



経済同友

12-1

2021 December-2022 January

No.844

2022年 年頭見解

日本の活路を切り拓く一年に

～既得権を捨て、
未来を共創するために～

特集

**経済三団体 新年祝賀会
合同記者会見**

CLOSE-UP 提言

観光再生戦略委員会

観光DXとワーケーションの推進で
持続可能な観光基盤づくりを

企業経営委員会

人間社会の本質的欲求を捉えた価値創造が
企業の継続性を維持する



私の一文字



マネーフォワード 取締役社長 CEO
辻 庸介

2019年度より第1期ノミネートメンバー、
2021年4月経済同友会入会、21年度データ
戦略・デジタル社会委員会副委員長。

社会をもっと前に「進める」

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」。第1期ノミネートメンバーだった会員経営者の皆さまにお話を伺うシリーズの4回目は、辻庸介マネーフォワード取締役社長CEOにご登場いただきました。

岡西 「進」という漢字の成り立ちは、真ん中の「佳」は鳥の象形文字、「辵」は前に進む、移動する距離を表します。鳥が前に進む、羽ばたいていく縁起の良い漢字ですので、躍動感あるイメージで書かせていただきました。

辻 このような素敵な字にさせていただいてありがとうございます。今の世の中、先人の努力ですごく良い社会になっていると思うのですが、それを僕たちの世代で途絶えさせるわけにはいかない。もっと前に進めていかないといいなと思います。

僕は企業向けクラウド会計ソフトなどを提供していますが、今までは例えば居酒屋だと午前1時まで店を開いて、そこから午前2～4時まで会計処理をやり、やっと寝られたと思ったら次の日の仕込みがあって、結局3時間しか寝られなくて夫婦間でけんかが多くなる。でも、ソフトを使えるようになって睡眠時間が延び、夫婦関係も良くなって毎日の生活が劇的に変わったというようなことを言っただけだと、やっつけてよかったと思ひ、それがモチベーションになっています。僕も岡西さんのモチベーションに興味があります。

岡西 書道は6歳から続けており、経済同友会の「私の一文字」は人の生き様を一文字に表すものなので、私にとってやりがいい、生きがいのような感覚で続けさせていただいております。辻さんは「前」を選ばれるかなと思いましたが、「進」となって「なるほど」と思いました。

辻 マネーフォワードという社名は、当初は違う名前に決めていたのですが、コピーライターの渡辺潤平さんが考えてくれました。ただ、事業がどんどん大きくなり、お金の枠を超えるような取り組みも増えてきています。お金は大きな部分ですが、お金に関するに加えて、さらに社会をフォワードしていくというのが僕たちのやりたいことなので、腹落ちできる漢字を選べたと思います。

岡西 今後の社会をより良く前進させるために、進めていきたいことは何でしょう。また、経済同友会活動への期待、抱負をお聞かせください。

辻 僕たちはフィンテック、SaaSと言われる領域で、テクノロジーの力で企業の生産性を上げたり、個人のお金の不安を解消することができるようなサービス作りに愚直に取り組んでいこうと思っています。

東京五輪のさまざまな問題を見て、この国は古い昭和の価値観を早くアップデートしていかなければいけないと思いました。日本は素晴らしい国だと思いますが、時代の流れについていけない構造的な部分はアップデートしていく必要があると思います。経済同友会がそのアップデートをリードし、社会を前に進めていく、「フォワード」をしていく必要があると思いますし、僕たち自身も少しでもそのお役に立てればと思います。



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。

日本の活路を 切り拓く一年に

～既得権を捨て、
未来を共創するために～



2022年1月1日

代表幹事 櫻田 謙悟

① 日本の活路を切り拓く一年に

日本は長年の停滞とコロナ危機による萎縮から脱して、「いて欲しい国、いなくては困る国」として、再び世界をリードするための岐路を迎えている。

岸田政権が掲げる「新しい資本主義の実現」は、日本から世界に向けて、新しい経済社会のロールモデルを発信する取り組みだと受け止めている。その志に共感し、日本の

活路を切り拓くため、私たち企業経営者としても全力を尽くしていく。

2022年を、新型コロナウイルス感染症による「危機」という意識から脱け出し、時代の潮流を見据えて、生活者、企業、政府などが一丸となって、新しい経済社会の構築に踏み出す一年としたい。

