



経済同友会 2.0 を実践推進する PT 報告書  
「経済同友会 2.0」実現への組織運営改革

公益社団法人 経済同友会

2018 年 1 月 31 日

## 目次

|   |    |
|---|----|
| はじめに.....                                 | 1  |
| I：「経済同友会 2.0」で掲げた我々の目指す姿.....             | 2  |
| II：組織運営における現状と課題.....                     | 3  |
| 1. 会員構成に関する課題——30～40 歳代の経営者や起業家の拡充.....   | 3  |
| 2. 求められる政策提言の質の向上.....                    | 5  |
| 3. 自己評価や外部の意見を踏まえた組織運営の重要性.....           | 5  |
| III：「経済同友会 2.0」の実現に向けた組織運営の改革.....        | 6  |
| 1. 会員制度について——同じ志を持つ、『異彩』な『個』の集合体をつくる..... | 6  |
| (1)入会資格、入会時の推薦者の役割等                       |    |
| (2)退会、休会、復帰の要件                            |    |
| (3)会員委員会                                  |    |
| (4)企業における顧問・相談役制度の縮小による組織運営への影響と対応        |    |
| (5)若手経営者や起業家等の参加促進に向けて                    |    |
| 2. 役員について——経済同友会の活動の中核を成す経営者のあり方と選任.....  | 10 |
| (1)役員選考                                   |    |
| (2)幹事の役割、定数、選考基準                          |    |
| (3)幹事会の役割、運営                              |    |
| 3. 政策委員会等の運営について——社会に変革を起こす提言とその実現.....   | 12 |
| (1)委員長等の役割、選任                             |    |
| (2)政策提言の実現性を高めるための取り組み                    |    |
| (3)委員会運営の評価、外部(第三者)からの助言による組織活性化          |    |
| 4. 新たなネットワークの構築と発信力の強化.....               | 13 |
| (1)「テラス」を具現化する活動——次世代等、社会の多様な諸集団との対話      |    |
| (2)発信力向上のための広報戦略強化                        |    |
| おわりに.....                                 | 15 |
| 参考資料.....                                 | 16 |
| 経済同友会 2.0 を実践推進する PT 名簿.....              | 17 |

## はじめに

経済同友会は、1946年4月の創立以来、社会や経済が変遷する中で自らの果たすべき役割を問い、その答えを新たな事業や組織運営の改革を通じて「行動」により示してきた。

2016年11月、経済同友会は創立70周年記念式典を開催し、自らの将来ビジョンとして、提言「経済同友会 2.0 自ら考え、自分の言葉で発信できる『異彩』集団」<sup>1</sup>（以下、「経済同友会 2.0」）を発表した。「経済同友会 2.0 を実践推進するPT」は、同提言に基づき、組織運営の改革と、より広く開かれた経済団体への変革の象徴である「テラス」の考えの具現化を検討課題に活動を行ってきた。

「経済同友会 2.0」では、「新たな価値を創造する、世界に貢献し続ける経済団体」を目指し、我々が貢献すべき分野として「経営力」「社会変革力」「自己変革力」の三つを提言した。本PTはこれを踏まえ、経済同友会がこの三つの力を高めるために必要な組織運営の改革について検討を行った。具体的には、より多様な経営者の活動への参画促進、提言等の具体性、先進性の向上と提言等を実現する戦略性の強化、国内外の変化・動向を掴む情報収集力と特に次世代に向けた発信力の改善等について議論した。

また、「テラス」の考えを具現化する活動の一環として、30歳代前後のビジネスパーソンと対話の場づくりを共に企画し、我々の政策提言等への理解と共感を醸成していく新たな試みにも挑戦し始めた。

本報告書は、本PTにおけるこうした検討、議論の結果として、「経済同友会 2.0」に掲げた将来ビジョンを実現していくために必要な制度改革や、新たな取り組みをまとめている。

経済同友会の会員一人ひとりの志と行動が、第二の創業とも言うべき「経済同友会 2.0」を実現する。我々は、本報告書を契機に、組織運営の改革を促進し、グローバル化、デジタル化、ソーシャル化という時代の大きなうねりの中で、世界に変革を起こす経済団体へと飛躍することに挑みたい。

---

<sup>1</sup> 「経済同友会 2.0 自ら考え、自分の言葉で発信できる『異彩』集団」（2016年11月21日）<https://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2016/161121b.html>

