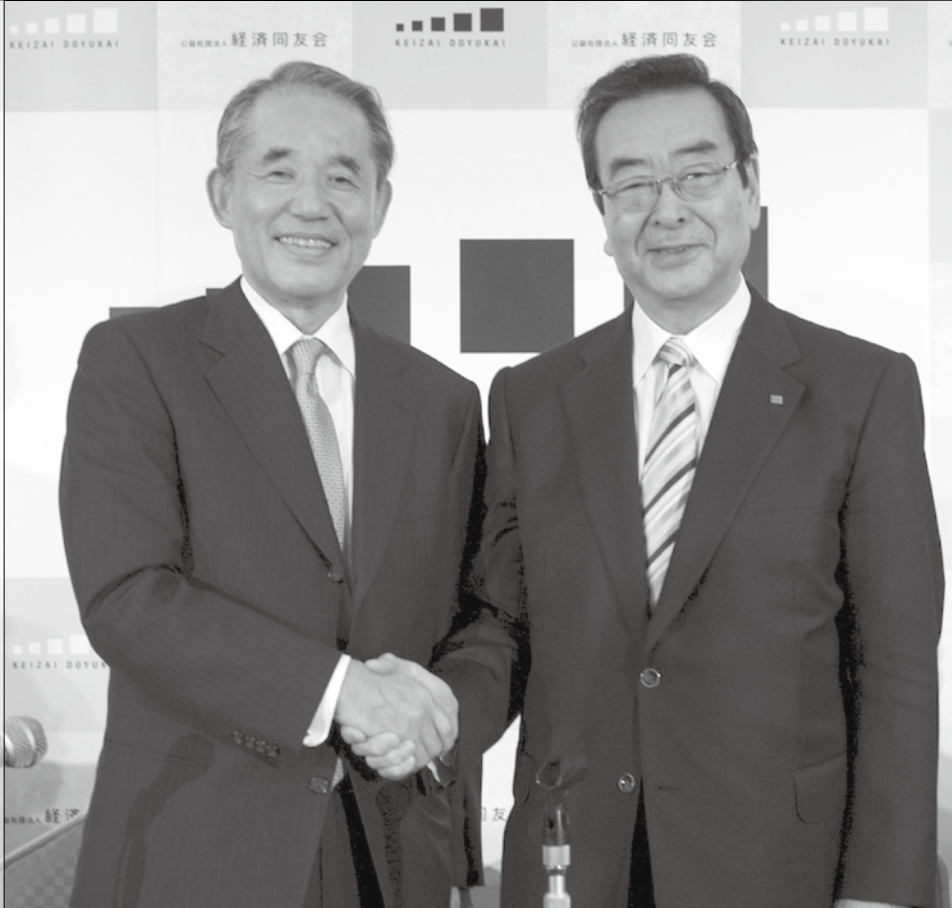


2011年度 通常総会 長谷川代表幹事 新体制スタート



4月27日、2011年度通常総会・理事会が帝国ホテルで開催された。2期4年の任期を終えた桜井正光前代表幹事に代わり、長谷川閑史が新しい代表幹事に選任されたほか、新副代表幹事4名、新常務理事1名が選任された。

長谷川新代表幹事の就任挨拶「成長へのコミットメント—東日本大震災からの復興を日本改革の契機に—」では、危機を克服し、多くの国民が将来への希望に満ちあふれ、世界の平和と繁栄のために重要な役割と貢献を果たす、信頼される国へ再生したいと決意を述べた。新しい体制の下で2011年度の活動がスタートした。



2011年度 経済同友会 理事

(敬称略)

4月27日現在

※:新任 ◇:再任

【代表幹事】(代表理事)

※長谷川閑史

武田薬品工業 取締役社長

【副代表幹事】(業務執行理事)

