

## こども・子育て政策の財源に関する意見 —現役世代の可処分所得の増加を図るため、まずは徹底した歳出改革を—

2023年11月22日  
公益社団法人 経済同友会  
経済・財政・金融・社会保障委員会

### 【エグゼクティブサマリー】

- ▶ こども・子育て環境を充実させ、少子化の加速に歯止めを掛けることは最優先の課題。このためには、持続的な賃上げによる民間主導の経済成長とともに、医療・介護分野の徹底した歳出改革が必要。
- ▶ 特に現役世代の社会保険料負担をこれ以上増やすことなく、可処分所得の継続的かつ安定的な増加を図ることが最も重要。
- ▶ 既存のこども関連予算も含め、こども・子育て政策のKGIと効果測定に相応しいKPIを明確にしつつ、真に効果の高い施策に重点的に予算を投じるべき（ワイズ・スペンディング）。
- ▶ こども・子育て政策の財源に関し、政府案として示されている社会保障改革については、経済同友会独自の試算では、医療・介護分野の改革によって数兆円（公費ベース<sup>1</sup>）の支出を抑制することが可能とみられる。まずは、この社会保障改革を徹底して行うべき。
- ▶ また、社会保険料を活用する「支援金制度（仮称）」は適切ではなく、時限的な制度に留めるべき。

## 1. はじめに

### （わが国財政の現状）

わが国は、過去30年にわたる経済停滞に加え、少子高齢化を背景とする社会保障関係費の増加などにより、構造的な財政課題を抱えている。

政府は、10数年にわたりいわゆる骨太方針にて社会保障関係費の抑制に関する方針等を示してきた。近年では『経済財政運営と改革の基本方針2018』にて財政健全化目標として2025年度の基礎的財政収支（PB）黒字化を掲げ、社会保障関係費の実質的な伸びを高齢化による増加分に相当する伸びにおさめることを目指す方針に沿った財政運営を行ってきた。しかしながら、100兆円を超えるコロナ対策支出や巨額の補正予算の常态化などの財政規律の緩み等により、PB黒字化目標達成はほぼ困難と言わざるをえない。

<sup>1</sup> 医療・介護給付の財源は、約18兆円の公費および約26兆円の保険料で構成（令和2年度）されており、公費支出が抑制されることにより、保険給付も抑制されることを意味する。

こうしたなか、新たな拡充を要する政策課題（防衛、GX、こども・子育て政策）については、兆円単位の巨額の追加歳出が先行して決定され、財源の大枠は示されたものの、そのあり方と具体策が大きな課題となっている。

このうちこども・子育て政策については、現役世代を含む社会全体の将来に大きく影響することになる。その財源について、政府は、年末に向けて、社会保障改革の徹底等や、医療保険を活用する「支援金制度（仮称）」構築の検討を進めることとしており、その動向に大きな注目が集まっている。

こども・子育て政策の財源を巡る議論を契機に、全ての国民が安心して活躍するための持続可能な社会保障へと、そのあり方を抜本的に見直していくべきである。そうした取り組みが、ひいては本会がかねてより提言している持続可能な経済・社会の実現に向けた財政構造の構築につながる。

### （社会保障制度の抜本改革の必要性）

わが国が持続的な成長を遂げるためには、国民生活や経済の安定を図る必要があり、社会保障はその重要な基盤となるものである。

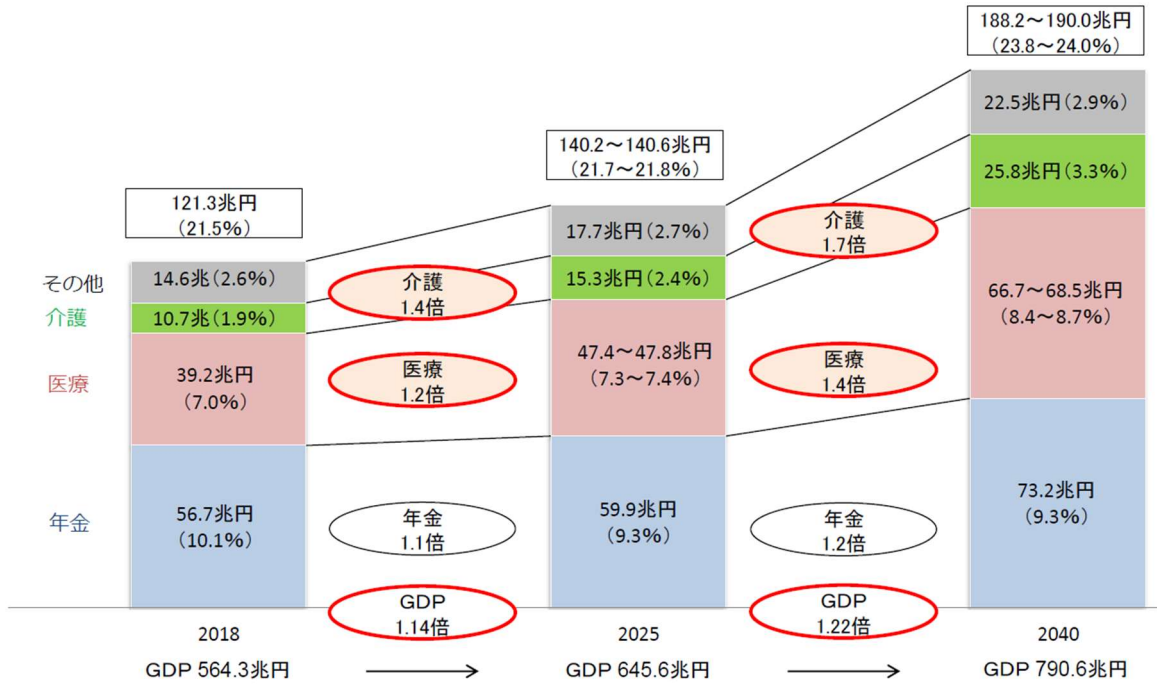
現行の社会保障制度は、高度成長期の経済・社会構造や家族観・職業観などを背景として 1960 年代に確立した国民皆保険制度をベースに構築された。いわゆる「昭和モデル」の社会保障制度である。しかし、こうした背景はこの数十年で大きく変容し、「昭和モデル」の社会保障制度を根幹から見直すべきタイミングを迎えている。人口減少や少子高齢化等に伴う低成長、家族観や職業観の変化による家族形態や働き方の多様化など現在の経済・社会構造を踏まえつつ、将来の変化も見据えた「令和モデル」の社会保障制度へと速やかに転換する必要がある。