## I：「経済同友会 2.0」で掲げた我々の目指す姿

まず、我々が「経済同友会 2.0」において提示した、これからの本会の使命、あるべき姿を以下で再確認する。

経済同友会は、「時代の環境変化に柔軟に対応しながら、新たな価値を創造する、世界に貢献し続ける経済団体」を目指すことを表明した。また、我々が貢献すべき重点分野として「経営力」「社会変革力」「自己変革力」の三点を挙げ、それぞれにおける使命を次のように定義した。

### ①経営力：

- 持続的に付加価値を創出する経営を実践し、経済成長に貢献すること

### ②社会変革力：

- 先見的な提言・行動・改善を続け、社会をよりよく変えていくこと

### ③自己変革力：

- これまで重視してきた価値観とともに、新しい価値観を受入れ、融合させ、新たな価値を創造すること。具体的には、時代の環境変化の中で日本経済を力強く再生する新しいモデルを追求・実践し、世界に示していく。

さらに、こうした使命を果たす、経済同友会のあるべき姿を「同じ志を持つ（＝同友）、『異彩』な『個』の集合体」とした。具体的には、世界の市場で戦い、グローバル・マネジメントを担うリーダー、ニッチな市場で国際競争力を持つ企業の経営者、新事業創造に果敢に挑戦し続ける起業家、オピニオン・リーダーとして国内外で高い発信力を持つ経営者等、様々な分野で卓越した能力やリーダーシップを発揮する人材が集う組織である。

「経済同友会 2.0」では、このような経済同友会の実現に向けて、会員には以下の活動、取り組みが必要であることを提言している。

- 「個」を最も重視し、会員である経営者が、個人としての強い意志を持ち、自由闊達に議論する。
- 企業や業界の利害を越えた議論を通じて、課題の解決につながる具体策を打ち出す。
- 弛まず自己変革、自己研鑽を行う。
- 企業経営者から成る組織の外側にありながら、その組織に繋がる開放

的な「テラス」に、経済同友会の活動に興味・関心を持つ人々を積極的に呼び込み、議論し、彼らの知見を提言やその実践に生かしていく。

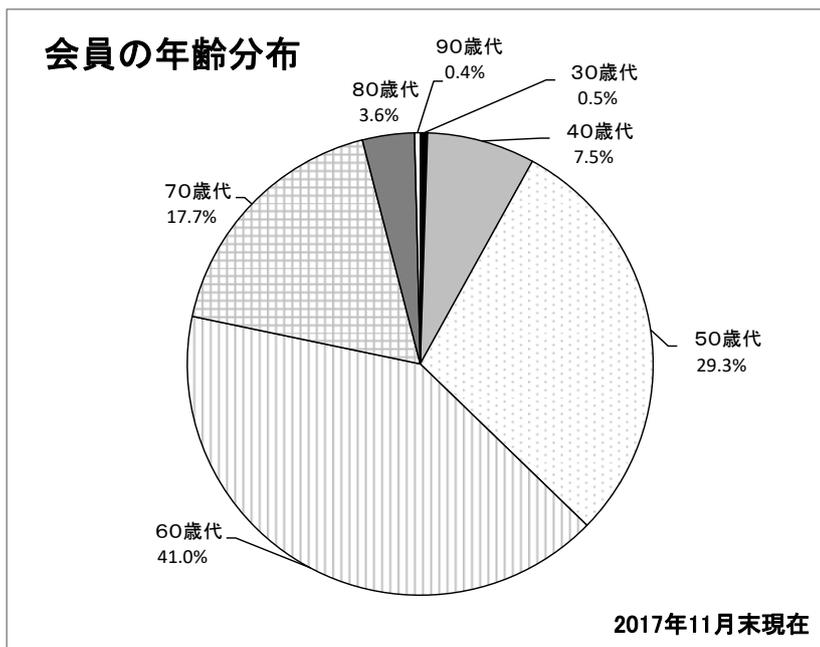
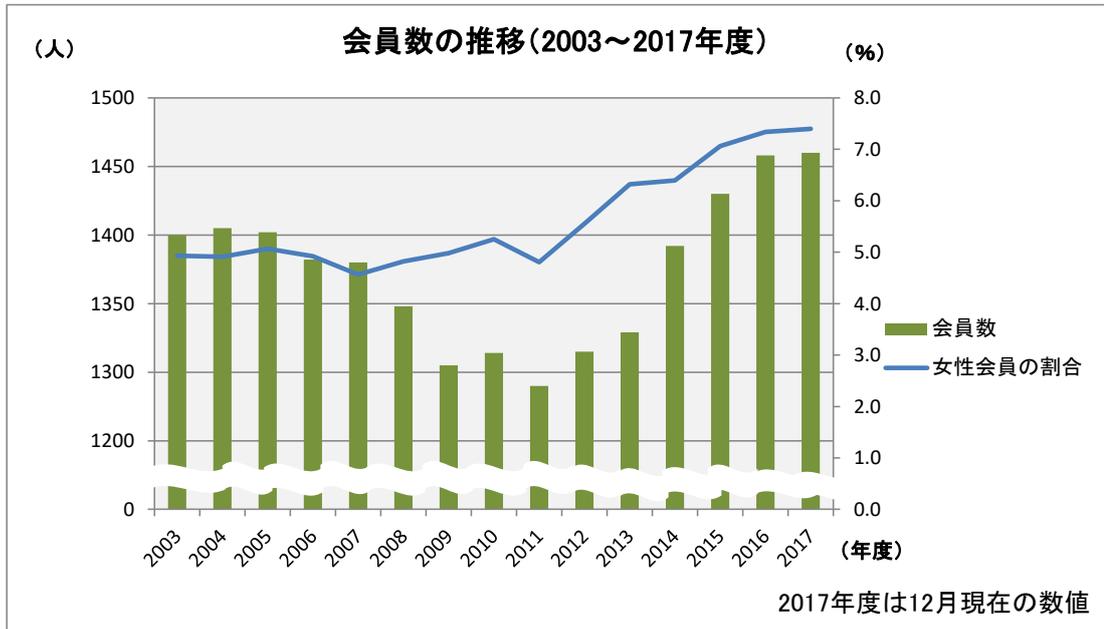
## II：組織運営における現状と課題

