特 集

2010年度 通常総会・代表幹事所見

4月27日、2010年度通常総会が日本工業倶楽部で開催された。
通常総会では、新任5名と再任5名の副代表幹事、専務理事および常務理事が選出され、新しい体制がスタートした。
桜井代表幹事は「『この国のかたち』を描く」と題する所見を発表した。所見では、2010年度の事業計画の最大の柱とした「10年後のこの国のかたち」の基本理念と共通目標を掲げ、それに向かう「経済成長の牽引役である企業」と「新しい国づくりに挑む経済同友会」の変革を求めた。
前号で紹介した「公益社団法人への移行」と「2010年度事業計画」に続いて、今号では代表幹事所見と通常総会の議事について報告する。

INDEX

代表幹事 所見 …… P.03
通常総会 報告 …… P.05
記者会見・懇親パーティー …… P.07
新任・退任理事のあいさつ …… P.08

2010年度 経済同友会 理事

（敬称略）
◇は再任　＊は新任

代表幹事

桜井 正光
リコー 取締役会長執行役員

副代表幹事

◇ 長谷川 閑史
武田薬品工業 取締役社長

芦田 昭充
商船三井 取締役社長

小枝 至
日産自動車 相談役名誉会長

數土 文夫
JFE ホールディングス 取締役

萩原 敏孝
小松製作所 相談役・特別顧問

◇ 池田 弘一
アサヒビール 相談役

◇ 岩田 彰一郎
アスクル 取締役社長兼 CEO

◇ 勝俣 宣夫
丸紅 取締役会長

◇ 北山 禎介
三井住友フィナンシャルグループ 取締役社長

稲野 和利
野村アセットマネジメント 取締役会長 代表執行役

髙須 武男
バンダイナムコホールディングス 取締役会長

＊ 石原 邦夫
東京海上日動火災保険 取締役会長

＊ 長島 徹
帝人 取締役会長

＊ 新浪 剛史
ローソン 取締役社長 CEO

専務理事

＊ 前原 金一
経済同友会 副代表幹事

常務理事

＊ 伊藤 清彦

退任副代表幹事および専務理事

有富 慶二
ヤマトホールディングス 取締役会長

金丸 恭文
フューチャーアーキテクト 取締役会長

小島 邦夫
経済同友会 専務理事

2010年度通常総会・代表幹事所見（要旨）

「この国のかたち」を描く

代表幹事　桜井 正光（リコー 取締役会長執行役員）

はじめに

代表幹事に就任して3年、この間は、内閣総理大臣の相次ぐ交代、金融危機を契機とした世界同時不況、政権交代およびその後の鳩山政権の迷走など、わが国の政治や経済が混迷を深めてきました。

われわれは中長期的視点に立ち、政治に対して新しい国づくりの必要性を求め続けるとともに、経済成長の牽引役であるわれわれ自身への課題として、企業経営のあり方について議論を深めてきました。しかし、政治や国民の関心はどうしても足下の政局や景気の動向に向きがちで、われわれの主張は社会を動かすまでには至りませんでした。ここに来て、国民の間には消費税引き上げへの肯定的意見が増えるなど、国の将来に対する危機感が醸成されつつありますが、国民の良識ある声に政治が十分に対応できず、中長期的視点に立った新しい国づくりに向けた国民的議論は一向に始まりません。

私は2010年の年頭見解において、**「企業や個人が自主・自立・自己責任の精神の下、持続可能で活力ある経済社会の実現に向けて、改めてその行動を強化する元年」**とする決意表明をしました。そして、2010年度事業計画では、企業経営者の立場から、新しい国づくりに向けて、意欲的な課題に挑戦をしています。

1 「10年後のこの国のかたち」とは

2010年度事業計画において最大の柱としたのが、「同友会版『10年後のこの国のかたち』」を描き、国民的議論を喚起することです。すでに政権発足後半年余りが経過しましたが、鳩山政権の目指す「この国のかたち」は未だにその姿を現していません。私はこうした現状に一石を投じるため、本会に参加する企業経営者の叡智（えいち）を結集し、あるべき「この国のかたち」を描き、示すことにしました。

「この国のかたち」の基本理念

「この国のかたち」の基本理念として、**第一に「若者がやる気と希望を持てる国」**を、**第二に「国際社会から信頼される国」**を挙げたいと思います。前者は、次世代を担う若者たちが国の内外を問わず存分に活躍できる国を意図しています。われわれには、若者に負担を先送りせず、われわれ自身の手で諸問題の解決にあたると同時に若者を育成する責任があります。