また、現在のような中福祉・低負担では社会保障の持続可能性の確保は極めて困難であり、負担の増加か給付の切り下げが必要になる。

特に医療・介護分野については、給付の規模が大きいことに加え、その伸びも著しく、見直しの必要性が高い（次ページ図表 1）。後期高齢者支援金や介護保険料などの社会保険料負担が賃金の伸びを上回るペースで上昇を続けており、現役世代は可処分所得の増加を実感できていない（次ページ図表 2）。このことが、将来不安に起因する貯蓄性向の高さと相まって個人消費を低迷させるとともに、少子化の一因ともなっている。

今後、持続的な賃上げと合わせて、可処分所得の持続的・安定的な増加を図るためにも、特に現役世代の社会保険料負担は可能な限り抑制すべきである。

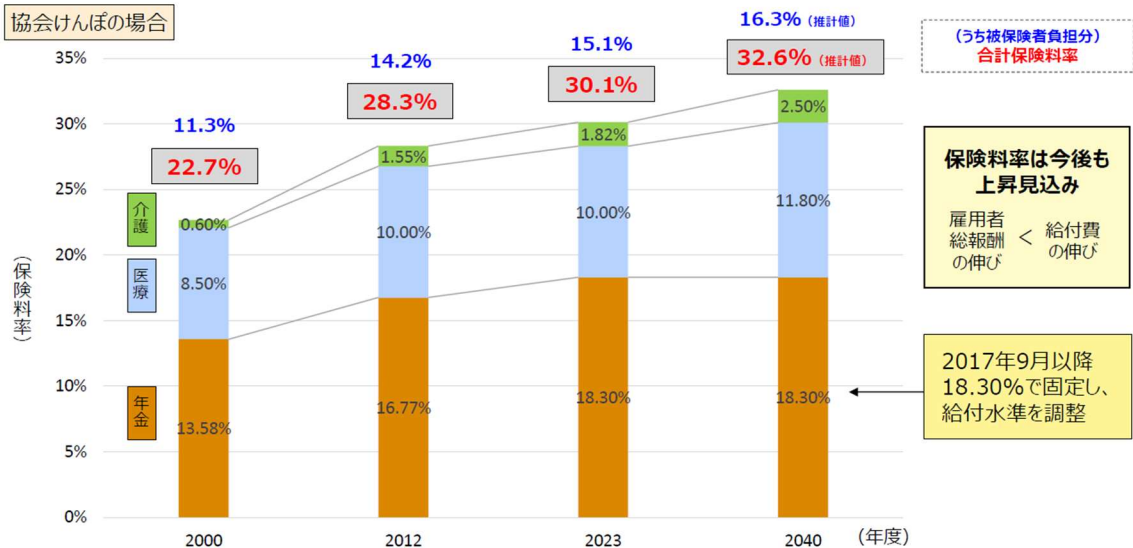
図表1：将来の社会保障給付の見通し



(出典)内閣官房・内閣府・財務省・厚生労働省「2040年を見据えた社会保障の将来見通し」(計画ベース・経済ベースラインケース)(2018年5月公表)

(出所：財政制度等審議会財政制度分科会(令和2年10月8日)資料)

図表2：現役世代が負担する社会保険料負担



(注) 2040年度の保険料率については、内閣官房・内閣府・財務省・厚生労働省「2040年を見据えた社会保障の将来見通し」(平成30年5月21日)における経済ベースライン・現状投影・医療単価の伸び率が低い(=保険料総額が少ない)数値を用いている。

42

(出所：財政制度等審議会財政制度分科会(令和5年11月1日)資料)

以上を踏まえ、本意見では、医療・介護分野を中心とした社会保障制度改革の基本的な考え方と、年末に向けて活発な議論が見込まれる、こども・子育て政策に関する安定財源の確保策について考え方を示す。

## 2. 医療・介護分野を中心とした社会保障制度改革の基本的な考え方

(抜本改革にあたっての基本的な考え方)

### ①制度の簡素化

今後も人口構造や経済・社会構造の変化は続き、技術革新は加速する。50年後の経済・社会構造を正確に見通すことはできないため、社会保障制度も「令和モデル」に転換すれば未来永劫持続するというものではない。不断の見直しを続けるためには、国民の当事者意識を高める必要がある。これまでのパッチワーク的な対応により複雑化した制度を簡素化することで、誰もが制度の本質を理解できるようにすべきである。

