

経済同友

KEIZAI DOYUKAI

10
2019
October

特集

ラウンドテーブル2019 ～未来を語る円卓会議～

ベンチャー企業の経営者が“日本の未来”を議論する

Close-up 提言

ビジネスリスクマネジメント委員会
デジタル時代のビジネスリスクマネジメント
～企業経営者が取り組むべき課題～

Doyukai Report

TICAD7に経済同友会が積極参画
アフリカビジネスを加速する“New TICAD”を後押し



「私の一文字 ～副代表幹事・専務理事 橋本 圭一郎～」より

No.822

私の一文字「道」

副代表幹事・専務理事
橋本 圭一郎



究極を求め、“道”を究める

会員の方が思いを込めて選んだ一字に、書家の岡西佑奈さんが命を吹き込む「私の一文字」。今月は、橋本圭一郎副代表幹事・専務理事にご登場いただきました。

岡西 「道」という漢字は「十字路」を表す「辵」と、目と髪を強調した「頭」、つまり「首」から成っています。古代中国では、異国に侵入する際にはその部族の人間の首をはね、邪氣を祓うためにその首を持って道を進んだことから、この漢字ができたといわれています。橋本さんは、なぜこの文字を選ばれたのですか。

橋本 私は禅の「随处作主 立处皆真」を座右の銘としています。臨済宗の開祖・臨済義玄禅師の「臨済録」の中でも特に有名な言葉ですが、私は「いづどこにいても、どんな立場でも何物にもとらわれず、常に主体性を持って一生懸命行動すれば、そこが自分を活かす場所となる」と解釈しています。日本は今や終身雇用制が崩れ、転職が当たり前の時代です。そんな中で、どの道を選んでも自分の責任において、主体的に取り組んでいくことがますます必要になってきます。道は座右の銘にもつながります。私も物事に主体性を持ってあたっていきたいと思っています。

岡西 私も禅が大好きで修行も行っています。

橋本 岡西さんの書道もそうだと思いますが、芸道でも剣道でも何事にも基本があると思うんですね。ある程度辛抱して基本を身に付けないと、次の段階に進めない。基本が身に付いてから自分の個性や自分なりのやり方が出てくる。つまらないと思われる仕事でも辛抱して前向きな姿勢で臨

めば、精神的な面も含めて別の世界が広がる。「道」を究めるということは専門性、究極なものを究めていくということにつながる言葉だと思います。そういう意味でも、「道」という言葉は技術的にも精神的にも非常に意味が広い。皆、「道」を究めると簡単に使っていますが、非常にいろんなケースに適用できる言い方であって、ものすごく大事な言葉だと思うんです。

岡西 おっしゃる通りだと思います。「道」は一本ではなく、それぞれの考え方や生き方によって枝分かれをし、その途中で出会いや別れという人生の交差点を幾度も通り過ぎる。それが「道」ですね。経済同友会に関しても、橋本さんはどのような「道」を進めていかれるのか、お話しいただければと思います。

橋本 専務理事は事務方を束ねる立場にあります。事務方を統括する立場として代表幹事を補佐していく。同時に、会員の皆さんが活動しやすい環境をつくっていくことが一番の仕事だと思っています。その中で会員の皆さんが思うことやなさることをまとめて提言していく。縁の下の力持ちではないですが、80人のスタッフと共にやっていきたいと思っています。

岡西 皆さんの道標ですね。

橋本 どこまでできるか分かりませんが、せっかく今までとは違う「道」に引っ張っていただきましたので、会員の方々が自由に主体的に活動できることを主体的にやっていくことが、この「道」に入った、私のやらなければいけないことかなと思っています。

書家

岡西 佑奈

1985年3月生まれ。23歳で書家として活動を始め、国内外受賞歴多数。



特集

ラウンドテーブル2019 ～未来を探る円卓会議～

ベンチャー企業の経営者が“日本の未来”を議論する



経済同友会の「日本の明日を考える研究会」は「ラウンドテーブル2019～未来を探る円卓会議～」を9月9日、東京・品川で開催した。経済同友会の会員に加え、若手ベンチャー企業経営者ら約300人が“日本の未来”について12の分科会を舞台に議論を交わした。

また、クロージングセッションでは、小泉進次郎衆議院議員を迎え、鼎談を行った。

◆ INDEX ◆

開催にあたって

金丸恭文委員長インタビュー 4-5

開会宣言／代表幹事挨拶 6

セッション 分科会 7-9

クロージングセッション 鼎談 10-12

閉会挨拶／記者会見 14

ラウンドテーブル2019 ～未来を探る円卓会議～

インタビュー 開催にあたって

経済同友会会員と非会員のベンチャー企業経営者ら、それぞれ約150人、総勢300人が参加して、経済同友会として初となる「ラウンドテーブル2019～未来を探る円卓会議～」を9月9日に開催した。当日は台風15号の影響により、午前中のプログラムが中止となったが、12の分科会では、「小売・流通」「医療」「金融」「オープンイノベーション」「物流」などの幅広い分野にわたり、日本の未来について議論が展開された。企画・運営を担った「日本の明日を考える研究会」の金丸恭文委員長に、開催までの経緯などを聞いた。

(インタビューは9月27日実施)

金丸 恭文

副代表幹事／日本の明日を考える研究会 委員長
フューチャー 取締役会長兼社長 グループCEO



RT 若手・中堅会員が主体的に活動する 日本の明日を考える研究会

——ラウンドテーブルの企画・運営を担った「日本の明日を考える研究会」についてお話しください。

経済同友会では、多くの若手経営者や起業家の皆さんに参画していただきたいという意向がありました。本会は他の経済団体に比べ多様性はあると思いますが、若手会員は全体構成比において当然少なく、活躍の場はあまり多くはありませんでした。

経済同友会とはどのような経済団体なのかや、入会後に自分が経営者として学びたいこと、やりたいことがあると思うので、そのような若手経営者のニーズを受け止めることができる場として研究会が立ち上がりました。研究会を

通じて、本会の活動を実感してもらいながら、個々の政策委員会などへの活動にも徐々に参画してもらえるように、インキュベーション的な機能を持つ仕組みの研究会にしたいと思いました。立ち上げにあたり、後輩会員に声を掛けて、そこからさらに広げていくという形でメンバーを集め、2016年に「日本の明日を考える研究会」が発足しました。

私は、サポーター、アドバイザー、オーガナイザーのような役割で、副委員長を中心に研究会メンバーが主体的に活動できるよう、まず彼らの意見を聞くところからスタートしました。

RT 質の高いインプットによる学びと ラウンドテーブルによるアウトプット

——今回のラウンドテーブルはどのような経緯により開催されたのでしょうか。

経済同友会は改革を先導し、行動する政策集団を掲げており、アウトプット志向です。ただ、慌ててクオリティーの低い拙速なアウトプットをするより、まずは、勉強したい、知見を深めたいというメンバーの要望がありました。そうしたことを踏まえて、経済同友会の大先輩経営者や研究会のメンバーと同じように若くして地方自治体を牽引されている首長、AIやテクノロジーの分野の有識者らを招いてヒアリングとディスカッションを行う質の高いインプット活動が主体でした。

2年ほどこのような活動をしてきましたが、そろそろアウトプットに取り組もうと議論を重ねた結果、大企業とベンチャー企業が同じ場所に集い、同じ時間を共有し、同じテーマでフラットに議論するこのラウンドテーブルの開催に至りました。



RT 20代の参加者の満足が得られるか 終了後のFacebookなどの反響は上々

——初めての試みであるラウンドテーブルの成果、手応えはいかがでしたか。

開催までの作業は結構大変でした。研究会のメンバーは一国一城の主たちであり、そのメンバーらがラウンドテーブルを開催するとなると、責任も公になります。当然、経営者として本業が忙しい中でベストは尽くしていただきました。しかし、本業の合間でいろいろなタスクを着実に実行していかなければなりません。開催前は心配する声も多々ありました。

また、現在、経済同友会で活動している若い会員よりもさらに若い人たち、20代のベンチャー企業の経営者たちにも参加していただきたかったので、彼らに満足してもらえるかどうか、ベンチャー起業家の先輩として、私も含めて研究会のメンバーたちは心配しました。

今回の成果についてはさまざまな意見と議論があるでしょう。しかも台風に見舞われるという想定外な困難もありました。逆境の中でのスタートは新たな試みにはふさわしかったと思います。

鼎談の最中に、私のFacebookに友だちリクエストが届き始めたり、終了後は、メッセージで数多くのコメントが寄せられました。いろいろな声も掛けてもらいましたので、喜んでいただけたのではないかと思います。

