# 経済同友

KEIZAI DOYUKAI

特集1 2020年度新任副代表幹事インタビュー "Do Tank"推進に向け、 抱負と取り組みを聞く正 8 - 9

2020 2020
August September

特集2 2020年度(第35回)経済同友会 夏季セミナー 「ウィズ/アフターコロナ」時代の 日本の展望と未来への選択(前編)

# Close-up 提言

環境・資源エネルギー委員会 エネルギーの安全保障と温室効果ガス削減のために 再エネの大量導入が最善の道筋

学校と経営者の交流活動推進委員会 教育現場、地域の方々とのコミュニケーションを多様化し 交流活動のさらなる質向上を





# 私の一文字 | 起 |

副代表幹事 栗原 美津枝

価値総合研究所



# 「起こす」を常に繰り返してきた

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、栗原美津枝副 代表幹事にご登場いただきました。

栗原 岡西さんがどのように「起」の文字を表現されるのか 楽しみに来ました。「走」の下の払いは躍動感と安定感があ り、想像以上に力強く書いていただきました。

岡西 資料を拝読し繊細さと力強さを感じましたので、左 払いは繊細に右の払いは筆をグッと押し付けるように書き ました。「起」という漢字は人が前に進んでいくという意味 です。「起 | の中の 「己 | は、蛇が頭をもたげている姿を表し ますが、人が起き上がる瞬間に似ていることから人が前へ 進む、起き上がる意味に変わっていったといわれています。 栗原 己が走るとおっしゃる通り、そんなポジティブな面 と、「起き上がる | という形になる、結果を出すという意味 で、「起」は私の大好きな文字です。私は「起こす」ことを常に 繰り返してきましたし、これからも「起こす」ことが大切か なと思っています。

岡西 栗原さんが1987年に日本開発銀行(現日本政策投資銀 行) に入行された時も、初の女性総合職でしたね。

栗原 私は入行以来、女性初というだけでなく、いろいろ な意味で、初期の開拓をしてきました。例えば、2011年5 月にできた医療・生活室や、同年11月に立ち上げた女性起業 サポートセンターは、前例にとらわれず新しい分野への挑 戦として作ったものです。日本人はゼロから1を生み出す ことが苦手といわれていますが、このことはすごい力が必 要です。私が「起こす」という言葉がとても好きなのは、そ の重要さを表現する言葉だからです。女性起業家との出会 いを通じ、彼女たちを尊敬していることもあります。「起こ す」は起業家の「起」でもありますから。

岡西 新しいことを起こすことでのご苦労は。

栗原 最初だからといっての苦労、ということではないん です。日本政策投資銀行の女性総合職1号にしても、「今ま では女性はいなかった。これからは違う、ならば門を叩い てみよう | と思いました。女性起業サポートセンターの場合 も2011年当時でどう考えても新しい原動力が必要だと思っ たからです。私の中で今起こったことは、5年後にはそれ が普通になっている。先を見れば自然なことなのです。そ う思って当たり前の決断、行動をしてきたと思っています。

岡西 先を読む力を意識されてきたということですか。

栗原 意識はしませんでしたが、その時々に「風 | を感じま す。ただ、決断しても動き始めてから形にするまでには苦 労があります。共感してくれる方々の応援をもらったり、 自分が楽観的になったり。本当の形にしていくためには、 一つひとつ地道にやっていくしかありません。1%の新し い発想と、あとは99%の汗と努力だなと思います。

岡西 栗原さんは今年度から副代表幹事になられましたが、 どのような活動を目指されていますか。

栗原 私にとって経済同友会、そして副代表幹事という場 は社会や企業などとの新しいつながりの起点であり、起こ す機会だと思います。経済同友会が社会に対して起こす団 体、組織であるように尽力したいと思っています。



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。

# 2020年度 新任副代表幹事インタビュー

# "Do Tank"推進に向け、 抱負と取り組みを聞く正

2020年度に新たに選任された4人の副代表幹事のインタビューを2号連続でお伝えする。

橋本圭一郎副代表幹事・専務理事がインタビュアーを務め、副代表幹事が経済同友会の

活動への期待や取り組み、抱負を語った。今号は車谷暢昭氏と間下直晃氏が、

次号は栗原美津枝氏、新浪剛史氏が登場する。

今年度は社会のさまざまなステークホルダーが参加し、「ウィズ/アフターコロナ」を見据え、

日本の将来に向けた論点・選択肢を提示する「未来選択会議」を立ち上げた重要な年でもある。

副代表幹事全員が一致協力し、就任2年目の櫻田謙悟代表幹事を支えて"Do Tank"を推進していく。









## インタビュアー 橋本 圭一郎

副代表幹事·専務理事 広報戦略検討委員会 委員長/PFI PT 委員長 規制·制度改革PT 委員長



# 「新生日本」をつくる思いで 行動することが必要ではないか

# ● 車谷 暢昭 副代表幹事

東芝 取締役代表執行役社長 CEO

# 政策審議会と若手経営者参加促進委員会 両輪で成果を出せるように活動したい

**―初めに自己紹介と、経済同友会入会のきっかけをお伺** いします。

**車谷** 私は1980年に旧三井銀行に入行し、一度銀行を退職 して当時の大蔵省に入り、2年後に銀行に戻って、主に企 画部門、国際部門、大企業部門などの仕事を担当しました。 銀行時代の最後は、三井住友銀行副頭取として投資部門の トップを2017年まで務めました。

その後、欧州最大のプライベートエクイティファンドで あるCVC キャピタル・パートナーズから招聘され、日本法 人代表取締役会長に就任し、その間には経営立て直しのお 手伝いをするためにシャープの社外取締役にも就任しまし た。そのような中で、東芝の取締役会指名委員会から代表 執行役会長兼最高経営責任者 (CEO) の指名を受け、「光栄な 話であり損得に関係なく引き受けるべき」と考え、2018年4 月に正式に就任。2020年からは取締役代表執行役社長CEO として、東芝の経営に取り組んでいます。

経済同友会には2010年の銀行時代に入会しました。当時、 三井住友銀行の北山禎介元会長が活発に経済同友会で活動 されており、お誘いいただいて、参加を決めました。入会後 は、政治改革委員会の副委員長を4年務めました。また、2017 年には小林いずみ氏と共に教育改革委員会の委員長、2018年 からは若手経営者参加促進委員会の委員長を務め、その翌 年には若手経営者の参加を促すノミネートメンバー制度の 立ち上げなどの活動を行いました。

今回、副代表幹事を拝命し、同時に冨山和彦氏と共に政 策審議会委員長としても活動します。若手経営者参加促進 委員会の委員長も引き続き務めますので、それぞれ両輪で 成果を出せるように活動していきたいと思います。

# 戦後の転換期と重なる大転換期の日本 経済同友会草創期の「新生日本」の思いで行動を

-副代表幹事就任にあたっての抱負、経済同友会への期 待についてお聞かせください。

車谷 私は現在、製造業の仕事に就いていますが、日本の 製造業はかつて隆盛を誇った華やかな時代があり、その後 は海外に打ちのめされる状況に陥りました。日本の製造業 をもう一度立て直さなければいけないと痛感しています。



# 車谷 暢昭

1957年愛媛県生まれ。80年東京大学経済学部卒業後、三 井銀行(現·三井住友銀行)入行。2015年取締役兼副頭取執 行役員、三井住友フィナンシャルグループ副社長、17年 -ヴィーシー・アジア・パシフィック・ジャパン代表取締役 会長兼共同代表などを経て、18年東芝代表執行役会長CEO。 取締役代表執行役会長CEOを経て、20年4月より現職。 2010年3月経済同友会入会。11年度より幹事、20年度より 副代表幹事。17年度教育改革委員会委員長、18年度より若手 経営者参加促進委員会委員長。20年度政策審議会委員長。

製造業に限らず、今の日本は大転換期を迎えていると思い ます。それは、戦後の改革期と重なるところがあるのかも しれません。経済同友会は戦後すぐの設立趣意書で、「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」と掲 げています。同様に、私たちも「新生日本」という思いで、 新しい日本をつくっていくタイミングではないでしょうか。

そうした中で、櫻田謙悟代表幹事が「行動する」を重視し ているのは重要であり、その思いを実現していく手助けが できればと考えています。日本を良い方向に向かわせるに は、どのレバーを動かせばいいのか。私は、マクロ経済か ら財政、金融市場、資本市場などさまざまな仕事を経験し ました。そうした多様なネットワークや考え方に触れてき た経験を活かして、他の方とは異なる視点から、どのレ バーを動かせばいいのか考え、実行していきたいと思いま す。

# 日本企業はウォールストリートの力を 企業価値の増大に活かすべき

-車谷副代表幹事は、金融と総合電機製造業の両分野を 経験されました。こうしたご経験を基に、コロナ禍という 未曽有の状況の中で、日本の強みをどのように活かして活 動されていかれるのでしょうか。

車谷 金融市場といえば、米国ではウォールストリートを 指します。私も金融の世界に長くいました。本来、金融は 脇役ですが、良し悪しはともかく、金融的手法が付加的に 大きな企業価値を創造していることも間違いありません。 アップルやフェイスブックなどは、金融のロジックをうま く使って企業価値を大きく成長させています。

そうした力を、もう少し日本の企業も企業価値の増大に 活かすべきではないでしょうか。製造業はメインストリー トですが、日本の企業は金融市場の論理に関心が薄く、企 業価値の多くを失っているように見えます。日本の製造業 は、高い技術を持ち、誇り高く、金融の論理をやや敬遠す る傾向があるように思えます。メインストリートとウォー ルストリートが融合できていないことも、日本企業の企業 価値が高まらない一つの理由だと考えます。日本のメイン ストリートの皆さんが、ウォールストリートの知識やテク ノロジーを潤沢に取り入れることによって、世界的な技術 が金融市場で企業価値に転換され、もっと花を咲かせるこ とができるはずです。