### ②ワイズ・スペンディングの徹底

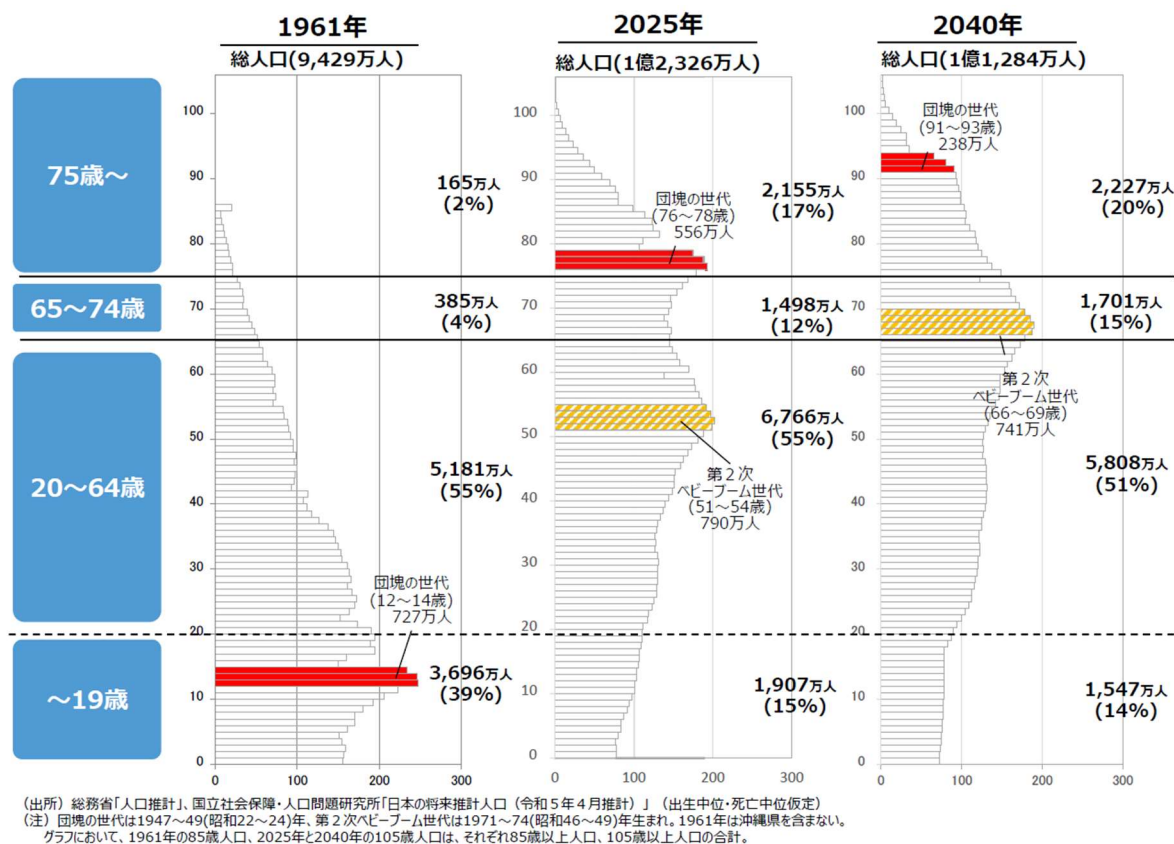
社会保障制度の抜本改革にあたっては、まずはワイズ・スペンディングの徹底が不可欠である。各施策が目標とするKGI・KPIを明確にした上で、それに向けて効果の高い施策に集中し、メリハリを持って財源を投入すべきである。

その際、単なる給付の切り下げでは国民の厚生を引き下げてしまう。国民の負担水準に応じたサービスの質を確保するため、医療・介護分野の生産性向上に取り組みつつ、ナショナル・ミニマムとして守るべきものを守るために捨てるべきものを捨てる覚悟が必要である。

### ③給付（受益）と負担のバランスの確保

2022年以降、団塊世代が後期高齢者入りし、社会保障給付はさらに増加している。団塊ジュニア世代が前期高齢者入りする2040年を展望すると、高齢者数の伸びが緩やかになる半面、生産年齢人口の減少が加速する（次ページ図表3）。

図表3：将来の社会保障給付の見通し（人口ピラミッドの変化）



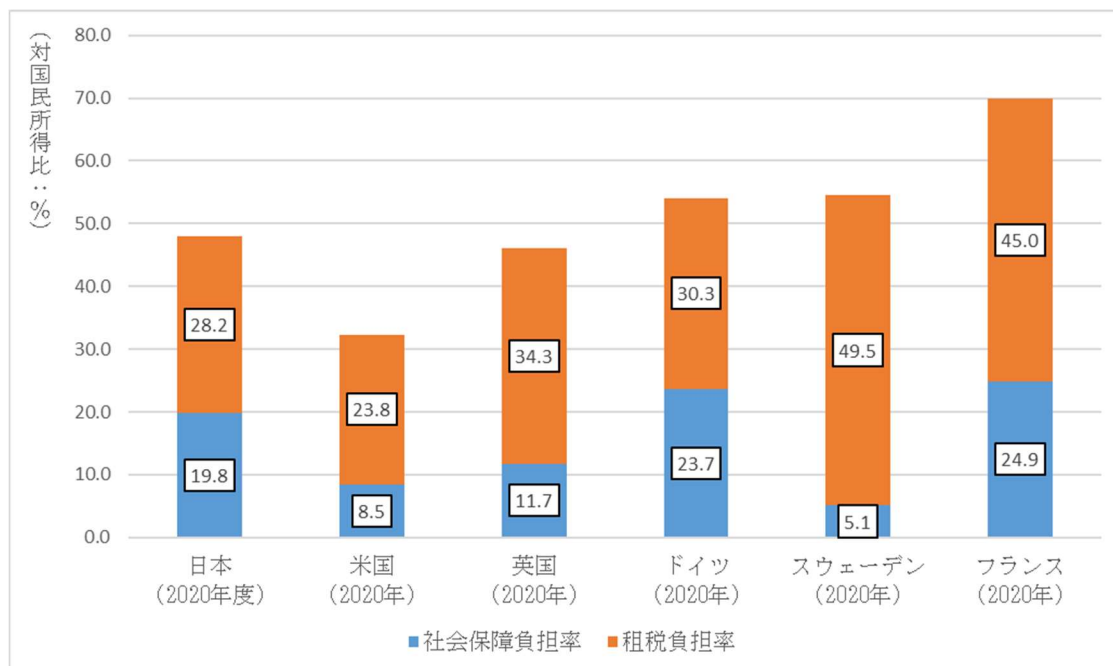
(出所：日本の財政関係資料（令和5年10月）)

そうした実態も踏まえながら、社会保障給付の増加を抑制しつつ、諸外国も参考に社会保険料と税のバランスを再整理することを含め（次ページ図表4）、マイナンバーも活用し、負担能力に応じて、全ての世代で、公平に支え合う仕組みを早急に強化することにより、給付（受益）と負担のバランスを確保していく必要がある。