② 混迷する世界、日本の立ち位置の再確認を

世界を見渡すと、長期化・複雑化する米中対立、地球温暖化問題にかかわる国際競争の本格化などにより混迷が深まっている。今年は、これまで以上に、日本の立ち位置と戦略が厳しく問われる一年になるだろう。

世界各国が、資本主義・民主主義のあり方を模索する中、日本はよく機能している民主主義と、多国間協調を主導する意思とを持っている。これを強みとして、どのような社会像を目指し、国際社会との協調と公正な競争に挑んでい

くか、そのビジョンを世界に示していく必要がある。

また、国内的には、コロナ危機を通じて、データ戦略の遅れ、医療提供体制の脆弱性^{せいじやく}など、さまざまな課題が明らかになり、数多くの教訓が得られた。これを活かしつつ、少子・高齢化への対応、財政健全化など、危機以前からの諸課題に真剣に向き合い、解決の道を探っていくことが私たちにとっての課題である。

③ 「生活者共創社会」に向けて

これから目指す日本の姿とは、健全な民主主義と資本主義に立脚する「生活者共創社会」である。

「生活者」とは、消費者として、働き手として、コミュニティの担い手として、家族の一員として、多面的な役割を持つ「個人」全てを包含する。その意味で、学生、企業の社員、経営者や政治家、官僚など全ての国民が「生活者」であ

る。

多様な生活者の意見や価値観、それぞれの主体的な選択——どの商品を買うか、どこで働くか、誰に投票するか——が、民主主義・資本主義に基づく仕組みによって、社会が進む方向を決定し、社会全体の豊かさや将来を見据えた最適解を生み出す国こそが、目指す「生活者共創社会」の姿である。

こうした社会像を掲げ、経済的な規模の拡大と、持続可能性や Well-being など、多面的な価値を同時に追求することで、新しい成長の姿を体現する国、日本を目指したい。そのため、さまざまな企業が国内外の課題解決に意欲を

燃やし、人材への投資やダイバーシティの拡大を通じて旺盛なイノベーションを起こし、社会の進歩と成長を生み出していく、そのようなビジョンを掲げて変革をリードしていきたい。

4 イノベーションを通じた成長を目指して

過去30年にわたって、日本が成長を遂げられずに来た原因は、社会を一変させるようなイノベーションが生まれなかったことである。この点について、まず、私たち企業経営者が厳しい自問自答と反省をしなくてはならない。

成長やイノベーションの停滞をもたらした真因を追究し、今度こそ、その根本にある問題を解消する覚悟を持たずして、日本の将来を切り開くことはできない。

一つ言えることは、日本の社会全体に、変化への抵抗や現状維持を是とする風潮が定着していることだ。その根底にある既得権や現在利益を手放すことへの恐れにまで踏み込まなければ、日本は「変わらない国」のまま転落を続けてしまう。

既得権は、社会のあらゆる領域に深く根を張っている。医療・介護、教育、労働など、さまざまな分野で規制改革が進まず、既存の組織の縦割り構造が合理的・効果的な政策

の立案・執行を妨げている背景にも、全て既得権の構造がある。

既得権は何も、行政組織や特定業種に固有の問題ではない。企業が自前主義から脱却できず、大胆なポートフォリオ転換に踏み出せないことや、組織の世代交代やダイバーシティが進まないことも、既得権や長年の慣行故だと言える。

全ての組織がさまざまな生活者によって構成されている以上、全国民、あらゆる生活者が何らかの形で既得権の恩恵を得、「変わらない国」を形作っていることを認識する必要がある。

そうであるならば、私たちが改革を呼び掛ける相手は、ひとえに政府だけではない。生活者、そして生活者の集合体である企業こそが、改革と変化の担い手となり、新しい潮流をつくっていかなくてはならない。