東芝はまだ再生中ですが、私はそうしたモデルを東芝で 体現したいと思っていますし、経済同友会でも積極的に情 報発信をして、日本企業の企業価値の増大に貢献できれば と考えています。中小企業も含めて、まだまだ発揮されて いない日本の強みがあります。素晴らしい技術や人材を持 つ日本企業はたくさんありますが、それが企業価値という 形で十分に実現できておらず、技術や人材を企業価値とし て変換できていません。それができれば、日本企業の企業 価値は、現在の東証1部時価総額500兆円の倍である1,000 兆円ほどになってもおかしくありません。日本が秘めるポ テンシャルは相当なものだと思います。

# 若い企業と大企業が拮抗して議論できれば 影響力ある団体として息長い活動につながる

──今年度の重点活動について、特に若手経営者参加促進 委員会の視点からお聞かせください。

車谷 日本では戦後、松下、ホンダ、ソニーといった活力 ある会社が次々に出てきました。しかし、今は米国に比べ て勢いが感じられません。経済同友会では、2019年度から 若手ビジネスリーダーの参加促進に向けた「ノミネートメン バー制度」をスタートさせ、気鋭の若手経営者・ベンチャー 企業創業者がメンバーに加わりました。今後はこうした皆 さんが中心となって、日本企業の企業価値を高めていかな ければいけません。経済同友会としても、ノミネートメン バーと同じようなゾーンの若手経営者には、残らず参加し てもらえるような形にしたいと思います。

戦後の設立間もない頃の経済同友会のように、若手経営 者が活発に意見を言えるようにすべきです。そうした若い 企業の皆さんと、私たちのような大企業の経営者が拮抗し て議論ができるようになれば、経済同友会は影響力のある 団体として長く活動できるようになります。「ノミネートメ ンバー制度」の活動を検証し、今後もメンバーをどんどん 増やすのか、あるいは一般の会員として加入してもらうの か考えながら、全体として優秀な若手経営者の数と質を確 保していきたいと思います。それが経済同友会の活性化に つながる重要な要素であり、他のメンバーの意見も聞きな がら積極的に取り組みたいと考えています。

最近は、若手経営者が東芝のようなメインストリートの 大企業のオペレーションに興味を持ち、「勉強会をやってほ しい」との声が多く寄せられます。ただし、若手経営者の 中には、大企業は敷居が高いと思っている方も多いようで す。経済同友会では、その敷居を下げて、質の良い若い経 営者をたくさん集めていきたいと考えています。

#### ――経済同友会の会員に向けたメッセージを。

車谷 経済同友会は内向きの組織ではありません。会員が 自らの考えを発信し、自らのネットワークを使って外部と 連携することが基本です。それがたとえ小さな一歩でも、 たくさん集まることで大きな動きになります。小さなエン ゲージであっても、自分の力で世の中に出ていくことが大 事です。それによってさらに多くの仲間が増え、より大き な力で事を成すことができるはずです。それが経済同友会 らしい姿だと思います。

# 座右の銘 信条は『逃げない』こと

これまで火中の栗はあえて拾ってきました。課題が あり、誰かがやらなければならないとき、自ら率先して 動くようにしています。火中でしか得られないものが 多くあります。新しいことをやろうとすると99%の人 が反対しますが、旗を振って待っていると1人、2人集 まってきます。「一緒にやってくれる?」と聞くと「でき ると思います」と、少しずつ増えていく。10人まで増え ると一気に90人くらいまで増えるのです。こうして得 た多くの分野の仲間がいます。

同じ苦労を共にした仲間は私の財産です。私は厳し い中でしか未来は見えないと思っています。仲間と未 来を信じ、逃げず、行動する"Do Tank"としての役割を 果たしていきたいですね。

# スタートアップや若手経営者と 大企業とのつなぎ役を果たしたい

# ● 間下 直晃 副代表幹事 ブイキューブ 取締役社長CEO

# 社会を動かし、貢献したいと思い入会 代表幹事ミッションが活動の転機に

―まずは、自己紹介と経済同友会入会のきっかけについ てお伺いします。

**間下** 私は大学在学中にブイキューブを起ち上げました。 最初はホームページを作成するところからスタートし、そ の後、システムや携帯アプリなどの開発に携わるようにな りました。現在はデジタルトランスフォーメーション(DX) の実現に向けてテレビ会議システムをはじめ、映像テクノ ロジーを使ってさまざまなものをリモート化していくビジ ネスを展開しています。

経済同友会には2010年1月に入会しました。それまでに もベンチャー系の会には参加していたのですが、社会を動 かし、貢献するためにはベンチャーだけでは難しいと考え、 より幅広い皆さんが参加している経済団体で活動したいと 思いました。入会当初は何をしたらいいか分からず、特別 な活動は行っていませんでした。

転機になったのが、代表幹事ミッションで中国を視察し たことです。そこでキーマンの皆さんと話すうちに経済同 友会の価値や役割への理解が深まり、積極的に活動するよ うになりました。その後各種の委員会などに参加して、特 にスタートアップ関連や新産業ビジネスを社会実装すると きの社会的な課題や規制、ルールの未整備などについて、 議論に参加して提言活動を行ってきました。

経済同友会の活動は会社の事業に直結するわけではあり ませんが、活動を通じて多くの皆さんと出会い、さまざま な情報を入手することができました。それは自社の事業に とってもプラスになっていると思います。

# リアルとリモートを組み合わせる それが実現できない企業は生き残れない

一ブイキューブの事業内容について、詳しくご紹介いた だけますか。

間下 私たちが目指しているのは「コミュニケーションの DXカンパニー」であり、コミュニケーション自体をデジタ ル化するお手伝いをしています。一つの例でいえば、企業 内の会議をリモートでできるソリューションを通じて、自 宅で働くことができ、世界中どこにいてもコミュニケー ションができる環境を提供します。各種イベントなどにつ



## 間下 直晃

1977年東京都生まれ。2002年慶應義塾大学大学院理工学 研究科修了。98年ブイキューブインターネット(現ブイ ーブ)を設立し、CEOに就任。10年ブイキューブ取締 役社長を経て、17年より現職。

2010年1月経済同友会入会。14年度より幹事。20年度よ り副代表幹事。17~18年度新産業革命と規制・法制改革委 員会委員長。19年度規制·制度改革委員会委員長。20年日 本の明日を考える研究会委員長、ウィズ/アフターコロ ナ・イニシアティブ世話人。

いても、オンライン化して会場に人を集めなくても開催で きるお手伝いをしています。

最近では、遠隔医療や不動産の契約手続き、教育、ヨガ 教室、結婚相談所のオンライン化も手掛けています。従来 は人と会わなければ実現できなかったものについて、会わ なくても実現できるプラットフォームを提供して、企業コ ミュニケーションのDX をサポートしています。

リモートが一般化することによって、あらためてリアル の良さが分かってきました。働くことに関しても、全員が 毎日自宅で働くのは現実的ではありません。リアルの方が よいものについては、それを追求していく。リアルでなく てよいものはリモートを活用して効率化していく。そのよ うにリアルとリモートを組み合わせるのが現在のトレンド であり、それが実現できない企業は生き残れないでしょう。

# スタートアップに対する経済同友会の考え方を 明確に発信し参画を促していきたい

副代表幹事就任の抱負と今後取り組んでいきたいこと をお聞かせください。

間下 私たちがスタートアップかは分かりませんが、スター トアップの一角を担っているとする観点からすれば、経済 同友会にとって、スタートアップ企業と大企業の力を組み 合わせることは重要だと思います。スタートアップ企業に は行動力や実現力があります。社会のベースとなっている 大企業と連携することによって、さらに大きな力となるは ずです。大企業とスタートアップ企業では言語も違うし、 考え方も違いますから、そこをうまくつなぐ役割を果たし ていきたいと思います。こうした動きを通じて経済同友会 が "Do Tank" として提言の実現に向けて行動し、日本がよ り良い方向に進むように努力したいと考えます。

今回、私が副代表幹事になったことで、経済同友会がス タートアップ企業に対して理解ある組織で、一緒に社会を 変えていこうとしていることが伝わったのではないでしょ うか。その上に立って、今後は会の運営もより開かれた形 にしていくことに力を注ぎたいと思います。経済同友会の スタートアップ企業に対する考え方を明確に発信した上で、 皆さんの参画を促していきたいです。

# 日本では国民が自主的に努力している 国の中堅企業への支援は遅れたのではないか

―間下さんは、ビジネスで日本、米国、シンガポールを行 き来していますが、各国のコロナ対応をどう見ていますか。 間下 コロナ禍への対応については国によって特色があり、 良いことと悪いことの両面が出ていると感じます。シンガ ポールは厳しく対処する国で、コロナにも厳しく管理した 結果、市中感染は抑えられました。逆に米国は(行政の)管 理が緩く人々の習性に任せる部分が多いため、それが感染 拡大につながっています。ただし、シンガポールも米国も 企業に対する補助・支援は素早く、大胆に行われています。

一方、日本は国民の自主的努力によって感染が抑えられ ているとの見方がありますが、国がもっと早く行動すれば さらに状況は改善したのではないでしょうか。支援につい ても、零細企業や大企業への支援は比較的早く行われまし たが、中堅企業への支援は後れを取った印象があります。

今回のコロナ禍ではメディアの問題も顕在化しました。コ ロナの話題は注目を集めやすいため、メディアの報じ方が 事態を煽る方向に走ってしまいます。その傾向はシンガポー ルや米国も同様ですが、それでも政府側が強く情報を発信 するのでブレーキがかかります。日本はそこが十分ではな く、過剰な方向に向かってしまうのではないでしょうか。