特に、少子化の加速に歯止めをかけることがわが国の喫緊の課題であることを踏まえれば、子育て世代の可処分所得の減少につながる社会保険料負担は決して増やしてはならない。

そのためには、例えば医療給付への年金のマクロ経済スライドのような自動調整機能の導入や公的保険の給付範囲の適正化、セルフメディケーションや社員・家族の行動変容を促す健康経営の強化を含めた予防対策の充実などが必要であり、健康長寿社会の実現に向けた具体的方策については、本会において引き続き議論を深めていく。

図表 4：国民負担率（租税負担率＋社会保障負担率）の国際比較



(出所：財務省資料等を基に経済同友会作成)

#### ④医療・介護の成長産業化

わが国において医療・介護の産業としての裾野は広く、衣食住の全般にわたっており、そのニーズは高齢化の進展に伴って今後も増大し続ける。特に介護分野においては、今後、全体の就業者数が減少する中で、いかにして人材を確保するかが喫緊の課題である（次ページ図表 5）。また、経済安全保障の観点からも、医療分野におけるイノベーションの推進は欠かせない。

そのため、ICT 機器・ロボットの利活用や人員配置基準の柔軟化などを通じて、生産性を高め、サービスの質の向上や従事者の負担軽減を図るとともに、投資を促進する税務上の措置やイノベーションの適切な評価、保険内サービスと保険外サービスの一体的な提供を困難にしている規制の見直しなどを通じて、民間主導のイノベーションを促し、医療・介護を魅力ある産業へと成長させなければならない。

図表5：就業者数の見通し

	2022年	経済前提	2040年	2040年の就業率
就業者数	全体 6,723万人 医療・福祉 908万人	成長実現 ・労働参加 進展シナリオ	全体 6,024万人【▲699万人】 医療・福祉 974万人【+66万人】	男性 ・30-59歳：93.3%【+0.4】 ・60-69歳：77.8%【+5.4】 女性 ・30-59歳：87.8%【+9.6】 ・60-69歳：63.0%【+11.2】
		ベースライン ・労働参加 漸進シナリオ	全体 5,644万人【▲1,079万人】 医療・福祉 927万人【+19万人】	男性 ・30-59歳：92.3%【▲0.6】 ・60-69歳：66.6%【▲5.8】 女性 ・30-59歳：83.3%【+5.1】 ・60-69歳：53.3%【+1.5】
介護人材	[2021年度] 215万人	-	[2040年度] 280万人【+65万人】	-

(注1) 【】は2022年からの増減（介護人材については2021年度からの増減）であり、表示単位未満を考慮せずに機械的に算出した値である。  
(注2) 経済前提及び2040年における計数は、「労働力需給の推計-労働力需給モデル（2018年度版）による将来推計-」による。  
(出所) 就業者数：総務省「労働力調査」、(独)労働政策研究・研修機構「労働力需給の推計-労働力需給モデル（2018年度版）による将来推計-」  
介護人材：厚生労働省「第8期介護保険事業計画に基づく介護職員の必要数について」、「介護サービス施設・事業所調査」

(出所：財政制度等審議会財政制度分科会（令和5年9月27日）資料）

### ⑤デジタル技術とデータ利活用の徹底

デジタル技術とデータ利活用は、あらゆる改革を行う上での基盤となる。歳出の効率化のみならず、健康寿命の延伸等を通じた QOL (Quality of Life) の向上に資するとともに、個人情報には十分配慮したうえで、民間がデータを利活用することが可能になれば、未病・予防領域における新たな付加価値の創出にもつながる。

そのため、社会保障給付の適正化、成長戦略の一環として、ヘルスケア領域におけるデータの整備や標準化、民間がデータを利活用できる環境整備を進めるべきである。

#### (抜本改革の実行に向けて)

安定的で持続可能な社会保障制度を構築するには、受益者であり、負担者であり、かつ主権者である国民の関心の高まりと議論の成熟が必要であり、最終的には国民による「どの程度の負担で、どの程度の給付を受けるか」という主体的な判断が不可欠である。

このため、政府においては、将来世代の社会保障に関する学びの充実にさらに努める必要がある。また、経済財政諮問会議や全世代型社会保障構築会議など既存の会議体を活用し、あらゆる世代の国民の社会保障への関心を高めるとともに、給付と負担の選択に関する世論を醸成し、「令和モデル」の社会保障制度のあり方に関する国民のコンセンサス形成に速やかに取り組むべきである。

本章では、年末に向けたこども・子育て政策の財源を巡る議論にあたり、まずは医療・介護分野を中心とした社会保障制度改革の基本的な考え方を示した。



新たな財政健全化目標や歳出の目安の設定が見込まれる来年6月の「経済財政運営と改革の基本方針」に向けては、将来にわたる経済・社会構造の変化・多様化も踏まえ、医療・介護分野を中心とした抜本的な社会保障制度改革の具体的内容について、さらに議論を深める予定である。

### 3. こども・子育て政策に係る安定財源の確保策

#### (こども・子育て政策の財源に対する基本的な考え方)

こども・子育て政策は乗数効果も高く、国の将来にとって重要であることは論を俟たない。

こども・子育て環境を充実させ、少子化の加速に歯止めを掛けることは最優先の課題であり、このためには、持続的な賃上げによる民間主導の経済成長とともに、医療・介護分野の歳出改革を徹底（ワイズ・スペンディング）し、特に現役世代の社会保険料負担をこれ以上増やすことなく、可処分所得の継続的かつ安定的な増加を図ることが最も重要である。特に子育て世代の可処分所得が安定的に増加すれば、働く意欲と生活の安心感が醸成される。

なお、社会保障制度を真に持続可能なものとするためには、中長期的な安定財源として、金融所得・金融資産も含む負担能力に応じて、全ての世代で、公平に支え合う税の組み合わせについても検討すべきである。

