



経済成長に資する
カーボンプライシングの導入に向けて

2022年3月31日

公益社団法人 経済同友会

目次

1. カーボンプライシングの意義	1
2. 時間軸を示して、具体的制度設計と制度導入を	2
3. 産業政策と一体となった議論を	3
4. カーボンプライシングの各手法について	4
(1) 基盤となるサプライチェーン全体での排出量の把握と見える化	4
(2) 炭素税について	4
(a) 中長期的に目指すべき「下流課税」とカーボンフットプリントの普及を ..	4
(b) 「上流課税」とする場合の留意事項	5
(3) 排出量取引制度について	6
(4) クレジット取引制度について	7
(5) カーボンニュートラル達成のためのポリシーミックスを	8
環境・エネルギー委員会 名簿	9

わが国にとって「2050年カーボンニュートラル」の実現は野心的な挑戦ではあるが、持続可能な社会のために達成すべき目標である。再エネ適地の少なさ、原発再稼働の状況、国際競争力を有する産業の生産拠点の国内立地など様々な制約・条件を考えると、これまでの延長線上にない様々な取り組みを、政府、企業、個人など様々な主体が総力戦で行う必要がある。

その一環として、政府は「カーボンプライシング」のあり方を継続的に検討している。限られた時間の中でのカーボンニュートラルの達成に影響がある一方、各主体に様々な影響を及ぼすことから、導入の是非、時間軸、内容等について早急に議論を深掘りし、予見可能性を高めることが必要である。

このような問題意識に基づき、本会のカーボンプライシングに関する基本的考え方を以下に示す。

1. カーボンプライシングの意義

- カーボンプライシングは、市場メカニズムを前提に、経済的インセンティブによって、企業や消費者などの主体の経済合理性に沿った行動変容を促す経済的手法である。
- 世界を見ると、既に64ヶ国・地域で「炭素税」や「排出量取引」が導入され、欧州では2023年の導入に向けて「炭素国境調整措置」が議論されるなど、炭素への価格付けやルールメイキングが国際的に進んでいる。
- 一方、わが国で既に導入されている「地球温暖化対策税」の税率は世界の中では低いですが、他のエネルギー諸税の負担が大きく、それらを含めた燃料別の税率は炭素比例となっていない。また、東京都等が「排出量取引制度」を導入しているが、一部の事業所への適用に限定されている。
- 2050年カーボンニュートラルの実現に向けては、非連続な技術革新や行動変容と、現実的なトランジションの両方の実現が必要である。カーボンプライシングの導入により、①イノベーションの促進（低炭素化に向けた革新的研究開発とその社会実装への投資促進）、②低炭素製品・

サービス選択への誘導と社会全体の行動変容、③低炭素化を推進する企業へのインセンティブ、④トランジションに必要な財源の確保、が実現するのであれば、導入の意義は高い。

- もちろん、カーボンプライシングは「導入ありき」の議論ではない。カーボンプライシングが、社会全体の行動変容を加速し、得られる財源が各主体の脱炭素に向けた多額の投資や激変緩和等のトランジションをサポートし、経済の新たな成長に繋がらなければ、経済・社会にとっては単にコスト増加にしかならない。
- わが国のエネルギーコストは世界的に見て既に高い水準にあり、わが国の産業はこうした環境下で競争力維持に努めてきた。今後も脱炭素実現の過程で再エネ適地の制約等からエネルギーコストの上昇が予想される中、カーボンプライシングの導入が、エネルギーコストの増大に留まるのであれば、わが国の国際競争力を低下させることになりかねない事にも十分留意する必要がある。
- 各国の事情によりカーボンプライシング導入のインパクトが異なることを踏まえ、日本の特性・事情に即した効果が期待できる枠組みとし、各主体のトランジションを促し、財源を成長に必要な投資に活用するため再配分が適切に行われる制度設計を提示し、社会全体の理解を得ていくことが重要である。