また、中には「自分のビジネスをあらためて説明したい」や「資本政策やコーポレートガバナンスについての具体的な悩みを相談したい」との話もあります。

分科会に登壇いただいた経済同友会の幹部の方々からも、うまくいったのではないかと、良かったとの声を寄せていただきました。

RT 日本経済活性化のため、経営者同士の 相互信頼やリスペクトが重要

——ラウンドテーブル開催について金丸委員長が期待されたのはどのようなことでしょうか。

経済界は大企業とベンチャー企業に分かれているのではなく、大企業も、そのルーツをたどれば必ず創業期があり企業として徐々に成長していった過程があります。大企業もそれぞれに若い成長期を経験し、それが何世代も世代交代を繰り返してきた結果、今日があるのですから、どの企業も組織に関しては、本来あまり違いはありません。すでに大企業となってからその企業に入社した人は、そのルーツをあまり知りませんから、会社設立当時のころをすっかり忘れてしまっているところもあるかもしれませんが、今



一度、思い出してほしいと思います。

企業の寿命は永遠ではありません。一方、ベンチャー企業も歳を取らないわけではないので、自分が企業の経営者で創業者であれば、いずれ世代交代しなくてはならない時期がきます。そうしたときに、先輩企業が経てきた歴史を同じように後から歩いていって、先輩企業が100年を経過していたのなら、自分も100年残ってはいじめて同じようなことが理解できるようになり、言えるようになる。こうした気持ちで考えれば、現在の企業規模や歴史にとらわれずに、フラットに議論を交わせます。経営者同士、相互に信頼し、リスペクトすることが重要ではないかと強く思います。

——今後のラウンドテーブル開催についてはいかがですか。

現時点において今後の開催は白紙です。今回のラウンドテーブルは他の事例のフォーマットを参考に開催したため、初開催として底堅い成功であったと思います。しかし、同時に感じていることは、経済同友会ならではのオリジナリティーをもっと追究すべきだったという点です。

10月には関係者らで今回のラウンドテーブルを総括する会合を予定しています。本会ならではのオリジナリティーをどのように構築していくかという点も含めて議論してもらえるのではないかと考えているところです。

今回の企画は正副代表幹事会、幹事会などのプロセスを経ていく中、周囲の期待値も高まってきました。開会に際しての櫻田代表幹事の挨拶にもあったように、ラウンドテーブルは本年度の事業計画に掲げている重要なプロジェクトだと言っていました。運営や集客にあたった「日本の明日を考える研究会」のメンバーにとっては、大いに励みになったと思います。

最後に、開催当日は台風の影響で、会場にお越しいただくのご苦労なされた方も多くいらっしゃったと思います。そのような中、多数の皆さまにご参加いただき、心よりお礼申し上げます。

Opening Session オープニングセッション

開会宣言

副代表幹事 金丸 恭文
日本の明日を考える研究会 委員長
フューチャー 取締役会長兼社長 グループCEO

私が委員長を務める「日本の明日を考える研究会」は、経済同友会にもっと若い方々に参加していただきたい、裾野の広い会にしたいという思いからスタートしたものです。本日お集まりのベンチャー企業の皆さまは30～40代の方が多いようですが、私が入会した20年前は私も皆さまと同じような年齢で、経済同友会の中では比較的若い方でした。もともと経済同友会の創立期は30～40代の経営者が牽引しており、そういう意味でも、私たちの会は若い方々が活躍できる場であればいいですね。

本日はお集まりいただいたベンチャー企業の皆さまのために、参画していただきやすいメニューも用意いたしました。また、本日を契機に今後もさまざまな交流会などを企



画してまいりますので、皆さまとの交流が深まればと願っております。大企業、ベンチャー企業という立場や組織の形態、規模、歴史、伝統などを超えて、日本の未来を語る会にしたいと思います。国際競争の中で、それぞれ責任ある立場にある皆さまが大いに刺激し合い、学び合う場になれば幸いです。皆さまの^{かつたつ}闊達なご議論と心温まる交流を期待して、私の開会宣言とさせていただきます。

代表幹事挨拶

代表幹事 櫻田 謙悟
SOMPOホールディングス グループCEO 取締役 代表執行役社長

ラウンドテーブル2019は、今年度の活動の一丁目一番地ともいえる重要なプロジェクト

私はこの4月に代表幹事に就任させていただきました。就任にあたって、代表幹事として何を成し遂げたいのかを一言で言えないかと思案しました。そして、小林喜光前代表幹事にもご了解いただいて掲げたのが、世界から見て「いて欲しい国、いなくては困る国、日本」の実現です。

今、世界ではグローバリズムのダークサイドが跋扈しています。そういったものに対するソリューションを提供できるのは、もしかしたら日本だけかもしれません。日本企業が持つ技術、リアルデータ、国民皆保険という稀有な制度、ガラパゴス・クールあるいはジャパン・クールといわれるソフトパワー、こうしたものが重ね合わさって日本がつけられています。「この日本の姿がこれからの世界のソリューションモデルです」と、日本が世界に示すお手伝いができればとの思いから、「いて欲しい国、いなくては困る国、日本」の実現を目指したいと考えました。

本日のラウンドテーブルは、本会にとって一丁目一番地ともいえる重要なプロジェクトです。この夏に軽井沢で開催した夏季セミナーでの議論では、大企業とベンチャー企業とのコラボレーションについて、コラボレーションすべきだと決めつけるのではなく、「生産性を上げるため、イノベーションを起こすために必要なのは、何をコラボレーションするのかから議論すべきではないか」という指摘がありました。一方、ベンチャーの皆さんからは、「大企業はそも



そもリスクを取らないのではないか」という指摘がありました。

それに対して、「昔からリスクを取らない文化ではない。そうでなければ明治維新は起きなかったはずだ。本田宗一郎氏や井深大氏も活躍しなかったはずだ」という指摘もありました。すなわちイノベーションと危機感とは同時並行で起きるものであり、今の日本に足りないのは危機感です。したがってベンチャー企業の皆さんが持つ不満、危機感、エネルギー、パッションと、大企業が持つ危機感と資本と人材をコラボレーションすることで、良いものが生まれてくるならば、自ずとその方向に進むはずだというのが議論のまとめでした。

本日のセッションはそれを確認する場です。大企業とベンチャー企業は本当にコラボレーションする必要があるのか。必要があるとしたらなぜなのか。そのためにはどこが足りないのか。それを本日参加された経営者の皆さんに議論していただきたいと思います。私たちは、Think Tank機能として本日の議論をできるだけ外に向かって発信するだけでなく、100の提言より3つの実現を目指すDo Tank機能を一層強化し、行動する同友会としての歩みを進めていきたいと思っています。

Session 分科会 産業の未来2

分科会 2 - A

テーマ 小売・流通の未来

eコマースの進化により小売・流通の世界は激変している。急成長を遂げてきた楽天やメルカリは、どのような考えの下、国内外においてビジネス展開をしようとしているのか。一方で既成企業はどう対応しているのか。社内のシステムや意思決定プロセスはどうなっているのか。それを大企業はどう見るのか。大企業とベンチャー企業の接点を探りつつ、活発に意見が交わされた。

パネリスト



北川 拓也
楽天 常務執行役員 CDO
グローバルデータ統括部ディレクター



小泉 文明
メルカリ
取締役社長兼COO



玉塚 元一
デジタルハーツホールディングス
取締役社長CEO

モデレーター



吉松 徹郎
アイスタイル
取締役社長兼CEO



分科会 2 - B

テーマ 物流の未来(シェアリングエコノミー)

9年後には28万人のドライバーが不足するといわれる物流業界。eコマースの進展によって今後も増加が予測される需要にどう対応していくのかなどを、物流イノベーター企業が語り合った。大企業とベンチャー企業による協業や、シェアリングエコノミーがもたらす可能性、規制緩和とセーフティネットのあり方を議論した。

モデレーター



須田 将啓
エニグモ
取締役 最高経営責任者

パネリスト



松本 恭攝
ラクスル
取締役社長CEO



山内 雅喜
ヤマトホールディングス
取締役会長



分科会 2 - C

テーマ 食・農業の未来

「10年後のありたい姿」を盛り込んだ自己紹介からスタート。食と健康との関わり、医療との連携、サステイナブルな農業など、冒頭に会場から「気になること」が複数挙がり、関心の高さがうかがえた。「日本とシリコンバレーの一番の差分がフードテックの数」など、米国をはじめ海外の潮流を交えながら、日本の農と食品業界の未来について、本音の議論が交わされた。

パネリスト



小林 晋也
ファームノートホールディングス
代表取締役



橋本 舜
ベースフード
取締役社長



茂木 修
キックマン
取締役常務執行役員



高島 宏平
オイシックス・ラ・大地
取締役社長

モデレーター

分科会 2 - D

テーマ 金融の未来①(フィンテック)

既存の金融機関と金融へ新規参入した企業、立場の違うパネリストの方々から、直近の各社の取り組みの紹介から始まった。ペイメントシステムの急速な広まりと、到来する社会の姿にも話は及んだ。各社の強みを軸とし、必要なところは提携しながら社会全体で金融の将来をつくっていく可能性についても、議論が進んだ。