コロナを巡る問題については、私自身もさらに情報を収 集して知識を深め、「ウィズ/アフターコロナ・イニシア ティブ」などで真摯に議論していきたいと思います。

# コロナ禍は危機でありチャンスでもある 企業の連携の重要性が浮き彫りに

**-経済同友会の今年度の重点活動およびコロナ禍の中で、** 日本再生に向けた検討を長期的に進めていくために設置し た「ウィズ/アフターコロナ・イニシアティブ」についての 抱負をお聞かせください。

間下 今回のコロナ禍によって、スタートアップ企業と大

企業の連携の重要性がより浮き彫りになったと感じます。 コロナ禍は危機でもありチャンスでもあります。世の中に 大きな変化が起きるときに、スタートアップ企業の本来持 つ役割は大きいです。「ウィズ/アフターコロナ・イニシア ティブ」を通じて、スタートアップに限らない多くの企業や 行政などさまざまなステークホルダーが垣根を取り払って 議論を行い、前に進むことに向けて尽力したいと思います。

これまで私は経済同友会では若手でしたが、今後はより 若い皆さんとも活動を共にすることになるでしょう。行動 力のある若手はたくさんいますから、経済同友会の開かれ た考え方をしっかりと提示して、中堅・ベテランの皆さん とのつなぎ役を果たせればと思います。

老若男女さまざまな経営者を会員に有するだけに、多様 な考え方があるのは当然です。スタートアップ企業と大企 業など、企業規模によっても考え方が違います。その違い を楽しむぐらいの気持ちで活動できればと考えています。

今後はラウンドテーブルなども企画していきますが、昨 年度は経済同友会側の参加が少なかったという反省があり ます。活動が成り立つためには、スタートアップ企業と、 経済同友会の皆さん両方の参加が必要ですので、ぜひご参 加いただきたいです。

#### -経済同友会の会員に向けたメッセージを。

間下 スタートアップ企業が経済同友会にかかわっていく 動きも増やしていきたいと思いますので、会員の皆さんに は、ぜひそこに興味を持ってかかわっていただきたいと思 います。経験の少ないメンバーも多く、いろいろなことを大 目にみていただく必要があるかもしれませんが、5年、10年 と続けていけば必ず良い方向に向かうと信じています。将 来の経済同友会を担う若手を育てるという意味合いでも温 かく見守りながら積極的にご参画いただければと思います。

# 座右の銘

# 出来るか出来ないかではなく、 やるかやらないかである

22年前の学生時代に起業し、デジタルの力でより豊 かな社会を実現することを目指して事業展開に取り組 んできました。成熟し、比較的コンサバティブな日本社 会では、新しいことに対して逆風が待ち受けます。自分 の信じた道が険しそうであれ、信じるなら進み、過程に あるさまざまな課題に直面しても諦めず、さまざまな 可能性に挑戦して乗り越えていく。

恐らく成功した全てのスタートアップは、やろうと していることが「出来るか出来ないか」ではなく、自分 として「やるかやらないか」という思考で捉え、世の中 を変えているのだと信じています。

経済同友会活動においても、歴史を大切にするとと もに、前例にとらわれず物事の本質のために尽力し、よ り良い日本、世界の実現に向けて微力ながら貢献でき るよう取り組んでまいります。

2020年度(第35回)経済同友会 夏季セミナー 「ウィズ/アフターコロナ|時代の日本の展望と未来への選択(前編)

経済同友会は、9月10~11日、第35回夏季セミナーを開催した。今回は、「ウィズ/アフ ターコロナ時代の日本の展望と未来への選択 を全体テーマに掲げ、1日目は、経済同 友会幹部による集中討議とアピールの発信を、続く2日目は、櫻田代表幹事が発足を 宣言した「ウィズ/アフターコロナ・イニシアティブ」の下、外部ステークホルダーを 交えた会議体、「未来選択会議」のキックオフを飾る特別セッションを、それぞれ開催 した。今号では前編として、「夏季セミナーアピール2020」とプログラムを 紹介、次号後編でその詳細をお伝えする。

2020年度(第35回)夏季セミナーアピール2020

持続可能な経済・社会への

幅広いステークホルダーとの対話の推進

- ●新型コロナウイルス感染症の拡大は、世界中で経済・社会活動にとって深刻な脅威となり、それぞれの社会が抱える脆弱 性を顕在化させた。中でも日本においては、社会全体のデジタル変革の遅れという弱みがあらためて明らかになった。
- ●こうした課題を克服し、危機を乗り越えるためには、昨年の『軽井沢アピール 2019』で掲げた、世界の課題解決に向けた国 際協調の強化、デジタル変革やオープン・イノベーションの徹底等が不可欠である。既に議論・検討が尽くされた分野も 多いため、官民連携のもと具体的行動を加速させなければならない。
- ●経済同友会は、"いて欲しい国・いなくては困る国、日本"の実現を目指し、将来世代を含む幅広いステークホルダーとともに、 日本の将来に関する開かれた対話の場を創設し、持続可能な未来に向けた論点や選択肢を提示していく。

# [新しい普通](ニューノーマル)に対応した政策と企業戦略

- ●われわれはコロナ禍を通じ、グローバル化・気候変動の進んだ社会においては、台風・地震等の大規模自然災害同様、未 知の感染症も一定の頻度で発生し、こうしたリスクとともに生きる毎日こそ、「新しい普通」であることを学んだ。
- ●いわゆる "Factor X" の検証や診断薬・治療薬等の共同開発の推進を含め、世界がコロナ禍を乗り越えるためには国際協 調が不可欠である。

### (1) 感染拡大防止と経済活動再開の両立

- ●今後、経済・社会活動を円滑化し、国内/国境を越えた人の移動を再開するためには、感染しても安心して暮らせる社会 の構築と検査体制の抜本的拡充が必要
- ・必要に応じて誰もが随時検査を受けられる体制の整備が重要。抗原検査の活用など検査の簡易化、迅速化、効率化を推進
- ・感染リスクを認識してから診断結果が出るまでのリードタイムを短縮し、陽性判明時は安心して治療に専念できる社会の 実現に向けた、診断薬・治療薬の開発、生産体制増強に向けた支援の強化
- ・接触確認アプリの改善と普及、保健所業務のデジタル化など感染症対策全般の効率化と危機時における民間活用を含む体 制強化
- ・陽性者数の増加を踏まえた医療提供体制等の社会インフラの整備
- ・危機時に介護・障がい者施設等、高リスク者の集中する施設を支える仕組みづくり
- ・感染者や医療従事者などへの差別や偏見のない社会づくり
- ●より実効性ある緊急事態対応を可能とするための法改正等の必要性
- ・緊急事態宣言の発出等にかかる国と地方の役割分担の見直しと明確化
- ・補償とセットにした休業指示、立入検査権限の強化等、強制力ある施策を可能とする法整備の必要性
- ●経済・社会活動の継続を支えるデジタルインフラの強化

- ・価値あるかたちでの迅速な情報公開と匿名化された個人データを適切に活用するための国民の情報リテラシー向上
- ・マイナンバー制度の見直しを含む、国・地方自治体における行政手続のデジタル化
- ・初診からのオンライン診療・服薬指導の高度化および制度の恒久化、データヘルスの推進等、医療・介護や物流等のエッ センシャルサービスの安定供給に向けたデジタル化の徹底
- ●財政民主主義の観点から、予備費の使途に関し国会で議論を尽くす

#### (2)「新しい普通」に対応する企業への変革とそれらに対応した規制・制度改革

- ●各企業における「新しい普通 | に対応した財・サービスの開発・提供、「書面、押印、対面 | を原則とした慣行・意識やビジネス プロセスの見直し
- ●生活様式や社会構造の変化に即した産業構造・経営戦略への転換
- ・地方自治体を含む行政府および中堅・中小企業を含むバリューチェーン全体でシンクロナイズしたDXの推進とサプライ チェーンの再構築
- ・産業再編、新陳代謝を促す労働移動の円滑化とセーフティーネットの再設計
- ・資金繰り支援だけではなく、債務再編・資本注入を通じた事業再生・再編
- ●真に多様で柔軟な働き方の実現に向けた人事制度や労働法制、および社会保障制度の改革
- ・働く時間や場所、形態にとらわれない創造的な働き方を可能にする制度の実現

# 将来世代の利益を踏まえた政策の推進

●われわれ経営者は、質の高い価値創造力を持ち、人間社会に貢献する国を目指し、「新しい普通」に即した社会制度づくり を政治・行政に期待するだけでなく、大きな役割と責任を有する社会の構成員として、財政や地球規模の課題に関する国 民の意識・行動変容を促すべく行動していく。特に、将来世代の利益を踏まえた意思決定を促すため、社会保障や教育、 デジタル化などの政策に若者の意見を反映できるよう政治参画を促す。

#### (1)持続可能な財政への道筋

- ●「10年に一度」は生じる危機における財政出動余地の確保と、市場からの信認を維持するための持続可能な財政構造の実現、 財政政策における国際協調の可能性の模索
- ●財政状況が著しく悪化した今こそ、客観的立場から国民に現状を説明し、将来世代の利益を代弁するため、独立財政機関 の役割がより重要に

#### (2) 社会の持続可能性に対して責任ある経営

- ●イノベーションを通じ社会課題を解決することや、SDGs や地球環境、次世代等を重視した経営に取り組み、国民の行動変 容を促すことで、企業の存続基盤の強化を図る。社会の対立と分断が進む中、社会の連帯への貢献を意識した経営を行う。
- ・「ステークホルダー資本主義」や「SDGs」を経営戦略や企業統治規律、組織文化に落とし込む
- ・気候変動、感染症など地球規模の課題解決に資する研究開発や事業の創造
- ・イノベーションの源である国立研究機関・大学改革とそれらを活用したオープン・イノベーションの推進