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

北山 禎介

三井住友銀行 取締役会長

◇稲野 和利

野村アセットマネジメント 取締役会議長

◇高須 武男

パ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

前原 金一

経済同友会 専務理事

※柏木 斉

リクルート 取締役社長

※小林 喜光

三菱ケミカルホールディングス 取締役社長

※橘・フクシマ・咲江

G&S Global Advisors Inc. 取締役社長

※藤森 義明

日本GE 取締役会長

【専務理事】(代表理事)

前原 金一

【常務理事】(業務執行理事)

伊藤 清彦

※岡野 貞彦

退任代表幹事および副代表幹事

桜井 正光

リコー 取締役会長執行役員

芦田 昭充

商船三井 取締役会長

小枝 至

日産自動車 相談役名誉会長

数土 文夫

JFE ホールディングス 相談役

萩原 敏孝

小松製作所 相談役・特別顧問

勝俣 宣夫

丸紅 取締役会長



成長へのコミットメント

東日本大震災からの復興を 日本改革の契機に

.....
 <長谷川閑史代表幹事就任挨拶> (一部抜粋・要約) 2011年4月27日

はじめに

現下のわが国は、まさに終戦直後以来の危機的状況にあると言っても過言ではありません。

このような時期に、私が代表幹事として成し遂げたいことは、第一に、わが国がこの危機を克服し、活力と希望に満ちあふれた国に再生することによって、国民生活の安全・安心が向上し、多くの国民が将来に希望を持てることであり、第二に、わが国が世界の平和と繁栄のために重要な役割と貢献を果たす国として、より多くの国から信頼されるようになることです。

1 震災を乗り越えて、希望ある未来を拓く

経済同友会は、目指す「国のかたち」の集大成として、今年初めに『2020年の日本創生』を発表しました。復興ビジョンはこうした「国のかたち」を視野に入れて描くべきであり、むしろその実現の必要性は高まったと考えています。

一方、今回の震災が国際社会に与えた衝撃についても、決して忘れるわけにはいきません。特に、福島第一原発事故への対応の不手際と情報発信のまずさは、わが国に対する国際社会の信頼を著しく低下させる結果を招いただけでなく、放射能情報に関する不信による在留外国人の大量出国、訪日客の激減、過剰な農水産物の出荷停止や販売拒否など、直接的な経済的被害も膨大な額に上っています。

少し落ち着いた段階で、国も自治体

も企業も、今回の経験をよく検証し、将来の災害対応に活かすことが何よりも大切です。

2 成長へのコミットメント —なぜ今成長が必要なのか—

(1) 世界に貢献する日本

世界の総人口は2050年に約90億人となってピークに達し、今後40年間、人口増による食料・水・エネルギーの不足、地球温暖化など世界的課題への対応が必要となってくることは明らかです。

従って、先進国が新興国とも協力しつつ、蓄積した知識や技術や資金を途上国に提供することによって、成長していくこれらの国々の課題解決に貢献するという戦略が必要です。

自然と共生するライフスタイルや、「もったいない」という日本語独特の表現に込められた儉約・節約の精神は、今日的な3Rのコンセプトに十分活かされており、世界に普及していくに値する価値観であると考えます。わが国がこのような重要な役割を果たしていくためにも、イノベーションを先導し、成長を続けることが求められています。

(2) 日本自身の繁栄のために 持続する成長を

私は、「経済成長の実現」こそが、すべての課題解決につながる鍵であると認識しており、最優先課題として取り組んでいきたいと考えています。

人口減少という制約下で成長の限界を突破するためには、一人当たりの生産性を飛躍的に向上させることが不可

欠です。国家であれ企業であれ、21世紀を生き抜くためのキーワードは「グローバル化」および「多様化」への対応と「イノベーション」の追求です。

避けることのできないグローバル化に対応するために、内向き志向から脱却して世界の活力を取り込むこと、同質性よりも多様性の中から創造性を育むこと、人材育成と研究開発に力を注ぎ、創意工夫と企業家精神を大いに支援・鼓舞し、継続的にイノベーションを起こすことこそ、生産性を高め、成長を促し、ひいては新しい国づくりにもつながる唯一の道と信じます。