「経済同友会 2.0」で掲げた目指すべき姿の実現には、経済同友会の自己変革が必要である。我々は、会員である経営者が、個人の資格で、その知見に基づき自由闊達な議論を行い、先進的な主張を提示し、社会変革を起こしていく経営者集団としての矜持を持つ。同時に、こうした集団であり続けるために、自らの現状や課題を把握し、組織運営の改革にもプライドと覚悟を持って取り組まなければならない。

### 1. 会員構成に関する課題——30～40 歳代の経営者や起業家の拡充

政策や企業経営における課題が複雑化する中で、これらに対する最適解を導き出すには、多様な経営者が集まり、自らの言葉で議論し、異なる見方・考え方を融合することが必要である。

しかし、現在の会員構成では、女性、外国人の会員の割合が低い。また、全会員における 30～40 歳代の会員の割合も低く、こうした世代の経営者が持つ斬新な視点と、社会の価値観の変化や技術革新に対する鋭い感度等を議論に取り込みにくい。我々は、30～40 歳代の経営者が少ない現状が続けば、経済同友会の先進性が喪失されることを、課題として強く認識しなければならない。



さらに、グローバルニッチな競争力を持つ企業経営者や新事業創造に挑戦する起業家を増やすことも課題である<sup>2</sup>。わが国では、先進技術を活用した新事業・新産業創出の必要性が一層高まっている。これを担う企業家精神に溢れた経営者の意見、知見を取り込まなければ、本会の使命の一つである、新たな価値創造や日本経済再生のモデルの追求・実践も果たしえない。

<sup>2</sup> 2017年11月時点の会員概況によれば、起業経験があると考えられる会員の割合は7.3%。

一方、より良い社会へと変革すべく、世論を喚起していくには、若手の経営者・ビジネスパーソンや政策市場の参加者等、社会の多様な層において、本会の主張への理解と共感が深まるように伝えることが重要である。経営の現場で培った知識や経験に基づく意見により、改革を働きかけていく発信力を有した経営者の発掘も課題である。

## **2. 求められる政策提言の質の向上**

政策提言は本会の主要な活動の一つであるが、課題が複雑化する中で、社会に広く有益で影響力のある提言を生み出すことは、従前よりも難しくなっている。こうした状況を打破するには、異論を唱えやすいオープンな文化のもと、根本的な課題を捉え、大きな構想や課題解決への具体策を熟議することが必要である。

また、常に問題の本質を突いた改革を提言すると同時に、政策の実現性を高めることも重要である。適切なタイミングでの意見発信や、政府、政党、労働団体との継続的議論等、提言の実現に向けた戦略にも強化の余地がある。