# 新政権への期待

- ●新政権には、目標と期限を明示して改革を推進し、着実かつ早期に成果を創出することを期待
- ●新型コロナウイルス感染症の克服という難題に的確に対処するとともに、DXの価値最大化を通じ、「新しい普通」に即し た経済・社会の構築と国力の向上を実現する国民に信頼される政府の構築
- ・意思決定プロセスの透明化と説明責任の履行
- ・国・地方を通じた行政サービスの徹底的なDXによるデジタルガバメントの早期構築とそれらを通じた日本社会のDX実現
- ・社会保障制度と財政の持続性を将来にわたり確保するための、受益と負担のあり方の抜本的見直し
- ・日本型雇用慣行からの脱却や、新陳代謝を含む産業構造の変化に即した働き方の多様化に対応し、かつ成長分野への労働 移動を促進するセーフティーネットの構築、特に今後労働力不足が懸念される分野への移動を意識した幅広いリカレント 教育の提供
- ・経済のデジタル化に即した規制体系の刷新と、成長戦略の核となるイノベーションを促進する規制・制度改革の徹底
- · Data Free Flow with Trustの実現に向けたグローバルなルール形成を強力に推進
- ・産業構造の変化に応じた業法型規制からの脱却と競争ルールをデザインしグローバルなルール形成を主導する機能の強化
- ・分散型社会の実現に向けた、経済・社会基盤の確立した地方中核都市を中心とする圏域単位への各種施策の重点化

# 2020年度(第35回)経済同友会 夏季セミナー

# 「ウィズ/アフターコロナ」 時代の日本の展望と未来への選択

2020年9月10・11日 於:グランドプリンスホテル新高輪 国際館「パミール」

# セッション・プログラム概要

# 

【開会挨拶】 櫻田 謙悟 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)

# 第1セッション 第1部)ウィズ/アフターコロナにおける持続可能な経済社会

- 1)「ウィズコロナ」における経済社会の運営
  - ・政府によるコロナ危機への一連の対応に対する評価
  - ・経済社会活動の継続と感染拡大防止の両立に向けた指針
  - ・経済社会の持続可能性に対する企業・民間の役割

#### 2) 「アフターコロナ」 を見据えた日本の課題

・持続可能な財政構造の実現に向けた道筋

**会 秋池 玲子** 副代表幹事 (ボストン コンサルティング グループ マネージング・ディレクター&シニア・パートナー)

問題提起 水野 泰孝 グローバルヘルスケアクリニック 院長 \*

小林慶一郎 東京財団政策研究所 研究主幹【オンライン】 \*

**車谷 暢昭** 副代表幹事/政策審議会 委員長(東芝 取締役代表執行役社長 CEO)

神津多可思 経済財政推計 PT 委員長 (リコー経済社会研究所 所長)

# 第1セッション 第2部 次期政権への期待と取り組むべき優先課題

・足元と中長期、双方の観点から見た次期政権への期待と、取り組むべき政策の優先順位

司 **会 秋池 玲子** 副代表幹事 (ボストン コンサルティング グループ マネージング・ディレクター&シニア・パートナー)

問題提起 新芝 宏之 政治改革委員会 委員長 (岡三証券グループ 取締役社長)

**車谷 暢昭** 副代表幹事/政策審議会 委員長(東芝 取締役代表執行役社長CEO)

神津多可思 経済財政推計 PT 委員長 (リコー経済社会研究所 所長)

高島 宏平 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)

## 第2セッション)未来志向の資本主義社会への進化とこれからの企業戦略

・「コロナ以前」からの脱却と競争力強化に向けた企業戦略

・次世代、地球環境など、ステークホルダーとの関係から見たこれからの資本主義・企業経営

会 寺田 航平 企業経営委員会 委員長 (寺田倉庫 取締役社長 CEO)

問題提起 遠藤 信博 副代表幹事/企業経営委員会 委員長(日本電気 取締役会長)

石村 和彦 副代表幹事/科学技術・イノベーション委員会 委員長 (AGC 取締役)

渋澤 健 シブサワ・アンド・カンパニー 代表取締役

木内 文昭 マクアケ 共同創業者/取締役

# 【夏季セミナーアピール 2020 採択】

明 櫻田 謙悟 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)

#### 【クエスチョン・タイム】

会 橋本圭一郎 副代表幹事·専務理事/広報戦略検討委員会 委員長

# 

# 「ウィズ/アフターコロナ・イニシアティブ 未来選択会議」

# **゙ オープニング・セッション**

- ・「ウィズ/アフターコロナ・イニシアティブ | 発足の背景
- ・会議体運営の基本指針と重点テーマ、当面の活動方針、活動への期待等

パネリスト 櫻田 謙悟 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)

石村 和彦 副代表幹事、ウィズ/アフターコロナ・イニシアティブ 世話人 (AGC 取締役)

間下 直晃 副代表幹事、ウィズ/アフターコロナ・イニシアティブ 世話人 (ブイキューブ 取締役社長 CEO)

**船橋 洋一** アジア・パシフィック・イニシアティブ 理事長【オンライン】 \*

# 特別セッション1)未来選択につながる民主主義〜若者の政治参画の促進と政治のデジタル化

- ・若者の政治参画の必要性、若者と政治との現在の関係
- ・次世代の声を政策決定過程に巻き込むための方策(主権者教育、デジタル技術の活用等)

**モデレーター 玉塚 元一** 政治改革委員会 委員長 (デジタルハーツホールディングス 取締役社長 CEO)

パネリスト 谷口 将紀 東京大学大学院法学政治学研究科 教授 \*

(経済同友会 アドバイザリー・グループ メンバー/日本アカデメイア 幹事、ジュニアアカデメイア 教頭)

室橋 祐貴 日本若者協議会 代表理事 \*

相原 康伸 日本労働組合総連合会 事務局長 \*

三浦 瑠麗 山猫総合研究所代表 \*

※大学生・大学院生有志がオンラインで傍聴・参加

# 特別セッション2)分散型社会への選択肢と首都・東京の価値

- ・コロナ危機のレガシー=リモートアクセスの活用促進による可能性(企業、地方、個人)
- ・首都東京に求められる役割、競争力の源泉

モデレーター 間下 直晃 副代表幹事 (ブイキューブ 取締役社長 CEO)

パネリスト 秋好 陽介 ランサーズ 取締役社長・CEO

安宅 和人 慶應義塾大学環境情報学部 教授/ヤフー CSO \*

草本 朋子 白馬インターナショナルスクール設立準備財団 代表理事 \*

鈴木 英敬 三重県知事 \*

宮坂 学 東京都副知事 \*

\*外部ステークホルダー

## 【総括・閉会挨拶】 櫻田 謙悟 代表幹事

#### 【ウィズ/アフターコロナ・イニシアティブ記者会見】

※記者・メディア関係者、イニシアティブ代表者限り

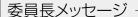
会 **橋本圭一郎** 副代表幹事·専務理事/広報戦略委員会 委員長

登 壇 者 櫻田 謙悟 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)

石村 和彦 副代表幹事、ウィズ/アフターコロナ・イニシアティブ 世話人 (AGC 取締役)

間下 直晃 副代表幹事、ウィズ/アフターコロナ・イニシアティブ 世話人(ブイキューブ 取締役社長 CEO)







# エネルギーの安全保障 温室効果ガス削減のた 再エネの大量導入が最

環境•資源 エネルギー委員会 (2019年度)

> 委員長 石村 和彦

多くのエネルギー源を輸入に頼る日本は、エネルギー安全 保障のあり方を模索しなければならない。温室効果ガス 削減という世界的課題も踏まえれば、再生可能エネル ギーの重要性は高まる一方で、その実現に向けた方策 について、石村和彦委員長が語った。

(インタビューは8月20日に実施)

# エネルギー確保、温室効果ガス削減 深刻な課題を前に、野心的な目標設定

今回の提言では、2030年までに再生 可能エネルギー(以下、再エネ)の電源構 成比率を現在(2018年度17%)の倍近い 40%にするという高い目標を掲げまし た。2018年度の提言で示した2030年ま での課題の一つ、「再生可能エネルギー の大量導入」を引き継いだものです。 背景には、二つの大きな難関が存在し、 足元に火がついてきたという危機感が あります。

一つは、エネルギー供給の安全保障 問題です。昨今の新型コロナウイルス 感染症の拡大によりサプライチェーン が分断される可能性があらためて浮き 彫りになりました。2011年以降、わが 国では非常に高い比率で輸入化石燃料 がエネルギー源となっていますが、輸 入の途絶が起こると危機的状況に陥る 恐れがあります。

2点目は、温室効果ガス削減目標の 達成が厳しくなっている点です。政府 は2030年までにゼロエミッション電源 比率44%(再エネ22~24%、原発20~ 22%) の目標を掲げ、パリ協定では2030 年までに2013年比26%削減としていま

すが、この目標が達成できないと懸念 されます。実態として、原発の再稼働が 進まず、現在の電源比率で6%しか稼 働していません。そのため、太陽光、風 力などの再エネを大胆に、大量導入し ない限り、目標達成は不可能なのです。

こうした課題認識を持って検討した 結果、再エネの電源構成比については 太陽光・風力で30%程度、水力、バイ オマスなどを加えて計40%に高め、仮 に原発が現状の6%で推移した場合で も政府の目標である44%をクリアする という野心的な目標設定に至りました。

# コスト、系統、バックアップ電源 再エネ大量導入の三大ボトルネック

目標達成のためには克服すべきボト ルネックが存在します。

コスト低減については、風力発電で は、そのポテンシャルが過小評価され 導入目標が低いこともあり、規模の経 済が働いていないことがコスト高の一 因になっている。そのため、大量導入 を前提として大きな目標を掲げること で、規模のメリットを生むことが肝要 です。そして、許認可などの規制緩和 を進め、港湾や送電線のインフラを整 備し、新規参入を促すことで、規模の