(3) 企業としての 成長へのコミットメント

そのためには、これまで改革が進んでこなかったことにも鋭くメスを入れていく必要があります。わが国では、少子・高齢化やグローバル化などの環境変化や、国・地方の膨大な長期債務残高、持続不可能な社会保障制度、一票の格差といった厳然たる事実を「不都合な真実」として直視せず、既存の制度や仕組みの中で安住してきたのではないのでしょうか。

経済成長の実現において最大の責任を担うのが、私たち経営者および企業にほかなりません。まずは経営者自らが「不都合な真実」と真正面から向き合い、絶え間ない変革を続けることが必要です。

具体的には、第一に、世界の成長市場におけるプレゼンス強化と経営のグローバル化です。企業再編・統合を進めて世界のプレーヤーと競い合い、世界の成長市場でプレゼンスを強化していく必要があります。

第二に、多様な人材の獲得・活用です。年齢、性別、国籍を問わず、国内外から優秀な人材を獲得し、活かしていくことが必要です。

第三に、イノベーションの促進と新事業・新産業の創出です。激しく変化する環境下では、往々にして、何か新しいことに挑戦するリスクよりも、何もしないでいることのリスクの方が大きいことを、いま一度噛みしめるべきではないでしょうか。

企業自身が不屈の意志を持ち、迅速にこれらを実行してこそ、震災からの真の復興、そして活力ある国づくりが可能になるのです。

(4) 政府としての 成長へのコミットメント

こうした民間の活動を信じ、その活力を最大限に発揮させる環境整備を行うことこそ、経済成長に向けて政府が果たすべき役割です。従って、政府には規制改革全般を強い政治的意思を持って進め、WTOドーハ・ラウンド締結への貢献、TPPを含むFTA/EPAの推進、海外からの高度人材の受け入れ拡充、法人税減税など企業立地環境の整備による海外からの直接投資促進、地域主権型道州制の導入など、成長基盤の整備に全力を尽くし、政府としての成長へのコミットメントを強く打ち出すことを求めます。

グローバル化が加速度的に進む世界で、各国が政治の強いリーダーシップの下で国家戦略としての対応策を打ち出し、実行している中で、日本だけがもたついている余裕はないとの認識が不可欠です。

政治に対しては「不都合な真実」から目を背けることなく、強いリーダーシップを発揮して真正面から取り組むことを強く求めます。

また、もう一つ「不都合な真実」を挙げるとすれば「一票の格差」問題です。憲法の下で国民一人ひとりの平等が保障されているにもかかわらず、長らくないがしろにされてきたこの問題を先送りすることは、もはや許されません。

国会議員の皆さま方には、国会議員

および政党のみが「この世に存在する個人や組織の中で唯一自らを律する法律を制定する権利を有している、極めて特殊な存在である」ということをあらためて認識し、行動に反映していただきたいと思います。すなわち、政治家の皆さまには高い倫理観と、常に政治家個人の利益よりも国益を優先するというコミットメントが求められているのです。

3 自ら変革し、 行動する経済同友会へ

経済同友会の設立趣意書には、「われわれは経済人として新生日本の構築に全力を捧げたい」と記されています。志のある経営者が個人の資格で参加し、一企業や産業の利害を超えた自由闊達な論議を行う中から、国家の繁栄と国民の福祉向上のための大胆で先見的な提言を行ってきたことを誇りに思い、大切に受け継いでいきたいと考えます。

他方、経済同友会が提言する内容の先見性が薄れ、訴求力が弱まっている面も否定できません。私はこうした事実を決して「不都合な真実」として看過することなく、皆さまと共に大胆に改革していききたいと考えています。

第一に、提言実現力の強化です。経済同友会の提言の中から優先順位の高いものを選択し、実現を図る工夫をしてみたいと思います。そのためにも、各委員会活動では、提言実現を強く意識し、明確な課題設定の下、実現を阻害する要因をどのように排除していくかにまで踏み込んだ内容にしていきたいと考えています。