#### (政府の方針)

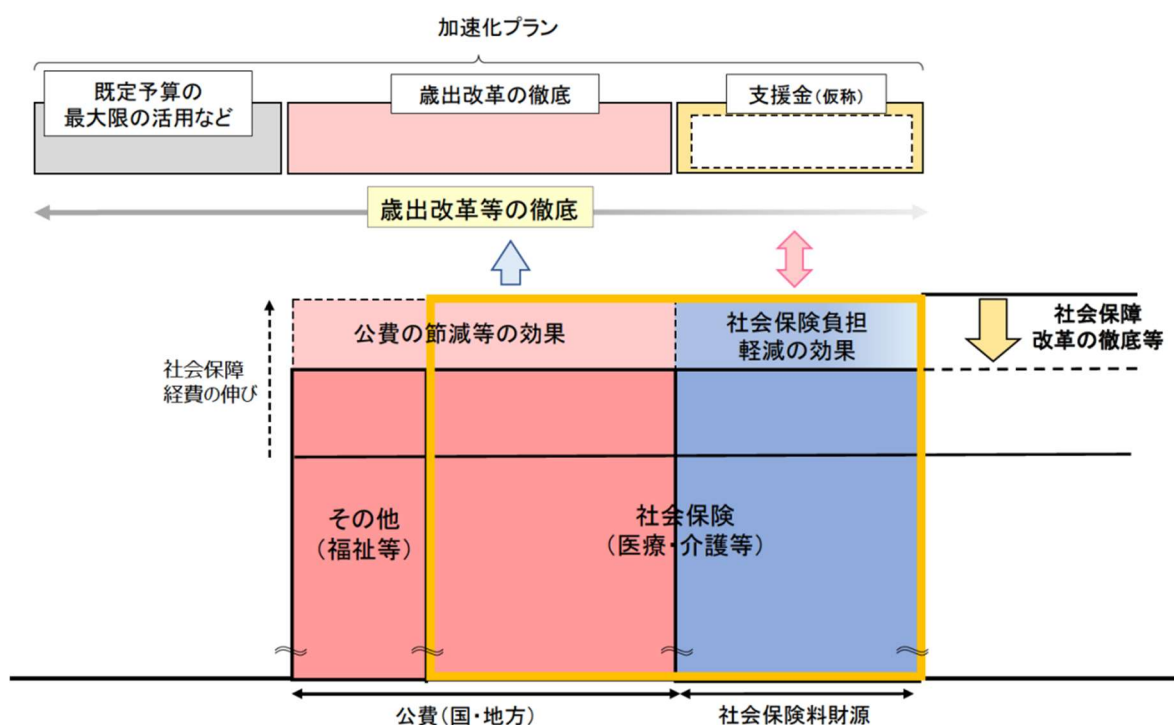
「こども未来戦略方針」（令和5年6月13日閣議決定）に示された今後3年間の集中取組期間で実施すべき「加速化プラン」の予算規模は年3兆円台半ば（国・地方の事業費ベース）とされている。

この財源について政府は、「2028年度までに徹底した歳出改革等を行い、それらによって得られる公費の節減等の効果及び社会保険負担軽減の効果を活用しながら、実質的に追加負担を生じさせないことを目指」している（次ページ図表6）。

「歳出改革等は、これまでと同様、全世代型社会保障を構築するとの観点から、歳出改革の取組を徹底するほか、既定予算の最大限の活用などを行い、「財源確保を目的とした増税は行わない」方針である。また、「支援金制度（仮称）」については、歳出改革等による財源確保、経済・社会の基盤強化を行う中で、「企業を含め社会・経済の参加者全員が連帯し、公平な立場で、広く負担していく新たな枠組み」として、「その詳細について年末までに結論を出す」こととしている。さらに、「2028年度までに安定財源を確保」し、その間は「必要に応じ、つなぎとして、こども特例公債を発行する」予定である。



図表 6：こども・子育て政策の強化（加速化プラン）の財源の基本骨格（イメージ）



(出所：こども未来戦略会議（第7回）資料）

#### （既存施策の効果検証の必要性）

政府はこれまでも、消費税率引上げや子ども・子育て拠出金の増額によりこども政策にかかる財源を増やしており、こども関連予算（地方負担含む公費ベース）は2013年度の4.2兆円から2022年度には8.6兆円と倍増している。それにもかかわらず、この間少子化のペースは加速しており、単なる予算の増額で少子化傾向が反転するとは考えにくい。

「加速化プラン」の実施にあたっては、プランの効果をタイムリーに可視化・検証するためのデータ収集・分析・公表の枠組みを整え、既存のこども関連予算も含め、こども・子育て政策のKGIと効果測定に相応しいKPIを明確にしつつ、真に効果の高い施策に重点的に予算を投じるべきである。「こども未来戦略方針」において所得制限の撤廃が掲げられている児童手当についてもその例外ではない。

その上で、経済同友会として、こども・子育て政策に係る追加的な安定財源の確保策に関し、次期診療報酬・介護報酬・障害福祉サービス等報酬の同時改定にも関わる医療・介護分野の歳出改革の効果を試算するとともに、「支援金制度（仮称）」について考え方を示す。

### (歳出改革の主な項目と歳出抑制効果)

本会では、「経済財政運営と改革の基本方針」（令和5年6月16日閣議決定）や「新経済・財政再生計画 改革工程表2022」（令和4年12月22日経済財政諮問会議）に記載されている主な社会保障制度改革が全て実行された場合の歳出抑制効果を独自に試算した（歳出抑制効果は2028年度時点を想定）。図表7のとおり、医療・介護分野で数兆円（公費ベース）<sup>2</sup>の支出を抑制することが可能とみられる<sup>3</sup>ほか、試算は難しいものの、長期収載品の自己負担の見直しや金融資産・金融所得を勘案した負担能力のあり方の見直しなどにより、数百～数千億円程度のさらなる上積みが考えられる。

政府においては、「加速化プラン」に必要な財源の大半を歳出改革の徹底により措置するという気概を持って多様なステークホルダーとの調整にあたり、国民に対する説明責任を果たしてもらいたい。