経済と競争原理を活かしたコスト削減 が必要です。

実際に太陽光発電は、FIT (固定価格 買取制度) 導入により拡大しました。 風力発電はこれまで大規模導入のプロ ジェクトがなかったのですが、政府の 洋上風力発電促進の法律も施行され、 民間による風力発電参入などで気運が 高まっています。再エネ比率40%を達 成するためには、太陽光は1億2,000万 kW、風力では6.000万kWの設備容量が 必要と試算していますが、これは十分 達成可能と考えます。

太陽光や風力は発電量が天候に左右 されるため、どうしてもバックアップ 電源が必要です。先述の設備容量の試 算は、太陽光発電は17.2%、陸上風力 発電は25.6%の稼働率を想定して算出 しています。この水準の稼働を前提と した余裕のある容量ということです。 その上で、老朽化した石炭火力発電所 のガス複合火力へのリプレースや余剰 電力の蓄エネ技術の活用・研究促進な どによって、バックアップ電源を確保 することが必要でしょう。

切り札ともいえる再エネの大量導入 個々の企業活動の中でも追求を

# めに 基の道筋

#### 石村 和彦 委員長 AGC 取締役

1954年兵庫県生まれ。77年東京大学工学 部卒業、79年東京大学大学院工学系研究 科修士課程修了。同年旭硝子(現·AGC) 入社。2008年取締役兼社長執行役員、15 年取締役会長、20年現職。国立研究開発 法人産業技術総合研究所理事長。2015年 2月経済同友会入会。16年度~17年度幹 事、18年度より副代表幹事。16~19年度 環境・資源エネルギー委員会委員長。

再エネの大量導入を目指す上では、 政府が種々の規制を撤廃し、高い目標 を示して誘導していくことが非常に重 要です。同時にわれわれ民間企業が、 大規模プロジェクトに積極的に参加し、 技術開発やコストダウンの努力を重ね ることが不可欠です。

直接エネルギーに関与しない業種で も、例えば工場やオフィスの屋根など に再エネ設備を導入し、電力の地産地 消を図ることができます。こうした積 み重ねが送電コストの低減にもつなが り、再エネ導入のインセンティブにつ ながる好循環を生み出します。

振り返れば、日本の経済成長の歩み はエネルギーの確保と不可分でした。 明治維新後は石炭によって近代化を果 たし、高度経済成長は低廉な原油の確 保に成功したことで実現しました。オ イルショックで原油が高騰した後には、 一気に省エネを進めることもできまし

エネルギー安全保障と温室効果ガス 削減という困難な課題に直面する今、 再エネの大量導入は切り札ともいえま す。個々の企業活動の中でも追求して いただきたいと考えます。

提言概要(7月29日発表)

# 2030年再生可能エネルギーの電源構成比率を40%へ その達成への道筋と課題の克服-

本会は、2019年2月に公表した提言『パリ 協定長期戦略の策定にむけて-2030年の確 実な達成と2050年の展望-』において、中 長期的な視点から、2030年に向けて解決す べき課題と2050年以降を見据えて今から着 手すべき課題を整理した。今回は、2030年 までの再生可能エネルギー(以下、再エネ)の 大量導入とエネルギーミックスにおける再工 ネ比率の拡大にテーマを絞り、2030年にお ける日本の再エネ主力電源化に向けた道筋と 課題を整理し、提言した。

#### 2030年エネルギーミックスにおける再生可能エネルギー比率を40%へ 提言 I

日本は、2030年のエネルギーミックスにお いて、太陽光・風力発電により30%、水力・ バイオマス・地熱などの発電の比率を10% まで高め、再エネ比率40%を目指すべきで

#### 1.再生可能エネルギー比率40%の意義

2018年度の再エネ比率は17%であり、 2030年に40%まで高めることは、非常に 高い目標となる。この変化を加速するために は、政府による明確な意思表示と政策誘導、 民間企業による積極的かつ継続的な投資、そ して何より、国民の地球温暖化やエネルギー に対する意識改革と行動変容が不可欠である。 再エネ比率を高めることは、国際公約の遵守 に貢献するだけでなく、日本のエネルギー自 給率の向上にも寄与する。

2030年に再エネ比率40%を達成できれ ば、仮に原発の再稼働が進まず、現状の水準 にとどまった場合でも、パリ協定の「2013 年度比で26%の温室効果ガス削減」目標およ び2015年7月に政府が「長期エネルギー需給 見通し」で示したゼロエミッション電源比率 44%を達成できる。

#### 2.世界の再生可能エネルギーの現状

英国やドイツでは、再エネの発電量が火力 の発電量を上回るなど、確実に再エネの主力 電源化が進んでいる。英国、ドイツに加え、フ ランスは、2030年までに再エネ比率を40% 以上に高めるという政策目標を掲げている。

#### 3.再生可能エネルギー電源の現状と課題

再エネ比率40%を達成するためには、太 陽光発電で1億2.000万kW、風力発電で 6,000万kWの設備容量が必要と試算される。 これは、大変高い目標であるが、政府による 政策誘導と民間の継続的な投資があれば、達 成は十分可能と考えられる。

#### 提言Ⅱ 変動型再生可能エネルギーの大量導入のためのボトルネックの解決を

再エネ40%の達成に向け、ボトルネック (発電コストの低減、系統混雑の緩和・需給 運用と調整力の強化、バックアップ電源の確 保)の解決を急ぐべきである。

#### 1.発電コストの低減

太陽光発電のコスト高の一因に、土地造成 費用などの工事費がある。今後は、造成費の かからない工場やオフィスの屋根など需要地 に近い場所に積極的に設置を進めるべきであ る。また、設置技術やノウハウを共有して仕 様の標準化を推進することなどでコスト削減 に取り組むべきである。

風力発電のコスト高の要因は、ポテンシャ ルが過小評価され、導入目標が低く設定され ていたこともあって、新規参入や十分な投資 が集まらず、規模の経済が働いていないこと にある。状況を打開するためには、野心的な 導入目標を設定し、許認可などの規制緩和を 進め、港湾や送電線のインフラ整備を行うこ とで新規参入を促し、規模の経済と競争原理 を活かしたコストの削減を目指すべきである。

#### 2.系統問題の解消

再エネの導入拡大に伴う系統問題は大きく 二つある。一つは、既存系統と再エネ立地の 不一致などに起因する系統混雑、もう一つは、

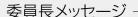
需給運用と電力の同時同量の維持をするため の柔軟性である。

系統混雑の解消のためには、長期的な再工 ネの導入目標やその賦存量を見込んだ制度設 計を行うべきである。また、柔軟性を確保す るために、電力の広域的調整力の強化と需給 調整市場の実現が不可欠となる。その前提と して、系統接続の運用ルールの見直しを行う べきであり、既存電源も含めた全ての電源が 参加できるような調整方法の導入を検討すべ きである。

### 3.バックアップ電源の整備

天候条件などで発電量が変化する変動型再 エネを拡大するためには、需給調整力の高い 火力発電がバックアップ電源として必要にな る。そのため、老朽化した低効率の火力発電 設備の廃止を進めるとともに、CO。排出が少 ない最新鋭のガス複合火力へのリプレースや 新設を計画的に行うべきである。







# 教育現場、地域の方々と ミュニケーションを多 活動のさらなる質向

学校と 経営者の交流 活動推進委員会 (2019年度)

> 委員長 栗原 美津枝

経済同友会は、次世代の育成という重要な取り組みを学校や 行政に任せ切りにするのではなく、企業・経営者も社会の担い 手として積極的に参画すべきと考え、「学校と企業・経営者の 交流活動」を1999年に開始した。20年を経て、この活動が現 在も教育現場の期待に即しているかを確認することが必要と 考え、課題などを整理・検証した。栗原美津枝委員長が語った。

(インタビューは8月28日に実施)

# 教育現場からのフィードバックと 経営者の気付きを得て

学校と経営者の交流活動が始まって 20年を迎えましたが、この間、社会や 学校を取り巻く環境は大きく変化して います。そこで、交流活動が児童や生 徒に役立っているか、学校のニーズに 応えられているか、改善できることが ないか、などを確認することを契機に、 このたび活動報告をまとめました。

これまでも出張授業を受けた生徒か ら感想文をもらっていたのですが、2019 年度はこの活動に申し込みをされた先 生からは出張授業の内容について、さ らに講師を務めた経営者からも教育現 場の課題や気付きについて、それぞれ フィードバックをいただきました。全 体で年間数十件の出張授業を行い、経 営者が学校に伺う活動だからこそ、そ れぞれの現場で感じることがありまし た。授業をする側、受ける側双方から の意見を得て教育現場の現状と課題を 整理しました。

# 2019年度は地方でも出張授業を実施 グローバルな視点に強い関心

出張授業の特徴は、生徒と直接対話

することです。講師を務める経営者は、 学校からの申し込みに応じて、日程や テーマを伝えた上で手を挙げていただ いて、お願いしています。次世代の人 に自分の経験や社会で起きていること を伝え、今後どうすればいいのかを感 じ取ってもらいたいとの思いを持って いる経営者はたくさんいます。次世代 に貢献したいという純粋な思いで参加 していただいています。

2019年度の実践は55件、104人の経営 者が学校などに赴きました。生徒だけ でなく校長先生の集まりや教員研修会 で話す機会もあり、さまざまな教育現 場に伺い教育関係者と交流する機会を もらいました。また2006年度からは、中 学生、先生、保護者、経営者が参加す る「教育フォーラム」を年1回開催して います。参加者から好評を得ており、 その後の出張授業につながるケースも あります。

私自身も東京出身ではありませんの で、可能な限り地方でも機会を持ちた いと考えていました。昨年度は、北海 道網走市、青森県八戸市、東京都八丈 町、千葉県勝浦市などの学校を訪問し ました。訪問先ではPTAの方々も含め 地域ぐるみの活動にも接することがで きました。