後者は、世界の平和と繁栄の恩恵を単に享受する国から、積極的に負担を引き受け、世界の平和と繁栄に貢献する国への転換です。核なき社会の実現や地球環境保全など地球規模的課題の解決に積極的に取り組み、世界に開かれた健全な市場を構築することで、国内外でヒト・モノ・カネ・情報が自由に行き来し、国際社会から期待される魅力度の高い国となることです。

「この国のかたち」の主要な柱と横串となる共通目標

「この国のかたち」を構成する主要な柱は、日本再生の重要課題である**「財政健全化」と「経済成長戦略」を両輪**として、主要政策を掲げ、その明確化と体系化を図っていくことです。まずは、「財政健全化」への具体的道筋を明確にし、政府の規模（国民負担率の上限）の目標を定め、社会保障改革、税制改革、地方行財政改革など歳出・歳入一体改革にかかわる課題を総合的に検討することが必要です。その中で、社会保障制度や地方財政の安定財源となる消費税の見直しは不可欠であり、「受益と負担のあり方」についても、望ましい水準を提示していきたいと考えています。また歳入増加につなげる「経済

成長戦略」も、企業が牽引役となり、民間活力を最大限に発揮し、骨太な戦略を打ち出す必要があります。具体的には、国際競争力強化に向けた法人税の見直しや、規制改革の推進が欠かせない要素となります。環境、農業、医療・介護・保育、金融、観光など今後の成長が期待される各個別分野においても、イノベーションを軸とした成長戦略を示し、雇用・労働政策、教育・人材育成、経済外交などのインフラ課題も併せて検討し、持続可能で自律的な成長の姿を描き出したいと思います。

他にも、政治改革、行政改革、地域主権型道州制・地方分権改革といった「国家運営体制の再構築」や、「外交・安全保障のあり方」も検討し、新しい「この国のかたち」の柱としていかねばなりません。

2 経済成長の牽引役である企業の変革

われわれ企業は新しい国づくりを進める上で経済成長の牽引役となり、われわれ自身も成長戦略をさらに強化し、変革を起こしていく必要があります。昨年、「新・日本流経営の創造」を提起し、多くの課題に直面する日本企業の今後のあり方を共有しました。

それは、第一に、企業理念や中長期的視点に基づいた経営、高い目標への挑戦、現場力の発揮、中長期的視点の人づくり、さらには「三方よし」にもさかのぼる日本流「社会的責任経営」など、**日本企業の持つ強さと優しさの最大化とその活用**です。第二に、**イノベーションによる、より付加価値の高い、新しい商品・サービスや事業の創造と新陳代謝の促進**です。第三に、**グローバル人材の育成とダイバーシティの促進**、第四に、**国際社会から信頼されるコーポレート・ガバナンスの強化と、グローバルな企業市民としての社会的責任経営の強化**などでありました。

特に「イノベーションによる商品・サービス・事業の創造」と「新陳代謝の促進」は、「若者がやる気と希望を持てる国」を創っていくために欠くことのできない重要な課題であり、もはやコスト競争だけで国際競争力を維持・向上させることは不可能です。

わが国では新陳代謝が進まず、過当競争の中で生産性の伴わない値下げ競争が続き、企業の体力を消耗するという負のスパイラルが随所に見られます。

新陳代謝を進めるためには、第一に、**「B/S経営」の取り込み**が必要です。利益の増減を指標とする経営に対して、資本・資産の運用効率やキャッシュ・フローの増減変化をも重視する経営への転換を図っていかねばなりません。

第二に、**「What型経営」の取り込み**が必要です。生産性の向上を武器とする「How to型経営」は、日本の強みとして強化を怠ってはなりませんが、過度に依存し過ぎていては、今日のようなグローバル大競争を制することは困難です。中長期的な社会の潜在的ニーズをいち早く掘り起こした者が新しい市場を獲得する時代となった今、われわれは新しい価値を掘り起こし創造する「What型経営」をも重視する経営への転換を図っていかねばなりません。

3 新しい国づくりに挑む経済同友会の変革

経済同友会の変革についても考えたいと思います。一企業や業界の利害を超え、国のあり方に対して発言や提言を繰り返してきた経済同友会への期待は日増しに高まっていると感じています。こうした社会の期待を謙虚に受けとめ、あるべき国を目指して先導役を果たすべき時だと考えます。