## **3. 自己評価や外部の意見を踏まえた組織運営の重要性**

現在、各委員会の運営等について、参加した委員を対象にアンケートを実施し評価を行っているが、その結果が委員会運営の改善や充実に繋がっているとは言い難い。会員のメンバーシップが充分発揮される活動を促進するには、委員によるアンケート結果を委員会運営に反映させることが必要である。

また、現状では、経済同友会の活動について外部（第三者）の視点も含めた評価は実施されていない。しかし、外部から示唆に富む意見を得ることは、社会、経済の変化にも応じた、公益に資する組織であり続けるために、是非取り組むべき課題である。

### III：「経済同友会 2.0」の実現に向けた組織運営の改革

上記のような課題認識のもと、組織運営の改革として必要と考えられる定款や運用ルールの変更、また、この機会に明確化すべき方針等を以下に整理した。

#### 1. 会員制度について——同じ志を持つ、『異彩』な『個』の集合体をつくる

##### (1) 入会資格、入会時の推薦者の役割等

###### ① 入会資格

- ・ 入会資格における「経営者」の定義は、現行規程・運用<sup>3</sup>の通りとし、一定以上の規模の組織において、その法人の持続可能な経営に責任を持つ立場にある者を「経営者」と見做す。
- ・ この経営者は、具体的には、取締役、執行役、執行役員、常勤監査役等とする。
- ・ 「経営者」をサポートする専門家（弁護士、会計士、コンサルタント、エコノミスト等）や、経済団体の常勤役員、学校法人の常勤理事、海外に本社がある企業の日本法人の役員等についても、「経営者」であることを入会資格とする。具体的には、一定以上の規模の組織において、その法人の経営に携わる立場にある者を対象とする。但し、こうした会員の過度な増加を防ぐため、会員委員会にて、全会員に占める比率にも配慮し入会審議を行う。
- ・ 現在、未上場の新規参加法人に所属する経営者については、入会時に事前審査を行っているが、その前提要件（少なくとも3年程度は経営者としての経験があり、年間売上高10億円以上かつ直近3期が黒字決算であること）は、「目安」とする。

###### ② 推薦者の役割

- ・ 入会時の「推薦者」は、推薦時に被推薦者との関係を明示する。
- ・ また、被推薦者に会員として相応しくない振る舞いがあった場合や、被推薦者の連絡先が不明になった場合等には、仲介役を担う。推薦者が退会し、こうした役割を果たせなくなった場合には、会員委員会がその役割を果たす。
- ・ 推薦時に提出する「署名・捺印状」のフォーマットには、被推薦者との関係を記述する欄を設け、上記役割も明記する。

<sup>3</sup> 巻末の参考資料1を参照。

- ・ 正副代表幹事は、現行通り最終的な推薦権を持たない。

### ③過去に審査を受けたことのない未上場法人への審査

- ・ これまでは、過去に会員が所属した実績のある法人については、未上場であっても一律に法人としての審査を省略してきた。
- ・ 今後は、過去に会員が所属した実績がある法人でも、現在当該法人に会員がおらず、かつ、これまで会員委員会で法人としての審査を受けたことのない未上場法人からの入会にあたっては、法人に対する事前審査を改めて実施するものとする。

## (2)退会、休会、復帰の要件

### ①退会

- ・ 退会手続きは、現行通りとする。
- ・ 地方や海外への転勤、または公職への就任によりやむを得ず退会した会員に対しても、SNS等を活用し、ネットワークを保つ仕組みをつくる。具体的には、退会者のうち希望する方を登録し、広報誌「経済同友」の送付継続や、地方視察時・海外ミッション派遣時の連絡・連携等を行うことにより、退会後もネットワーク（名称は別途検討）の一員として関係を維持する。

### ②休会

- ・ 休会制度は設けない。

### ③復帰

- ・ 復帰手続きについては、現行の規程、運用通りとし、復帰時に「経営者」であることを前提とする。
- ・ 審査が必要とされる法人に所属している場合には、会員委員会において法人の審査を実施する。

## (3)会員委員会

- ・ 入会者の選考では、会員委員会が案件ごとに綿密に審議し、過去の経緯も踏まえつつ、多角的な視点から総合的に判断する。
- ・ したがって、原則を定めた上で、入退会に関する運用上の最終判断は、会員委員会に一任する。