第二に、行動力の強化です。政治・行政をただ批判するのではなく、私たちが変革の先導者になるという自覚を持ち、個人として実践できることや企業として実行できることは、着実に率先垂範すべきです。私自身がその先頭に立つ覚悟であることは申し上げるまでもありません。

第三に、国際的な発信力・発言力の強化です。さまざまな国際会議の場に各国のオピニオン・リーダーが集い、世

界の課題設定と合意形成を行う中で、相互の関係構築(ネットワーキング)を行っています。経済同友会として優先順位をつける中で、会員各位の協力を得て、計画的に参加を図っていきたいと考えています。

おわりに

日本国憲法の前文には、「国際社会において、名誉ある地位を占めたい」という決意がつづられています。大きな困難に直面している今こそ、私はわが国が国民の総力と叡智を結集して苦境を乗り越え、再び活力にあふれた国となり、世界にとってかけがえのない国を目指すべきだと考えています。

わが国がかけがえのない国であると、より多くの国々から認識してもらうためには、自国がどんなに苦しいときであっても、最貧国を含む開発途上国に対しては、ODAや技術供与を拡充し続けると同時に、精神面でも支援の手を差し伸べることが必要と考えます。わが国は、憲法に謳った平和主義を一貫して実践してきました。こうした平和主義の価値観が世界に広がることは、紛争地域の安定を通じ、貧困問題の解決にもつながります。加えて、自然との共生を尊ぶ文化や、儉約・節約を旨とするライフスタイルを世界に普及させることにより、人口増加や経済成長が資源や環境に与える影響を最小限にとどめることに貢献できると考えます。

このような提案を締めくくりとして、就任のご挨拶とさせていただきます。



通常総会 報告

長谷川代表幹事 新体制スタート 「この国のかたち」実現に向けて

146名が出席した2011年度通常総会では、まず、前原金一副代表幹事・専務理事が「2010年度事業報告」を行った。本会は2010年4月1日より公益社団法人として新たなスタートを迎えた。2010年4月の代表幹事所見では、桜井代表幹事の4年間の締めくくりとして、企業経営者の叡智を結集し、「経済同友会版『10年後の国のかたち』」を描くことを最重要課題として掲げた。委員会活動では、「国家運営の再構築と財政健全化への道筋」「経済の再生と成長基盤の強化」「新・日本流経営」の実践と推進「国際社会の安定と繁栄のための日本の役割と責任」という四つの領域で、27の委員会を設置し、活動を展開した。その成果として25の提言・意見書を取りまとめた。発表だけにとどまらず、行政、政党、国会議員など政策関係者との意見交換を通じ、提言の実現や実践に向けた取り組みを重ねた。

2010年度の最重要課題である「10年後の国のかたち」については、各政策委員会での検討結果を集大成し、具体的政策や達成手順を明確にした改革案として、「2020年の日本創生～若者が輝



き、世界が期待する国へ」と題する提言を2011年1月に発表した。「若者がやる気と希望を持てる国」「国際社会に貢献し、信頼される国」という二つの基本理念の下に、具体的な国家像を描いた。発表後には、積極的な広報活動を展開し、国民的議論の喚起に努めた。

国際関係では、韓国、欧州、中国、ロシア、アフリカにミッションを派遣し、意見交換を行った。秋には、東京で、第36回日本・ASEAN経営者会議を開催し、「10年後の東アジア経済連携・統合と日ASEAN関係のあり方」をテーマに議論を深めた。また懇談会等の運営

では、会員懇談会を3回、産業懇談会を14回、会員セミナーを20回開催し、会員の交流の強化、懇親を図った。

対外連携では、経済三団体でTPP参加を求める決議を採択し、首相や関係閣僚に送付した。また、日本オリンピック委員会から依頼を受け、トップ・アスリートを支援する説明会を実施した。