5 既得権を捨て去り、未来と成長への道筋を切り拓く

私たち企業経営者は、まずは強い覚悟を持って、イノベーションと社会変革に取り組んでいく。そのため、それぞれの企業経営者が、どのような社会課題に挑戦し、イノベーションを起こしたいかを宣言する。そして、それぞれが内なる既得権を乗り越え、イノベーション創造への道を阻みかねない構造的な問題や規制に対して、今年1年間を通じて打開の道を探っていく。

(1) 規制改革のさらなる推進、データ・デジタル時代の規制体系への転換

イノベーションに満ちた日本を目指すために、第一に、規制の刷新に取り組まなくてはならない。コロナ禍を奇貨として、オンライン診療・服薬指導、オンライン授業、テレワークなど、従来「できない」と思い込んできたことが実現した。これをさらに前進させ、ニューノーマルとして定着・拡大させる必要がある。

また、規制体系の設計思想そのものも根本的に見直す必要がある。前例のないアイデアを、試行錯誤を通じてビジ

ネスモデル化し、社会実装につなげることから成長が生まれ、生産性が向上し、機会が広がる。この前提に立って、規制体系を「事前規制型から事後チェック・検証型」へと転換すべきである。

同時に、既存の組織・権限の枠を超えた最適化が可能となるデータ・デジタル時代にふさわしい形へ、競争法制や個人情報保護法制、各種業法規制や働き方に関するルールを、抜本的に再構築することが不可欠である。

(2) 先端技術、研究開発へのコミットメント、戦略性の強化

日本の研究開発費はおよそ19兆円、総額では米国・中国に及ばないものの、国の規模に照らせば決して見劣りするものではない。一方、この投資を将来の成長やイノベーション、安全保障との両立に結び付けるには、その配分・使途のあり方を徹底的に見直す必要がある。

特に、ネットゼロという目標が成長機会と位置付けられ、技術革新、国際標準を巡る競争が加速する中、日本として



も、自国の産業基盤を活かし、さらに強化しながら、目標達成に取り組まなければならない。

もう一つ注目すべきことは、ありとあらゆる産業、技術、サプライチェーンと安全保障との不可分な絡み合いであり、日本の存立・安全・繁栄の帰趨^{すう}を制するのにもまた先端的なテクノロジーである、という事実だ。

これからの研究開発においては、戦略策定と投資をトップダウンで担い得る新しい仕組みの立ち上げを急ぐ必要がある。細分化された研究分野や、軍事・民生の枠、前例に一切とらわれることなく、最新の技術動向、インテリジェンス、企業の経営戦略を広く視野に入れ、国としてコミットすべき分野を特定し、そこに思い切って資金を投入するための決断・決定が不可欠である。

(3) 持続可能な財政に向けた構造問題への踏み込み

新型コロナウイルスとの共存が社会生活の前提になりつつある中、「危機の財政」から脱却するための決断を急がなくてはならない。さらに、財政赤字が前人未到の領域にまで膨張することに、長年歯止めをかけられずにきた原因を、今度こそ明らかにしなくてはならない。

根底にある問題は、危機感の欠如や現世代の利益に対する配慮だが、予算策定・執行の前提となる政策形成・執行のあり方、受益と負担の関係については、構造的・制度的な解を早急に取りまとめなければならない。

特に、ワイズスペンディングの徹底に向けて、データや科学的知見の活用、政策立案・執行過程の徹底した見える化、機動的な試行錯誤・軌道修正を含むPDCAサイクルの確立など、コロナ禍の下での教訓を活かし、あらゆる手段を同時並行的に進める必要がある。

(4) 「個」の活性化、人材の流動化とセーフティネットの構築

イノベーションの源泉は「人」であり多様性である。企業は、価値創造の担い手である個人にしっかりと投資をし、持続的に適正な分配をすることで、常に個人から「選ばれる」存在となるための努力を怠ってはならない。

同時に、自分の価値を適正に評価する職場や、価値観・ライフスタイルに合った働き方を求めて、誰もが自由に組織を移動できる環境や制度を整えることが不可欠である。

そのため、1916年施行の工場法を源流とする労働基準法など労働法制を根本から見直し、デジタル時代に見合った、より柔軟で多様な働き方を前提とする法体系へと転換する必要がある。その前提として、真の弱者に対するセーフティネットのあり方についても、本質に立ち返った議論を開始する必要もある。