地方の生徒は、首都圏と比べいろい ろな企業の経営者と話す機会やグロー バルな接点が少ないのが現状です。だ からこそ関心が強く、授業では質問も 多く出ますし、「自分もグローバルなこ とを身近に感じることができた」という 感想が聞かれました。

しばらくは新型コロナウイルス感染 症の問題もあるので、本委員会の活動 もオンラインによる遠隔出張授業をす ることになるかもしれませんが、オン ラインであれば地方の学校を対象とし た授業も増やしていけると思います。

# 生徒たちと対話することは 経営者にとっても学びの機会

出張授業を通して生徒たちに社会や 仕事のことをリアルに感じ、学んでほ しいと思う一方で、経営者にとっても 学びの機会であると強く感じています。

生徒は、純粋に疑問を投げ掛けてき ます。その中には、あらためて気付か されるような質問もあります。例えば、 日本の人口が減少して高齢化が進んで いることについて「65歳を高齢者と呼 んで線引きすることがおかしいのでは」 との意見もありました。素朴に本質を

# 様化し

# 栗原 美津枝 委員長

価値総合研究所 取締役会長

千葉県生まれ。一橋大学法学部卒業後、1987年 日本開発銀行に入行。銀行統合業務、M&Aアド バイザリー業務を経て、08年米国スタンフォー ド大学国際政策研究所客員フェロー。帰国後同 財務部次長、医療・生活室長を経て、13年企業金 融第6部長、15年常勤監查役、20年価値総合研 究所代表取締役会長に就任。2015年経済同友会 入会、19年度学校と経営者の交流活動推進委員 会委員長、20年度より経済同友会副代表幹事、 環境・資源エネルギー委員会委員長。

突いた意見だと思います。「いつまで働 きたいですか」との質問もあり、「仕事 が面白いから100歳までやりがいを感 じたい | と答える経営者に生徒が感動 したというエピソードもあります。

また、生徒たちに将来の志望を尋ね ると、キュレーターなど私たちが子ど ものころには聞かなかった職業が出て きて、生徒の視点や働く意識について 認識を新たにすることがあります。地 域や学校によっても生徒の反応の違い があり、そこから地域の特性を感じる こともあります。

授業をしていると、伝えることの難 しさも痛感します。世代の違う相手に 興味を抱かせ、理解してもらうように 話をする経験は、経営者にとっても貴 重なものです。生徒と対話することは、 私たちにとってもコミュニケーション 力を付けるための訓練になっています。

いつもと違う場で生徒と交流し、直 接感想をもらうことは、それ自体楽し い経験です。次世代の力を引き出すの も経営者の責務であり、多くの経済同 友会の会員の皆さんに参加していただ きたいと思います。

#### 報告書概要(8月5日発表)

# 2019年度 学校と経営者の交流活動推進委員会活動報告

1999年の活動開始から20年を迎え、出 張授業などは延べ2,149件、派遣経営者数 は延べ4,304人に達し、生徒には働く意義や 世界、社会の変化について、先生方にはグロー バル社会の現状やリーダーシップのあり方な どについて直接メッセージを伝え、意見交換 を行ってきた。

グローバル化の進展や技術革新が加速する

中、学校を取り巻く環境も大きく変化してお り、本活動が将来世代の育成に真に役立つも のであるか検証する必要があると考え、教育 現場からフィードバックをもらい課題などを 整理・検証した。同時に、生徒や教員とのコ ミュニケーションから感じる教育現場の課題 や気付きについて、経営者からも意見を収集 して整理した。

# ■ 2019年度委員会が新たに取り組んだ活動のポイント

- 1.比較的教育リソースの豊富な都内中心から 活動の範囲を広げる(北海道網走市、青森 県八戸市、東京都八丈町、千葉県勝浦市な (تل
- 2. 出張授業などの質を高めるため、学校 · 経 営者からのフィードバックを導入。
- 3.生徒・学生に加え、先生方、学校へのサポー トについて問題意識を持って活動する。

# 教育現場の声と経営者の気付きから得られた 五つの課題と今後の本活動への示唆

#### 1.学校(生徒、教員)と社会とのつながり

課題 先生方から、生徒の視野が狭い、学校 での学びを社会で生きることにどうつなげる かイメージを持てない、教員自身もグローバ ル社会を意識する機会が少なく、生徒に伝え られないとの声が聞かれた。

対応 今後は、グローバル経済の最前線にい る経営者の経験をより臨場感を持って伝える とともに、企業訪問などの機会提供も検討す

#### 2.知識偏重、受験のための学びから、未来を 生きるための学びへの転換

課題 先生方からは、「知識偏重の学び」から 「自分で考え判断しながら生きていく力を身に 付けるための教育」への転換の必要性などを 認識しているが、多忙などにより対応が追い 付かないことへのジレンマが感じられた。

対応 今後は、学校の要望に応じ、双方向の 対話形式の出張授業などを増やすことで、生 徒が考え、発信する機会を提供する。

## 3. ニーズの多様化と負担感の増大に対応した 学校経営のあり方と教員の不安

課題 先生方からは、複雑化・多様化する課題 に対応するため、「チームとしての学校」の実 現、管理職層のリーダーシップ向上、教員の 働き方改革の実現への示唆を期待する声が、 学校長からは、最新の経営理論を学校経営の 参考にしたいとの声が寄せられた。また、社 会が期待する新しい教育に対応できるのか、 先生方が不安を抱えていることも分かった。

対応。中学生を対象とした「教育フォーラム」 に加え、多くの悩みを抱える教員に経営者が 寄り添う「教員フォーラム」の開催を検討す る。

#### 4.IT環境の整備

課題
学校と経営者の双方から、IT環境の充 実や専門人材の配置を通じた先進的な教育の 実現や教員の事務負担軽減を期待する声が寄 せられた。出張授業などに関する連絡の際に Email を利用できずファクス/電話のみの学 校や教員が個人アドレスを使用しているケー スもあり、外部人材の活用を進める上では、 こうした慣習がコミュニケーションコストを 高める可能性もある。

対応 本会として、学習用端末の一人一台化 や学校・家庭の通信環境の早期整備を政府に 働き掛けるとともに、本活動では、遠隔授業 なども検討していく。

#### 5. 保護者・地域との連携

課題
社会の変化や子どもたちが将来社会を 生き抜くために必要な資質・能力に対する保 護者・地域の関心の低さを指摘する声もあっ た。経営者からは、教育を学校に任せ切るの ではなく、躾などの家庭教育は保護者の役割 であることや、保護者には子どもの話に耳を 傾け、子どもに質問して、子ども自身で考え、 選択するという経験をさせてもらいたいとの 声があった。

対応 保護者・地域住民とのコミュニケーショ ンの機会を増やしていく。



# 経済同友会 つながる▶▶▶ RELAY TALK #261



藤森 伸彦 藤森工業 取締役副会長

渡邉 健太郎 エコラボ合同会社 代表執行役員社長



# パルスサーベイで思うこと

コロナが猛威を振るい、日本でも緊急事態宣言の真っただ中の5月中旬、わが社で はグローバルでコロナ対策に関する従業員の意識調査(パルスサーベイ)が行われまし た。サーベイは、今回のパンデミックに際して全世界の社員が直面した経験について 迅速にフィードバックを得るとともに、さらなるサポートや改善が必要なところを特 定することを目的とし、四つのカテゴリー(心配事・会社での絆、福利厚生・安全衛 生、シニアリーダーシップ・コミュニケーション、リモートワークの生産性) に関す る質問について回答するものでした。

全体としてはグローバル、日本とも従業員の評価はポジティブで、とりわけ会社か らのサポート、対応方針の明確さや伝達についてはおおむね良い評価でした。日本は 東日本大震災の経験が大きく、わが社に限らず今回のパンデミックについては政府の 対応、要請に応じて、適切に対応できているのではないでしょうか。

一方で、わが社も緊急事態宣言に伴い在宅勤務を全面実施としましたが、「リモート ワークによる生産性」に関しては、グローバルでは8割が生産的との回答に対し、日本 は5割にとどまりました。会社側の改善点としてデジタル環境整備が不十分な部分が あり、これについては対応しましたが、グローバルとのギャップの背景として海外と は生活環境が違うこと、あるいは今までは会社の内外を問わず対面での打ち合わせを 好む文化が影響しているのではと推察しています。

今回のサーベイ結果を分析・レビューする中で、社内のさまざまな意見を聞けたこ とも収穫でした。「コロナ禍がもたらした変化がチームの人々が新しいことに挑戦する きっかけになった」「ポジティブなインパクトがあった」という前向きな声もありました。 とりわけリモートワークについては多様な働き方としての意見もあり、女性活躍を推 進する意味でも「日本における在宅勤務のあり方」を検討しています。

いまだにコロナ感染者数が増え続け、終息が見通せない状況下、New Normalでの 「職場/ワークプレイス」とはどうあるべきか、従業員の意見と社内での議論を通じて、 わが社としての「最適解」を模索していきたいと考えています。

▶▶次回リレートーク

谷口 健太郎

ディーコープ 取締役会長

# LETTER FROM COPENHAGEN

# コペンハーゲン通信 PART



ターフハウスという芝葺きのサマーハウス



運河沿いで、日光浴、水泳、カヤックを楽しむ人々

# 自然の中で過ごすデンマークの夏

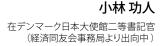
デンマークでの夏季休暇期間は6月最終週から8月上旬 で、デンマーク人は2~3週間の休暇を取ります。こちらの 学校では宿題が課されないため、子どもたちは夏休みを丸 ごと、家族や友人との旅行やレジャーなどに充てることが できます。ただし今年は、新型コロナウイルスによる各種 規制の影響で国外旅行を控える国民が増えました。国民の デビットカード利用総額のうち、デンマーク国外での利用 額が2019年の15%から、今年は6%へと落ち込んだとい うデータからも明らかでした。一方、デンマーク国内の豊 かな自然を活かしたアクティビティに注目する機会にもな りました。私にとっても、赴任国デンマークの隅々にまで 目を向ける良いきっかけになりました。この夏、私自身も 楽しんだデンマークの夏の過ごし方をご紹介いたします。