図表7：医療・介護分野の改革による歳出抑制効果イメージ

	制度改革の概要	効果
医療	外来受診時定額負担の導入	0.65 兆円
	後期高齢者の医療費自己負担2割への引き上げ	0.42 兆円
	一人当たり医療費の地域差是正	0.28 兆円
	OTC医薬品等の拡大	0.13 兆円
	調剤報酬のあり方の見直し	0.07 兆円
	「現役並み所得」等の判断基準の見直し	0.06 兆円
	薬剤自己負担の引き上げ	0.03 兆円
	リフィル処方への活用	0.02 兆円
介護	利用者負担2割への引き上げ	0.67 兆円
	一人当たり介護費の地域差是正	0.09 兆円
	ケアプラン作成に関する給付のあり方の見直し	0.03 兆円
	多床室室料に関する給付のあり方の見直し	0.03 兆円
	1号保険料負担のあり方の見直し	0.01 兆円
医療・介護	インセンティブ付与の仕組み強化(予防に向けた取組)	0.72 兆円
		<b>3.2兆円程度</b>

(出所：財務省資料等を基に経済同友会試算)

<sup>2</sup> 制度設計の違いにより効果は変わるため、数値は幅を持つてみる必要がある。

<sup>3</sup> 株式会社日本総合研究所が令和4年10月18日に公表した「非効率な医療の特定とその改善に向けた提言」でも、入院における過剰病床や長期入院、入院外（外来）における頻回受診などの非効率性を是正することにより、数兆円規模（国民医療費ベース）の削減の余地があるとされている。

### （「支援金制度（仮称）」の評価）

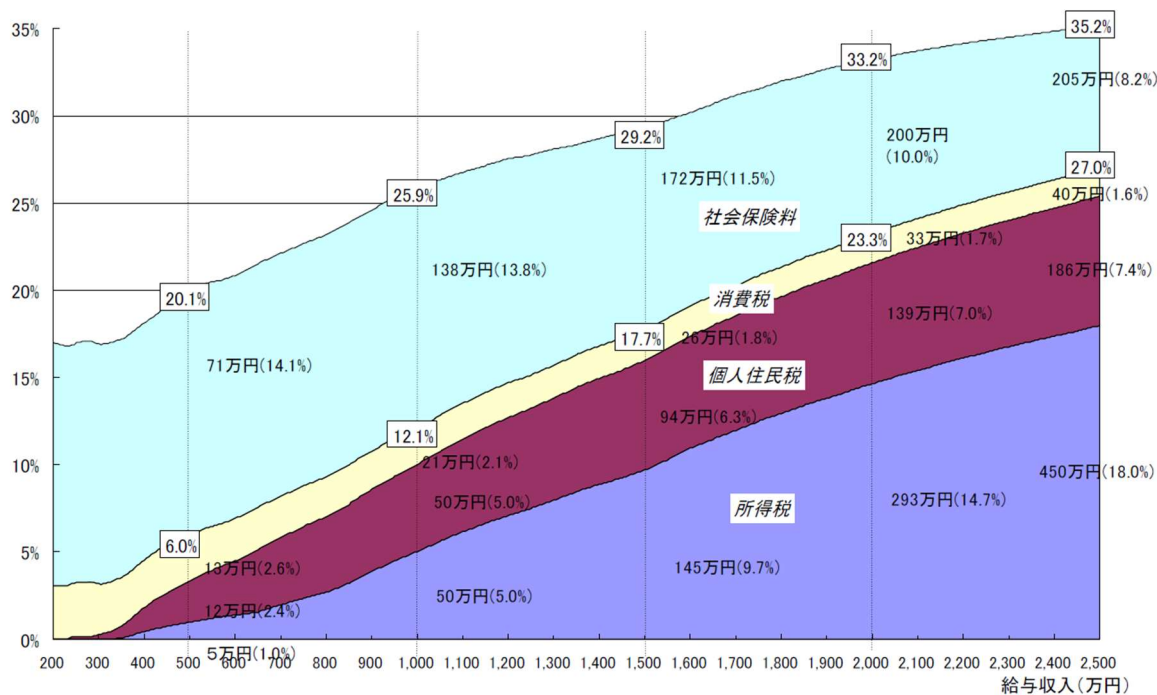
政府においては、「支援金制度（仮称）」の構築にあたり、全世代が加入し、賦課対象者の範囲が最も広い医療保険を活用することとしている。

徹底した歳出改革等によって得られる社会保険負担軽減の効果を活用しながら、「実質的に追加負担を生じさせないことを目指す」方針ではあるものの、こども・子育て政策の費用は未来への投資として社会全体で負担すべきであり、医療保険による特定の層の負担感を大きくすべきではないことに加え、以下の理由により、こども・子育て政策の財源として社会保険料を活用することは適切ではない。

- ・老齢・障害・疾病などリスクの発生への備えという社会保険本来の目的にそぐわない。
- ・社会保険料負担増が現役世代の可処分所得を圧迫し、将来不安に起因する貯蓄性向の高さと相まって個人消費を低迷させるとともに、少子化の一因ともなっている。
- ・社会保険料は消費税よりも逆進性が強く、低所得者ほど負担が大きい（図表 8）。
- ・健康保険組合のさらなる財政悪化をもたらし、解散の増加が懸念される（次ページ図表 9）。