#### **(4)企業における顧問・相談役制度の縮小による組織運営への影響と対応**

今後、コーポレート・ガバナンス改革の一環として、企業において、顧問・相談役制度の縮小が進むと考えられる。本会会員のうち、顧問・相談役の役職にある会員は202名（13.8%）<sup>4</sup>であるが、今後はこうした会員の減少も想定されることから、会員の入会促進をより積極的に行っていく必要がある。

#### **(5)若手経営者や起業家等の参加促進に向けて**

同じ志を持つ、『異彩』な『個』の集合体をつくるために、今後、特に活動に参画して欲しいのは、若手経営者に加えて、グローバルニッチな競争力のある企業やベンチャー企業の経営者である。こうした経営者の入会が増えない要因の一つとして、経済同友会の存在、及びその活動が充分伝えられていないことが考えられる。

したがって、本会が、特に活動に参画して欲しいと考える企業経営者に対して、本会から活動への参加を依頼する仕組みを提案する。

具体的には、以下に示すノミネート方式による活動への参加促進が考えられる。なお、この仕組みの名称は、導入に向けて詳細な制度設計を行う段階で別途検討する。

---

<sup>4</sup> 2017年11月末現在。

## ノミネート方式による若手経営者や起業家等の参加促進

### 1. 目的:

- 若手経営者や起業家等の中で、経済同友会の理念に共感し、本会の価値向上にむけて共に活動していただける個人に、ノミネート方式（個別に特定する）により、関心のある分野への参加を依頼する。
- 経済同友会の活動に実際に参加してもらうことにより、若手経営者や起業家等に、本会の組織や活動の特徴が伝わりやすくなることが期待できる。
- 本取り組みは、「テラス<sup>5</sup>」の活動の一環とするが、同時に将来の会員の発掘にも繋げる。

### 2. 選考委員会の設置:

- 選考委員会の構成
  - ・ 選考委員会（会員委員会とは別に設置）の構成は別途定めるが、少なくとも会員委員会の委員長と1名以上の副委員長を含むものとする。
  - ・ また、多角的な選考が行われる委員構成を検討する。
- 選考委員会は、ノミネート対象となる候補者の推薦要項を作成する。
- 選考委員会は、同要項に基づきノミネート対象となる候補者の推薦を会員（一定以上の会役職者、例えば正副代表幹事および委員長等）に依頼し、集まった被推薦者の選考を行う。

### 3. ノミネート対象の本会での活動:

- 本取り組みは、会員制度とは別の枠組みとし、ノミネートを受けた経営者には、自身が興味・関心のある分野の活動に集中して参加いただく。
- 活動に参加する経営者には、例えば、参加委員会において講演を行う等、実際に活躍する場を設ける。

### 4. 今後の検討事項:

- ノミネート対象となる経営者の要件（年齢、起業からの年数、企業規模、産業分野等）の明確化
  - ・ ノミネート対象の人数の上限（例：年間5～10名程度）
  - ・ ノミネート対象の会費、活動期限の設定、等

<sup>5</sup> 本報告書2～3ページ参照。

## 2. 役員について——経済同友会の活動の中核を成す経営者のあり方と選任

### (1) 役員選考

#### ①「役員選考」の基本的な考え方

- ・ 2004年に改正され、2005年度より実施された現在の役員選考制度<sup>6</sup>は、会員自らが役員人事に参画できる「開かれたしくみ」であり、今後もこれを踏襲する。
- ・ 経済同友会の使命を果たし、これからあるべき姿を実現するために役員に求められる資質を踏まえた選考を行う。

#### ② 役員の任期、年齢基準

- ・ 役員の任期、年齢基準は、現行通りとする。

#### ③ 役員等候補選考委員会

- ・ 役員等候補選考委員会の委員構成は、現行通りとする。
- ・ 役員等候補選考の規程等において、代表幹事、副代表幹事の選考基準を現行の運用に合せ、以下のように明確化する。

##### (ア) 代表幹事：

- ・ 所属法人において現役の企業経営者（執行役員を含む）であり、かつ、本会において副代表幹事就任中もしくは、副代表幹事経験者（幹事就任中）であること。

##### (イ) 副代表幹事：

- ・ 新任時に、所属法人において現役の企業経営者（執行役員を含む）であり、かつ、本会において直近5年間に政策関係の委員会等の委員長を経験した者であること。

### (2) 幹事の役割、定数、選考基準

#### ① 幹事の役割

- ・ 会員総会の決議によって選任される幹事は、委員会等の提言・意見・報告書の審議等、本会の活動の中核を担う。したがって、幹事には、個別企業や業界の利害に捉われない幅広い視野に立ち、自ら考え、自分の言