一つ目は、デンマーク人の代表的な休暇の過ごし方であ る、サマーハウス滞在です。今年はコロナの影響で、滞在 日数が例年の1.5倍に増加したといわれています。私も週 末を利用して、首都コペンハーゲンのあるシェラン島の南 に位置するファルスター島の沿岸にあるサマーハウスに宿 泊しました。大きなテラスにテーブルセット、そしてBBQ 用グリルまで完備した広大な庭付きの戸建てを手軽に借り ることができました。この家は、ターフハウス (turf house) といわれるスカンディナビア地方の伝統的な芝葺き屋根の



人口582万人、面積4.3万平方キロ(≒九州)、欧州最古の 王室を有する立憲君主国。「世界一幸福度の高い国」「環 境・デザイン・福祉先准国」として知られ、アンデルセン章 話、食器・家具・知育玩具などのブランドは日本でも有名。

2007年1月より本会事務局職員が在デンマーク 日本大使館に出向しています。国際競争力や人々の 幸福度で高い評価を受けるデンマークからの現地 報告を不定期にお届けします。





家屋で、高い断熱性能と耐風性能を兼ね備えています。家 庭菜園として屋根にハーブを植え、屋根に上って収穫する という家庭もあるそうです。

次に、コペンハーゲン市内に張り巡らされている運河で の水泳、ボート、カヤックなどのアクティビティも人気で す。天気が良い日の運河沿いは、短い北欧の夏の太陽を満 喫しようと日光浴をする水着姿の人で溢れ返っています。 そして水の上では、時間単位で手軽にレンタルできる小型 ボートで家族や友人と宴会に興じたり、カヤックなどで涼 を取る人を数多く見かけます。

日本では、新型コロナウイルスによる規制の影響で、三 密を避けたキャンプの人気が高まっていると見聞きします が、この場をお借りして、デンマークと日本の地方との間 でのプロジェクトを一つご紹介いたします。2021年、三重 県いなべ市に、日デンマークの官民が協働したアウトドア フィールド [Hygge Circles Ugakei by Nordisk] が開業 します(在日本デンマーク大使館、宇賀渓観光協会、デン マークの建築会社サードネイチャーおよびヘンリックイノ ベーション、日本のエンジニアリング会社ストラクチャー ドエンバイロメントによる)。

日本の自然とデンマークのHygge (ヒュッゲ。家族や 仲間たちとゆったりとした時間を過ごすこと) がコラボし たプロジェクトが、自然という観光資源を活かしたポスト コロナの地方創生の一助となることを期待しています。

# *\_*産\_業\_懇\_談\_会\_

# WEB参加も可能に! 経済同友会の大きな魅力、ぜひご参加を

1974年から活動を続けている産業懇談会は、計848人が14グループに分かれ、月1回の例会を中心に交流 を図っています。政治・経済・文化・科学・スポーツなど多彩な分野の外部講師による講演とメンバー自身に よる話題提供のほか、通常は視察できない施設見学なども活発に行っています。こうした活動を通じた経営 者同士の肩肘を張らない交流や貴重な情報交換など、他に得難い場となっています。

# 14グループが創意工夫で自主運営



産業懇談会 代表世話人

稲野 和利

野村ホールディングス 顧問

産業懇談会は政策委員会と並ぶ活 動の柱です。委員会があらかじめテー

マを設定して議論し、その結果を世に問うのに対し、産 業懇談会は創意工夫を活かし、14グループが自主運営し ていることが魅力だと思います。私が参加したのは経済 同友会に入会し、副代表幹事となってからのことで、「し まった、もっと早く加わればよかった」と思ったものです。

各グループで講演や施設見学、運営方法のベストプラ クティスがあれば世話人会に持ち寄って情報共有し、そ れに各グループが取り組むことで、全体の活性化になっ ています。

例えばテーブル配置をコの字型から円卓にし、よりコ ミュニケーションが図れるようにしたり、講演前にコー ヒートークと称する軽い話題提供の時間を設けること で、参加者の会話が弾むような仕掛けをしたり。

コロナ禍の下、リアルな例会だけではなく、オンライ ンを組み合わせた運営にも取り組んでいます。その中か らより良い運営アイデアが生まれてくることと思います。

産業懇談会は、ビジネスの利害なしで屈託なく意見交 換ができる場です。例会が毎月決まった曜日、時刻に設 けられていて、多忙な経営者でも日程のコントロールが 可能です。いくつかのグループに顔を出してみて、自分 に合った会を探す「お試し参加」もできるので、気軽に 申し込んでみてください。

# **裃脱いで見識高め合い、人間関係築く**



産業懇談会 代表世話人

# 江幡 真史

アドバンテッジリスクマネジメント 取締役

産業懇談会は経済同友会の基盤と なる機能、ホームベースと位置付け

られています。産業懇談会ができる以前、政策委員会の メンバーになるためには幹事であることが条件でした。 幹事ではない会員は活動の場が自ずと限られました。そ こで、全ての会員が参加できる場として産業懇談会がで きたのです。さまざまな業界の一流の経営者同士が裃を 脱いで見識を高め合い、人間関係を築いていけることが 魅力となっています。政策委員会は設定テーマに応じて 毎年主体的に委員が入れ替わるのに対し、産業懇談会は

望む限り在籍できます。自主運営を掲げる14グループの うち、自分の都合の良い日時のグループを選び、毎月一 回ルーティン化された例会に出席します。メンバーは平 均5年以上、私は13年間所属しています。

各グループの世話人が集まる「世話人会」は2014年に 発足しました。それぞれの独自性は尊重しつつ情報を共 有化し産業懇談会をより楽しく、参加しやすくするため のエンジンが世話人会だと考えています。

私の属する第3水曜は、メンバーによる話題提供には 「失敗談を盛り込んで」と依頼しています。それによって 胸襟を開いてコミュニケーションが図れるのです。施設 見学会については、開業前の東京スカイツリーや東京国 立博物館の文化財修復の部署など、最新の施設や通常で は見学できない貴重な場を訪れることもできます。

所属メンバー参加率を高めていただくことで、未加入 の方の参加も自ずと高まるのだと思います。

14グループがそれぞれに自主的な企画運営の下、多彩な活動を展開している。 初回は第1火曜と第1水曜の二つを紹介するのに続き、次号以降では他の12グループの魅力と 活動ぶりをお伝えしていきますので、ご関心のあるグループにぜひご参加ください。

第1水曜グループ

# 楽しく有意義な講演に加え 情報交換や交流を深める場にも

■設立:1974年11月 ■メンバー数:47人



髙橋 直樹



斎藤 聖美



坂本 正彦

クレディセゾン ジェイ・ボンド東短証券 東京ワークシェアー 取締役副社長執行役員CHO 取締役社長 最高顧問

「第1火曜グループ」は、穏やかな方が多く、ざっく ばらんな楽しいグループですので、若い方、女性の方 などを含め、ぜひ多くの方にご参加いただきたいと思っ ています。例会では、講演を拝聴するだけでなく、講 演の前後に経営に関する相談事も話せるのが魅力です。 判断を迷ったときなどに背中を押してくださるような アドバイスをいただけることもあります。

講演はメンバーと外部講師とのバランスを保って実 施しています。それぞれの業界事情にも精通している メンバーからのお話は「例会でしか聞けない」貴重な 機会です。また、新入会員には入会のご挨拶とは別に 講演をしていただいていて、その方を知る良い機会に もなっています。これまでの外部講師の講演の中では、 中国の一帯一路構想についての専門家のお話やブロッ クチェーンの講演などがとても印象に残りました。最 新情報を知ることができたのも有意義でした。このグ ループはとても和やかな雰囲気ですので、今さら聞け ないようなことであっても、遠慮なく質問できるのも 助かります。

コロナ禍で例会を開催しにくい状況になっています が、私を含めた3人の世話人としては、やはりリアル な場をなくしたくないと思っています。皆さんがお集 まりになるリアルの場は、さまざまな情報交換や先ほ どもお話ししたように相談に乗っていただくこともで き、人間関係も深まるからです。

ぜひ、多くの皆さまのご参加をお待ちしています。

【斎藤 聖美】

# アンケート実施しメンバーの希望尊重 話題性に富む施設見学会も好評

■設立:1974年11月 ■メンバー数:72人



船津 康次 トランスコスモス 取締役会長兼CEO



安田 結子 企業統治推進機構 シニアパートナー



平野 英治 メットライフ生命保険 取締役 副会長

「第1水曜グループ」は、登録メンバーが増加傾向に あります(現在72人)。女性も12人にまで拡大し、多様 かつ多彩なメンバーが集まるグループといえます。当 グループの企画・運営は、メンバーの意見や希望を反 映することを心掛けています。そのために、今後の例 会活動への要望や関心のあるテーマ・講師候補のアン ケート調査を毎年一回実施しています。2019年度は、経 済、政治、企業経営、文化・芸術、国際関係など幅広 いテーマを取り上げ、外部講師や話題提供者のメンバー との自由闊達でフランクな意見交換を行いました。

講演に対する質疑応答もとても活発で、講演内容の 理解が進み、メンバーの方にご満足をいただいていま す。また、机上での意見交換だけではなく、年一回は、 話題性があり、普段見る機会のない施設などの見学会 を実施するなど、バラエティーに富む活動を展開して います。2019年度は、外部講師による会合を4回、メン バーによる話題提供を3回、見学会を1回行いました。