さらには、多様な個人が主体的に価値創造に取り組み、自らの選択と決断に基づいて生きていく力をつけることを教育の目的に据えて、幼児教育からリカレント教育まで一貫性ある形で制度設計を始めることを、社会全体のコンセンサスにしていくべきだ。

6 経済同友会、2022年の実践・行動

経済同友会は、企業経営者の集団として、まずはイノベーションと成長の障壁となる課題の洗い出しに取り組む。本会会員がそれぞれ、自分たちの事業を活かしてどのような課題解決を目指し、どのようなイノベーションを起こし、社会をどう変えていくのか、「一人一宣言」に取り組むことから始めたい。そして、宣言実行を阻む既得権やしがらみのありかと改革の方向性を実践的に示し、政府との対話にも取り組んでいく。

さらに、テクノロジーと社会課題に対する最先端の知見・洞察を持つスタートアップや各界のリーダーとの交流、切

磋^{さたくま}琢磨を加速し、経済同友会を、イノベーションと社会変革に対する志を持つ経営者のエコシステムへと進化させていく。

現在の利益から未来の可能性へと目を転じ、さまざまな課題に挑戦することで、日本は必ず、世界をリードするパワーと存在感のある国になれる。そうしたビジョンと実現に向けた選択肢を発信し、全ての生活者に、共に未来を創るステークホルダーとしての意識変革と行動を呼び掛けていきたい。

経済三団体 新年祝賀会



経済三団体(経済同友会、日本経済団体連合会、日本・東京商工会議所)は1月5日、2022年新年祝賀会を開催し、各団体に所属する企業経営者200人超が参加した。2年ぶりとなる祝賀会は、出席者を大幅に制限、飲食なしの着席形式とし、出席できない会員に向けてオンライン配信を実施するなど、新型コロナウイルス感染防止策を講じた開催となった。来賓として出席した岸田文雄首相は、「コロナ克服にめどを付け、経済のV字回復を成し遂げていく」と力強く語った。幹事団体として挨拶した櫻田謙悟代表幹事は、「『ひとり1イノベーション宣言』に挑戦し、令和4年を『イノベーション元年』に」と呼び掛けた。

岸田文雄内閣総理大臣挨拶(要旨)

ピンチをチャンスと捉えて、大胆に挑戦を行うことで新しい資本主義を実現していきたい

成長の果実をしっかりと分配することで経済の好循環を次の成長へ

本年を大胆に挑戦する年にしたい。新たな時代を切り拓く1年にしたいが、慎重であるべきところは、慎重に物事を進めていかなければならない。

特に慎重でなければならないのは、新型コロナ対応だ。最悪を想定しながら対応を進め、新型コロナを克服したい。コロナ克服のめどを付けた上で、経済のV字回復を成し遂げていく。さらに、新型コロナというピンチをチャンスと捉えて、人への投資、デジタル、炭素中立といった切り口から、経済社会の変革に向けて、大胆に挑戦を行うことで新しい資本主義を実現していきたい。

中間層への分配にも正面から向き合

う。成長の果実をしっかりと分配することで経済の好循環が生まれ、次の成長につながる。企業の賃上げは経済成長の観点からも極めて重要だ。

デフレによる縮小循環から、成長と分配の好循環へと社会全体の雰囲気を変えていくためには、コロナ禍からのリバウンドと、新時代への挑戦が重なるこのタイミングを官民でしっかり捉え、局面転換していかなければならない。日本経済の局面転換に弾みをつけるためにも、経済界の皆さまには賃上げに攻めの姿勢で協力いただきたい。

新しい資本主義は歴史的な挑戦 主体的な参加を

政府は賃上げ税制、看護・介護・保



岸田 文雄 内閣総理大臣

育・幼児教育などの公的価格の引き上げ、公的調達を活用など、できることは何でもやっていく。さらに、次世代を担う子育て・若者世代の世帯に焦点を絞って、所得倍増を可能とする制度改革にも取り組んでいく。