具体的には、今一度、経済同友会創立の精神に立ち返り、その精神を今日の混迷の時代の中で活かしていくことが必要です。設立趣意書にある通り、ひるむことなく**「互に鞭ち脳漿をしぼって我が国経済の再建に総力を傾注」**する覚悟と行動が求められるのです。

次に、**政策提言活動の骨太化を図る**必要があります。われわれは、これまでに数多くの提言を世に送り出してきました。その中のいくつかは、国民の共感を呼び、国の政策そのものを変える力ともなりました。本質に手を打つことが重要であり、グローバル化が進展していく中では、国際的な視点からの議論に耐えられるものにしていかねばなりません。さらには、提言のフォローアップ活動を強化し、より実効性のあるものにしていく必要があります。今後も提言内容を広く国民にわかりやすく提示していきたいと考えます。主要テーマである**「この国のかたち」策定後は、国民的議論の喚起に向けて、政策の立案・決定・展開に大きな影響力を有する政治家、政策担当者、オピニオン・リーダーとのタイムリーな意見交換や議論の場**を作っていきたいと考えています。

2010年4月1日をもって、経済同友会は「公益社団法人」という法人格に移行し、新たな出発点に立ちました。「公益」の名が冠せられた通り、われわれの活動はこれまで以上に社会全体に向けられたものとしなければなりません。各委員会が一つの方向にベクトルを合わせ、活発な議論が展開されることを期待しております。

通常総会　報告

公益社団法人として新たなスタート 新しい国づくりに挑む

2010年度通常総会には132名の会員が出席した。決議事項である2009年度事業報告、理事の業務監査報告、収支決算、同監査報告、理事の選任は、すべて承認された。続いて2010年度事業計画および収支予算について報告があり、その後、新体制の役員の紹介を行った。最後に桜井代表幹事が所見を述べて、2010年度通常総会は終了した。

2009年度事業報告

2009年度、3年目を迎えた桜井代表幹事は、米国発の金融危機が世界の実体経済に深刻な打撃を与えたことを踏まえ、「危機後の世界秩序と日本の再興」と題する所見を発表し、中・長期を見据えた国のかたちの明確化とその実現に向け、わが国が抱える構造的問題の解決に取り組む姿勢を示した。

委員会活動は「企業・企業経営者の役割と責任」「国家運営(統治機構)の再構築」「経済成長戦略(内需拡大・産業構造改革)」「『受益と負担』の明示による将来不安の解消」「国際社会での日本の役割と責任」という5つの分野に集約し、28の委員会と2つの提言実践推進委員会を設置、積極的な活動を展開した。年度末までに31の提言・意見書を発表した。企業経営委員会では、桜井代表幹事が就任時に提唱した「新・日本流経営の創造」の具体的なあり方について企業白書(第16回)にまとめ、7月に発表した。また農業改革委員会では構造改革が遅れているコメ農業の抜本的対策を提言した「直接支払い制度の導入で三位一体のコメ農業改革を」を発表した。

地球環境問題委員会では12月の「気候変動枠組条約第15回締約国会議(COP15)」に向けて意見書を提出し、新政権に対してこの分野でリーダーシップを発揮することを訴えた。政治・行政改革委員会では、政治資金に関するアンケート調査を実施し意見書を取りまとめた。

「国際社会での日本の役割と責任」では、環境分野での日中の相互協力を基本テーマに中国にミッションを派遣し意見交換を行った。本年度新たに設置したアフリカ委員会では、第23回民間経済団体国際会議に参加した。そのほかベトナムでの第35回日本・ASEAN経営者会議への参加やデンマークでの気候変動をめぐる世界ビジネス・サミットへの出席、潘基文・国連事務総長との懇談、在米日系人リーダーとの懇談など、積極的な国際交流活動を行った。