---

<sup>6</sup> 2003年度に「経済同友会のガバナンスを考える委員会（委員長：宮内義彦 オリックス 取締役会長）」にて役員選考制度の改革を検討し、2004年度通常総会で改定案が決議され、2005年度より実施。

業で議論を行うことや、民間主導型経済の実現と発展への責務を強く自覚し、本会の活動に積極的に参加することが求められる。

- ・ また、経済同友会の使命や理念に共鳴し、志を同じくする経営者の入会促進や、財務基盤の維持・強化においても重要な役割を持つ。

## ②幹事の定数、選考基準

- ・ 幹事の定数は、その役割の重要性を踏まえ、全会員に占める幹事の割合を2割程度に維持するように定める。
- ・ 幹事の選考基準は、現行通りとする。

## (3)幹事会の役割、運営

### ①幹事会の役割の再確認

- ・ 幹事会の役割については、幹事会運営規則にある「幹事会の権限」<sup>7</sup>を踏襲する。また、現行通り、収支予算書等、事業報告書、計算書類等は、幹事会が理事会の先議を行うことを明確にする。
- ・ 幹事会は、原則として提言案等の最終審議を行う。幹事会の承認を経なければ、機関決定された経済同友会の提言等として公表はできない。
- ・ 幹事会にて、提言案等について活発な議論を行うことにより、各委員会の提言等についての幹事の理解を深め、対外的な発信や、提言等の実現に向けた働きかけを促進する。
- ・ また、幹事会は多様な産業・企業の経営者や、様々な考えを持つ経営者とのネットワーキングの場でもある。

### ②幹事会の運営

- ・ 特に議論を要する課題については、論点整理の段階で幹事会に諮る。
- ・ 緊急を要する提言案等については、論点整理の段階で幹事会にて議論を行い、その後の成案は、正副代表幹事会の審議、承認を経て対外発表することを可能にする。
- ・ 新たな知識の獲得や、提言への意見の反映等、幹事としてのメリットを実感できる運営を行い、その一環として、幹事の興味・関心の高い講演会を開催する。
- ・ 現在、議案は「議事」「討議」「報告」に分類されているが、幹事会運営規則を踏まえ、以下のように「審議」「確認」「協議」「報告」に分類する。

---

<sup>7</sup> 巻末の参考資料2を参照。

**(ア) 審議：**

- ・ 会員の入会の選考
- ・ 委員会等が提案する提言・意見
- ・ 役員等選任に係わる候補者の推薦（幹事候補者の推薦は除く）
- ・ 事業計画書並びに収支予算書等
- ・ 事業報告書並びに計算書類等

**(イ) 確認：**

- ・ 退会者及び特別な事由による会員の退会、幹事の辞任

**(ウ) 協議：**

- ・ 特に議論を要する課題について、中間段階で行う論点整理

**(エ) 報告：**

- ・ 日常会務における活動及び運営
- ・ 対外発表済みの意見に関する事後報告、ミッションや会議等の報告書、アンケート結果、委員会の活動・調査報告等、議論によって内容が変わらないものの説明

- ・ なお、幹事会の事前審議機関である正副代表幹事会においては、原則として報告は行わない。

### **3. 政策委員会等の運営について――社会に変革を起こす提言とその実現**

#### **(1) 委員長等の役割、選任**

- ・ 委員長等は、委員会等の検討課題について、自らの問題意識や意見を明確に示すとともに、自由闊達な議論をしやすい運営を行いながら、意見集約にリーダーシップを発揮する。
- ・ 委員長等の選任は、現行通り代表幹事の指名制とする。
- ・ 共同委員長制は、主に実践・推進活動を行う委員会や懇談会において設けることとし、政策委員会や委員長の意思決定が頻繁に必要な委員会では、責任を明確にするために、単独委員長体制をとることが望ましい。

#### **(2) 政策提言の実現性を高めるための取り組み**

- ・ 時宜を得た政策提言を行うために、政府における政策議論の動きを把握するチャンネルをつくる（政府会議に参加する会員を通じた情報収集や、政策担当者とのネットワークの強化等）。
- ・ 政策議論に応じた意見発信を機動的に行うために、緊急性を要する提言