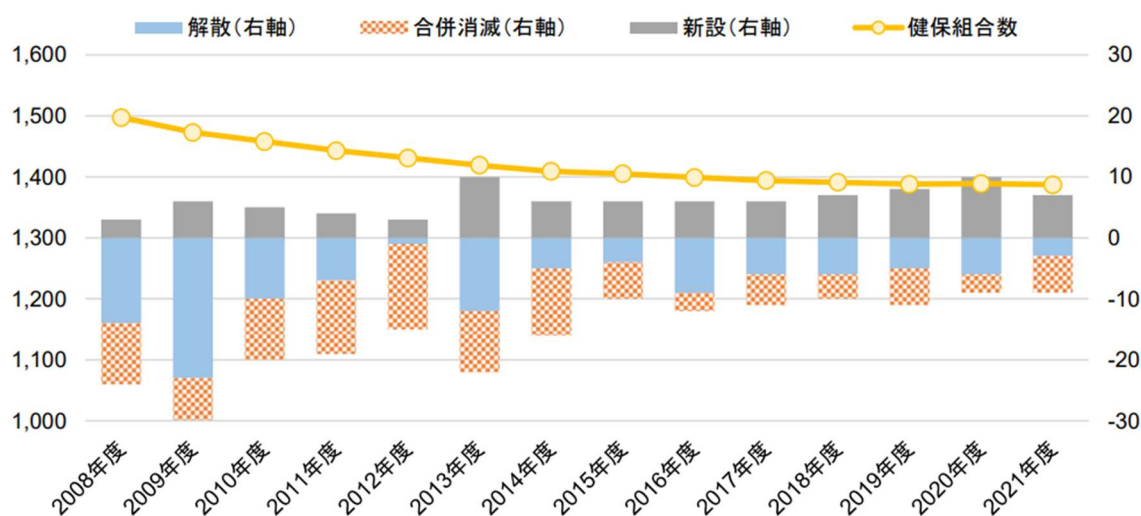
図表 8：個人所得課税、社会保険料および消費税を含めた実効負担

（2010年4月現在）



（出所：社会保障改革に関する集中検討会議（第10回）資料）

図表 9：健康保険組合の総数とその新設・合併消滅・解散組合数の推移



(出所：株式会社大和総研「財政悪化に直面する健康保険組合」)

一方、歳出改革の実現と効果の発現には相応の年月を要し、また、将来世代へ負担が先送りされることも特例公債の発行は必要最小限度にとどめなければならない。

このため「支援金制度 (仮称)」は時限的な制度に留め、中長期的な財源としては社会全体で支える税の組み合わせを考えるべきである。

#### 4. おわりに

「デフレ完全脱却のための総合経済対策」(2023年11月2日 閣議決定)においては、「物価高から国民生活を守る」施策として、2024年4月末までの燃料油・電気・ガスの激変緩和措置の継続や低所得世帯に対する計10万円の所得支援の給付などのほか、一時的な措置として一人当たり4万円の所得税・個人住民税の減税を行い、「過去2年間で所得税・個人住民税の税収が3.5兆円増加する中で、国民負担率の高止まりが続いてきたことも踏まえ、この税収増を納税者である国民に分かりやすく『税』の形で直接還元する」ことも盛り込まれた。

国債残高が累増の一途をたどり、また、今後、金利が上昇する過程で利払い費の増加も懸念される中、本来的には税収増はその返済に充てるべきである。しかし、実質賃金のマイナスが長期化している現状に鑑み、低・中所得者層に対する一時的な措置としての還元は、物価高に直面する国民の生活改善の観点からやむを得ない。ただし、大規模な財政出動がインフレ圧力を高める懸念もある中、ワイズ・スペンディングの観点からは、目的と効果が明確でない施策については規律をもって対応しなければならない。近年、基金の新設や巨額の「補正予算ありき」の状況が毎年度繰り返されているが、本来

当初予算に含め熟議を重ねたうえで政策決定していくべきであり、事後の効果検証もなされなければならない。

本会としては、国民の安心と活力を支える持続可能な社会保障制度と財政構造の実現に向けて、今後もあらゆる機会をとらえて意見を発信していく所存である。

以上

## 経済・財政・金融・社会保障委員会

(敬称略)

(※は本意見の取りまとめ担当委員長)

### 担当副代表幹事・委員長

栗原 美津枝 (価値総合研究所 取締役会長)  
山口 明夫 (日本アイ・ビー・エム 取締役社長執行役員)

### 委員長

岩崎 真人 (※) (J S R 社外取締役)  
翁 百合 (日本総合研究所 理事長)  
深澤 祐二 (※) (東日本旅客鉄道 取締役社長)  
松江 英夫 (デロイト トーマツ グループ デロイト トーマツ インスティテュート 代表)

### 委員

青木 健雄 (泉工医科工業 取締役)  
朝倉 陽保 (HAマネジメント 代表社員)  
浅沼 章之 (浅沼建物 取締役社長)  
石黒 憲彦 (日本貿易振興機構 理事長)  
石塚 雅洋 (スーパーナース 取締役社長)  
市川 晃 (住友林業 取締役会長)  
乾 亮太 (フューチャーアーキテクト 取締役)  
井野 貴章 (PwCあらた有限責任監査法人 代表執行役)  
岩崎 俊博 (T. IWASAKI 取締役社長)  
牛嶋 友美 (コア 取締役最高戦略責任者)  
榎 並友理子 (日本アイ・ビー・エム 執行役員)  
榎 本英二 (野村不動産ソリューションズ 取締役副社長執行役員)  
大岡 哲 (大岡記念財団 理事長)  
大関 洋 (ニッセイアセットマネジメント 取締役社長)  
大塚 俊彦 (デル・テクノロジーズ 取締役社長)  
大西 徹 (かんぽ生命保険 取締役兼代表執行役副社長)  
大場 康弘 (SOMPOひまわり生命保険 取締役社長CEO)  
小 椰 博史 (ソニーネットワークコミュニケーションズ エグゼクティブ・フェロー)  
小 野 健二 (日本アイ・ビー・エム 執行役員)  
恩 田 学 (GTM総研 取締役副社長)

