の勤労促進にあたって是正する必要がある。具体的には、公的年金の所得区分を給与所得に変更し、それにより適用する控除も、公的年金等控除から給与所得控除に一本化すべきである。

：今後の「働き方改革」の議論について

- 働き方改革実現会議におけるこれまでの論点は、処遇改善など足元の課題解決に焦点が当てられているが、それにとどまらず、新産業革命を見据えた改革も検討すべきである。
- 人工知能やロボットなど先進技術の進展は、働き方や労働市場のあり方にパラダイムシフトを起こす¹¹。それに対応し、時間や場所にとらわれない柔軟な働き方や、従来の組織と個人の雇用関係に縛られない新しい働き方などを可能にするためには、工場法を起源とする一律的な規制ではなく、自由な運用の中で、真に保護や規制が必要な部分だけを規制す

¹⁰ 同上。

¹¹ 詳しくは、経済同友会『新産業革命による労働市場のパラダイムシフトへの対応 「肉体労働（マッスル）」 「知的労働（ブレイン）」 から 「価値労働（バリュー）」 へ』（2016年8月1日発表）参照。

る「ネガティブリスト方式¹²」への転換が望ましい。

- 多様な選択肢の中から、個人が主体的に働き方を選択し、能力を最大限に発揮しながら、効率的に新しい価値を創出できる環境の整備こそ、働き方改革の本質である。

おわりに

働き方改革の実現は、これまで以上に、多様なバックグラウンドを有する人財の活躍を促し、企業における生産性向上やイノベーション創出、労働市場の活性化等につながり、日本経済の持続的な成長を促す大きな力になる。

わが国の労働生産性を世界トップレベルに引き上げるためには、働く一人ひとりの活力と主体性を引き出し、生産性向上と新しい価値創出力強化を図ることに加え、円滑な労働移動を促進させるための諸改革を断行していく決意と実行力が求められる。

企業としても、日本型雇用慣行を抜本的に見直し、主体的な個人のニーズに柔軟に対応し得る働き方のメニューを提示するとともに、時間ではなく成果に応じた処遇を実現し、優れた人財を惹きつける取り組みを深化させていきたい。

以 上

¹² ネガティブリスト方式とは、産業構造の変革のスピードが激しくなる中で新しい職種が登場しても柔軟に対応し、長期的な利用が可能な制度となるように、全ての「労働」を一律に保護・規制し、例外的事項を限定的に自由化する「ポジティブリスト」の方式から、自由な運用の中で保護・規制が必要な「労働」を限定的に規制化することを意味する。

雇用・労働市場委員会 名簿

(敬称略)

委員長

橋・フクシマ・咲江 (G&S Global Advisors Inc. 取締役社長)

副委員長

岡 田 和 樹 (フレッシュフィールドズブルックハウスデリンガー法律事務所
代表弁護士)

小 林 洋 子 (NTTコミュニケーションズ 常勤監査役)

清 水 信 三 (全日本空輸 取締役執行役員)

鈴 木 雅 子 (ベネフィット・ワン 取締役副社長)

平 井 康 文 (楽天 副社長執行役員)

堀 田 利 子 (ルネサンス 取締役副社長執行役員)

堀 江 章 子 (アクセンチュア 執行役員)

八 木 洋 介 (ICMG 取締役)

委員

相 原 志 保 (ルイスカンパニー 代表取締役)

石 橋 さゆみ (ユニフロー 取締役社長)

井 上 明 義 (三友システムアプライザル 取締役相談役)

宇 治 則 孝 (日本電信電話 顧問)

江 川 健太郎 (日本電設工業 取締役会長)

江 幡 真 史 (アドバンテッジリスクマネジメント 取締役)

大 賀 昭 雄 (東通産業 取締役社長)

大 海 太 郎 (タワーズワトソン 取締役社長)

大 塚 久美子 (大塚家具 取締役社長)

大 平 亮 (ニューバーガー・バーマン 取締役社長)

奥 谷 禮 子 (ザ・アール 会長)

尾 崎 弘 之 (パワーソリューションズ 取締役)

門 脇 英 晴 (日本総合研究所 特別顧問・シニアフェロー)

加 福 真 介	(ワールド・モード・ホールディングス 取締役社長)
上斗米 明	(パソナグループ 取締役常務執行役員)
鴨 居 達 哉	(マーサージャパン 取締役社長)
北 野 泰 男	(キュービーネットホールディングス 取締役社長)
清 原 健	(清原国際法律事務所 代表弁護士)
沓 掛 英 二	(野村不動産ホールディングス 取締役社長)
剣 持 忠	(メンバーズ 取締役社長)
河 野 栄 子	(三井住友海上火災保険 アドバイザー)
肥 塚 雅 博	(富士通総研 取締役会長)
小 林 節	(パレスホテル 取締役会長)
酒 井 伸一郎	(茨腎会 理事長)
櫻 田 謙 悟	(SOMPOホールディングス グループCEO 取締役社長)
佐 藤 玖 美	(コスモ・ピーアール 取締役社長)
島 田 俊 夫	(CAC Holdings 取締役会長)
島 田 雅 史	(アライアンスパートナーズ 取締役社長)
下 野 雅 承	(日本アイ・ビー・エム 最高顧問)
反 町 勝 夫	(東京リーガルマインド 取締役会長)
多 木 正	(ウシオ電機 顧問)
塚 本 恵	(キャタピラージャパン 執行役員)
鳥 越 慎 二	(アドバンテッジリスクマネジメント 取締役社長)
中 田 るみ子	(ファイザー 取締役執行役員)
中 野 敏 光	(WDBホールディングス 取締役社長)
中 村 公 一	(山九 取締役会長)
中 村 善 二	(UBS証券 取締役社長)
成 川 哲 夫	(新日鉄興和不動産 相談役)
西 山 茂 樹	(スカパーJ S A Tホールディングス 取締役会長)
野 副 州 旦	(ユー・エム・シー・エレクトロニクス 取締役会長)
野 田 努	(アリックスパートナーズ・アジア・エルエルシー マネージングディレクター 日本共同代表)

林 明 夫	(開倫塾 取締役社長)
林 恭 子	(グロービス 執行役員)
林 田 英 治	(J F Eホールディングス 取締役社長)
平 井 幹 久	(イデラキャピタルマネジメント 取締役会長)
平 賀 暁	(マーシュ ブローカー ジャパン 取締役会長)
廣 澤 孝 夫	(日本自動車査定協会 理事長)
増 田 健 一	(アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー)
松 岡 寿 史	(新日本有限責任監査法人 副理事長)
松 川 昌 義	(日本生産性本部 理事長)
松 崎 正 年	(コニカミノルタ 取締役会議長)
水 田 正 道	(テンプホールディングス 取締役社長 C E O)
山 極 清 子	(w i w i w 社長執行役員)
林 原 行 雄	(日本写真印刷 顧問)
渡 辺 佳 英	(大崎電気工業 取締役会長)

以上64名

事務局

齋 藤 弘 憲	(経済同友会 政策調査部 部長)
肥 塚 陽 子	(経済同友会 政策調査部 アソシエイト・マネジャー)
久保田 洋 平	(経済同友会 政策調査部 マネジャー)