以上の委員会等を中心とする活動のほか、各種懇談会、各地経済同友会との交流・共催事業なども含めた1年間の会合数は延べ812回、参加人数は18,834名に上った。

また、経済同友会は2010年3月に公益認定を受け4月1日より、「公益社団法人 経済同友会」に移行した。

2009年度収支決算

第2号議案の「2009年度収支決算」は大戸武元財務委員長(ニチレイ相談役)が説明を行い、佐々木元監

大戸 武元
財務委員会委員長

2009年度の提言・意見書・報告書（抜粋）

- **「第16回企業白書『新・日本流経営の創造』」**……（2008年度企業経営委員会：長谷川 閑史）
- **「直接支払い制度の導入で三位一体のコメ農業改革を」**……（2008年度農業改革委員会：數土 文夫）
- **「地域主権型道州制の導入に向けて」**……（地方行財政改革委員会：池田 弘一）
- **「財政健全化に一歩を踏み出し、持続的な成長につなげよ」**……（財政・税制改革委員会：小枝 至）
- **「COP15に向けて」**……（地球環境問題委員会：浦野 光人）
- **「郵政改革に関する意見」**……（構造改革進捗レビュー委員会：梶川 融）
- **「『政党による政策本位の政治』の実現に向けて」**……（政治・行政改革委員会：長谷川 閑史）
- **「ICT利活用による次なる成長のための5つの提言」**……（情報通信政策委員会：細谷 英二）
- **「『企業内容等の開示に関する内閣府令（案）』等に対する意見」**……（企業経営委員会：勝俣 宣夫）
- **「日本的コーポレート・ガバナンスのさらなる深化」**……（企業経営委員会：勝俣 宣夫）
- **「経済格差を教育格差に繋げないために」**……（教育問題委員会：北山 禎介）
- **「規制改革を通じて経済を再び成長路線へ」**……（規制改革委員会：籾井 勝人）

査役（日本電気 特別顧問）から「決算は適正」との監査報告があった。また外部監査からも「適正」と認められた。

2010年度役員等選任

第3号議案の「2010年度役員等選任」については、北城恪太郎役員選考委員長が提案を行い、すべて承認を受けた。副代表幹事は、再任が長谷川閑史、池田弘一、岩田彰一郎、勝俣宣夫、北山禎介の5名、新任が石原邦夫、長島徹、新浪剛史、前原金一（専務理事兼任）の4名、任期中の6名と合わせて15名体制となった。小島邦夫は専務理事を退任し終身幹事に、公益社団法人移行に伴う新設の常務理事には伊藤清彦が就任した。幹事270名（うち再任99名、新任47名）、会計幹事から名称変更した監査役4名（再任2名）も決定した。

代表幹事所見

すべての議案審議が終了した後、桜井代表幹事が所見〈「この国のかたち」を描く〉（3～4頁参照）を発表した。所見では、就任後の3年間の政治の混迷や金融危機を契機とした世界同時不況、政権交代を背景に、新しい国づくりに向けた国民的議論を喚起すべく①「10年後のこの国かたち」とは、②経済成長の牽引役である企業の変革、③新しい国づくりに挑む経済同友会の変革、について見解を述べ、「若者がやる気と希望を持てる国」「国際社会から信頼される国」づくりに向けた使命を述べた。

北城 恪太郎
役員選考委員会委員長

小島 邦夫
終身幹事（2009 年度専務理事）

桜井 正光
代表幹事

記者会見

5年後、10年後を見据えた国づくりが必要

通常総会の後、代表幹事と新任・退任の理事が、記者会見に臨んだ。新任・退任理事のあいさつの後、桜井代表幹事は、2010年度通常総会・代表幹事所見「『この国のかたち』を描く」について大枠を述べ、その後、記者との質疑応答が行われた。

記者会見では、有富慶二、金丸恭文各副代表幹事および小島邦夫専務理事より退任のあいさつ、次いで、石原邦夫、長島徹各副代表幹事、前原金一副代表幹事・専務理事および伊藤清彦常務理事から新任のあいさつがあった（新浪剛史副代表幹事は欠席のためコメント配布）。

桜井正光代表幹事は所見について触れ、「政策をベースとした政治展開の重要性」と「5年後10年後を見据えた国づくり」の重要性と「経済を牽引していく企業の創造的な高付加価値戦略」を強調した。

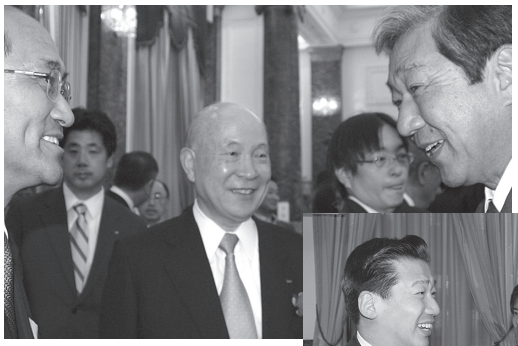
その後、記者からの質問に答える形で、検察審査会による民主党・小沢幹事長の「起訴相当」議決や政府が公表した国民の「幸福度」調査結果について発言があった。