モデレーター



辻 庸介
マネーフォワード
取締役社長CEO

パネリスト



小澤 隆生
ヤフー 取締役専務執行役員 コマースカンパニー
長 コマースカンパニー ショッピング統括本部長



東 和浩
リそなホールディングス
取締役兼代表執行役社長



舩田 淳
LINE
取締役CSMO

Session 分科会 産業の未来3

分科会 3 - A

テーマ 医療の未来

経済同友会でも、社会保障制度改革は継続的に議論されている。しかし、なぜ抜本的改革がなされないのか。イノベーションが起こるとしたらどのような形が想定され、そこで大企業、ベンチャー企業はどのような役割を果たせるのだろうか。患者、病院、企業、それぞれに利のある持続可能な医療のあり方を探るセッションとなった。

モデレーター



山岸 広太郎
慶應イノベーション・イニシアティブ
取締役社長

パネリスト



岩崎 真人
武田薬品工業 取締役 ジャパンファーマ
ビジネスユニット プレジデント



豊田 剛一郎
メドレー
代表取締役医師



分科会 3 - B

テーマ オフィスの未来

バブル崩壊後、オフィス市場は3回の大量供給があり、現在も都市部を中心に好調な稼働率を維持している。近年は企業に所属していても「毎日出勤する」必要がないケースもあり、働き方はかなり多様化してきている。シェアオフィス、コワーキングスペースなど新しい形が普及してきた。未来のオフィスはどうなっていくのか。自社のオフィス活用アイデアやデジタルとの付き合い方なども含め議論が交わされた。



モデレーター



井上 高志
LIFULL
取締役社長

パネリスト



河野 貴輝
ティーケーピー
取締役社長



伊達 美和子
森トラスト
取締役社長

分科会 3 - C

テーマ 金融の未来②(証券・運用)

株式投資が与える影響について、それぞれの持論や取り組みの紹介から始まり、日本企業の現状評価や課題を議論、続いて非公開株に話題はシフト。ユニコーン現象と日本でのベンチャー投資の現状について、事例や体験が語られた。「お金がお金を生む」ための方策や、事業成長を支える資金の役割についても、意見が交わされた。

パネリスト



赤池 敦史
シーヴィーシー・アジア・パシフィック・ジャパン
取締役社長 パートナー



柴山 和久
ウェルスナビ
取締役 CEO



田代 桂子
大和証券グループ本社
取締役 兼 執行役員 副社長

モデレーター



渋澤 健
シブサワ・アンド・カンパニー
代表取締役



分科会 3 - D

テーマ コンテンツの未来

コンテンツにおいてもガラパゴスといわれる日本。少子高齢化で市場がシュリンクしていく現実に対して業界はどう向き合うのかから議論はスタート。生き残りをかけた世界戦略や、コンテンツビジネスのデジタルトランスフォーメーション、さらにブロックチェーンや5Gの波がどう展開するかについて、意見が交わされた。

モデレーター



里見 治紀
セガサミーホールディングス
取締役社長 グループ COO

パネリスト



國光 宏尚
gumi
取締役 会長



吉田 真市
日本コロムビア
取締役 副会長



Session 分科会 企業経営の未来

分科会 4 - A

テーマ デジタルトランスフォーメーション

各社のデジタルトランスフォーメーション (DX) の取り組みや大企業とベンチャー企業の融合、データのマネタイズ、GAFAとの向き合い方など、話題は多岐にわたった。企業が取得した個人情報を活用する際の許諾問題にも話が及び、DXを進める上でのデータに対する感度についても重要性が指摘された。

パネリスト



寺田 親弘
Sansan
取締役社長



檜崎 浩一
SOMPOホールディングス
グループCDO執行役常務



程 近智
アクセント
相談役

モデレーター



鉢嶺 登
オプトホールディング
取締役社長グループCEO



分科会 4 - B

テーマ オープンイノベーション

組織の枠組みを超えて新たな技術やアイデアを集め、革新的な製品やビジネスモデルを生み出すオープンイノベーション。産業や社会の発展の原動力として大きな期待がかかるが、日本ではあまり進んでいない。その背景には日本の大企業独特の文化があるとも指摘されている。先進企業の取り組みや、海外、特にシリコンバレーの動向をパネリストに聞きながら、参加者も交えて、日本の産業界の課題を探った。

モデレーター



宇佐美 進典
CARTA HOLDINGS
取締役会長 (CEO)

パネリスト



伊佐山 元
WiL
General Partner & CEO



小柴 満信
JSR
取締役会長



分科会 4 - C

テーマ 働き方改革

「時短勤務」「有休取得の奨励」という視点に基づき、「やりがい」「社会貢献を実現する場」がキーファクターとなってきたとの指摘からスタート。法制度による縛りの現状にも触れつつ、「正社員」という雇用形態にこだわらない働き方、大企業を「場」として活用する働き方など、さまざまな「働き方」の可能性が議論された。



モデレーター



麻野 耕司
リンクアンドモチベーション
取締役

パネリスト



白石 徳生
ベネフィット・ワン
取締役社長



鈴木 純
帝人
取締役社長執行役員CEO

分科会 4 - D

テーマ AI・データの未来

AIの活用について、人手不足領域の支援、人ができない領域での事例、あるいは事業成長を支えるための仕組み化など、登壇者それぞれが実例を紹介するところから議論は始まった。ソフトウェアとしての性質や、活用する際のプリンシパルの重要性、また実装を後押しするための組織カルチャーのあり方など、多岐にわたる点から議論が進んだ。

パネリスト



上野山 勝也
PKSHA Technology
代表取締役



竹内 真
ビズリーチ
取締役 CPO兼CTO



渡部 一文
アマゾンジャパン
バイスプレジデント

モデレーター



佐藤 光紀
セブテニ・ホールディングス
取締役グループ社長執行役員



Closing Session クロージングセッション

鼎談 日本の未来 ～政治・経済・社会～

クロージングセッションでは、衆議院議員小泉進次郎氏を迎え、政治・経済・社会の未来を語る鼎談を行った。



左から、金丸、小泉、高島の3氏

登壇者

(肩書は9月9日時点)

小泉 進次郎

衆議院議員

金丸 恭文

経済同友会副代表幹事

日本の明日を考える研究会 委員長

高島 宏平

経済同友会幹事

負担増世代が考える社会保障改革委員会 委員長

鼎談要旨

大企業とベンチャー企業の連携は「橋」から「陸続き」を目指して

金丸 今日は第1回目でしたが、経済同友会の会員の皆さま、そしてスタートアップのベンチャー企業の方々が半々ぐらいの割合で参加してくださいました。ベンチャー企業の中にはすでにIPO(株式公開)をなさった方々もいます。あいにくの台風で午前中のプログラムを中止しましたが、想像していた以上に分科会の議論が深まっていたと思います。

高島 ベンチャー企業と大企業が一堂に会するのは実は非常に珍しいことです。政治の世界から見ると「経済界」というものがあるように思われるかもしれませんが、実際は大企業経済界やスタートアップ経済界のように独立して存在しています。私も経済同友会に入会(2014年)したとき、まったく別世界、別言語のように感じました。島が二つあって、その間に島をつなぐ「金丸橋」があるように思います。金丸橋は大企業とベンチャー企業の他に政治との間にもあります。

小泉 金丸さんとは、私が自民党の農林部会長として農業改革に関わったときにご縁がありました。そのとき金丸さんは「気にしない力」といいますか、既成にとらわれず改革に切り込む力が高い方という印象を受けました。しかも、専門家以上に法律、ファクト、データが頭に入っています。

金丸 農業改革については、成功した先人がいないということが多少モチベーションになりましたが、難しいのは党内の取りまとめを誰がやるかということ。私は外から攻める役割を担当しましたが、中の取りまとめ役は小泉進次郎さんしかいないということで、引き受けていただきました。

小泉 稲田朋美政調会長(当時)から言われたときは、ジョークだと思いました。想定外でしたが、自民党の農林族の方々の理解を得たというので引き受けることにしました。

金丸 私は政府の規制改革推進会議のさまざまなテーマで議論しましたが、自民党の政策決定のメカニズムについて、

小泉さんはどう思われますか。

小泉 私の場合は、農林族の重鎮といわれた方の存在が大きかったですね。若い経営者の方も、社内で意思決定をするときには年上の方とのコミュニケーションや合意形成が重要になると思います。テクノロジーが速いスピードで進んでいると、理解や説明も大変になりますね。私も10代のデジタルネイティブ世代と話せば分からないことがたくさんあるでしょう。しかし、組織の中で世代を超えた合意形成が必要なときに、自分よりも何世代も上の方が「応援してやれよ」と押してくれたことで農業改革はまとまりました。自民党には合意形成プロセスが伝統として根付いていますが、テクノロジーなどを使ってさらに効率的な会議運営や合意形成を目指すという点では、まだまだ改善の余地があると感じています。