世界各国が新しい経済モデルを模索する中、新しい資本主義は、わが国の歴史的な挑戦である。政府、民間企業、国民それぞれが、新しい時代を切り拓く努力を協調して進めていくことでのみ活路が開ける。主体的にこの挑戦に参加いただきたい。

新時代リアリズム外交の推進

最後に外交・安全保障については、厳しさと複雑さを増す国際情勢の中で、巧みなかじ取りと安定政権の確立が、以前にも増して求められている。未来への理想の旗を掲げ、現実をしっかりと見据えながら、普遍的価値の重視、地球規模課題の解決に向けた取り組み、国民の命と暮らしを断固として守り抜く取り組みを3本柱とした新時代リアリズム外交を推し進めていきたい。



幹事団体団体長挨拶(要旨)

新しい日常をチャンスと捉え、 企業のイノベーションで社会課題の解決を

「ウィズコロナ」が新しい日常になる

数多くある感染症ウイルスのうち、人類がこれまで完全に撲滅させた感染症は天然痘のみだそうだが、今後も新しい変異種が発生し続けると考えられる。つまり「ウィズコロナ」が新しい日常となっていくのではないかと。この新しい日常の到来をチャンスと捉え、「新しい成長」と「新しい分配」の循環によって皆が豊かになる日本を起動するための1年にしていきたい。

平成の30年間、日本は十分に成長しておらず、残念ながら国際比較では相対的に貧しくなっている。30年は大変に長い期間で、現在の働き手の多くは「成長」を体感したことがない。元気な日本を取り戻すためには、成長と豊かさの実感、将来への希望が絶対に不可欠である。

「ひとり1イノベーション宣言」 への挑戦

戦後から高度成長期にかけて、イノベーションは日本の「お家芸」だった。例えば、ウォークマン、カップラーメン

ン、カンバン方式など、日本から世界に広がったものがたくさんある。この勢い、イノベーションを取り戻すことが、日本が目指すたった一つの成長への道だ。しかし、イノベーションには一律のノウハウや成功の方程式はない。その時々、経営者が、必死に考え抜くことで生み出してきた。今年の幕開けにあたり、私たち経営者が、自分たちがどのようなイノベーションを起こすか、「ひとり1イノベーション宣言」に挑戦することを提案する。

湧き起こる「イノベーション元年」に

平成30年間に、社会に積み重なった「既得権」がイノベーションを妨げているのではないかと。私たちの身の回りにも、たくさんの既得権、それを生み出している固定観念や守りの思想が多く存在する。「これまでの常識」で、せっかくのイノベーションの芽や才能、将来ある若い人たちの創造性をつぶしていないか、よく考える必要がある。企業も政府も個人も、イノベーションと成長実現のため、いわば「最大多数の最大幸福」に向けて既得権を手放す、



そうした全てのステークホルダー、つまり生活者全体によるイノベーションが必要である。

テレワークやリモート授業、またメジャーリーグでMVPに選ばれた大谷翔平選手の二刀流も、できないという思い込みややりたくないという事情を乗り越えて実現した。私たちそれぞれがいったん頭をリセットし、目指したい未来を描くことから始める必要があるのではないかと。

イノベーションが社会課題を解決し、成長を生む。成長や進歩が明日への希望を生み、その希望が成長を加速させる。成長が新しい改革と分配へつながり、最大多数の最大幸福を生む。これが「新しい資本主義」に基づく目指すべき日本の姿ではないかと。令和4年を日本の生活者全員による、日本の津々浦々で湧き起こる「イノベーション元年」にしていきたい。

合同記者会見

経済三団体 団体長合同記者会見(要旨)

「リアリズム」が一つのキーワードである

櫻田 謙悟 経済同友会 代表幹事 発言要旨



経済社会、景気の展望について

VUCAの時代と言われる中で、今年をどういう年にしたいかという心意気や志が重要だ。足元ではオミクロン株の感染拡大、サプライチェーンの混乱、資源価格の高止まり、テーバリングなどリスクが存在するが、危機を脱出・卒業して、徐々に回復に向かっていく年であってほしい。世界はそうした方向に向かっており、日本も若干遅れてはいるが、世界についていく地力は十分ある。経済界としてもイノベーションを引き起こす努力をしていきたい。