2. 時間軸を示して、具体的制度設計と制度導入を

- 2030年や2050年に向けた温室効果ガス削減目標が国際的な公約として掲げられた中で、残された時間が限られていることに危機感を覚える。企業では目標の達成に向けた現実的な行動がスタートしているが、今回の国全体で掲げた目標の達成には、企業の自助努力を越えたポリシーミックスの枠組みと支援が必要と考える。
- 国際的にみても政府による明示的なカーボンプライシングが既に相当の国・地域で導入され、ルールメイキングの競争も進んでいる現下、わが国では政府によるカーボンプライシングについて、制度設計を時間軸とともに固める段階に全く至っておらず、議論の方向性も不透明である。

- 実際にカーボンプライシングを導入するには、相応の時間を要することを考えると、これまでの枠組みや自主的な行動を超えた制度設計を早期に進める必要がある。年内に、政府による明示的なカーボンプライシングの導入の是非および基本方針案を、時間軸を入れて提示することを求める。
- 時間軸を示すことは、企業の脱炭素の目標達成の予見可能性を高めるためにも重要である。具体的には①制度設計から導入に至るまでの事前の時間軸と、②導入後の時間軸が必要である。②については、経済社会の行動変容や投資のタイミングと、カーボンプライシングの負担のタイミングがマッチしないと、成長の前に減速しかねない。分野毎に脱炭素に向けた革新的技術の導入時期目標を決め、その間のカーボンプライシングの適用への配慮（段階的適用）や、研究開発への集中支援を行うなどの実装の時間軸が重要である。

3. 産業政策と一体となった議論を

- 脱炭素への転換は、わが国産業の長期的な国際競争力の維持・向上に繋がらなければならない。各企業は、脱炭素を実現する使命を果たすため、非連続な技術革新投資を継続しつつ、それを成長の源泉に変えて国際競争力を維持していかなければならない。
- 諸外国では、産業政策と脱炭素政策が政策パッケージとなっており、これと整合的なカーボンプライシングの制度設計、財政支援により国際競争力を維持する国家戦略が構築されている。こうした国際環境の中で競争していくためには、各産業の脱炭素への転換への支援の充実は不可欠であり、カーボンプライシングはそれを後押しするものでなければならない。
- 脱炭素政策と産業政策が一体となった国家戦略の方向性を様々な主体も交えて議論し、カーボンプライシングに反映させるべきである。
- 産業構造の変化は地域経済にも大きな影響を及ぼすことから、地域のトランジションも必要となる。地域の雇用や新産業への転換は既存企業の個別対応では限界があることから、産業のトランジションと合わせて、

地域のトランジションを進める地域政策パッケージも検討すべきである。

4. カーボンプライシングの各手法について

(1) 基盤となるサプライチェーン全体での排出量の把握と見える化を

- カーボンプライシングにより企業行動を最適化するためには、炭素排出量のサプライチェーン全体での把握とその「見える化」が不可欠である。企業においては、GHG プロトコルの Scope3 まで把握・管理し開示する動きが強まっており、サプライチェーン全体での把握と見える化を実現するため、全企業が取り組むよう、個別企業（グループ）を越えた協力が必要である。
- いかなる手法をとるにせよ、カーボンフットプリントによる排出量の「見える化」は、各主体の行動変容の基盤となるものである。各主体が脱炭素に向けた行動を選択し易くするものとなることから、必要な技術開発や制度の標準化については継続して取り組むべきである。また、最終的に消費者の負担が増加することについて、データを示し、国民が選択していくためのコミュニケーションを続ける必要がある。

(2) 炭素税について

(a) 中長期的に目指すべき「下流課税」とカーボンフットプリントの普及を

- 令和4年度税制改正大綱への反映は見送られたが、政府は引き続きカーボンプライシングの導入を検討中であり、地球温暖化対策税の見直しも含め、新たな炭素税導入の可能性もある。
- 本会は、将来のあるべき方向性として、カーボンフットプリントの普及によって、製品・サービスのライフサイクル全体での排出量を「見える化」し、その便益を享受する消費者が、排出量の多寡に応じて負担する「炭素消費税」を提唱している。