高島 経済同友会は個人の資格で参加をしているので会員同士は対等です。年長の方々が「若いから」と言って話を聞かないということはありません。先ほど金丸橋の話でしたが、橋が流れてしまうこともありました。ベンチャー企業と大企業が連携するのは簡単ではないでしょう。個人の資格で参加する経済同友会から連携を広めることで、橋というより陸続きを目指していくために、さらにコミュニケーションを増やしていくが必要になると思っています。

金丸 自民党でも部会ごとの朝食会など、いろいろな交流がありますね。今日のイベントをきっかけに、そのようなことをやっていこうと話しているところです。

日本が提唱、人生100年時代 SDGsの18番目の目標に

小泉 これから考えてもらいたいのは、民間の皆さんにもっと積極的に行政や政治とかかわってほしいということです。多くの民間団体から提言が出ますが、それを実現まで運ぶのは地味で報われないことが多く大変なことです。また法律にしていく作業は、どの言葉を選ぶのか、句読点をどこに打つのか、この言葉は削るけど、ここは絶対に譲らない

という作業がベースとなります。こうしたことは霞が関文学、永田町文学のようなものです。ここが分かると政治家を使えるのではないのでしょうか。

高島 われわれには難解ですから、オンライン講座などをやってほしいですね。

金丸 オンラインという言葉が出ましたが、例えば鹿児島県は大学進学率が32.2%で、離島が多いので物理的な障害もあり日本最下位です。医療の分野では、ますます高齢化して病院に通わなければならない人が増えます。それだけに、今後は対面がデフォルト（標準設定）ではなく、教育や医療ではオンラインをデフォルトにしたらいいのではないのでしょうか。

小泉 私は官僚から政策のレクチャーを受けるときに、オンラインレクチャーにしています。厚生労働省の中にオンラインでつながるボックスを置いて、そこから私の事務所のパソコンにつないでレクチャーを行うことで、役所の皆さんは私の事務所に来なくて済むようになり、事務所内の生産性も上がっています。

高島 オンラインの話ではありませんが、私が委員長を務める委員会で話していることをシェアします。社会保障関連の予算は、社会保険料を合わせると年間20兆円くらいです。この大きな額を費用から投資に変えられないかということ議論しています。サポートするだけではなくて、生産的なことをする人を生み出し、その人の生産的な時間を長くすることができないかということです。

雇用は非常に重要なテーマで、60歳まで働いていた人がその後も働いて社会保険料を払う世の中にならざるを得ない。そうすると学び直しが重要になる。米国のホルバートンスクールという事例があり、18歳から55歳ぐらいまでの人たちが学び直しに来る学費後払い型最先端プログラム大学です。卒業生はプログラマーとして超一流企業から引く手あまたで、その後、給料の17%を3年間、大学に後払いで戻す仕組みです。こういうことを経済同友会主体で動かせないかと思っています。

小泉 今年の5月に米国に行って人生100年時代のスピーチをしてきましたが、日本人が思っている以上に海外では驚きと興味を持たれます。100年単位で国民一人ひとりの生涯を設計しようと考えている国は、世界のどこにもありません。SDGsでは17の目標がありますが、人生100年時代は日



本提唱の18番目のゴールになるのではないのでしょうか。これは日本の売りになると思います。

高島 在職老齢年金制度についても考えています。長く働く際の逆インセンティブを取り払おうということです。

小泉 現行制度では、働きながら一定の収入があると年金は減ります。日本人の良さは勤勉さです。働いて収入があったら年金が減られるのでは、長く働くことに対するディスインセンティブです。私はこれをやめるべきだと言ってきました。今年6月の政府の「骨太の方針」に在職老齢年金制度を見直すという文言が入りました。批判もありますが、働いて収入があっても年金は減らされないというメッセージをシンプルに国民の皆さんにお伝えした方が、働くことに対するインセンティブになると思います。

高島 在職老齢年金制度はなくした方がいいと思いますが、基金のようなことができないかなとも考えます。基金にすることで、未来を担う次の世代への投資にしていける。例えば貧困家庭の子どもたちの高等教育に使えるようにするとか、ふるさと納税のようなイメージで、単に返上するのではなくて、次世代に贈るような形にできないかということです。

政治に無関心でいられるが 無関係でいることはできない

金丸 経済同友会は以前、政治家の皆さんと交流していましたが、官僚と交流した方が実務的ではということで、現在では例えば財務省や経済産業省の主要なキーパーソンと重要政策課題などについて意見交換する委員会を開催して、そこに会員の若い経営者の皆さんにも入っていただくような交流をしています。

高島 経済同友会はさまざまな合同カンパニーのプラットフォームになったらいいと思います。経済界と官界、医師、学界など、個人の資格で参加する会だけに、さまざまなコミュニティとの他流試合もやりやすいと思います。

金丸 政治家の人たちとでは、その人選が結構難しいです。自民党だと幹事長に頼むのか、政調会長に頼むのか、あるいは小泉さんに頼むのか。いろいろ違いが出ますね。

小泉 違いますね。でも、いずれにしても今日のような会を今後もやってほしいですね。政治に無関心でいることはできますが、無関係でいることはできません。少しでもいいから政治に関心を持ち、時間を使ってもらいたいです。



金丸 今日はスタートアップのベンチャーの経営者にも多く参加していただいています。こうした企業が成長しているときには業法や規制はあまり意識しないで済みます。しかし一定のところからさらにダイナミックに展開しようと思ったときには規制の壁に当たってしまう。そういう意味で経営者は本業の発展に注力するだけでなく、政界も含めて日ごろの交流をもっと続けた方がいいと思います。

高島 政治と経済の話で思うのは、領域がどんどん曖昧になっていく感じがあり、民間、地方自治体、国が入り乱れている。入り乱れてワニイシューを解ける人が解くというのは、むしろ新しいことなのかもしれません。イシューがあると非常に連携しやすい。

小泉 課題ドリブン（解決したい課題を最優先にして考え行動する）の関わり方ですね。例えば、富山県南砺市に行ったら、立派な常設ボルダリング施設がありました。以前国体の際に会場として造ったものだといいます。今ではアジア大会も開くそうです。ただし、宿泊施設はほとんどなくて、その代わりに公園のような場所で、世界から来た人たちがテントで寝泊まりをして、交流しています。宿泊施設不足を逆手に取った発想です。このように、政治や行政だけでなく、民間の皆さんがかかわったら解決できそうな問題がたくさんあると思います。

ベースコミュニティはどうか 「日本らしい日本」にするために

金丸 最後に、どのような日本にしたいか、これからの貢献やコミットメントについて一言お話しください。

高島 社会保障に関して、自助・共助・公助のうち共助の部分がどうなるかがとても重要だと思います。昔は大家族が



日本のベースコミュニティで、昭和の時代には、企業がそうでした。令和は何に拠って立つのか。オンラインなのかもしれないし、また別のコミュニティなのかもしれない。ここにいる皆さんと一緒に、令和らしいベースコミュニティを考えていきたいと思います。

金丸 私は基本的にオンラインデフォルトに注力しようかと思っています。共助は、CtoCの世界でした。ところが業法は元々BtoCを前提にしているから、CtoCにうまくはまらない。シェアリングエコノミーなど新マーケットも大きくなりません。共助のあり方もface to faceの共助と、例えばクラウドファンディングなど、遠く離れた人との共助があります。教育分野や医療分野なども、デジタルとオンラインで完結できる社会をつくり生産性を向上させることが、少子化、高齢化に最も貢献するのではないかと考えます。

小泉 私は最近、「日本らしい日本」という言葉をよく使います。人口減少が進む中で、それを嘆くのではなく強みに変えなければいけない。日本の強みである人工知能やロボット、省人化・省力化などのアクセルを徹底的に踏みたいと思っています。同時に人間の触れ合い、コミュニティ、自然や文化などの日本らしいものも、守っていかなければいけません。日本が変われるかどうかは、国民一人ひとりの行動が変化するかどうかにかかっています。

Lunch-session ランチセッション

テーブルごとに経済同友会会員がリード役となり、昼食を取りながら事業紹介や議論が行われた。



タイムスケジュール

※特別講演および「産業の未来1」分科会1は台風の影響により取りやめとなった

12:00 オープニングセッション

開会宣言 金丸 恭文 経済同友会副代表幹事・日本の明日を考える研究会 委員長／フューチャー 取締役会長兼社長 グループCEO
代表幹事挨拶 櫻田 謙悟 経済同友会代表幹事／SOMPOホールディングス グループCEO 取締役 代表執行役社長

12:15～13:15 ランチセッション

13:30～14:30 「産業の未来2」分科会2 →詳細はp07参照

2-A	テーマ 小売・流通の未来	2-B	テーマ 物流の未来 (シェアリングエコノミー)	2-C	テーマ 食・農業の未来	2-D	テーマ 金融の未来① (フィンテック)
-----	--------------	-----	----------------------------	-----	-------------	-----	------------------------