国際情勢の現状認識と見通し

今年は米国の中間選挙、中国の共産党大会があり、フランスと韓国では大統領選挙がある。各国とも内向き、自国優先のスタンスが中心になるのではないかと。日本も参議院議員選挙を控えているが、安定した統治能力を発揮できる可能性が高いことの意義は大きい。各国が内向きになる中で、日本がこの立場を利用して、どのようにリーダーシップを発揮していくかが重要である。

岸田総理がご挨拶で、リアリズム外

交という言葉が使われたが、共感の持てる言葉である。現実的外交、現実的カーボンニュートラルなど、リアリズムという言葉が一つのキーワードである。中国との向き合い方を考えたときに、交渉すべきことと交渉してはいけない分野がある。合理性で解決できる経済と価値観の問題である人権や民主主義のあり方といった二つの分野をしっかりと分けることが、日本の立ち位置として非常に重要である。

脱炭素への取り組み

CO₂の排出量を2013年度対比46%削減するという目標を2030年に達成することは簡単ではない。理由は二つある。まず、原子力の問題が解決できていないことだ。この問題に真正面から、リアリズムを持って、現実を直視しながら取り組んでいかなければならない。二つ目は、再生可能エネルギーの開発・投資を楽観視できないことである。日本には技術はあるが、国民の総意や意思決定の不足がネックになっている。このまま状況が推移した場合に2030年がどうなるかというシナリオをいくつか書けるはずである。再生可能エネル

ギーをどうしていくのか、そのために誰がどのような決断をすればいいのかを含めた決断が繰り返されない限り、2030年目標は達成できない。

イノベーションと成長

平成時代のイノベーションが国全体を引き上げるムーブメントにつながらなかった理由を考えると、社会、生活者全体の受け入れ態度が足りていなかったように思う。また、国際競争に対するしたたかさ、リアリズムが欠けていた。イノベーションは科学技術だけではない。ビジネスモデルのイノベーション、あるいは祖業を捨てて新しい事業に出ていくようなイノベーションもあるだろう。そういったものを、当該企業の経営者や社員も含めて、社会が受け入れていくことが重要である。変わりたくない、変わらないというところにどう切り込むかという覚悟が、生活者全般に求められる。

人口減少への対応について

重要なことは、日本に籍を置く企業が日本以外の国籍を有する人、タレントを集められるような魅力ある企業になること、そのような人事制度や処遇体系を持っていること、そうした採用慣行を続けることである。ジェンダーのみならず、実際にはナショナル리티のダイバーシティも必要だし、LGBTQなどの取り組みはまだままだである。日本の人口が減っていくことは事実であり、その現実を直視した上でチャンスに変えていくことに、すぐに取り掛からなければならない。





紹介者

轟 麻衣子

ポピンズホールディングス
取締役社長

近藤 正晃 ジェームス

国際文化会館
理事長



「デジタルワクチン証明書」の 国際標準競争

12月20日に新型コロナウイルスワクチン接種デジタル証明書の発行が始まった。わが国は、G7で最も高いワクチン接種率を誇り、国民の77%がワクチンを2回接種済みである。これだけの規模の医療情報が突如としてデジタル化されることはいまだかつてないことである。

議論が不足している重要な論点として、規格の国際標準競争がある。米国とカナダではSMART Health Cards (SHC)が、EUではDigital COVID Certificateが、中国では国際旅行健康証明が、デジタル証明書の規格として展開されている。

日本では、SHCが国内向け・海外渡航向けに発行され、ICAO VDS-NCが海外渡航向けに発行されることとなった。

米国と日本がSHCを採択したことにより、GDPで世界1位と3位の国が一つの規格を支持する状況が出現した。SHCは、医療情報の国際標準 (HL-7 FHIR, WC3)にのっっているため、あらゆる医療データの規格の基礎となり得る。急成長する医療データの分野で、日米が共通の規格を採択していることの産業競争力の上での意味合いは大きい。