- しかしながら、その実現には排出量の正確な把握、製品・サービス毎の税率の設定、消費課税に対する国民のアレルギーなど課題もあり、「炭素消費税」の導入には技術的な困難さと、より時間を要することが予想される。従って、カーボンフットプリントを普及させつつ、炭素消費税を中長期的な方向性として目指すべきである。

(b) 「上流課税」とする場合の留意事項

- 現在、政府では「上流課税」を中心に検討がされているが、主要産業の国際競争力の維持・強化に逆行する懸念がある。仮に「上流課税」を導入する場合は、最終的な課税額の製品・サービス価格への適切な転嫁、国際的な課税の公平性の担保、税財源の脱炭素投資への再分配を適切に行うことが条件となる。
- 具体的には、以下の点に十分留意した制度設計にし、わが国を支える主要産業の国際競争力を維持・強化するものにすることが不可欠である。
 - **脱炭素技術開発・導入や転換支援への税収利用を**——税収の使途については、カーボンニュートラル達成のために必要とする脱炭素技術の開発およびその導入への補助、転換への支援を原則とする。その際、「賢い支出」の原則を徹底する必要があり、「産官学協議会」等による監視などの透明性、有効性の検証、ガバナンスの確保が不可欠である。
 - **影響が大きい産業への時間軸を考えた減免措置を**——国際競争力を有する産業の海外移転を防止し、企業のトランジションを進めるため、海外の例を参考に、当面は他の代替手段の選択肢の少ない産業などに対して、代替技術の導入時期目標を立て、その間の脱炭素化への計画的取り組みや研究開発を条件に、課税の段階的な減免措置を講じる。
 - **課税水準の段階的引き上げを**——経済への影響を最小限にとどめつつ、将来的に価格シグナルを強めていくためには、当初は税率を抑え、段階的引き上げが必要である。長期的な見通しを予め明示することで、早期削減のインセンティブや投資の予見可能性を確保できるようにする。

- **製品・サービスへの価格転嫁を円滑にする激変緩和措置を——**
「上流課税」の負担が製品・サービスの価格に適切に転嫁されるためには、最終消費者の最終的な負担増に対し、行動変容を促しつつも激変緩和措置（寒冷地対策や、一定期間のエネルギー転換支援策等）を講じ、抵抗感を和らげることも重要である。
- **国際的な課税の公平性の担保を——**わが国における炭素税の導入が、非導入国、地域や低税率国、地域との競争上の不利益にならないよう、国際的な国境調整措置に関する議論に積極的に参加し、その動向を踏まえつつ制度設計を進める。
- **他のエネルギー諸税との調整を——**全体の整合性が取れるよう、既存エネルギー諸税（石油石炭税、地球温暖化対策税、揮発油税、石油ガス税、航空機燃料税、軽油引取税等）について炭素比例化のあり方や、財源の使途についての調整を一定期間内に適切に行う。

（3）排出量取引制度について

- 炭素税は、安定的な財源確保、地球温暖化対策への再分配の観点から、その意義・効果は高いが、新税導入は利害調整に多大な労力を要する。そこで、排出量取引の活用も検討されている。
- 排出量取引については排出枠の設定により理論上、排出量をコントロールできること、市場を通して効率的に排出権の再分配が可能などがメリットとして挙げられる。
- 一方で、市場取引になることから排出権の価格が変動し、ビジネスの予見性が低いこと、排出枠の設定や運用に膨大な政治・行政コストがかかることなどのデメリットもある。
- 排出量取引制度を導入する国、地域も増えてきているが、先行している欧州の EU-ETS でも、排出権価格の乱高下や、無償割当（グランドファザリング、ベンチマーク）から有償割当（オークション）への移行など、2005年の制度導入後、20年間に近い試行錯誤を続けながら、産業