今年度の会員数は、期中の退会が130名、入会は139名で、年度末の会員数は1,314名となった。

最後に、3月11日に発生した東日本大震災では、15日に緊急アピールを発表し、政府へは人命救助やライフライン



前原 金一
副代表幹事・専務理事



北城 格太郎
役員等候補選考委員会委員長



大戸 武元
財務委員会委員長

2010年度の主な提言・意見書・報告書

民法(債権関係)改正に関する意見書		理科系人材問題解決への新たな挑戦	
ーより良い経済社会の基盤となる債権法の実現に向けた国民的議論をー	2010.4.8	ー論理的思考力のある人材の拡充に向けた初等教育からの意識改革ー	2010.6.28
日本企業のCSR ー進化の軌跡ー「自己評価レポート2010」		持続可能な介護保険制度に向けた抜本的改革を	
		ー公的介護保障の見直しと介護を自立した産業にするための環境整備ー	2010.6.28
豊かな社会に向けた3つの成長戦略		市場を活用するソーシャルビジネス(社会性、事業性、革新性)の育成	
ー成長の果実を将来世代と分かち合うためにー	2010.4.13	ー日本的市民社会の構築に向けてー	2010.7.13
抜本的な医療制度改革への提言		この国の将来に明るい展望を拓くべく、	
ー持続可能な制度への再構築と産業としての医療の発展を目指すー	2010.4.22	今こそ政治家、経営者、国民は責任と自覚ある行動を	2010.7.16
市場を中心とする健全な経済社会への道		COP16に向けた意見	
ー健全な市場の構築、社会の耐震化、市場の積極的活用に向けた7原則ー	2010.4.22		
道州制移行における課題 ー財政面から見た東京問題と長期債務負担問題ー		2020年の日本創生 ー若者が輝き、世界が期待する国へー	
21世紀 中小企業ニューディール政策		新卒就職採用活動の適正化に関する意見	
ー幸甚で豊かで活力ある『中小輝業』へのフロンティアー	2010.5.24		
次世代につなげる実効ある少子化対策の実施を		実効性のある日中「戦略的互惠関係」の構築に向けて	
ー危機意識を高めて、直ちに取り組むべしー	2010.6.1	ー日中両国政府への具体的提言ー	2011.1.21
わが国の金融・資本市場の活性化の課題		世界構造の変化と日本外交新次元への進化	
ーアジアの成長取り込みを自己変革の契機にー	2010.6.8	ー日本力を発揚する主体的総合外交戦略ー	2011.2.3
働く意欲に応える社会の構築		法制審議会「会社法制部会」への意見	
ー労働市場の構造改革によって将来の雇用不安の解消をー(第2次意見書)	2010.6.22		
より良き教育現場の実現に向けて ー交流活動実践10年の思いー		人間としての尊厳を尊重した医療・福祉ビジネスの発展	
		ー持続可能な社会の実現に向け、求められる国民価値観の変化ー	2011.3.30

の早期復旧、企業へは、人的・物的資源を最大限に活かした復興支援と省エネや節電などの対策を行うことを求めた。3月25日に震災復興プロジェクト・チームを設置。4月6日には現下の危機への対応と復興による新しい日本創生を訴える第2次緊急アピールを発表した。

続いて、公益社団法人として初めての「2010年度収支決算」は、大戸武元財務委員長が説明し、外部監査を含

め、「適正」との報告があった。

「2011年度役員等選任」は、北城恪太郎役員等候補選考委員長が提案を行った。新任の代表幹事に長谷川閑史、副代表幹事の再任に稲野和利、高須武男の2名、新任に柏木斉、小林喜光、橘・フクシマ・咲江、藤森義明の4名、新任の常務理事に岡野貞彦を推薦した。また、前2期にわたり代表幹事を務めた桜井正光を終身幹事に推薦し、すべ

