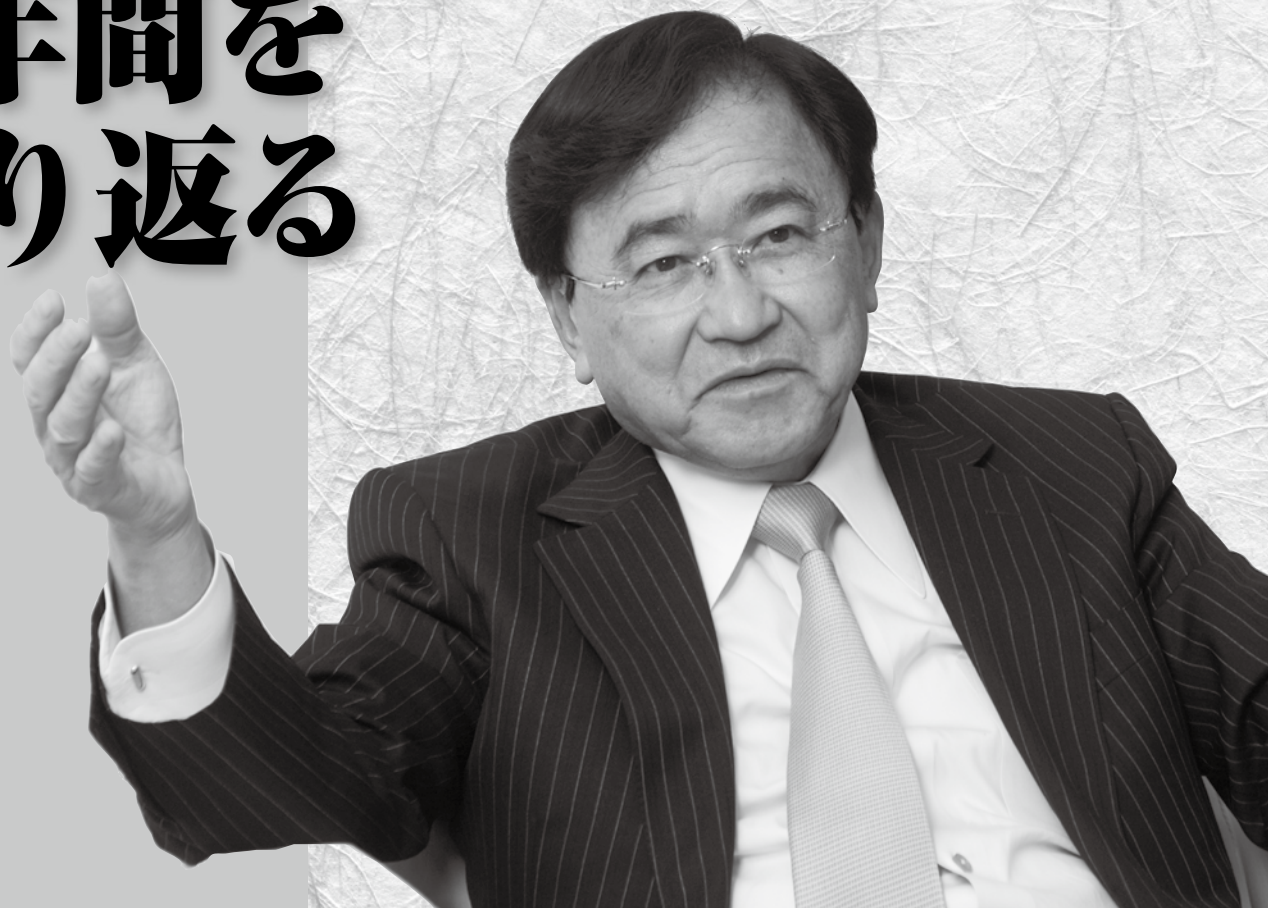


小林代表幹事の 4年間を 振り返る



小林 喜光

経済同友会 代表幹事
三菱ケミカルホールディングス
取締役会長

1946年生まれ。71年東京大学大学院理学系研究科相關理化学専攻修士課程修了、72年ヘブライ大学(イスラエル)物理化学科、73年ピサ大学(イタリア)化学科。74年三菱化成工業(現・三菱ケミカル)入社。96年三菱化学メディア取締役社長、05年三菱化学常務執行役員、06年三菱ケミカルホールディングス取締役、07年取締役社長を経て、15年取締役会長、現在に至る。08年10月経済同友会入会。10～11年度幹事、11～14年度副代表幹事、15年度より代表幹事。未来投資会議・構造改革徹底推進会合部会長、総合科学技術・イノベーション会議議員などを務める。理学博士。

1946年、終戦後の混乱期に設立された経済同友会は、2016年に70周年を迎えた。この節目の時期に代表幹事を務めたのが小林代表幹事だ。経済同友会は小林代表幹事の下、次世代から学び、彼らに向かって発信する「テラス」をはじめとする活動に取り組むなど、「行動する同友会」へ向けた変革への一歩を踏み出した。持続可能性を重視する小林代表幹事の4年間の軌跡を振り返る。

INDEX

世界と経済同友会の4年間.....	04
4年間のJapan 2.0の深化.....	06
経済同友会70周年.....	08
40以上の都道府県と意見交換.....	10
代表幹事ミッションで世界の知見を収集.....	12
小林代表幹事からのメッセージ.....	13