政策を踏まえた炭素排出量の管理を実施している。

- わが国としては、引き続き各国の事情や動向を踏まえながら、ポリシーミックスのオプションとして検討を深めるとともに、制度設計や市場設計にかかわる国際的な議論の場に参加していくべきである。
- なお、日本でも、高い排出量削減目標を掲げ、いち早くトランジションに挑戦する企業が参画する GX リーグ基本構想を経済産業省が立ち上げ、賛同企業の自主的な取り組みが促進されることは歓迎する。しかしながら、全体をカバーするものではなく、企業間の自主的な排出量取引を加速するのか、国全体の排出量取引に繋げるのか、その方向性が重要であり、注視していきたい。

(4) クレジット取引制度について

- 既にわが国では「J-クレジット制度」、「二国間クレジット制度(JCM)」、「非化石証書市場」など、様々なクレジット取引制度が導入されており、オフセットのためには欠かせない制度である。今後の市場充実に向け、取引量の拡大と価格形成機能の向上、各市場の統合的な整備・活性化を望む。
- 世界では、例えば、シンガポールにおいては政府系投資会社や金融機関等が合弁で排出量取引所を立ち上げており、自主的なクレジット取引でも ICVCM (Integrity Council for the Voluntary Carbon Market) が多様なクレジットを標準化する動きが見られる。こうしたクレジット取引市場を巡る世界の活発な動きを踏まえ、海外クレジット制度や市場動向を勘案しながら、わが国市場の活性化を進めることが重要である。
- 日本が独自に実施してきた「二国間クレジット制度 (JCM)」については、COP26 において、他国での温室効果ガス削減貢献分の一部を自国の削減としてカウントするなど、「市場メカニズム」に関する具体的なルールが合意された。近年、拡大が止まっていることから、これを機に、より有効性を高めるよう制度の見直しと拡大に取り組むべきである。
- J-クレジット制度については、供給量不足や手続きの煩雑さなどが指摘

されている。プロジェクト対象分野の大半が再エネ、省エネと限定的であるため、森林由来クレジット等の創出や、水素や CCUS プロジェクトなどの対象分野の追加、クレジットの種類により限定が見られる活用先（SBT 報告等）の拡大、売買のデジタル化などで、クレジット供給量の拡大および利便性の向上に取り組むべきである。

- 非化石証書市場については、各企業で使用電力のグリーン化や RE100 実現のために、大量な需要が予想され、あわせて価格高騰も懸念される。各企業の予見可能性を高めるために、非化石証書市場のあり方についても早急に検討・議論が必要である。
- 各企業の 2030 年、2050 年の目標達成に向けては、先行している上記の既存クレジット市場の改善は必須であり、各制度の整理・拡充をスピード感をもって進めていくべきである。

（5）カーボンニュートラル達成のためのポリシーミックスを

- カーボンプライシングは炭素税と排出量取引の二者択一ではなく、ポリシーミックスによる制度設計を検討することが有効である。国内外のクレジット取引制度に加え、既存のエネルギー諸税やコスト負担調整制度（FIT/FIP 制度）、補助金等の財政的支援など、全体を俯瞰しながら、ポリシーミックスの中でカーボンプライシングを位置づけ、全体最適となる制度を設計していくことが重要である。
- まずは、先行している各種クレジット取引市場の統合的な整備・拡充と炭素価格の形成を進めつつ、炭素国境調整措置への戦略的な対応や国際動向を踏まえ、スピード感を示してわが国に効果のあるカーボンプライシングを導入していく必要がある。

以 上

2022年3月

環境・エネルギー委員会

(敬称略)

委員長

栗原 美津枝 (価値総合研究所 取締役会長)

副委員長

大越 いづみ (電通グループ 取締役 監査等委員)