14:45～15:45 「産業の未来3」分科会3 →詳細はp08参照

3-A	テーマ 医療の未来	3-B	テーマ オフィスの未来	3-C	テーマ 金融の未来② (証券・運用)	3-D	テーマ コンテンツの未来
-----	-----------	-----	-------------	-----	-----------------------	-----	--------------

16:00～17:00 「企業経営の未来」分科会4 →詳細はp09参照

4-A	テーマ デジタルトランス フォーメーション	4-B	テーマ オープン イノベーション	4-C	テーマ 働き方改革	4-D	テーマ AI・データの未来
-----	--------------------------	-----	---------------------	-----	-----------	-----	---------------

17:15～18:20 クロージングセッション

鼎談 小泉 進次郎 衆議院議員
金丸 恭文 経済同友会副代表幹事・日本の明日を考える研究会 委員長／フューチャー 取締役会長兼社長 グループCEO
高島 宏平 経済同友会幹事・負担増世代が考える社会保障改革委員会 委員長／オイシックス・ラ・大地 取締役社長

18:35～20:30 ディナーパーティー

※取りやめとなったプログラム

オープニングセッション 特別講演 杉本 真樹 医師、医学博士／Holoeyes COO, Cofounder／帝京大学冲永総合研究所 特任教授

「産業の未来1」分科会1

1-A	テーマ	教育の未来	1-B	テーマ	製造業の未来 (IoT, AI)	1-C	テーマ	地方創生の未来	1-D	テーマ	メディアの未来
モデレーター 轟 麻衣子 ポビンス 取締役社長 パネリスト 富山 和彦 経営共創基盤 (IGPI) 取締役 CEO 山口 文洋 リクルート 執行役員 教育・学習事業担当			モデレーター 間下 直晃 ブイキューブ 取締役社長CEO パネリスト 出雲 充 ユーグレナ 取締役社長 島田 太郎 東芝 執行役常務 藤森 義明 日本オラル 取締役会長／LIXIL グループ 相談役／ CVCキャピタル・パートナーズジャパン 最高顧問			モデレーター 秋好 陽介 ランサーズ 取締役社長CEO パネリスト 東 良和 沖縄ツーリスト 取締役会長 米良 はるか READYFOR 取締役CEO 山野 智久 アソビュー 取締役社長			モデレーター 佐々木 紀彦 NewsPicks studios CEO NewsPicks 取締役 (新規事業担当) パネリスト 宮澤 弦 ヤフー 常務執行役員 メディアカンパニー長 吉田 慎一 テレビ朝日ホールディングス 取締役社長・COO		

Dinner-party ディナーパーティー

閉会挨拶終了後、立食形式によるパーティーを開催。
歓談しながら参加者同士のネットワークを広げ、交
流を深めた。



Closing Session クロージングセッション

閉会挨拶

日本の明日を考える研究会 副委員長 吉松 徹郎
アイスタイル 取締役社長兼CEO

私が「日本の明日を考える研究会」で副委員長としての活動を始めて、1年半ほどになります。私がこの研究会に声を掛けていただいたのは、若手が少ないからです。実際に約1,500人の会員がいる中、30代は6人しかいません、40代は100人ほどです。しかし、この20年間に於いて日本は、多くのスタートアップ企業と経営者を生み出しています。スタートアップの世界は明らかに様変わりしました。私が入会した時、経営者同士のつながりはあまりありませんでした。そうした中で、大企業とベンチャー企業の経営者の交流を進めようと、研究会で検討を重ねてスタートしたのが本日のラウンドテーブルです。

企画は研究会の田中良和副委員長、南委員長が中心になって進めてきました。これまでの経済同友会では、このような機会はなかなか実現できなかったと思います。先ほどの鼎談にもありましたように、大先輩方に認めていただき、また初めての試みのため、どのような内容かも分からない中、参加していただいた方々の善意により成り立つものと考えています。

初めての会ということではいろいろ不手際もあったかと思いますが、こうして皆さまの善意が積み重なっていくことで、世の中は少しずつ変わっていくはずで、10年後、20年後には、私たちが経済界の中心にいて、鼎談に登壇いただいた小泉衆議院議員のような若い政治家の方々と共に日本を変えていければと思っています。



日本の明日を考える研究会 委員 南 壮一郎
ラウンドテーブル2019 運営責任者
ビズリーチ 取締役社長

私は3年ほど前に、経済同友会に入会しましたが、その際、本会の歴史を調べました。戦後間もない1946年、日本経済を再建するために本会を創立した当時の幹事たちの平均年齢は45歳。何もない焼け野原を前に、どうすれば経済を復興できるのか、どうしたら社会がより良くなるのか、という想いの下、本会は生まれました。

また、国全体の生産性をどのように向上させるのか、企業の社会的責任をどう考えるか、国際競争にわが国はどう立ち向かうのかなど、時代背景に眠る課題と経営者の皆さまは共に向き合っていました。経済同友会に入会して、日本経済について真剣に考えている経営者の先輩たちが数多くいることに驚きました。

そして、自分の周りには、日本の未来を創っていこうという志を持った同世代の経営者の仲間たちも大勢います。それならば、世代を超えて共に日本の明日を一緒に盛り上げていきたい、その想いがまさに本日のラウンドテーブル2019の開催につながりました。

本日参加された皆さんは、経済同友会の新たな歴史の1ページをめくった同志です。ぜひこれからも、若手、ベテラン、企業規模の大小、歴史の新旧を問わず、経営者同士で肩を組み、日本の明日を共に支えていきましょう。本日はご参加いただき、誠にありがとうございました。



記者会見

閉会后、金丸恭文委員長、間下直晃副委員長、橋本圭一郎副代表幹事・専務理事が記者会見を行い、経営者同士が日本の産業の未来を語り合うことができたことと総括した。

●金丸委員長コメント

分科会では「未来を語る」という視点で、12のテーマで議論を交わしましたが、最後の鼎談はオープンにしましたが、分科会は非公開で実施しました。カジュアルな雰囲気の中で、熱心な議論が行われ、ご参加いただいた方々にも満足いただけたのではないかと思います。相当にクオリティーの高い本質

的な議論も交わされました。内容については今後、整理して発信していく予定でいます。

●間下副委員長コメント

最初の開催でもあり、分科会は非公開としました。閉じた状態だからこそ、自由に議論ができた面もあり、かなり踏み込んだ内容になったと思います。

大企業とスタートアップ企業では、言語も違えば感覚も違いますが、意外と同じだということに気付いたこともあったと思います。今後このような場を少しずつ進化させていったり、今回のような形式以外でも、さまざまな取り組みを推進することで、経済団体の中でも経済同友会らしいユニークな活動ができるのではないかと思います。





紹介者

網谷勝彦

日本コンクリート工業
取締役会長

江川 健太郎

日本電設工業
取締役会長



オリパラの成功を!!

1964年、ビートルズはアメリカへ進出して「抱きしめたい」などのヒットを連発し、日本でも社会現象といわれるほどの大人気となりました。2年後の1966年にはビートルズが来日し、当時高校1年生であった私は同級生と公演会場の日本武道館へ行きましたが、OLや女子大生など「お姉さま」たちの絶叫で演奏はほとんど聞こえませんでした。

1964年は前回の東京オリンピック・パラリンピックが開催された年でもありました。この年に東海道新幹線が開通し、首都高速道路が整備され、国際水準のホテルも建設が進み、多くの日本人が戦後の復興を実感したといわれています。

「ビートルズ」と「オリンピック」、この二つは当時を象徴する思い出となっています。

東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会もいよいよ来年に迫ってきました。前回に比べ日本は豊かになり道路や鉄道網などの整備も進んでいますが、同時に開催地の東京は経済規模や交通量が格段に大きくなっています。参加選手や訪れる外国人の数も大幅に増える見込みで、例えばパラリンピックでは前は9競技、378人の参加でしたが、今回は22競技、最大で4,400人の参加が見込まれるということです。しかし、選手の輸送などに使う予定だった環状2号線は、豊洲市場移転問題の余波で残念ながら暫定開通となる予定です。地球温暖化や東京のヒートアイランド化による酷暑も懸念されています。

前回の東京オリンピックでは、大会成功を目指して国を挙げて念入りに準備を行ったという話を聞いています。例えば、表彰式などで掲揚する国旗ですが、参加国にサンプルを何回も送って色彩や形状を念入りに確認し、素材についても工夫するなど周到な準備によって参加国に感銘を与えたという逸話を聞きました。

来年の開催に向けて組織委員会を中心に関係の皆さまが万全な準備を進めていることと思いますが、誘致のキーワードとなった「おもてなし」でオリパラを成功させ、「東京」の魅力が世界に向けて存分に発信されることを心から期待しています。

▶▶ 次回リレートーク

鈴木 正俊

ミライト
取締役会長

デジタル時代のビジネスリスクマネジメント ～企業経営者が取り組むべき課題～

ビジネスリスク
マネジメント委員会
(2018年度)