世界と経済同友会の4年間

Japan 2.0 最適化社会に向けて—小林代表幹事の4年間を総括

■世の中の動きと経済同友会の活動

2015年度

戦後70年、
経済同友会も新たなスタートへ

戦後70年を迎える大きな節目の年となる2015年に、小林代表幹事の任期がスタートした。

4月の通常総会における就任挨拶では、日本が直面する財政、少子化と高齢化、グローバル・アジェンダという三つの大きな問題を挙げて、「これまでの延長線上に未来はない」との強い危機感の下、持続可能な社会を構築する必要性を示した。その上で、「Japan 2.0」というまったく新しい日本の姿を描き、2045年からバックキャストして、われわれが何をすべきかを2020年までに考察・準備していくべきであると述べた。

その後、世界では、米国を含む12カ国によるTPP協定交渉の大筋合意や、COP21でのパリ協定の採択など、グローバル化の具体的成果がみられた。その一方で、フランス・パリで同時多発テロ事件が発生するなど、増える移民や格差の拡大などの副作用も顕在化し、欧米諸国中心に保護主義的な動きも強まった。

2016年の年頭見解では、経営革新と成長戦略の加速、社会保障と税の一体的な再改革、温室効果ガス排出の実質ゼロ化に向けて、具体的に行動していくことが必要であると述べた。



通常総会で所見を述べる小林代表幹事

2016年度

創立70周年に合わせ、
Japan 2.0とともに経済同友会2.0を発表

経済同友会はこの年、創立70周年という大いなる節目の年を迎えた。代表幹事所見においては、Japan 2.0の実現に向けては、国家価値の最大化が必要であるとし、そのための考え方として、エコノミクス(X軸)、テクノロジー(Y軸)、サステナビリティ(Z軸)という三つの軸によって国家価値を解析することを提言した。

世界では、6月に英国が国民投票でEUからの離脱を選択し、11月の米国大統領選挙では、「アメリカ・ファースト」を唱えるドナルド・トランプ氏が当選するなど、自国優先主義がますますその勢いを増してきた。一方で地球温暖化対策に関しては、中国、インドを含む196の条約加盟国・地域の全てが参加するパリ協定が11月に発効した。

本会では、11月21日に70周年記念式典を行い、Japan 2.0で目指すべき姿を「最適化社会」と定義、持続可能性を追求するZ軸に沿って、今後考察していくべきテーマを整理した。また、本会自身も変革していくべきとの認識の下、「経済同友会2.0」を提言し、経営者のみの殻に閉じこもることなく、若者、海外、アカデミアなどと幅広い交流をする「みんなで描くみんなの未来プロジェクト」をスタートさせた。



創立70周年記念式典にて1,100人を超える参加者とともに、その歴史を振り返った

2017年度

不安定さが増す世界、
持続可能な日本を目指す

トランプ米政権発足後、核・ミサイル開発を加速させた北朝鮮によるミサイル発射実験が相次ぎ、東アジアにおける緊張が高まりつつあった。1月に就任したトランプ米大統領は、TPP協定への不参加決定に続き、パリ協定からの離脱も表明。他方、日EU EPA(経済連携協定)が大枠合意に至るなど、世界の統合と分散を巡るせめぎ合いは激しさを増した。

また、第四次産業革命の進展に伴い、IoTおよびビッグデータ、AI、ロボティクスがビジネスひいては人類社会に与える影響が強く認識され始めた。

4月の通常総会では、代表幹事所見として、「最適化の考え方と対話の場」を発表し、国内では、金融緩和などによって六重苦は一定程度緩和されたものの、財政健全化や成長戦略については遅々として進まないことに強い危機感を示した。そして、人口・労働、教育、社会保障、財政健全化、環境・エネルギー、外交・安全保障という持続可能性を巡る六つのテーマを軸に、相矛盾する状況下で最適解を見いだすことの重要性を訴えた。

2018年年頭見解では、日本には未来に向かって克ち抜く強い意志が必要であることを述べた。



IPPO IPPO NIPPON プロジェクトの一環として熊本を視察

経済同友会の動き

◆代表幹事所見・見解 ◆主な提言・意見書

2018年度

ガバナンスのあり方を見直し、最適化社会の設計をする

先行きの見えない米中貿易摩擦やブレグジットの影響もあり、長期にわたる世界経済の成長に減速感が漂い始めた。また、AIの急速な進展・普及によって、データが付加価値の源泉となり、データを持つ者と持たざる者の格差拡大も懸念されるようになった。そんな中、TPP11が12月に、日EU EPAが2019年2月にそれぞれ発効。巨大な自由貿易圏が誕生することとなった。

国内では、企業のみならず、大学、そして政治・行政において信頼を損ねる疑惑や不祥事が前年度から続出した。代表幹事所見では、「『国家価値』の最大化に向けて」と題し、コーポレートガバナンスのみならず、大学、そして国家のガバナンスも強化していくべきと述べた。

12月11日、小林代表幹事時代の集大成として提言「Japan 2.0 最適化社会の設計 -モノからコト、そしてココロへ-」を発表した。世界で大変革が進む中、日本は相対的劣位にあるという強い危機感を示した。さらに、容易に真似できない、日本の強みを活かした「最適化する力(最適化能)」によって、リアルとバーチャルの融合や地球環境への貢献に活路を見いだしていくべきと述べた。