大羽 隆元 (デュポン 取締役社長)

栗山 浩樹 (NTTコミュニケーションズ 取締役副社長)

見學 信一郎 (スパークス・グループ グループ執行役員)

松井 敏浩 (大和証券グループ本社 取締役 兼
代表執行役副社長)

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)

水原 潔 (コマツ 取締役専務執行役員CMO)

横田 善明 (丸紅 常務執行役員)

吉田 康子 (シェルジャパン 取締役社長)

委員

青木 寧 (高島 社外取締役)

浅井 勇介 (スタンダードチャータード銀行 在日代表 兼
最高経営責任者)

浅沼 章之 (浅沼組 執行役員)

足立 洋子 (新生銀行 執行役員)

有田 喜一郎 (群栄化学工業 取締役社長執行役員)

有田 礼二 (東京海上日動火災保険
エグゼクティブ・アドバイザー)

飯塚哲哉	(ザインエレクトロニクス 取締役会長)
飯村慎一	(光陽エンジニアリング 取締役会長)
池田潤一郎	(商船三井 取締役会長)
池谷光司	(三菱自動車工業 代表執行役副社長)
石田英二	(住友商事 執行役員)
石塚達郎	(日立製作所 アドバイザー)
石村和彦	(AGC 元・取締役会長)
出雲充	(ユーグレナ 取締役社長)
磯野謙	(自然電力 代表取締役)
市川晃	(住友林業 取締役会長)
一法師淳	(電気通信共済会 会長)
伊東裕	(ANA総合研究所 取締役社長)
稲田浩二	(関西電力 取締役代表執行役副社長)
乾和行	(大豊産業 取締役社長)
井上雅彦	(有限責任監査法人トーマツ 執行役)
井上ゆかり	(日本ケロッグ 代表職務執行者社長)
今井斗志光	(豊田通商 経営幹部 アフリカ本部COO)
煎谷輝伸	(ワイ・ディ・シー)
岩崎俊博	(T. IWASAKI 取締役社長)
岩本修司	(構造計画研究所 上席執行役員)
岩本敏男	(NTTデータ 相談役)
岩本祐一	(コマツ 専務執行役員CTO)
植草弘	(戸田建設 取締役常務執行役員)

上 西 京一郎	(オリエンタルランド 特別顧問)
上 野 忠 之	(住友商事 執行役員)
上 野 幹 夫	(中外製薬 特別顧問)
宇 治 則 孝	(第一三共／横河電機 社外取締役)
碓 井 稔	(セイコーエプソン 取締役会長)
内ヶ崎 茂	(HRガバナンス・リーダーズ 取締役社長CEO)
馬 本 英 一	(日本テクノ 取締役社長)
浦 上 彰	(リョービ 取締役社長)
大 井 滋	(JX金属 エグゼクティブフェロー)
大久保 和 孝	(大久保アソシエイツ 取締役社長)
大 古 俊 輔	(IDA J 顧問)
大 澤 晶 子	(日本生命保険 取締役常務執行役員)
大 関 洋	(ニッセイアセットマネジメント 取締役社長)
太 田 寛	(シグマクシス 代表取締役共同代表)
大 西 佐知子	(NTTコミュニケーションズ 執行役員)
大 西 賢	(商船三井 取締役)
大間知 慎一郎	(三井物産 取締役副社長執行役員CSO)
大八木 成 男	(帝人 相談役)
尾 崎 弘 之	(パワーソリューションズ 取締役)
小 澤 勇 夫	(日本能率協会コンサルティング 取締役社長)
小 野 俊 彦	(東栄電化工業 取締役会長)
小 野 傑	(西村あさひ法律事務所 オブカウンセル)
小野原 勉	(日本航空電子工業 取締役社長)