理念も大切だ。世界中でデジタル証明書が発行されている中で、感染症情報把握という名目で、国家が過大な監視をすることへの警戒が必要だ。SHCは、各個人のスマートフォンに分散してデータを持ち、その内容へのアクセスを本人がコントロールすることを原則としている。日米は、民主国家として、専制的な監視国家とは一線を画すことが重要である。

今回、ロックフェラー財団や世界経済フォーラムと連携してSHCの開発にかかわる機会を得た。問題意識としては、グローバル課題の解決には、グローバルな「デジタル公共財」の構築が不可欠であるということである。独占プラットフォームを持たず、監視国家でもないわが国は、こうした「デジタル公共財」の構築を世界で先導できる立場にあり、国際標準を設定する側に立ち得る。今後も、新たな戦略的機会を追究することが大切である。

▶▶ 次回リレートーク

山田 メユミ

アイスタイル
取締役

観光DXと ワーケーションの推進で 持続可能な観光基盤づくりを

観光再生戦略委員会
委員長／伊達 美和子

(インタビューは12月8日に実施)

観光産業は、新型コロナウイルス感染症の流行による需要の激減に直面しているが、感染収束後の回復は確実で、持続的成長が期待される。しかし、コロナショック以前からみられた旅行需要の偏在などの課題を解決しなければ、地域経済に好循環をもたらすことはできない。中長期的に取り組むべき課題について、伊達美和子委員長が語った。

需要偏在や生産性の低さなど 観光産業にはコロナ以前から課題が

観光産業にはコロナショック以前から、インバウンド需要の好調の陰で課題がありました。今回の提言は、コロナ禍後に観光需要が戻ったときに備えて何をすべきかという中長期的な視点で検討を重ねたものです。

この30年間、生産性が低いため利益体質にならず、新規投資ができない悪循環がありました。その要因の一つが旅行需要の偏在です。国内旅行が特定の時期・場所に集中する傾向があります。観光関連事業はトップシーズンに合わせて人員体制など固定費を組むので、オフシーズンには赤字になり、通年で収益率が低い体質になっています。さらに、観光業者は戦略立案に必要なデータを持たないために事業運営プロセスが悪く、新規投資を行う余裕がないため、結果、商品の付加価値を高められていないこともあります。

これらの課題を抱えたままインバウンドブームが起き、質量両面での人材不足や、地域住民が観光客の増加に否定的になるオーバーツーリズムなどの

弊害があらわになりました。現状では、地域経済に好循環をもたらすような産業にはなっていません。

ニューノーマル時代の観光産業は DMOを司令塔に「観光DX」を推進

ニューノーマル時代は感染症との共存が前提で、非対面・非接触、混雑回避などが求められます。さらにデジタルに触れている世代が顧客層として増えてきますから、観光地の選択などでもテクノロジーの利便性を重視するようになるでしょう。デジタル技術の活用によって、生産性の課題解決とともに、新しい付加価値を持った産業に変貌すべきです。

例えば、人員のシフトコントロールや水光熱費の効率的配分、フードロスや在庫の集中購買、仕入れ管理や、フロント業務のデジタル化など、運営効率を上げて生産性向上につなげるといった「守りの観光DX」があります。さらに、得られたデータから旅行者の属性や需要に対応した商品開発、地域内での連携によるエリア滞在時間の延長、交通や宿泊の予約を一気通貫で可能にするなど利用者にとっての利

便性や満足度を高め、付加価値を向上させる「攻めの観光DX」も重要です。

こうした観点から、提言では「エリア全体の面による観光DXの推進」を挙げました。エリア全体の共通プラットフォームを作り、地域の事業者が業界を超えて面として情報を共有するというイメージです。そして、これらを推進するため、「観光地域づくり法人」(DMO)が司令塔になって多様な関係者の合意が形成されることに期待しています。国にはDMOが中心となって観光DXを進められるように環境を整え、取り組みを促進していただきたい。