シンポジウム「Japan 2.0 最適化社会の設計」ではパネルディスカッションを行い、議論を深めた

世の動き

2015年度

- ◆<就任挨拶>
「持続可能な社会に向けて -Japan Version 2.0-」
- ◆地域主導のイノベーション創出
ーグローバルニッチ企業の創出と農林業の活性化ー
- ◆日本の変革なくして対日投資の拡大なし
ー企業と政府の覚悟が鍵ー
- ◆電子政府の推進と行政改革の諸課題について
- ◆<東北アピール>
「持続可能な社会の構築に向けて」
- ◆<2016年頭見解>
「Japan 2.0」へー過去の延長線上に未来はないー
- ◆経営者のリーダーシップによる健康経営の実践と保険者機能の発揮

日本年金機構が計101万人の年金情報流出
米国とキューバが54年ぶりに国交回復
東芝不正会計で歴代社長辞任
戦後70年で安倍首相談話
安全保障関連法が成立
マイナンバー制度関連法施行
日米など12カ国がTPP協定で大筋合意
フランス・パリで同時多発テロ
ノーベル生理学・医学賞に大村智氏、物理学賞に梶田隆章氏
COP21でパリ協定採択
米FRB、9年半ぶり利上げ
アジアインフラ投資銀行(AIIB)発足
日韓外相会談で慰安婦問題の妥結で合意
日銀がマイナス金利導入決定

2016年度

- ◆<2016年度所見>
「Japan 2.0 へ「SAITEKI 社会」を描く」
- ◆資本効率最適化による豊かな社会への第1次提言
「収益力を強化する事業組換えの実践」
- ◆生産性革新に向けたダイバーシティの進化
ーグローバル、デジタル時代を勝ち抜くためのKPIー
- ◆<軽井沢アピール>
「Japan 2.0 SAITEKI社会への挑戦」
- ◆新産業革命による労働市場のパラダイムシフトへの対応
ー「肉体労働(マッスル)」「知的労働(ブレイン)」から「価値労働(バリュー)」へー
- ◆豊かさの増進に向けた経済統計改革と企業行動
ー新たな指標群「GNIプラス」の提案ー
- ◆<2017年頭見解>
「最適化社会」構築への志を新たに

経営再建中のシャープ、鴻海が買収
「パナマ文書」公開で各国に波紋
熊本地震
伊勢志摩サミット開催
消費税引き上げを2年半延期
英国民投票で「EU離脱」過半数
フィリピン大統領にドゥテルテ氏就任
参議院選で与党大勝、改憲派3分の2超
リオ五輪開催
イスラエルのベレス元大統領死去
ノーベル生理学・医学賞に大隅良典氏
訪日観光客が2,000万人突破
米大統領選でトランプ氏勝利
文科省天下り問題、組織ぐるみ認定
米株価が史上初の2万ドル突破
東芝、原子力事業で巨額損失

2017年度

- ◆<2017年度所見>
「最適化の考え方と対話の場」
- ◆資本効率最適化経営の実践
ー財務・非財務資本を最適活用した価値創造経営ー
- ◆多国間自由貿易体制の前進に向け、
今こそ日本のリーダーシップを
ーTPP、日・EU EPA、RCEPの今後の方向性に
係る考え方ー
- ◆<軽井沢アピール>
「持続可能な社会の構築に向けて」
- ◆<2018年頭見解>
「未来に向かって立ち抜く強い意志を」
- ◆温室効果ガス排出削減に向けて
ーカーボンフットプリントの活用と負担の構造改革ー
- ◆地方創生に向けた「需要サイドからの」林業改革
ー日本の中高層ビルを木造建築に！ー

福島原発避難指示、川俣、浪江、飯館、富岡で解除
ベンス米副大統領と麻生副総理との第1回日米経済対話
米がTHAADを韓国に配備
中国が巨大経済圏構想「一帯一路」会議
トランプ米大統領が「パリ協定」離脱表明
天皇退位特例法が成立。2019年5月改元が決定
「森友」「加計」問題などで安倍内閣支持率急落
日EU経済連携協定で大筋合意
北朝鮮が相次いで核実験と弾道ミサイル発射
衆議院選で自民党圧勝。民進党分裂、立憲民主党が
第一党に
TPP、米国除く11カ国で大筋合意
コインチェック社が580億円相当の仮想通貨流出
平昌五輪開催、韓国と北朝鮮が初の合同チーム結成
トランプ米大統領、鉄鋼とアルミニウムの輸入規制を表明
中国全国人民代表大会で国家主席の任期撤廃

2018年度

- ◆<2018年度所見>
「『国家価値』の最大化に向けて」
- ◆新たな財政健全化計画に関する提言
ー2045年度までの長期財政試算を踏まえてー
- ◆「いて欲しい国、いなくては困る国、日本」を実現
する人材戦略
ー再び輝く日本に向けて、即行動ー
- ◆<軽井沢アピール>
「Japan 2.0:最適化社会の設計」
- ◆マイナンバー制度に関する提言
ーマイナンバー制度をわが国のデジタル化の基
盤として 今こそ抜本改革せよー
- ◆Japan 2.0 最適化社会の設計
ーモノからコト、そしてココロへー
- ◆<2019年頭見解>
「過去の延長線上から脱する1年に」