柿木厚司	(JFEホールディングス 取締役社長)
梶川融	(太陽有限責任監査法人 代表社員 会長)
貸谷伊知郎	(豊田通商 取締役社長)
加藤 隼	(京王電鉄 相談役)
加藤慎章	(ETSホールディングス 取締役社長)
川崎博子	(ドコモ・システムズ 常務取締役)
川名浩一	(ルブリスト 取締役社長)
川橋信夫	(JSR 取締役社長兼COO)
河原茂晴	(河原アソシエイツ 代表 公認会計士 (日本ならびに米国))
河村 肇	(丸紅 専務執行役員)
川村嘉則	(三井住友ファイナンス&リース 特別顧問)
川村喜久	(DICグラフィックス 取締役会長)
木川 眞	(ヤマトホールディングス 特別顧問)
菊地麻緒子	(日立建機 取締役)
城口洋平	(ENECHANGE 代表取締役CEO)
菊地義典	(菊地歯車 取締役社長)
木崎重雄	(キザキ・エンタープライズ 代表取締役)
岸野 寛	(東京ガス 専務執行役員)
北川 清	(森ビル 取締役専務執行役員)
北地達明	
木下信行	(東京金融取引所 取締役社長)
木村惠司	(三菱地所 特別顧問)
清原 健	(清原国際法律事務所 代表弁護士)

桐原敏郎	(日本テクニカルシステム 取締役社長)
桐山浩	(コスモエネルギーホールディングス 取締役社長)
久野貴久	(日清オイリオグループ 取締役社長)
窪田政弘	(前澤化成工業 取締役会長)
熊谷亮丸	(大和総研 副理事長 兼 専務取締役)
栗島聡	(NTTコムウェア 相談役)
桑田始	(J E C C 取締役社長)
高坂節三	(日本漢字能力検定協会 代表理事 会長)
高祖敏明	(聖心女子大学 学長)
幸田博人	(イノベーション・インテリジェンス研究所 取締役社長)
神津多可思	(日本証券アナリスト協会 専務理事)
小島克重	(NTTコミュニケーションズ 執行役員)
小杉俊行	(海外投融資情報財団 理事長)
児玉哲哉	(パークレイズ証券 アジア太平洋地域副会長)
五嶋賢二	(富士電機 執行役員)
小林いずみ	(ANAホールディングス 社外取締役)
小林恵智	(ヒューマンサイエンス研究所 理事長)
小林洋子	(宇宙航空研究開発機構(JAXA) 監事)
三枝則生	(三菱商事 常務執行役員)
斉藤剛	(IMECS 取締役社長)
斎藤祐二	(日本航空 常務執行役員)
佐伯美奈子	(アクサ損害保険 取締役社長兼CEO)
酒井重人	(グッゲンハイム パートナーズ 取締役副会長)

酒井香世子	(損害保険ジャパン 取締役執行役員)
坂下智保	(富士ソフト 取締役社長執行役員)
坂本好之	(住友商事 常務執行役員)
櫻井祐記	(富国生命保険 取締役専務執行役員)
迫田英典	(SOMPPO未来研究所 理事長)
笹川 淳	(大林組 取締役副社長執行役員)
佐々木泰介	(ビューローベリタスジャパン シニアアドバイザー)
佐藤 建	(住友林業 取締役執行役員副社長)
澤井克行	(ダイキン工業 常務執行役員)
椎野孝雄	(キューブシステム 取締役(社外))
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)
志賀俊之	(INCJ 取締役会長(CEO))
志岐隆史	(全日空商事 取締役社長)
ステファン・ジヌー	(エアバス・ジャパン 取締役社長)
島崎 豊	(トヨタ自動車 Fellow)
島田俊夫	(CAC Holdings 特別顧問)
下野雅承	(日本アイ・ビー・エム 名誉顧問)
首藤 透	(AIGジャパン・ホールディングス 取締役 執行役員)
白井 均	(日本カーバイド工業 取締役)
白井芳夫	(フジクラ 取締役)
菅原郁郎	(トヨタ自動車 取締役)
杉元宣文	(日本政策投資銀行 取締役常務執行役員)