梶川融	(太陽有限責任監査法人 会長)
加藤 奂	(京王電鉄 特別顧問)
金澤善明	(明治安田生命保険 執行役員)
上斗米明	(パソナグループ 専務執行役員)
河合良秋	(キャピタル アドバイザーズ グループ 議長)
川上結子	(日本アイ・ビー・エム 執行役員)
川崎博子	(ENEOSホールディングス 社外取締役 監査等委員)
川原浩	(アサヒグループ食品 取締役社長)
菊地麻緒子	(日立建機 取締役)
北所克史	(日本政策投資銀行 取締役常務執行役員)
木村尚敬	(経営共創基盤 共同経営者 (パートナー) マネージングディレクター)
久慈竜也	(久慈設計 取締役会長)
熊谷亮丸	(大和総研 副理事長 兼 専務取締役)
桑原茂裕	(アフラック生命保険 取締役副会長)
神津多可思	(日本証券アナリスト協会 専務理事)
小林永朋	(カネソウ 取締役)
小室淑恵	(ワーク・ライフバランス 取締役社長)
斉藤剛	(味の素 取締役 執行役常務 Chief Transformation Officer(CXO))
斎藤祐二	(日本航空 取締役専務執行役員)
酒井香世子	(損保ジャパンDC証券 取締役社長)
坂本和彦	(銭高組 監査役)
佐藤玖美	(コスモ・ピーアール 取締役社長)
佐藤誠治	(デサント 社外取締役)
塩野誠	(経営共創基盤 共同経営者 (パートナー) マネージングディレクター)
ステファン・ジヌー	(エアバス・ジャパン 取締役社長)
清水祥之	(ベータトラストホールディングス 取締役副会長)
首藤透	(AIGジャパン・ホールディングス 取締役 執行役員)
正田修	(日清製粉グループ本社 名誉会長相談役)
白井均	(日本カーバイド工業 取締役)
新芝宏之	(岡三証券グループ 取締役社長)
鈴木英夫	(日本製鉄 常任顧問)
鈴木正敏	(ServiceNow Japan 執行役員 社長)



関根愛子	(日本公認会計士協会 相談役)
高田恭介	(矢作建設工業 特別顧問)
高橋栄一	(ジェダイトメディスン 取締役社長CEO)
高畑勲	(インフィニオンテクノロジーズジャパン 取締役 最高財務責任者)
田中繁広	(日本電気 副社長 Corporate SEVP)
田中洋樹	(日本カストディ銀行 取締役会長)
田中若菜	(リンクトイン・ジャパン 日本代表)
谷川史郎	(NTTアーバンソリューションズ 社外取締役)
田沼千秋	(グリーンハウス 取締役社長)
塚田裕明	(ファイザー 執行役員)
土屋達朗	(フジタ 上級顧問)
手島恒明	(ニッセイ基礎研究所 取締役社長)
手納美枝	(デルタポイント インターナショナル 代表取締役)
寺澤辰磨	(横浜銀行 名誉顧問)
富樫直記	(TG Partners 代表取締役 パートナー)
富田純明	(日進レンタカー 取締役会長)
富田秀夫	(リフィニティブ・ジャパン 取締役社長)
豊島俊弘	(マーキュリアインベストメント 代表取締役)
永山妙子	(FRONTEO 取締役)
中山泰男	(セコム 取締役会長)
並木昭憲	(MS&Consulting 取締役会長)
西浦三郎	(ヒューリック 取締役会長)
野澤康隆	(浜銀総合研究所 取締役会長)
塙栄一	(日本生命保険 常務執行役員)
羽深成樹	(三菱ケミカルグループ 執行役シニアバイスプレジデント)
林明夫	(開倫塾 取締役社長)
林礼子	(BoFA証券 取締役 副社長)
藤井幸一	(ファイザー 取締役執行役員)
藤重貞慶	(ライオン 特別顧問)
船倉浩史	(野村総合研究所 顧問)
古田未来乃	(武田薬品工業 ジャパンファーマビジネスエグゼクティブプレジデント)
保坂雅樹	(西村あさひ法律事務所・外国法共同事業 パートナー 経営会議議長)

星 久 人	(ベネッセホールディングス 特別顧問)
堀 井 昭 成	(キヤノングローバル戦略研究所 理事 特別顧問)
間 下 直 晃	(ブイキューブ 取締役会長 グループCEO)
増 淵 稔	(日本証券金融 名誉顧問)
三 毛 兼 承	(三菱UFJフィナンシャル・グループ 取締役 執行役会長)
宮 内 淑 子	(ワイ・ネット 取締役社長)
三 宅 孝 之	(ドリームインキュベータ 取締役社長)
三 宅 康 晴	(原田工業 取締役社長)
武 藤 真 祐	(鉄祐会 理事長)
村 上 努	(日本政策投資銀行 取締役常務執行役員)
本 山 博 史	(アクティオホールディングス 取締役副社長)
森 浩 志	(三菱UFJ銀行 取締役常務執行役員CLO)
森 正 勝	(国際大学 特別顧問)
守 田 道 明	(イーレックス 取締役)
森 本 晋 介	(アフラック生命保険 取締役専務執行役員)
安 田 育 生	(ピナクル 取締役会長兼社長兼CEO)
山 岡 浩 巳	(フューチャー 取締役)
山 田 匡 通	(イトーキ 取締役会長)
湯 浅 誠	(全国こども食堂支援センター・むすびえ 理事長)
横 田 成 人	(ヨコタエンタープライズ 代表取締役)
横 山 文	(ファイザー 取締役執行役員)
吉 田 淳 一	(三菱地所 取締役会長)
チャールズD.レイクII	(アフラック生命保険 取締役会長)
若 山 健 彦	(ミナトホールディングス 取締役会長兼グループCEO)
湧 永 寛 仁	(湧永製薬 取締役社長)
渡 部 一 文	(SOMPOホールディングス グループCXO 執行役常務)
渡 部 憲 裕	(裕正会 理事長)
渡 辺 治 子	(アメリカンホーム医療・損害保険 取締役社長兼CEO)

以上118名

## 事務局

菅 原 晶 子	(経済同友会 常務理事)
大 来 哲 郎	(経済同友会 政策調査部 調査役)

山 本 郁 子

(経済同友会 政策調査部 シニア・エキスパート)

上玉利 茂

(経済同友会 政策調査部 マネジャー)