働き方改革関連法案における裁量労働制対象業務
の拡大を削除
米中間の相次ぐ関税引き上げで貿易摩擦激化
イスラエルの米国大使館、エルサレムへ移転
シンガポールで史上初となる米朝首脳会談
西日本豪雨、死者220人超
北海道で震度7、道内全域で停電
自民党総裁選で安倍首相が三選
ノーベル生理学賞・医学賞に本庶佑氏
米国、INF全廃条約を破棄
日産・ゴーン会長を逮捕

4年間のJapan 2.0の深化

時代とともに刻まれてきた小林代表幹事のメッセージ

小林代表幹事は2015年の就任挨拶を皮切りに、代表幹事所見、70周年記念式典での提言などを通じて、Japan 2.0を深化させてきた。その深化のプロセスを振り返る。

2015年度 代表幹事就任挨拶 持続可能な社会に向けて — Japan Version 2.0 —

グローバル化、デジタル化、ソーシャル化（以下、GDS化）の世界的大変革のうねりの中、日本は財政、人口減少、社会保障、地方創生、エネルギー問題などの問題を避けて通ることはできない。これまでの延長線上に未来はないとの強い危機感を持つべきだ。東京オリンピック・パラリンピックの開催年

で、基礎的財政収支黒字化の目標年度でもある2020年を日本の重要な転換点と位置付け、明確な道筋をつけ、Japan 2.0という新しい持続可能な社会を構築していく必要がある。

成熟社会において顕著になる経済活動の本質、さらにはデジタル化によるイノベーションの加速に伴い、さまざ

まな製品やサービスが安価で次々に提供される時代には、GDPでは補足できない効用についても考えていかなければならない。

経営者は世界的な大変革のうねりに対して、変化を恐れず、心の内なる岩盤を打破して、自己変革していくことが求められる。

2016年度 代表幹事所見 Japan 2.0へ「SAITEKI社会」を描く

Japan 2.0を描くには、国家百年の計で2045年からバックキャストする超長期の視点が重要だ。この激変期を乗り越えるには「リアルとバーチャル」、「付加価値と効用」、「個と集団」という三つの関係性の変化を的確に捉える必要がある。

GDS化の進展に伴い、「重さのある経

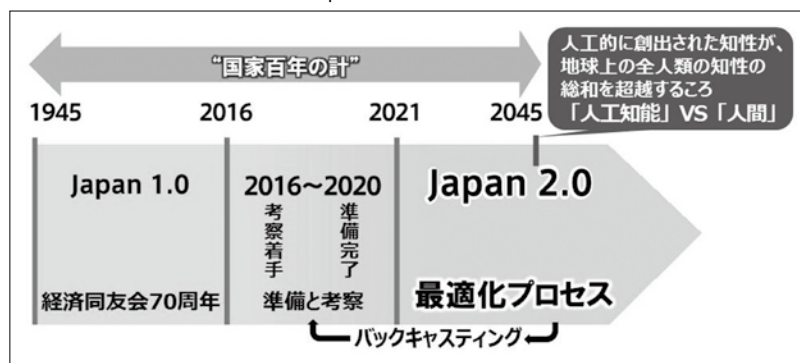
済」から「重さのない経済」へ付加価値の比重が移っていく。リアルとバーチャルの融合や相互作用を捉えなければ、経済全体の総体は把握できない。また、GDPの付加価値と人々の満足度や利便性は大きく乖離しつつある。

一方、国家と世界、市民と議会、経営者と企業、地方と国といった個と集

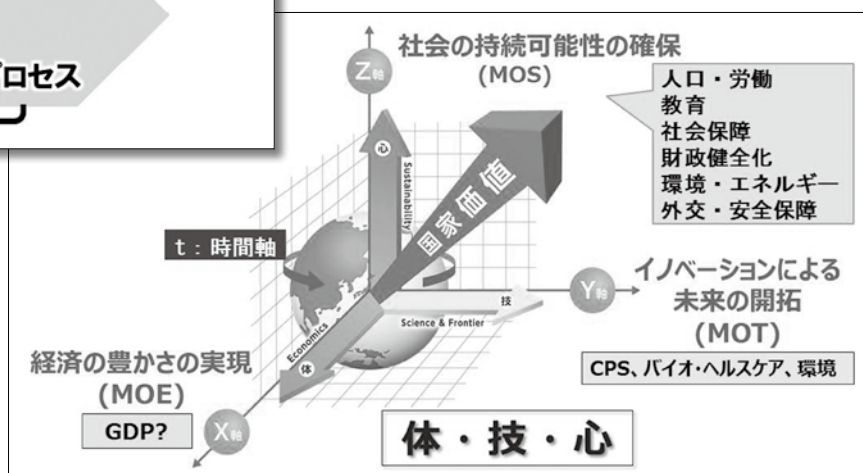
団の枠組みが変化し、統合と分散の動きが顕著になってきている。

Japan 2.0の実現に向けて、X軸：エコノミクス、Y軸：テクノロジー、Z軸：サステナビリティの三つの軸と時間軸を用いて諸課題を解析し、考察と準備をすることで、国家価値を最大化する最適解を見いだしていく。

【Japan 2.0の時間軸】



【3次元解析による「国家価値」の最大化】



2016年度 創立70周年記念式典 **Japan 2.0 最適化社会に向けて**

Japan 2.0を描いていくにあたり、世界的な大変革のうねりや関係性の変化は時代の変曲点であり、三つの軸を設定し、PDCAサイクルを回し、常にその最大化に努めなければならない。