等は、代表幹事と委員長の連名で発表する。また、経済同友会の政策提言を体系的に考え、迅速かつ柔軟な意見発信を司る「政策審議会」を新設する。

- ・ 各委員会においても、政府の政策議論に合わせて、あるいは先んじて提言の取りまとめが必要な場合には、年度末より早期に（例えば12月までに）取りまとめ、1～3月は政党関係者や府省庁への提言説明、「テラス」の活動を通じた世論喚起を行う。

### **(3)委員会運営の評価、外部(第三者)からの助言による組織活性化**

- ・ 現在行われている委員会運営の評価<sup>8</sup>の定着化を図り、委員会運営の改善に役立てる。今後は、評価項目の過去事例等を事業年度開始時に委員会委員長等と共有し、これを念頭に、委員長等ならびに事務局にて委員会運営の充実に取り組む。
- ・ 第三者からの助言を組織運営に生かしていくために、外部有識者で構成する第三者機関を設ける。具体的には、定款55条に則って「アドバイザー・グループ」（仮称）を設置し、経済同友会の活動を熟知した有識者に、他の経済団体との比較など多様な観点から、提言の内容や公表のタイミングの改善、及び提言の実践活動の充実にに向けた助言を求める。

## **4. 新たなネットワークの構築と発信力の強化**

### **(1)「テラス」を具現化する活動――次世代等、社会の多様な諸集団との対話**

個人の価値観の多様化や技術革新の進展等により社会が変化する中で、目指すべき国のあり方や将来像を描くには、会員である経営者だけでなく、次世代や社会経済を構成する様々な集団と共に議論することが必要である。

「テラス」の考えを具現化する活動は、こうした議論の場を実際につくるものであり、その目的や期待される成果として、以下が挙げられる。

- (ア) 事実に基づき、次世代をはじめとする多様な集団と社会の課題について議論、対話を行い、解決の方策や目指す社会像を共に考える。

---

<sup>8</sup> 各委員会の運営等について、参加した委員を対象にアンケートを実施。これまで3回(2011年度委員会、2014年度委員会、2016年度委員会についての評価)行っている。評価によって委員長や事務局職員の気付きを促し、委員会運営の改善や充実に結び付けることを目的とする。

- (イ) そうした活動を通じて、経済同友会が会員以外の社会の諸集団から刺激を受け、学ぶ。
- (ウ) 経済同友会の提言等を発信し社会に広め、その実現を働きかける。
- (エ) 委員会の提言や、提言に盛り込まれた経営者の行動宣言を実践する場としても活用する。
- (オ) 将来の会員候補となる人材の層をつくる。

こうした「テラス」の活動は、新しいネットワークを構築する。経済同友会が社会の変革を促進していくには、先進的な提言等を表明するだけでなく、その実現に向けて、経営者の枠を越えた戦略的な連携を行うことが必要である。経済同友会は、企業や業界の利害に捉われず議論を行うことにより、時代の転換点において先見性のある考えを提示してきた。この真髄を今後は社会の諸集団との協働に生かしていかなければならない。

このような認識のもと、経済同友会は2017年度より、「テラス」を具現化する様々な取り組みの総称「みんなで描くみんなの未来プロジェクト」を展開している。具体的には、第一に、「学校と経営者の交流活動」や、各地経済同友会との連携等の「地方ネットワーク」、海外ミッション派遣等の「海外ネットワーク」の強化等、これまで提言の実践や交流に重点を置き行ってきた活動の拡充がある。

第二に、新たな試みを、新たな連携先と行う活動がある。その最初のプロジェクトとして、「経済同友会 2.0 を実践推進する PT」が中心となり、大企業に所属する30歳代前後のビジネスパーソンの有志団体が集まる「One JAPAN」と働き方改革をテーマに議論する。本取り組みでは、2018年前半を目途にフォーラムを開催し、グローバル化や技術革新が進展する時代において、個人が価値を創出し続けるための働き方について、世代や組織階層を越えた議論を行う予定である。さらに、こうした活動を通じて得た新たな連携運用の知見を、来年度以降の「テラス」の活動に生かしていく。

## **(2)発信力向上のための広報戦略強化**

経済同友会の存在や活動をより広く社会に伝えていくためには、広報戦略の強化も必要である。メディアが多様化する中で、世代ごとに訴求効果の高いメディアを選択し、対象に合わせて発信主体や表現を工夫することが一層重要になっている。特に、経済同友会の主張を若い世代にも広めるには、SNSや動画サイト等での情報発信をさらに強化しなければならない。