杉本文秀	(長島・大野・常松法律事務所 マネージング・パートナー)
杉本 眞	(レシップホールディングス 取締役社長)
鈴木 亨	(日本能率協会コンサルティング 取締役会長)
鈴木英夫	(日本製鉄 常務執行役員)
鈴木正俊	(ミライト 取締役相談役)
清島隆之	(住友商事 取締役専務執行役員CAO・CCO)
銭高久善	(銭高組 取締役社長)
曾谷 太	(ソマール 取締役社長)
高島幸一	(高島 取締役社長)
高田恭介	(矢作建設工業 取締役副社長)
高畑 勲	(インフィニオンテクノロジーズジャパン 取締役 CFO)
田川丈二	(日産自動車 専務執行役員 チーフサステナビリティオフィサー)
竹内 章	(三菱マテリアル 取締役会長)
竹内由紀子	(大和証券グループ本社 執行役員)
田中孝司	(KDDI 取締役会長)
田中 廣	(タナチョー 取締役社長)
谷川史郎	(NTTアーバンソリューションズ 社外取締役)
谷口健太郎	(ディーコープ 取締役会長)
種市順昭	(東京応化工業 代表取締役 取締役社長)
玉塚元一	(ロッテホールディングス 取締役社長)
田村修二	(日本貨物鉄道 取締役会長兼会長執行役員)
淡輪 敏	(三井化学 取締役会長)

塚本英彦	(日本信号 取締役社長)
塚本 恵	(デジタルソサエティフォーラム 代表理事)
出口雄吉	(東レ 常任顧問)
寺澤達也	(日本エネルギー経済研究所 理事長)
東海由紀子	(GPSホールディングス 執行役員)
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)
豊田正和	(国際経済交流財団 会長)
中島史雄	(ユアサM&B 専務執行役員)
長瀬玲二	(長瀬産業 取締役副会長)
中谷 昇	(ジャステック 取締役社長)
中西英夫	(中部電力 執行役員)
中野祥三郎	(キッコーマン 取締役社長COO)
永久幸範	(ブラウン・ブラザーズ・ハリマン・インベストメント・サービス 代表取締役)
中防 保	(レイヤーズ・コンサルティング 代表取締役COO)
中村公大	(山九 取締役社長)
中村邦晴	(住友商事 取締役会長)
鍋嶋麻奈	(デジタルグリッド バイスチェアマン)
成川哲夫	(岡三証券 取締役)
西 恵一郎	(グロービス マネジング・ディレクター)
西浦三郎	(ヒューリック 取締役会長)
錦織雄一	(オリックス銀行 取締役執行役員社長)
西島剛志	(横河電機 取締役会長)

西 村 豊	(ミスターマックスホールディングス 取締役)
野 澤 康 隆	(浜銀総合研究所 取締役会長)
野 田 由美子	(ヴェオリア・ジャパン 取締役会長)
野 村 俊 明	(安藤・間 特別顧問)
乗 田 俊 明	(空港施設 取締役社長)
外 立 憲 治	(外立総合法律事務所 所長・代表弁護士)
橋 本 孝 之	(日本アイ・ビー・エム 名誉相談役)
塙 栄 一	(日本生命保険 執行役員)
濱 逸 夫	(ライオン 取締役会長CEO)
林 礼 子	(BoFA証券 取締役 副社長)
原 口 貴 彰	(アクセンチュア 常務執行役員)
半 田 純 一	(マネジメント・ウィズダム・パートナーズ・ ジャパン 取締役社長)
日 色 保	(日本マクドナルドホールディングス 取締役社長兼CEO)
樋 口 貞 治	(ゲンバカンリシステムズ 取締役最高顧問)
平 井 良 典	(AGC 取締役社長執行役員 CEO)
平 井 龍太郎	(双日 取締役副社長執行役員)
平 賀 暁	(マーシュ ブローカー ジャパン 取締役会長)
平 澤 潤	(協栄産業 取締役社長)
平 田 正 之	(DTS 取締役)
福 井 俊 彦	(キヤノングローバル戦略研究所 理事長)
福 川 伸 次	(東洋大学 総長)
福 田 健 吉	(新むつ小川原 取締役社長)