X軸は「経済の豊かさの実現」の視点から、世界の変革に応じて日本の立地競争力、日本企業の国際競争力を強

化していくことが必要である。また、経済統計について考察を進めた結果、貨幣価値で測定可能な経済分野と測定困難な非経済分野、両方の指標を考慮し、経済実態を複眼的に捉えるための「GNI プラス」を提案した。

Y軸は「イノベーションによる未来の開拓」と定義し、日本の未来を拓く三

つの先端技術のテーマとして、情報技術、医療技術、そして環境技術を挙げた。

Z軸では「社会の持続可能性の確保」の観点から、人口・労働、教育、社会保障、財政健全化、環境・エネルギー、外交・安全保障という六つの政策分野ごとに、目指すべき社会像を述べた。

2017年度 代表幹事所見 **最適化の考え方と対話の場**

三つの軸を用いて時間的要素も加えて考えると、二律背反、相矛盾し、利害が錯綜することが少なくない。Z軸の六つの政策分野に従って、真実を直視し、せめぎ合いを分析し、最適解を見いだしていくための考え方を整理した。

「人口・労働」では、地方は人口減により地域社会の維持が困難となり、働き方改革や地方創生が鍵となる。「教育」で

は、公正な就学機会を担保した上で、ITリテラシーの向上、アクティブラーニング、インターンシップの推進が重要となる。「社会保障」では、医療・介護のインセンティブ、ディスインセンティブの両面から制度を再設計すべきだ。「財政健全化」では、景気刺激策がGDPの成長より債務の累積に終わらないよう、国が稼ぐ力を向上させる一方で、

出づるを制し、受益と負担の関係を問い直すことが必要となる。「環境・エネルギー」では、パリ協定の温室効果ガス削減目標に向けて電源構成を見直し、カーボンのライフサイクルを通じた合理的な政策を講じるべきだ。「外交・安全保障」では、世界のパワーバランスの変化と不確実性の高まりを正確に捉えて対応する必要がある。

2018年度 代表幹事所見 **「国家価値」の最大化に向けて**

日本が国家価値を最大化していくには、「ガバナンス」の視点が重要になる。

X軸の観点では、企業のコーポレートガバナンスのさらなる強化が課題だ。コーポレート・ガバナンスコードなどの導入で、2人以上の独立社外取締役選任企業が9割に達し、ROEの平均値も10%を超えるなど、一定の成果が見

られる。一方で、データ改ざんなどの企業不祥事が相次ぎ、ガバナンスの実効性が問われている。

Y軸では、知の融合をもたらす場としての「大学改革」が急務である。大学のイノベーション力や人材育成力、資金調達力を強化するために、統合的・有機的な戦略とガバナンス改革が必要

となる。

Z軸では、2045年までの持続可能な財政運営に向けて、消費税率10%超の議論を早期に行うべきであり、負担構造の抜本的見直しも必要だ。また、第三者機関の設置を含めた国と地方の行政のあり方についても検討していくべきである。

2018年12月11日 **Japan 2.0 最適化社会の設計 ―モノからコト、そしてココロへ―**

世界は大変革期を迎えているが、日本は変化に対応できていない。国際的にみて労働生産性やイノベーション創出機能が低下する一方で、日本人の7割以上が現在の生活に満足しているという調査結果もある。この危機感の欠如こそが問題であり、「今さえよければ、自分さえよければ」という発想が、知の退廃と自己革新力の枯渇を招いている。過去の延長戦上にはない未来社会を描くため、時代を捉える知性と感性、次代を拓く構想力が問われ

る。

成熟社会では、経済はGDPだけでは測れない。モノ差しからコト差しの時代へ、さらに今後高度化・複雑化する個人の欲求に対して、ココロ差しが重要な時代になる。

目指すべき最適化社会とはすなわち、公正な分配と適正な競争がある社会だ。具体的には、標準化の覇権と差異化の個性を競う社会、イノベーションと倫理・規範が止揚する社会、そして民意による他律と自律の統治が機能する社

会を目指していくべきである。

日本の強みは、「三方よし」に代表される継続性・社会性であり、和魂洋才のように異質のものを掛け合わせる力だ。この「最適化能」によって、地球規模の問題解決やリアルとバーチャルの融合に取り組んでいくべきである。

最適化社会とは人間中心主義の社会である。ダイバーシティに富んだインクルーシブな社会、持続可能な社会の構築に向けて、経営者は自ら行動していくべきである。

経済同友会70周年

Japan 2.0および経済同友会2.0を発表、
みんなで描くみんなの未来プロジェクト始動



70周年記念式典は1,100人を超える出席者を集め、盛況なものとなった。

70周年記念式典を開催

2016年、戦後の混乱期に設立された経済同友会は70周年を迎え、11月21日に帝国ホテルで記念式典・祝賀パーティーを開催した。

小林代表幹事が2045年を念頭にバックカスティングで現状を考察し、持続可能な社会の実現に向けて取り組むべきことを提言した「Japan 2.0 最適化社会に向けて」を発表。

さらに、金丸恭文 経済同友会の将来ビジョンを考えるPT 委員長が新しい経済同友会の姿を描いた「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」を提言した。