委員長
遠山 敬史

デジタル化の急速な進展の中でサイバー脅威への対応が企業経営者にとって喫緊の課題となっている。本委員会では、サイバーセキュリティを取り上げ、特にあらゆるモノがインターネットでつながるIoTの急速な進展に注目し、サイバー攻撃の現状把握とともに、企業経営者はどのようなリスクマネジメントに取り組むべきかという視点を持って活動してきた。本報告書は、企業経営者にサイバーセキュリティへの理解をあらためて促すため、最低限取り組むべきことを整理して、取りまとめたものである。

I サイバーセキュリティ

1. 企業が直面するサイバー脅威

—IoTの進展、グローバルにサプライチェーンが展開する中で

- ・デジタル化が急速に進展する現在、あらゆる情報がデータ化され、インターネットを通じて、グローバルに海外子会社や委託先、取引先などにつながっている。また、クラウドコンピューティングも普及し、今やITシステムなしの企業経営は想定することができない。
- ・こうした中で、ITシステムは、日々刻々と高度化・巧妙化するサイバー脅威にさらされており、機密情報や個人情報^{ろうえい}の漏洩やデータ改ざんのほか、システムの稼働停止による事業活動全体の停滞といった企業経営にとって極めて重大な影響を及ぼすおそれがある。
- ・また、ここ数年、IoTが進展し、ターゲットとなるIoT機器の増加によって、ウェブカメラが乗っ取られるなどサイバー攻撃の件数も急増している。委託先のネットワークがサイバー攻撃を受けたり、製品に組み込むために委託先から購入した部品がマルウェアに感染していたりするなど、ビジネス全体に多大な影響を及ぼすサプライチェーンリスクも企業経営における喫緊の課題である。
- ・われわれ企業経営者は、こうしたサイバー攻撃を企業価値や企業の存立への重大な脅威として捉え、常に対峙していく必要がある。

2. 企業経営者はサイバーセキュリティに

どうコミットしていくべきか

(1) 企業経営者のマインドセットを直ちに変革すべき

- ・サイバー攻撃は、長年にわたって創造してきた企業価値やブランド、信頼を一瞬で破壊しかねない、企業の存立

や持続可能性への重大な脅威である。企業経営者はこの重大な脅威に対して危機感を持つべきである。

- ・サイバーセキュリティは、BCP(事業継続計画)やリスクマネジメントの一環であることを超えて、将来に向けた積極的な企業の成長戦略への投資として喫緊に取り組むべきである。

(2) サイバーセキュリティへのアプローチの転換を

- ・機密性を重視した「情報セキュリティ」とともに、システムが継続的に稼働できる可用性をも重視した「サイバーセキュリティ」を意識した対策を講じるべきである。
- ・サイバー攻撃に対しては、100%完璧なセキュリティ対策はあり得ないことを前提として、不正侵入の早期発見と被害の最小化に向けて、直ちに復旧させるレジリエンスの考え方を採るべきである。

(3) 全社挙げての横断的な取り組みを

- ・「ITシステムはテクノロジー特有の分野にかかわる」「IT部門に任せておけばよい」という先入観や部門任せの考えを捨て、全社挙げての横断的な組織体制を構築するべきである。

3. IoTにかかわるサイバーセキュリティ

(1) 製品サイバーセキュリティ：ライフサイクルに応じた対策を

- ・現在、ネットワークにつながった膨大な数の製品を踏み台にして、サイバー脅威が拡散していく事態が生じていることから、製品開発、製造、市場運用というライフサイクルに応じた対策を講じる必要がある。

●製品開発・設計段階：セキュリティ・バイ・デザインの発想を

想定されるサイバー脅威を分析した上で、製品にはどのような機能を持たせるべきか、その機能を持たせるためにはどのような設計をするべきかというアプローチを採る必要がある。

●製造段階：サプライチェーン全体を挙げての対策を

自社だけでなく、外注先などを含めたサプライチェーン全体で、IoTにおけるサイバーセキュリティに対する感度を高め、全体で取り組むことができる実効性がある対策を講じなければならない。

●市場運用段階：平時からの対応検討を

製品が市場に出荷された後に第三者から製品の脆弱性^{ぜいじやく}を指摘された場合に、平時からどのように対応をするべきかを考えておく必要がある。その際、特に製品製造部門や品質管理部門と連携しながら、製造や販売する製品の脆弱性に対応するためのチーム（PSIRT：Product Security Incident Response Team）の構築が有効である。

(2) 制御システムセキュリティ：可用性を重視した対策を

・特に制御システムでは可用性が重視され、システム停止の回避と安定稼働が最優先となる。そのため、制御システムに関するサイバーセキュリティを考える上では、想定される脅威とその脅威が顕在化するシナリオとしてどのようなものが考えられるか、どの段階で検知できるかを分析することが重要である。その上で、早期にサイバー攻撃を検知できる体制を構築するとともに、検知後の対応が重要となるため、平時から訓練や研修を行い、対応能力を高めていかなければならない。

4. 社会全体としてのサイバーセキュリティへの取り組みを

・サイバー攻撃が社会全体に対する脅威であり、積極的にセキュリティ対策に取り組んでいくためにも、企業同士でサイバー攻撃に関する情報共有や分析を行い、セキュリティ対応の向上に取り組んでいくISAC（Information Sharing and Analysis Center）のような組織を活用し、自社の対策を検討する際に他社事例を参考にしていくことが有用かつ重要である。

Ⅱ IoTの進展に伴った国境を越えた個人データの移転 — GDPRなどのグローバル・ルールへの対応

・IoTの進展に伴い、モノが個人情報を含むさまざまなデータを収集し、そのデータが国境を越えて移転していく時代が到来している。その中で、世界では個人データの越境移転規制に関するルールの制定が急速に進んでおり、グローバルに展開する日本企業もその対応を迫られている現状を企業経営者は当然把握していなければならない。

・EUの一般データ保護規則（GDPR）やeプライバシー規則案、中国のサイバーセキュリティ法、カリフォルニア州の消費者プライバシー法など、企業経営者は、個人データ保護法制を含むデータ法制に関する動向を絶えず注視し、対応していかなければならない。

Ⅲ デジタル化、AI化、IoTの進展の中でのビジネスリスクマネジメント — ITを活用した「コンプライアンスの実現を」

・デジタル化、AI化、さらにはIoTが急速に進展する現在、ITを活用したコンプライアンスの実現を目指すことが急務である。

・こうした最新の技術を活用したモニタリングや分析手法は、不正に対して極めて強い抑止力を有し、仮に不正が発生した場合でも、異常値の検出などを捉えることによって、早期に発見され、財産的な損害のほか、企業のブランドや信頼の低下など、被害の最小化に大きく貢献

するはずである。

・一方、モニタリングが行き過ぎると、プライバシーや個人の尊厳の侵害につながる可能性もあることも認識する必要がある。企業経営者は技術の進展に伴って生じる倫理の問題を常に真摯^{しんし}に考え続け、人間中心の社会の構築につながる価値創造に挑むとともに、透明性を高めたコンプライアンス体制の構築・運用に努めていくべきである。

詳しくはコチラ



TICAD7に経済同友会が積極参画 アフリカビジネスを加速する“New TICAD”を後押し

第7回アフリカ開発会議(TICAD7)が8月28日～30日、横浜で開催された。「アフリカに躍進を！ひと、技術、イノベーションで」を全体テーマに、日本企業のアフリカ開発への参画を目玉に据えた今回のTICADに、本会幹部も積極的に関与した。日本企業のアフリカ展開加速に向けた意志とコミットメントを、各国首脳に伝える役割を果たした。



「ダブルE・ダブルI」の促進をうたう New TICADのスタート

開会にあたり、安倍総理大臣は、今回のTICADが企業活動(enterprise)と起業家精神(entrepreneurship)、投資(investment)とイノベーション(innovation)の「ダブルE・ダブルI」を押し上げていく“New TICAD”の幕開けであると宣言し、アフリカ開発における民間の役割を政府が支援する姿勢を鮮明に示した。

これを受け、TICADでは、アフリカの経済・産業構造の転換、社会の持続可能性の深化、平和と安定など、幅広い話題について議論が行われた。

多くのセッションにおいて、アフリカの若年層への投資、教育・人材育成が重要課題として挙げられ、特に雇用創出を加速する観点から、イノベーション、スタートアップの役割に焦点が当てられた。

TICAD 史上初の試み 官民ビジネス対話への参画

今回のTICADは、日アフリカの両地域の企業経営者を、アフリカ開発にかかわる対話の公式なパートナーと位置付けた点が画期的であった。

公式会合の一つとして「官民ビジネス対話セッション」が設けられ、日本とアフリカの双方から、政府首脳と企業関係者、計100人ほどが登壇し、今後の両地域間の貿易投資拡大に向け問題

提起を行った。

本会からは、日本の民間セクターを代表して、横井靖彦アフリカ委員会委員長が登壇。横井委員長は、日本の官民が発足した「アフリカビジネス協議会」の共同議長として、協議会発足の背景と狙いを説明し、日本の官民が一体となって、アフリカの課題解決につながるビジネスを提案していくこと、その過程で、アフリカの官民や国際機関との協力が不可欠であると語り掛けた。