また、政策形成プロセスにおける発信力を高めることも重要である。政府会議に参加する会員が、時宜を得て本会の主張に基づく発言を行うことにより、政策提言の実現性が高まることが期待できる。

## おわりに

「経済同友会 2.0」では、「個」を最も重視するとし、その「個」が「際立った個性と、リーダーシップを持ち、国内外の多様な主体とも対等に渡り合い、かつ戦略的に協働しながら課題解決に弛まず努力する」ことを活動の基本的考えとして挙げている。

経済同友会は、終戦直後の1946年に日本経済の再建のために、新進気鋭の中堅企業人有志83名が結集して誕生した。経済同友会の「個」を重視する考えは、こうした歴史にも基づいている。時代が大きく変化する中で、将来のあるべき国の姿を模索しながら、旧弊な既成概念や組織、社会のあり方を変えていくには、「個」の持つ自由な発想や行動力が必要であり、この点において、現在は戦後の混乱期と同様の状況と言える。

経済同友会創立時の原動力となった経営者の志を引き継ぎ、発展させていくためには、『異彩』な個の結集と、会員である経営者個人のメンバーシップの強化が必要である。我々は、継承すべき理念を常に実践する経済団体として、自らの組織運営の改革も不断に行っていかなければならない。

以 上

## 参 考 資 料

### 参考資料1:入会資格に関する現在の規程・運用

#### 1. 定款における会員資格

第6条 本会の会員は、本会の目的に賛同する進歩的な経済人を会員とし、これをもって一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（以下「一般社団・財団法人法」という。）上の社員とする。

2 前項の経済人とは、主として企業経営者、経済団体役員、弁護士、会計士を指す。

#### 2. 会員委員会における運用

- ・ 現役の企業経営者（執行役員を含む）
- ・ 経済団体役員
- ・ 弁護士事務所・会計事務所の経営者（代表・シニアパートナー等）
- ・ 学校法人の経営者（学長・理事長・常勤理事）
- ・ 海外に本社がある企業の日本法人の経営者  
(代表・シニアパートナー等)
- ・ NPO 法人の常勤役員
  - ※個人事業会社(実質個人会社)、個人事務所は対象外。
  - ※本業が教授・教員は対象外
  - ※「常勤監査役」は役員と見做す。
  - ※「非常勤監査役」「社外取締役」は、実態的な経営者としての経験有無を個別協議。経験が無い場合は対象外。

### 参考資料2:幹事会運営規則における幹事会の権限

第3条 幹事会は、以下の事項を審議、協議及び確認する。

- (1) 会員の入会の選考
- (2) 退会者及び特別な事由による会員の退会
- (3) 委員会等が提案する提言・意見書・報告書
- (4) 役員等選任に係わる候補者の推薦（幹事候補者の推薦は除く）
- (5) 事業計画書並びに収支予算書等
- (6) 事業報告書並びに計算書類等
- (7) その他日常会務における活動及び運営

## 経済同友会2.0を实践推進するPT

(敬称略)

### 委員長

秋池 玲子

(ボストンコンサルティンググループ  
シニア・パートナー&マネジング・ディレクター)

### 委員

稲垣 泰弘

(コマツ 常務執行役員)

岩崎 俊博

(野村資本市場研究所 顧問)

車谷 暢昭

(シーヴィーシー・アジア・パシフィック・ジャパン  
取締役会長兼共同代表)

昆 政彦

(スリーエム ジャパン 取締役副社長執行役員)

洪澤 健

(シブサワ・アンド・カンパニー 代表取締役)

新芝 宏之

(岡三証券グループ 取締役社長)

菅田 史朗

(ウシオ電機 特別顧問)

鈴木 和洋

(シスコシステムズ 専務執行役員)

田代 桂子

(大和証券グループ本社 取締役 兼 専務執行役)

中野 祥三郎

(キッコーマン 取締役常務執行役員)

橋本 圭一郎

(塩屋土地 取締役副会長)

南 壮一郎

(ビズリーチ 取締役社長)

山添 茂

(丸紅 取締役副社長執行役員)

山田 哲

(ジェイ・トップ 取締役社長)

### 常務理事

岡野 貞彦

(経済同友会 常務理事)

### 事務局

篠塚 肇

(経済同友会 企画部兼総務部 部長)

齋藤 弘憲

(経済同友会 政策調査部 部長)

大原 聡子

(経済同友会 会員サービス部 部長)

宮崎 喜久代

(経済同友会 政策調査部 グループ・マネジャー)

以上16名