経済同友会2.0とは

環境変化に対応しながら新たな価値を創造し、世界に貢献し続ける経済団体を目指して、「第二の創業」ともいべき変革に挑戦することを表明した。



左・『経済同友会七十年史』(非売品)を編さん(経済同友会HPよりPDFをダウンロード可能)。
右・牛尾治朗、小林陽太郎、北城格太郎、桜井正光、長谷川閑史各代表幹事の証言集『経済同友会は行動するー歴代代表幹事の証言』経済同友会編／中央公論新社刊／本体1,800円(税別)。

経済同友会2.0を 実践推進するPTを設置

提言「経済同友会2.0」を実践推進するため、秋池玲子委員長の下、経済同友会2.0を実践推進するPTが設置され、2017年2月から活動を開始した。

同PTは2018年1月に、若手経営者や起業家などに本会活動への参加を依頼する「ノミネート方式」の導入、意見発信の強化に向けた「政策審議会」の発足、外部有識者の助言を組織運営に活かす「アドバイザー・グループ」の設置、「テラス」の活動の本格化と継続、拡大を提言した。

みんなで描くみんなの未来プロジェクトの始動

経済同友会は、より広く社会に開かれた経済団体へと飛躍すべく、創立70周年を機に「みんなで描くみんなの未

来プロジェクト」を始動した。会員の枠を超えて、社会のあらゆるステークホルダーと議論・対話・連携していく

場(テラス)をつくり、多様な取り組みを推進している。

対 象 層

次世代



ビジネスパーソン
起業家
大学生・大学院生
高専生 高校生
中学生 小学生 等

政策市場



政党
各府省庁
研究者
シンクタンク
NPO
労働組合 等

地方



地方自治体
首長
地方議会
地方企業
各地経済同友会 等

海外



在日各国大使館
在日海外経済団体
知日派・親日派人材
海外経営者
オピニオンリーダー 等

開催イベント (抜粋)



みんなで描く
みんなの未来
プロジェクト

1. 大学生・大学院生論文コンクール

憲法改正についての論考を募集し、着眼点や、次の時代を担う若者らしい問題意識が高く評価された作品を選出。最優秀作品は、『中央公論』2017年12月号に全文が掲載された。



2. 社会保障フォーラム

テーマは「全世代型社会保障のビジョンと制度改革に向けた道筋」。村井英樹衆議院議員が基調講演を行い、4人のパネリストが「社会保障制度改革」について、熱い議論を交わした(2018年3月20日)。



3. 経済同友会×ONE JAPAN共創フォーラム

「人生100年時代の働き方」をテーマに、大企業若手・中堅ビジネスパーソンの有志団体「ONE JAPAN」と共催。共同実施した「働き方に関する意識調査」を基に、「兼業・副業」「仕事と子育ての両立」について、6人のパネリストが議論した(2018年8月27日)。



4. 国産材・CLTシンポジウム

地方創生委員会が2018年3月に発表した提言「地方創生に向けた“需要サイドからの”林業改革～日本の中高層ビルを木造建築に！～」の実践に向け、「中高層木造建築および内装木質化における民間需要の喚起に向けて」をテーマに開催(2018年10月22日)。



5. 財政フォーラム

痛みを伴う政策を実現するためには、国家ガバナンスの主役である国民の理解を醸成する必要があるとの趣旨で、「財政破綻が国民生活に与える影響とそれらを回避するための方策」をテーマに公開フォーラムを開催した(2018年10月26日)。



6. 未来とのダイアログ

キャリアをテーマにした大学1、2年生対象のトークイベントを開催。社会に対する視野を広げ、働くことへの関心を高めてもらうため、本会会員が「どう働き、どう生きる」を大学生に語り掛けた(2018年10月29日、2019年3月22日)。



7. 研究文・作文コンクール

将来の日本の産業・企業を支える専門高校の生徒を対象に、産業教育振興中央会と共催で「研究文・作文コンクール」を実施。日ごろの研究や学習成果に対して経済界からエールを送るべく、経済同友会賞を選出・顕彰している。



ほかに、従来から開催してきた中学生対象「教育フォーラム」や各地経済同友会との連携、各国大使館・国際機関との交流なども「みんなで描くみんなの未来プロジェクト」に位置付け、取り組みを強化している。



40以上の都道府県と意見交換

自治体、企業などを訪問し、各地域の実情を見聞

小林代表幹事の地方視察は、代表幹事就任以来50回を超えた。年に1回開催される全国経済同友会セミナーや、全国経済同友会代表幹事円卓会議を主導したほか、副代表幹事や地方創生委員会、地方分権委員会、地域産業のイノベーション委員会など関連委員会の正副委員長とともに、国内の各方面を

訪れた。

訪問先では、都道府県知事や自治体の長と意見交換を行ったほか、各地経済同友会の幹部と、地方創生をはじめさまざまなテーマについて意見を交換した。また、現地の企業や施設などを訪問し、各地域の実情について数多く見聞した。

従来の発想から抜け出し、グローバルな視点を持つ自治体、あるいは広域連携に取り組んでいる自治体なども数多く見ることができた。各地域の強みや課題はさまざまだが、「Japan2.0」という大きな変革の実現に向けて、それぞれの役割は何かを考え、実行していくための4年間の視察となった。