て承認された。

その後、「会計監査人の選任」「役員報酬及び費用に関する規程変更」「会費規程変更」が提案され、すべて承認を受けた。

最後に、桜井前代表幹事の退任の挨拶(下記参照)、新代表幹事に選任された長谷川閑史による、就任挨拶「成長へのコミットメント」が発表された(詳細はP.3～4)。



桜井 正光
前代表幹事

桜井前代表幹事、4年間を総括する

代表幹事在任期間は、激動の4年間だった。2007年の参院選で自民党が大敗し、ねじれ国会が始まって以降、政治が混迷し、今にまで至っている。この4年間で首相は5人目というありさまだ。在任の前期は、グローバル化が叫ばれる中、日本の強みをあらためて見直し、長谷川新代表幹事を中心に「新・日本流経営」をまとめた。後期は、近視眼的で足下志向の政治自らの変革を待たずに、われわれ経営者が中

長期的な国のあり方を考え、10年後の国のかたちを提言にまとめた。この提言「2020年の日本創生」は、先輩方が積み重ねてきた議論があったからこそ可能だったといえよう。東日本大震災からの復興の議論も、この提言がベースになるだろう。「実行・行動する経済同友会」を目指す、新代表幹事はじめ新執行部には、グローバルな視点で、政治にも自分自身にも厳しく向かわれることを期待している。

記者会見



日本を停滞から脱却させ マイルドな成長路線へ

.....
通常総会・理事会の後、新任・退任の正副代表幹事が記者会見に臨んだ。挨拶が終わった後は、長谷川新代表幹事が記者からの質問に答えた。

記者会見では、退任する5名の副代表幹事、新たに就任する4名の副代表幹事が順に挨拶した。

その後、長谷川代表幹事が記者からの質問に答えた。

提言の実行に関して優先順を問われ、長谷川代表幹事は、在任中の目標として、「日本を停滞から脱却させ、マイルドな成長路線に戻したい」と語り、「数字が出ればベストだが、兆候が見えてくるだけでもいい」と加えた。具体的には、「経済成長の3要素である、投下

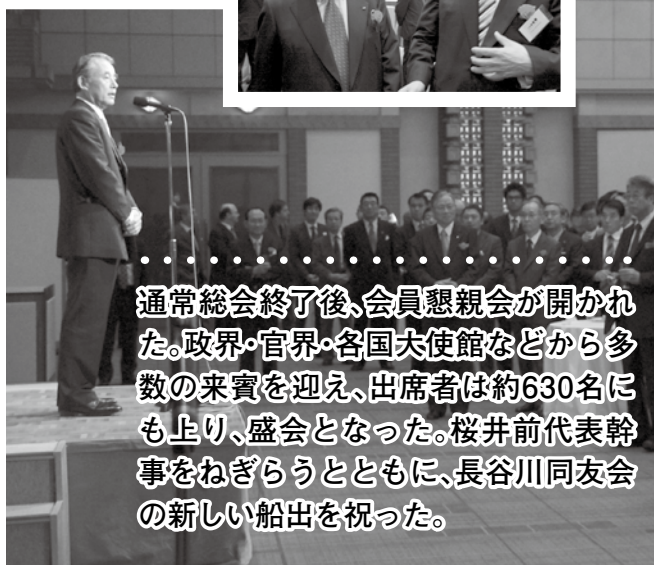
する労働力、投下する資本、全要素生産性（イノベーション）に関する施策について、具体的提言を出し、実行するにあたっての阻害要因を分析し、どう取り除くかを考えたい」と述べた。

また、東日本大震災を受けた復興財源については、「予算には無駄があるのではなく、優先順位や緊急度の高低がある。削る予算を関係者へきちんと説明した上で、どこまで財源を確保できるかを明確にすべきである。また、復興特別基金を創設し、復興基金債を発



行することは、直接的な支援をしなくてもできない人が輪に加わるツールになる。人間のメンタルな面も考えて制度を構築すべき」と述べた。

会員懇親会



.....
通常総会終了後、会員懇親会が開かれた。政界・官界・各国大使館などから多数の来賓を迎え、出席者は約630名にも上り、盛会となった。桜井前代表幹事をねぎらうとともに、長谷川同友会の新しい船出を祝った。