今年度は、新型コロナウイルスの感染拡大により、 従来の形式での開催は困難になりましたが、産業懇談 会の「さまざまな知見・情報を共有し、意見を交わし交 流を深める」という趣旨を継続するべく、いち早くオ ンラインでの開催に踏み切りました。この状況は、今 しばらく続くと思いますので、引き続きメンバーの安 全を第一に、活動を切らすことなく行っていきたいと 考えております。今後さらなる活動の活性化に向けて、 皆さまのご参加を心よりお待ちしております。フラン クで活発な雰囲気に必ずや満足いただけるものと思い ます。 【船津 康次】



やすのり康議 中神

属:みさき投資 職:取締役社長



のむら野村 勉

属:第一勧業信用組合 所 役 職:理事長



長尾

所 属:ヤマトホールディングス 役 職:取締役社長 社長執行役員



うち だ しんいち **内田 眞一** 



まさせ くまがえ 熊谷

属:日本政策投資銀行 所 役 職:常務執行役員



<sup>すぎやま</sup> 杉山

属:日本カーバイド工業 職:取締役社長 社長執行役員



ふなくら **船倉** ひろし

属:野村総合研究所



所 属:みずほ証券 役 職:取締役会長



おまた

所 属:SOMPOホールディングス 職:グループCDO(共同) グループCIO 執行役常務



きこた 英典

属:SOMPO未来研究所 職:理事長



まるおか 丸岡

\_\_\_\_\_ 所 属:NTTコミュニケーションズ 役 職:取締役社長



いし 石井 ともやす

所



さくらい **桜井** でんじ伝治

属:日本情報通信



ごういちろう とよ だ **豊田** 

属:メドレー 役 職:代表取締役医師



スティーブン グリーンバーグ

所 属: Heidrick & Struggles International, Inc. 職: Regional Practice

Managing Partner

退会

今村 隆郎

山川 隆義

 所属:元・ドリームインキュベータ

 役職:元・取締役社長

かわぐち ひとし 川口 均

所 属:元・日産自動車 役 職:元・特別顧問

これだ いたる 小枝 至

所 属:元・日産自動車 役 職:元・名誉顧問

松尾睛雄

所 属:日本カーバイド工業 役 職:顧問

康佐

所 属:元・みずほ証券 役 職:元・取締役会長

あきら

所 属:NTTコミュニケーションズ

役 職:相談役

石井 健太郎

所 属:石井食品

たべいまこと田部井誠

所属:元・関塾 役職:元・代表取締役

長原 伸介

所 属:元・クローバー・ネットワーク・コム 役 職:元・代表取締役

森 哲次

所 属:元・日本電気硝子 役 職:元・顧問

ますだ むねあき 増田 宗昭

所属:カルチュア・コンビニエンス・クラブ役職:取締役社長兼CEO

佐川 恵一

\_\_\_\_\_ 所 属:リクルートホールディングス 役 職:顧問

世内 裕司

プピラち かずと 坪内 和人

所属:元・アフラック生命保険役職:元・相談役

所 属:元・情報通信設備協会 役 職:元・会長

くらもと せいぞう 蔵本 誠三

所 属:三井不動産 役 職:元・顧問

たなか かずゆき 一行

所 属:日立化成 役 職:元・取締役会長

おかもと みのる

所 属:タイコエレクトロニクスジャパン 役 職:名誉顧問

さとう あおい 佐藤 葵

所属:ジェムコ日本経営役職:取締役社長

松尾 正彦

所 属:明治ホールディングス 役 職:相談役

もりなが ごうた森永 剛太

所 属:元・森永製菓 役 職:元・最高顧問

大海 太郎

所 属:タワーズワトソン 役 職:取締役社長

火浦 俊彦

所属:元・ベイン・アンド・カンパニー・ジャパン役職:元・会長

小島兼芳

所属:雄電社役 職:取締役会長

吉田 知明

所 属:個別指導塾スタンダード 役 職:代表取締役

所 属:矢崎総業 役 職:取締役社長

ゃざき しんじ 矢崎 信二

まう ながよし 方 永義

所 属: RS Technologies 役 職:取締役社長

すずき まさゆき 鈴木 正行

所 属:RS Technologies 役 職:取締役

ましもと かずひこ 吉本 和彦

所属:地方公共団体情報システム機構役職:理事長

たけ お なおゆき 竹尾 直章

所 属:ブルービジョンコンサルティング 役 職:取締役社長

ニコラス ベネシュ 所 属:会社役員育成機構 役 職:代表理事 高木 純夫

所 属:日本漢字能力検定協会 役 職:執行役員

2020.6.23 ご逝去による会員資格の喪失



# 「赤い羽根共同募金運動」ご協力のお願い

# ~「つながりをたやさない社会づくり」へ~

毎年、皆さまの寄付金によって、多様な地域福祉事業が支えられています。

本年は、新型コロナウイルス感染下での新たな福祉課題への対応、 多発する自然災害の被災者支援にも重点を置き運動を推進してまいります。

- ○社会福祉施設におけるウイルス対策
- ○経済活動低迷に伴う貧困問題
- ○自粛期間の長期化による家庭内暴力、虐待問題への対応
- ○障がい者の就労支援活動
- ○災害ボランティア支援

など…

# ★在庫品寄付で社会貢献と節税を★

型落ち品、荷崩れ品などの在庫品等の物品による寄付も受け付けています。

寄付物品を社会福祉施設・団体へ配ることにより、寄付会社さまの社会貢献のご意思を福 祉施設へお伝えしています。

領収書の金額は全額損金としてお取り扱いができますので、ぜひご相談ください。

# 社会福祉法人 東京都共同募金会

TEL: 03-5292-3182 HP: http://www.tokyo-akaihane.or.jp



No.831 August, September 2020

C N T Т E N

#### 特集1

2020年度新任副代表幹事インタビュー "Do Tank"推進に向け、 抱負と取り組みを聞く④

「新生日本」をつくる思いで 行動することが必要ではないか 車谷 暢昭 04 スタートアップや若手経営者と

大企業とのつなぎ役を果たしたい 間下 直晃 06

2020年度(第35回) 経済同友会 夏季セミナー 「ウィズ/アフターコロナ」時代の 日本の展望と未来への選択(前編) 08

#### Close-up 提言

環境・資源エネルギー委員会【提言】 石村 和彦 委員長

エネルギーの安全保障と 温室効果ガス削減のために 再エネの大量導入が最善の道筋

学校と経営者の交流活動推進委員会【報告書】 栗原 美津枝 委員長

教育現場、地域の方々との コミュニケーションを多様化し 交流活動のさらなる質向上を

### **Doyukai Report**

私の一文字 栗原 美津枝

産業懇談会

WEB参加も可能に! 経済同友会の大きな魅力、ぜひご参加を 18

#### Column

14

「『起こす』を常に繰り返してきた」	02
リレートーク 渡邉 健太郎	
「パルスサーベイで思うこと」	10
コペンハーゲン通信	
「自然の中で過ごすデンマークの夏」	17
私の思い出写真館 堀口 智顕	
「稲盛哲学に導かれ」	23

新入会員紹介 20

22

「赤い羽根共同募金運動」ご協力のお願い





堀口 智顕 サンフロンティア不動産

# 稲盛哲学に導かれ

盛和塾。京セラ名誉会長の稲盛和夫氏が奉仕活動で主宰さ れていた経営私塾です。2019年末で解散しましたが、日本を 中心に米国、中国、ブラジル、台湾などで中小企業経営者1万 4.000人余が集う経営勉強会となりました。近年では、特に 中国内で大きく広がり、塾生の属する企業全体の従業員数で みると、最終的に総計100万人に迫る一大集団になったと推 察します。

私は佐渡島で生を受け、31歳で独立。直後にバブルが崩壊 し、苦悩の6年間が続き、悶々とする中、何とかしたいとの 一心で盛和塾の門を叩き、以来24年間在籍しました。

稲盛塾長は愛と正しさを説き、どのお話も正に目から鱗の 状態。それまでの自分の価値観を強く反省させられ、物事の 考え方からアメーバ経営まで、ガブ飲みするかのように全て を取り込みました。

生真面目な勉強会でしたが、反面で稲盛塾長は非常に面倒見

が良く愉快な方で、夏には日本各地へ出向き塾生と一緒にバス に乗り、ツアーで2~3泊の旅をしてくださったりしました。

写真は新潟勉強会の後に佐渡にお越しくださり、海水浴で 皆とはしゃぎ童心に帰る中で、たらい舟を初体験された時の ものです。トップが先頭に立ち、従業員に尽くして「人の心を つかむ」とはこういうことかと、このときも学びを得ました。

20年前の北海道ツアーでは有珠山を眺めながら当社の業績 を聞いてくださり、その後に私の日を見つめ「堀口くん、人間 誰でも心血注ぎ一心不乱に20年間働けば、そんじょそこらで ウロウロしていないよ。まして盛和塾の学びを実践すれば必 ず立派な企業になる。ならなかったら私が逆立ちして地球を 一周するから。頑張りなさい!」と愛の言霊を頂戴しました。

偉大な経営者が語り掛けてくれたこのお言葉は迷いを一切 遮断してくれ、私の師匠はこの方だと稲盛思想に心酔し、現 在に至ります。



同友会は 行動する"DO"友会!

# 活動開始から20年を迎えた

# 学校と経営者の交流活動推進委員会



伝いしています。将来を担う次世代の育成をおり授業や教員研修などを通じ教育現場に赴き生命け6出張教育現場に赴き生徒向け6出張教育現場に赴き生徒向け6出張本会会員である経営者自身

● AI・ロボットや未来社会について



中学校の生徒、教員、保護者が一堂に 会する教育フォーラム。グループに分かれ 経営者が入りディスカッションを行う



※ 2019年度活動報告に関する記事は今号14ページに掲載しています

● ビジネスの最前線にいる経営者の 講演は生徒たちの大きな関心を呼ぶ



出張授業の後、生徒と給食をともにすることも。和やかな雰囲気のなか会話が



行み・満口ィタル