京都経済同友会
との意見交換会
および、現地視察
(京都府 京都)
2018.6/28～29



2018年度 全国経済同友会
代表幹事円卓会議

(鳥取県 米子) 2018.11/12



福井経済同友会との
意見交換会および、現地視察
(福井県 福井・鯖江)
2017.10/31～11/1



2017年度 全国経済同友会
代表幹事円卓会議(熊本県 熊本)
2017.12/4



九州7県経済同友会との
意見交換会および、現地視察
(鹿児島県 鹿児島) 2015.10/14～15



沖縄経済同友会との意見交換会
および、現地視察(沖縄県 那覇ほか)
2015.9/2～3



2016年度 全国経済同友会 代表幹事円卓会議

(静岡県 浜松) 2016.12/5



黒部川第四発電所視察 (富山県 黒部)

2015.10/16~17



東北・北海道ブロック各地経済同友会 代表幹事との意見交換会および、日本 原燃 原子燃料サイクル施設、むつ小川 原開発地区視察

(青森県 津軽・青森・六ヶ所) 2018.7/30~31



岩手経済 戦略会議

(岩手県 盛岡)

2016.8/26



<小林代表幹事の主な訪問先>

●各地との懇談・現地視察

2015. 8/20~21	岩手経済戦略会議(岩手県 盛岡)
2015. 9/2~3	沖縄経済同友会との意見交換会および、現地視察(沖縄県 那覇ほか)
2015.10/14~15	九州7県経済同友会との意見交換会および、現地視察(鹿児島県 鹿児島)
2015.10/16~17	黒部川第四発電所視察(富山県 黒部)
2015.10/26~27	四国4県経済同友会との意見交換会および、現地視察(高知県 高知)
2015.12/7~8	北海道経済同友会との意見交換会および、現地視察(北海道 札幌・夕張)
2015.12/10	東西懇談会(東京)
2016. 8/19~20	四国4県経済同友会との意見交換および、現地視察(徳島県 徳島)
2016. 8/26	岩手経済戦略会議(岩手県 盛岡) ※2017年度、2018年度は代表幹事は欠席するも、専務理事以下が参加
2016. 9/5~6	北陸3県経済同友会との意見交換および、現地視察(富山県 富山・黒部)
2016.12/6	東西懇談会(大阪府 大阪)
2017. 2/21	中部経済同友会との懇談会(愛知県 名古屋)
2017. 3/6~7	中国5県経済同友会との意見交換会および、現地視察(広島県 広島)
2017.10/31~11/1	福井経済同友会との意見交換会および、現地視察(福井県 福井・鯖江)
2018. 2/19	東西懇談会(東京)
2018. 6/28~29	京都経済同友会との意見交換会および、現地視察(京都府 京都)
2018. 7/30~31	東北・北海道ブロック 各地経済同友会代表幹事との意見交換会および、日本原燃 原子燃料サイクル施設、むつ小川原開発地区視察(青森県 津軽・青森・六ヶ所)
2019. 2/5	福岡経済同友会との意見交換会(東京)
2019. 2/15	中部経済同友会との懇談会(東京)
2019. 2/19	東西懇談会(大阪府 大阪)

●震災復興

2016. 6/6	東京電力福島第一原子力発電所の視察(福島県 双葉)
2016.11/6	IPPO IPPO NIPPON プロジェクト 東北支援 終了式典(宮城県 仙台)
2017. 6/10	熊本城、益城町などを視察(熊本県 熊本)
2019. 6/11	東京電力福島第一原子力発電所の視察(福島県 双葉)

●全国経済同友会セミナー

2016. 4/14~15	第29回全国経済同友会セミナー(岡山県 岡山) 「世界に輝く地域を創ろう〜桃太郎の郷(くに)から発進〜」
2017. 4/20~21	第30回全国経済同友会セミナー(宮城県 仙台) 「新たな創造のシナリオ〜復興・地方創生へ向けて〜」
2018. 4/19~20	第31回全国経済同友会セミナー(栃木県 宇都宮) 「新たな創造のシナリオ〜復興・地方創生へ向けて〜」
2019. 4/11~12	第32回 全国経済同友会セミナー(新潟県 新潟) <予定> 「新時代へのイノベーション 〜ポスト平成の成長戦略を描く〜」

●全国経済同友会代表幹事円卓会議

2015.11/10	2015年度 全国経済同友会代表幹事円卓会議(福岡県 博多)
2016.12/5	2016年度 全国経済同友会代表幹事円卓会議(静岡県 浜松)
2017.12/4	2017年度 全国経済同友会代表幹事円卓会議(熊本県 熊本)
2018.11/12	2018年度 全国経済同友会代表幹事円卓会議(鳥取県 米子)

四国4県経済同友会との 意見交換会および、現地視察

(高知県 高知) 2015.10/26~27
(徳島県 徳島) 2016.8/19~20



代表幹事ミッションで世界の知見を収集

～大変革のうねりの中にある世界の今～

小林代表幹事は、持続可能な社会の実現と日本の変革に向けた示唆を得ることを目的に、5カ国8都市を訪問。

最初の訪問先は小林代表幹事の留学先でもあり、イノベーション大国として注目を集めるイスラエル。次いで変貌を続ける中国・北京を訪問、スピー

ド感を持ち、勇敢に挑戦する起業家たちの感性と情熱を肌で実感した。大統領選挙に沸くワシントンD.C.では、選挙の動向や背景にある米社会の変容などについて専門家から生の声を聞いた。