国連開発計画(UNDP)と 連携覚書を締結

また、今回のTICADを契機に、経済同友会は、TICAD共催者の国連開発計画(UNDP)と、新たに連携覚書を交換した。その目的は、アフリカの持続可能な開発・成長に寄与する日本企業の層を拡大することである。

アフリカ53カ国に拠点を持つUNDPと、1,500人もの企業経営者の会員を有する団体である経済同友会が交流を深め、それぞれのネットワークを活かした情報共有・発信に取り組む。

覚書交換後、橋本圭一郎副代表幹事・専務理事とアフナ・エザコンワUNDP総裁補兼アフリカ局長が記者発表に臨み、日本のビジネスの力を活かして、アフリカの課題解決に取り組むことへの抱負を示した。

サイドイベントでも 企業経営者が活躍

TICAD会期中、多様なセミナー、シンポジウム、企業展示が行われ、ここでも企業関係者の参画・活躍が目立った。

JETRO主催の展示会「日本・アフリカビジネスEXPO」の開幕にあたっては、本会の降旗洋平アフリカ委員会副委員長が日本とアフリカ各国の政府要人と共にオープニング・セレモニーに参加した。

アフリカ委員会のメンバー有志により発足した任意団体「アフリカ起業支援コンソーシアム」もサイドイベントを開催し、アフリカで活躍する日本人起業家が、それぞれの経験を踏まえて「生のアフリカ」の姿を発信した。



アフリカビジネス協議会の共同議長を務めた横井委員長(右から2人目) 記者会見に臨む橋本副代表幹事

これから世界はどうなるのか — 米国編 — トランプのアメリカと世界

2017年1月の就任以来、その言動が何かと話題を集める米国のトランプ大統領。2020年の大統領選挙で再選はあるのだろうか。久保文明氏が大統領選挙に向けての展望を語るとともに、トランプ大統領の支持基盤やこれまでの政策を分析し米国の動きについて語った。

講師：久保 文明 氏

東京大学大学院法学政治学研究科 教授



岩盤のような支持層の背景に 白人ブルーカラー層の不満

日本では否定的な報道も多いが、トランプ大統領の最近の支持率は42%前後で、支持率が大きく変化することではなく、岩盤支持層が存在することがうかがえる。また米国の失業率は3.6%と1969年以来の非常に良い数字で、好景気が続いている。

トランプ氏の人気を支えてきた要因は、自由貿易、不法移民、そしてエリート層への不満などである。従来、共和党主流派は自由貿易を支持していたのに対して、トランプ大統領は反自由貿易の立場に立つ。また、少数派に配慮したポリティカルコレクトネス*に対して否定的な態度も目立つが、意外にもこれも支持者たちに受け入れられた。

実は米国の平均寿命は3年連続で短くなっている。それには40～50代半ばの高卒白人の死亡率の高さが影響している。これらの年齢層でオピオイド鎮痛剤など薬物中毒の蔓延との相関関係を指摘するデータもある。また働き盛りの24～54歳の労働参加率の低下、グローバル経済の勝者と敗者の明確化なども、白人ブルーカラー層の不満を鬱積させる結果となり、変化を求める大きなうねりとなった。

分断された米国の世論 不透明な次期大統領選の行方

2016年の大統領選挙は異例づくめだった。共和党が政治経験のない、孤立主義的傾向を持つ候補者＝トランプ

を指名した。今後もトランプのような候補者が登場する可能性は否定できない。

米国の世論は分断している。一つの政治的テーマについて、共和党内と民主党内ではまったく意見が異なる。人種間だけでなく白人の間でも分断がある。特に高学歴の女性と低学歴の男性との間での分断が進んでいる。

2020年の次期大統領選挙の行方は不透明だ。一般論として現職有利と言われるが、支持率的にはトランプ陣営は厳しいという見方もある。鍵になるのは共和党内で強力な挑戦者が現れるかどうか、そして現在20人以上が出馬表明している民主党の候補者指名争いがどうなるかにかかっている。

米国第一主義は、孤立主義と 経済ナショナリズム

アメリカ・ファーストという言葉は、第2次大戦の際に参戦に反対した団体の名前でもあり、そこから徹底した孤立主義を意味する。TPP反対や北米自由貿易協定 (NAFTA) といった経済ナショナリズムと共にトランプ外交の特徴になっている。

しかし、日米関係では尖閣列島の領有を巡る問題など安全保障面で、日本にとって好ましい変化がみられた。一方、通商問題に関しては今後、厳しい局面を迎える危惧もある。

米中関係については、トランプ大統領個人の関心は通商問題にあるが、米政府は全面対決型アプローチを取り、厳しい態度で中国に臨んでいる。米国は過去にもこうしたアプローチをした例があり、中国は現在の米国の態度を過小評価すべきではない。ベトナムでの米朝首脳会談の結果に対しては、さまざまな評価があるが、今後の注目は北朝鮮が今以上の譲歩案を提示できるかどうかだろう。

米国はトランプ政権で寛大さなどを失った部分もあるかもしれない。しかし、合法移民を年100万人受け入れ、エネルギーでは、ますます大国になっている。このような米国を、トランプ政権だけを見て評価するのは適当ではない。

*差別・偏見を防ぐ目的の表現や概念

がんにならないために、なったときのために

日本のがん医療は、多くの場合、欧米で確立された診断・治療法に追随してきたが、胃がん治療においては日本が圧倒的に世界をリードしているという。世界共通の胃がん治療の足場を構築し、普及させた第一人者である佐野武氏が、がんの実像について語った。

講師：佐野 武 氏

公益財団法人がん研究会 有明病院 病院長



がんは「長生きの税金」 高齢化進行でがん患者が増える

日本人の三大死因はがん、心臓病、脳卒中だが、がんは際立って増加してきた。2017年の死亡者約130万人のうち、がんで亡くなった人は約37万人に達する。なぜ、がんだけが增えるかというと、高齢になるほどがんにかかりやすくなるからで、「がんは長生きの税金」ともいわれる。現在2人に1人はがんにかかり、3.7人に1人はがんで死ぬ。「自分がんとは思ってもみなかった」というのは、高齢化が進む日本では認識不足といってよい。ただし年齢調整死亡率という特殊な統計から見ると2000年ごろからがんは減り始め、日本人が決してがんになりやすくなったとか環境要因で増えているわけではない。

遺伝子に傷がつくことで 正常な細胞ががん細胞に

がん細胞と正常細胞を比べると、正常な細胞は、周りの仲間と手をつないで、決められた場所で決められた仕事をする。一方、がん細胞は、仲間から離れてまったく違う環境でも増えていく。姿が見えにくい上に、転移しながら変化していく。がん細胞を攻撃すると、正常な細胞も傷つける可能性が高い。だから、がんは手強いのである。

なぜ、細胞はがんになるのか。がんが遺伝子の病気だからだ。人間の細胞内には2万～2万5000の遺伝子が存在するが、遺伝子に傷がつくことで、正

常な細胞ががん細胞になる。1個の遺伝子が傷ついたからできるわけではなく、遺伝子の傷が重なって初めて細胞ががんになる。これを「多段階発がん」という。高齢になるほど遺伝子が傷つきやすく、がんになりやすい。遺伝子が傷つく原因としては、喫煙、持続感染、食物、飲酒、化学物質、薬物、放射線、遺伝素因などが挙げられる。

がんの増殖速度は一定ではないので、がんの大きさだけから、いつごろがんができたのかを推定することは困難だ。また、余命については、比較的予後の良い場合に使われる「5年生存率」と、予後の悪い場合に使われる「生存期間中央値」という数字があるが、それらはあくまでも目安でしかない。

5つの健康習慣でリスクを減らす 日ごろから、発症時のことを考える

確実ながんの予防法はない。しかしリスクを下げることはできる。科学的根拠に基づくがん予防として、国立がん研究センターでは、禁煙、食生活の見直し、適正体重を維持、身体を動かす、お酒を控えるという五つの生活習慣を挙げている。食生活については減塩、野菜や果物の摂取、適正体重については、太り過ぎだけでなく痩せ過ぎも良くないとされる。

早期発見は必要だが、必ず有効だとは限らない。しかし、胃がんのように安全な検査で簡単に見つかって、早く治療できるがんには有効だ。早期発見のための検診方法はさまざまあり、集団検診や人間ドックなどの任意型検診で受けられる。ただ、腫瘍マーカーという血液検査は数値が高いときには意味があるが、早期発見には有効ではないとされる。また、PSA検査は前立腺がんの早期発見には有効だが、死亡率が下がる証拠はないという説もある。PET（陽電子放射断層撮影）検査も、必ずしもがんの早期発見に役立つわけではなく、他の検査が不要とはいえない、などは知っておくとよいだろう。