退任副代表幹事の挨拶

●芦田昭充 商船三井 取締役会長

1990年と現在を比較して、GDPは一定なのに、設備投資が30兆円も減っており、一方、政府支出が増えている。こういうやり方はあと3～4年しか続かない。債務残高が900兆円あり、毎年50兆円ずつ増えると、あと4年で個人金融資産1100兆円に達してしまう。こうした事態への処方箋は、「2020年の日本創生」に書いてある。着実に進め、大きな危機を防がなければならない。

●小枝至 日産自動車 相談役名誉会長

2009年度財政・税制改革委員会で、消費税率を段階的に引き上げ、最終的には17%とすることを提言した。思い切っ

た数字だったが、さほど注目されなかったことが印象深い。東日本大震災が起こったが、ハードとソフトの潜在能力を発揮すれば必ず回復できると信じている。その際、元に戻すのではなく、改革が必要だ。そのためには経済同友会の提言を実行することが重要である。

●数土文夫 JFEホールディングス 相談役
一言だけ、今は非常にリラックスしている。

●萩原敏孝 小松製作所 相談役・特別顧問
アジア委員会の委員長を務め、日本・ASEAN経営者会議では、議長を務めた。興味深いのは、ASEAN諸国が年を

追うごとに経済成長し、自信を深めていることだ。日本は停滞というべきか、元気がなく、日本とASEANとの差は相当縮まってきたと実感する。アジアや世界に目を向け、経済連携やTPPを強力に推進しなければならない。

●勝俣宣夫 丸紅 取締役会長

経済同友会に入会し8年、うち3年間、副代表幹事を務めた。この間、提言を実行できるよう十分に働きかけられなかったことが心残りだ。実行するには、最終的にポピュリズムの壁がある。いくら厳しい改革でも、その必要性を訴えるべきだった。わたし自身反省しており、新しい執行部に期待している。



芦田 昭充



小枝 至



数土 文夫



萩原 敏孝



勝俣 宣夫

新任副代表幹事の挨拶

●柏木斉 リクルート 取締役社長

現在の日本は、待ったなしの経済・財政情勢にあり、その時期に副代表幹事に就任し、緊張している。昨年、経済同友会では「この国のかたち」をまとめた。あとは実現することが私の課題になる。提言の精度を上げ、実行を阻む障害を除いていくことが必要だ。経済同友会の中の議論だけでなく、外の機関と意見交換をしたり、協働する活動をしていきたい。

●小林喜光

三菱ケミカルホールディングス 取締役社長

長谷川新代表幹事の就任挨拶を聞いて、大変頼もしく思った。付いて行けばいいとさえ思うほどだった。3・11後の日本改革のキーワードは、四つあると思う。グローバリゼーション、日本の特性を活かすこと、イノベーション、サス

ティナビリティ。この辺りを探って、日本再生の方策を考えていきたい。

●橘・フクシマ・咲江

G&S Global Advisors Inc. 取締役社長

20年間、人材コンサルティング会社で仕事をしてきた。この間、日本の人材のグローバル化の遅れを感じている。一方、震災後、海外メディアが日本人は冷静沈着だと評価し、あらためて日本人の特性に光が当たっている。強みを内に秘めグローバル競争の中でたくましく勝ち抜く日本人像が不可欠だと思っている。人材に関する委員会

を担当するが、危機感を持ちながら、提言、実行をしていきたい。

●藤森義明 日本GE 取締役会長

今、日本は危機に面している。しかし、そんな日本の事情とは無関係に、グローバリゼーションは進行している。国の戦略を立てる、経済連携を結ぶ、これらを実行していくための戦略を練る。経済同友会も、もっと国際的な発言・発信をしていかなければならない。GEでの25年の経験をベースに、長谷川新代表幹事のビジョン達成のため、できる限りの努力をしたい。



柏木 斉



小林 喜光



橘・フクシマ・咲江



藤森 義明