福 田 誠	(あおぞら銀行 特別顧問)
福 本 ともみ	(サントリーホールディングス 執行役員)
藤 井 剛	(デロイト トーマツ コンサルティング モニターデロイト ジャパンリーダー／パートナー)
藤 重 貞 慶	(ライオン 特別顧問)
藤 田 昌 央	(サハリン石油ガス開発 取締役社長)
藤 原 遠	(NTTデータ 取締役副社長執行役員)
古 田 直 裕	(縄文アソシエイツ 代表取締役)
星 久 人	(ベネッセホールディングス 特別顧問)
程 近 智	(ベイヒルズ 代表取締役)
堀 切 功 章	(キッコーマン 取締役会長CEO)
本 多 之 仁	(住友商事 執行役員)
増 沢 稔	(日本証券金融 特別顧問)
増 山 美 佳	(増山 & C o m p a n y 代表)
松 江 英 夫	(デロイト トーマツ コンサルティング パートナー)
松 本 順	(みちのりホールディングス 代表取締役グループCEO)
光 吉 敏 郎	(住友林業 取締役社長)
三 鍋 伊佐雄	(オフィス3 主宰)
南 昌 宏	(りそなホールディングス 取締役兼代表執行役社長)
三 宅 康 晴	(原田工業 取締役社長)
宮 部 義 幸	(パナソニック 専務執行役員)
向 井 俊 雄	(日本ユニシス シニア・エグゼクティブ・アドバイザー)
武 藤 潤	(鹿島石油 取締役社長)

村 上 努	(日本政策投資銀行 取締役常務執行役員)
森 省 輔	(明電舎 取締役副社長)
森 哲 也	(日栄国際特許事務所 弁理士・学術博士・代表社員・会長)
森 肇	(住友商事 執行役員)
森 浩 志	(三菱UFJ銀行 取締役常務執行役員CLO)
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 常務執行役員)
森 山 幸 二	(コスモ石油マーケティング 取締役社長)
矢 口 敏 和	(グローブシップ 取締役社長)
柳 圭一郎	(NTTデータ経営研究所 取締役社長)
山 岡 浩 巳	(フューチャー 取締役)
山 口 公 明	(セントケア・ホールディング 取締役)
山 下 良 則	(リコー 取締役社長執行役員CEO)
山 科 裕 子	(オリックス グループ執行役員)
山 添 茂	(丸紅パワー&インフラシステムズ 会長)
山 田 茂	(コスモエネルギーホールディングス 取締役常務執行役員)
山 田 普	(滋賀近交運輸倉庫 取締役会長)
山 田 政 雄	(DOWAホールディングス 取締役会長)
山 本 ひとみ	(ANA総合研究所 取締役副社長)
山 脇 雅 彦	(東芝三菱電機産業システム 取締役社長)
横 尾 敬 介	(産業革新投資機構 取締役社長)
横 本 美津子	(コマツ 常務執行役員)

横山隆吉	(不二工機 取締役社長兼グループCEO)
吉川 淳	(野村不動産 顧問)
吉田 あかね	(PwCアドバイザー 代表執行役)
吉田 安宏	(住友商事 執行役員)
吉丸 由紀子	(積水ハウス 取締役)
若林 辰雄	(三菱UFJ信託銀行 特別顧問)
鰐 渕 美恵子	(銀座テラーグループ 取締役会長)

以上248名

事務局

齋藤 弘 憲	(経済同友会 執行役)
濱元 拓 哉	(経済同友会 政策調査部 マネジャー)