がんの告知は、家族を含め本人に伝える。皆が知ればショックを受けるが、時間はかかっても必ず立ち直ってもらい、臨床試験や治療法を考えて決めてもらう。そのとき、家族が大きな支えになる。また、告知するなら隠し事をせずにとことん話すべきと考える。

がんは、普通の病気であり、誰でもかかる可能性はある。日ごろから考えておくべきである。

新入会員紹介

会員総数1,492名(2019年9月20日時点)



たちばな まさき
橋 正喜

所 属：三井住友ファイナンス&リース
役 職：取締役社長
生 年：1956



たなか つとむ
田中 勤

所 属：双日
役 職：専務執行役員
生 年：1958



こ あし なおと
小芦 尚人

所 属：ファイザー
役 職：取締役執行役員
生 年：1961



てらもと ひでお
寺本 秀雄

所 属：第一生命保険
役 職：取締役副会長執行役員
生 年：1960



やまもと たつふろう
山本 辰三郎

所 属：第一生命保険
役 職：常務執行役員
生 年：1964



あらかわ ゆうじろう
荒川 雄二郎

所 属：北浜法律事務所
役 職：代表社員・パートナー
生 年：1971



もり しょうすけ
森 省輔

所 属：明電舎
役 職：取締役副社長
生 年：1959



むらかみ つとむ
村上 努

所 属：日本政策投資銀行
役 職：常務執行役員
生 年：1965



まるやま かずのり
丸山 和則

所 属：DSM
役 職：取締役社長
生 年：1968



うめざわ かずひこ
梅澤 一彦

所 属：ニチレイ
役 職：取締役執行役員
生 年：1966



すずき とおる
鈴木 亨

所 属：日本能率協会コンサルティング
役 職：取締役社長
生 年：1955



きのした あさたろう
木下 朝太郎

所 属：スカラ
役 職：常務取締役
生 年：1967



たかだ きょうすけ
高田 恭介

所 属：矢作建設工業
役 職：取締役副社長
生 年：1958



みやけ やすはる
三宅 康晴

所 属：原田工業
役 職：取締役社長
生 年：1961



うえだ ゆうじ
上田 祐司

所 属：ガイアックス
役 職：代表執行役社長
生 年：1974



みやした なおと
宮下 直人

所 属：総合車両製作所
役 職：取締役会長
生 年：1953

退 会

たんご やすたけ
丹呉 泰健

所 属：日本たばこ産業
役 職：取締役会長

の ほら いさむ
野原 勇

所 属：綿半ホールディングス
役 職：取締役社長

みやさか まなぶ
宮坂 学

財政問題を分かりやすく解説 経済同友会WEBサイトにイラスト公開

経済同友会では財政健全化の実現に向け、さまざまな機会を捉え、数多くの提言を行ってきた。今年7月の夏季セミナーでも独立財政機関の設置を提案し、財政規律の強化が喫緊の課題であるとの問題提起をして、活発な議論を重ねた。こうした提言を国の政策に反映してもらうには、財政や税制に関する正しい理解が不可欠である。

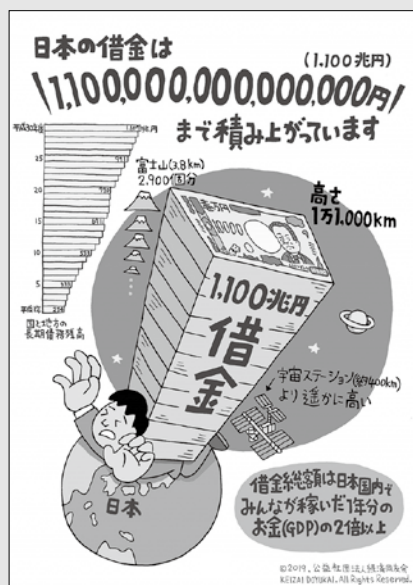
そんな思いから、経済同友会のWEBサイトに「財政問題を考えよう！ イラスト公開」とのタイトルで、動画を発信した。これは経済同友会と慶應義塾大学経済学部で財政、税制、社会保障などをテーマとする土居丈朗ゼミの学生の皆さんとのディスカッションを経て、予算の仕組みなどをビジュアルで説明するイラストを作成したものだ。

国の予算の歳出、歳入の仕組み、税制、1,100兆円に達した国と地方を合わせた長期債務は将来の国民生活にどう影響するか、厳しい財政事情の中で、暮らしに直結する医療、教育など、あるいは道路の建設や補修といった公共事業の財源はどうするのかなどを分かりやすく解説している。

背景には、次代を担う若い世代をはじめ、幅広い人たちに知ってほしい日

本が抱える課題や、経済同友会の会員である経営者が共有する危機感を伝えたいという思いが込められている。10月1日に消費税が10%へと引き上げら

れ、社会保障と税の一体改革が関心を集める中、経済同友会の財政問題に関するサイトへのアクセスは増えている。ぜひ、ご覧いただきたい。



WEBサイトではイラストの他、動画もご覧いただけます。



No.822 October 2019 経済同友会 10

C O N T E N T S

特集

ラウンドテーブル2019 ～未来を語る円卓会議～

ベンチャー企業の経営者が
“日本の未来”を議論する 03

Close-up 提言

ビジネスリスクマネジメント委員会【報告書】
遠山 敬史 委員長
デジタル時代のビジネスリスクマネジメント
～企業経営者が取り組むべき課題～ 16

Doyukai Report

TICAD7に経済同友会が積極参画
アフリカビジネスを加速する
“New TICAD”を後押し 18

Seminar

第1322回 会員セミナー
これから世界はどうなるのか -米国編-
トランプのアメリカと世界
久保 文明 氏 東京大学大学院法政学政治学研究所 教授 19
第1324回 会員セミナー
がんにならないために、なったときのために
佐野 武 氏 公益財団法人がん研究会 有明病院 病院長 20

Column

私の一文字 橋本 圭一郎
「究極を求め、“道”を究める」 02
リレートーク 江川 健太郎
「オリパラの成功を!!」 15
私の思い出写真館 平野 英治
「偶然の出会い」 23
新入会員紹介 21
財政問題を分かりやすく解説
経済同友会WEBサイトにイラスト公開 22



平野 英治

メットライフ生命保険
取締役 副会長

偶然の出会い

2013年6月にブラジルで行われたFIFAコンフェデレーションズカップ(翌14年ワールドカップのプレ大会)を観戦した折、とあるレストランで、たまたま出会ったブラジルサッカー界の英雄ジーコ氏とのツーショットが、この写真だ。

大昔のサッカー少年として、ジーコ氏にまつわるエピソードはよく知っていたが、面識などあろうはずもない。レストランでの出会いは、全くの偶然であったが、当方のずうずうしいリクエストにふたつ返事で応じてくれたその人柄に、いたく感激したことは言うまでもない。

話はここに留まらない。ジーコ氏は、食事の合間にいくつかのテーブルを回りながら、レストラン客と懇談し始めたのだ。こんな光景に接したことがなかった私は、驚くと同時に、プロスポーツはファンあつてのビジネスであるという姿勢をごく自然に貫くその姿に、真のプロフェッショナリズムを教

えられた思いであった。

写真は、現在の勤務先であるメットライフ生命のオフィスに飾っている。オフィスを訪れた友人・知人は、この写真を見て、ほぼ例外なく羨望と驚きが混じった表情を浮かべる。もちろんそれが狙いだ。

ここで、そもそもなぜ私がその時期、ブラジルに行くことができたのかについて少々。当時私は、トヨタグループの金融持ち株会社の副社長として、グローバル金融事業を統括する立場にあった。ブラジルの金融子会社に出張した機会に、現地視察の名目で、首都ブラジリアで行われた開幕戦の日本対ブラジルの試合を観戦した次第。試合は0対3で日本が完敗。予想されたこととはいえ、がっかりもし、ブラジル人に「ナイスチーム」と慰められて、悔しい思いもしたが、ジーコ氏に出会う幸運に恵まれたことは、生涯の思い出となった。



ジーコ氏と私

同友会は
行動する“DO”友会!

ラウンドテーブル2019

～未来を 探る円卓会議～ (2019.9.9)

大企業とベンチャー企業の経営者約300人が、日本の未来について議論しました。

櫻田謙悟
代表幹事



起業家・ベンチャー企業、大企業の若手・中堅経営者が参画する「日本の明日を考える研究会」(金丸恭文委員長・イラスト上)が企画・運営

12の分科会で白熱論議!



クロージングセッションは…



小泉進次郎衆議院議員を交えた鼎談

イラスト・溝口イタル

経済同友

経済同友 2019年10月 No.822 令和元年10月25日発行
編集発行人/橋本圭一郎 発行所/公益社団法人経済同友会
〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-4-6 日本工業倶楽部別館5F
TEL/03-3211-1271 FAX/03-3214-6802 URL/https://www.doyukai.or.jp
編集/経済同友会事務局 制作/アーク・コミュニケーションズ 印刷/富士ゼロックスシステムサービス