マクロン政権が誕生したばかりのフランス、EU離脱に揺れる英国では、EU

離脱後の欧州情勢、イノベーション、持続可能性などについて対話を重ねた。産業・社会構造変革の最前線のサンフランシスコ・ベイエリアでは、データイズムの最前線に触れ、持続的にイノベーションを生み出すエコシステムのあり方を探った。

①イスラエル (エルサレム、テルアビブ) 2016年4月29日～5月4日



リヴリン大統領、ペレス前大統領を表敬訪問。政府、企業関係者のほか、ヘブライ大学、ワイツマン科学研究所などを訪問。

②中国・北京 2016年7月31日～8月3日



唐家璇中国日本友好協会会長、李寿生CPCIF(※1)会長、劉強東JD.com CEOなど企業経営者などと面談。中関村視察。

③米国 (ワシントンD.C.) 2016年9月20日～24日



バシェフスキー元米国通商代表、キャンベル前国務次官補などと面談し、GoogleワシントンD.C.オフィスを訪問。

④欧州 (パリ、ロンドン) 2017年10月1日～7日



フランスでは、パリ・イルドフランス地方商工会議所、Total、Station F、英国では、チャタムハウス、IoD(※2)、techUKなどを訪問。

⑤米国 (サンフランシスコ) 2018年10月8日～13日



Googleなどのテック企業、スタンフォード大学、グラッドストーン研究所などを訪問。ルース元駐日米国大使などと面談。

⑥中国・深セン 2018年12月23日～24日



ファーウェイ、BYDなどの企業や深圳清華大学研究院などを訪問。キャッシュレスや無人店舗などの最前線を視察。(中国委員会ミッション)

※1:中国石油化学工業連合会
※2:Institute of Directors

小林代表幹事からのメッセージ

～経営者こそ最適化社会実現の伝道者である～

戦後の日本は「欧米に追い付き、追い越せ」をスローガンに、国民が丸丸となって努力し、成功を手に入れてきた。しかし現在、グローバル化、デジタル化(AI化)、ソーシャル化のうねりによって、世界のあり方は大きく変わりつつある。

人類がこれまで経験したことのない大変革が進行しているにもかかわらず、ほとんどの日本人はその現実気付かずにいる。ぬるま湯に浸かっているカエルは、周囲の水温が上がっていることに気付かず、いつしか熱湯の中で「茹でガエル」になってしまう。これがまさに今の日本の状況ではないか。

過去の延長線上に未来はない。そうした強い危機感の下、代表幹事を務めた3年半の集大成として、「Japan 2.0 最適化社会の設計－モノからコト、そしてココロへ－」という提言を発表した。

提言では、戦後100年、くしくもシンギュラリティが到来するといわれている2045年にどのような社会、国家を目指すべきか、そしてそこからバックキャストしてわれわれは何をすべきかについて述べている。平成の30年を振り返ると、時価総額の上位10社のうち7社を日本企業が占めていたにもかかわらず、現在は上位の多くがデジタルプラットフォームで占められ、日本企業は上位30位まで1社も入っていない。これを敗北と言わずして何と言うべきか。日本が敗北を真摯に認めることによって初めて、再起に向けて動き出すことができるのである。

日本の強みは、バーチャルなデータとリアルデータをハイブリッドさせる、つまり異なるものを融合して独創性を

発揮するところ(最適化能)にある。この強みを活かして、日本が得意とするリアルデータをいかにマネタイズするかを考えるべきだろう。

また企業にとっても国家にとっても、最も重要なステークホルダーは「地球」である。日本企業は、CO₂削減や海洋のプラスチックデブリの減少、食料問題といった、グローバル・アジェンダに対して大きく貢献するポテンシャルを有している。

AIやロボティクスが進展すると、データを握ったごく一部のエリートだけが絶大な力を持つようになるといわれる。実際、すでにアメリカでは国全体の富の半分以上を上位数%の人が握っている状況だ。このままでは、イスラエルの歴史学者、ユヴァル・ノア・ハラリ氏が指摘する「無用者階級」が広がり、超格差社会に陥ってしまう危険性がある。富の偏在を正し、公正に分配するという循環をどう構築するかは、Japan 2.0を実現する上で大きなポイントとなる。

日本は、世界の中では富の偏りが相対的に少なく、格差は小さい。しかしその一方で、財政が先進国最悪の水準にあるのも厳然たる事実だ。いかに受益と負担のバランスを見直し、是正していくか。今こそ行動に移すべき時である。

また、経済を活性化するための適正な競争も重要である。決定的に不足しているのは日本人のガッツであり、それを刺激するような教育や競争の仕組みが必要だ。

最後に、この提言は経営者自身に向けられた提言であるという自覚を持ちたい。そして、経営者が提言実現のための伝道者となり、Japan 2.0の実現に向けてそれぞれの役割を果たしていくことができればと思う。



『危機感なき茹でガエル日本 過去の延長線上に未来はない』／経済同友会・著／小林喜光・監修／中央公論新社／1,600円(税別)。2019年3月25日発行。「Japan 2.0」を広く知らせるための書籍で、現在の日本に抱く危機感から2045年に向けて目指すべき国のあり方まで、小林喜光代表幹事の方針や思いを取り入れ、まとめた。巻末には櫻田謙悟氏との対談も収録。