民主党の小沢一郎幹事長「起訴相当」の議決については、「これから検察当局で再調査をする段階なのでコメントを述べるのはまだ早い」と前置きした上で、「（政治とカネについては）透明性の高いものにしていく必要があり、国民が納得できるような結論が出されることを期待したい」と述べ、「政治の迷走」感を表明した。

政府の発表した「幸福度」調査結果については、「幸福度の指標について方法や背景を示すべきだろう。（今回の結果が）国民が求める幸福論なのかどうかは分からない」と語るにとどまった。

懇親パーティー

通常総会終了後、引き続いて懇親パーティーが開催された。政界・官界・各国大使館などから多数の来賓を含む、約550名が出席し和やかに歓談した。



新任・退任理事のあいさつ（敬称略）

＝退任　＝新任

（役職は4月27日現在）

有富 慶二　退任副代表幹事
ヤマトホールディングス 取締役会長

副代表幹事は退任するが、会員委員長と全国経済同友会セミナーの企画委員長はもう1年担当する。全国44の経済同友会が年に1度集まり、800名を超える企業経営者が2日間討議をする全国セミナーは今年で23回目を迎えた。来年は4月に福岡で、「アジア」をテーマに開催する予定である。充実した内容なのでさらに関心を持っていただけるようお願いし、退任の挨拶に代えさせていただく。

金丸 恭文　退任副代表幹事
フューチャーアーキテクト 取締役会長

店頭公開直後に経済同友会に入会し、企業と自分自身の成長過程が同じタイミングで重なったようだ。専門分野であるコンピューター・システム、仕組みづくりに関する委員会の副委員長を務め、その後、外交安全保障や行政改革の委員長を務めた。退任後も引き続き、政策懇談会委員長として、経済同友会らしい提言について政治家の皆さまに強く働きかけていきたい。

小島 邦夫　退任専務理事
経済同友会 終身幹事

副代表幹事に就いた5年前から、総理大臣が5人目。政治の混迷はいろいろな意味で専務理事の仕事にも影響があった。「私の生きている限りは大丈夫だが、子供や孫が心配」という気持ちでこの仕事を受けた。経済はそれほど心配することはないと考えていたが、これだけ政治が混迷すると、おそらく経済にも影響が出てくる。「生きている間も駄目かもしれない」というのが、今の率直な感想である。

石原 邦夫　新任副代表幹事
東京海上日動火災保険 取締役会長

2008年度から中国委員長となり「環境分野における日中の相互協力」に焦点を絞って活動してきた。中国の環境保全の取り組み状況も視察した。汚染がひどくかつ広域に進んでいると実感する一方、日本企業に対する期待も非常に大きいことを肌で感じた。わが国の将来を背負う若い世代のために、少しでも役に立つことができるよう、積極的に議論に参加していく所存である。

長島　徹　新任副代表幹事
帝人 取締役会長

2007年度に当時委員長だった桜井代表幹事から「新時代のものづくり基盤委員会」の委員長を引き継いだ。今回、「もう一度、ものづくり関係の委員会を立ち上げてほしい」という要望があった。入り口論の「ものづくり」と出口論の「ことづくり」をセットにして、2年間で検討を進めていきたい。製造業を中心とした、新しい「ものづくり・ことづくり」を会員企業と政府に提言できればと考えている。

新浪 剛史　新任副代表幹事
ローソン 取締役社長 CEO

当面の重点課題として考える点は、「ポスト金融資本主義における新たな資本主義の再定義」である。「社会との共生による企業価値向上モデルのあり方」を検討し発信していきたい。また私自身が委員長を務めている米国との経済・政治両面における関係強化についても、与えられた職責を全うし、微力ながら貢献していきたい。

（欠席のためコメント配布）

前原 金一　新任副代表幹事・専務理事

小島専務理事の後を担当させていただくことになった。これまでの経験をベースに、経済同友会で諸先輩に教えていただいたことをきちんと胸におき、誠実にミッションを果たしていきたい。ある意味“修羅場”かもしれないと感じている。今年度は特に、代表幹事を中心に各委員会の力を結集し、同友会版の「この国のかたち」づくりに取り組んでいきたい。

伊藤 清彦　新任常務理事

経済同友会事務局で21年弱、国際関係の交流事業や国際会議、国内では社会的責任経営や企業経営、憲法、外交・安全保障関係の業務に携わってきた。今年度は前原新専務理事と共に同友会を挙げて、10年後の「この国のかたち」づくりに取り組みたい。また、日本にとってのグローバル化について改めて考え、中・長期的には、「経済同友会のグローバル化」も図っていきたい。