観光市場がコロナ以前の水準に回復するのは2024年ごろといわれています。それまでに観光DXについて、ロードマップを示すこと、モデル地域選定や成功事例の横展開、補助金の一元化や先進的DMOへの重点措置、戦略を作る人材登用の仕組み構築などを国に求めたいと考えます。

ワーケーションは企業、社員、 観光事業者いずれにもプラス

テレワークの一般化に伴い、休暇と組み合わせ、働く場所を自由に選べる



提言概要(10月21日発表)

ニューノーマル時代の持続可能な観光基盤づくりに向けて

～観光DXとワーケーションの普及を第一歩に～

伊達 美和子 委員長
森トラスト 取締役社長

1971年東京都生まれ。聖心女子大学文学部卒業、慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科修了。総合コンサルティング会社を経て、98年森トラスト入社。取締役、常務、専務を経て、2016年取締役社長就任。2011年経済同友会入会、12年度より幹事。19年度沖縄振興PT委員長、20年7月より観光再生戦略委員会委員長。

ワーケーションを促進することで、観光面でも平日需要の増加など大きな変化がもたらされます。ワーケーションは働き方改革やSDGsの観点からも企業経営にとって重要です。働く空間やルールが変わることは新しい発想を得ることや社員のワークライフバランス、健康経営にもつながります。企業、社員、観光事業者いずれにとってもプラスに働きます。

アンケート調査をしたところ、社員はワーケーションに好意的な半面、社内ではどう見られるかを気にする意見が多く見られました。一方、企業からは人事制度の仕組み変更や情報漏えいの恐れなど管理の問題を指摘する声がありました。やはり、経営者自身が企業活動の取り組みとしてポジティブなメッセージを示していかなければ、進みにくいものです。

観光業界は成長性のある分野ですが、課題の解決が業界だけではできない部分があります。会員企業の皆さんにもお手伝いをいただけることがあれば、ぜひご協力をお願いしたいと思います。

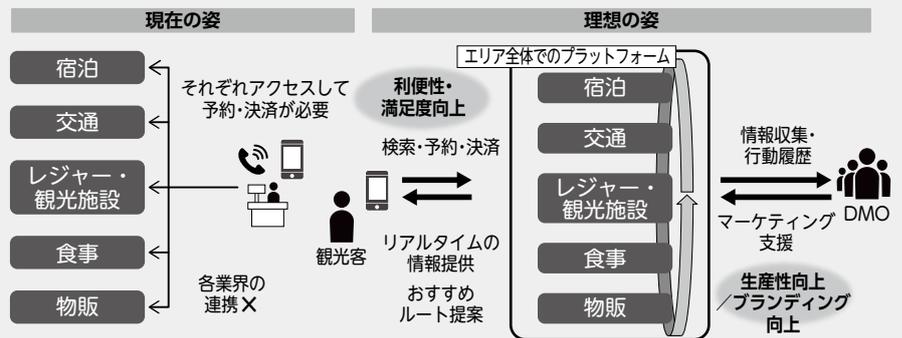
観光産業は、新型コロナウイルス感染症により大きな影響を受けているが、収束後の需要回復は確実であり、引き続き成長が期待される産業である。しかし一方では、コロナショック以前から、特定の時期や地域に集中する需要の偏在や、観光事業者の低生産性・人手不足などの課題に直面しており、これらの解決なしに、地域経済に好循環をもたらす持続可能な産業とはなり得ない。

そこで、現在、あらゆる産業で構造変化をもたらしているデジタル技術の進展と、コロナ禍におけるリモートワークの普及など新しい働き方の広がりを踏まえ、世界的な観光市場が回復するとされる2024年までに取り組むべき課題として、観光産業におけるデジタル化(観光DX)とワーケーションの推進について提言を取りまとめた。

観光DXの推進

提言1：エリア全体の面による観光DXの推進を
今後の持続可能な観光産業の確立には、観光DX推進が不可欠。その第一歩として、各

業界が連携して、エリア全体の共通プラットフォームの構築を図る(図参照)。



提言2：DMOは観光DX推進の担い手としての自覚を

観光DX推進には旗振り役が必要。多様な関係者の合意形成に主導的な役割を果たす観光まちづくりの司令塔であるDMOこそがその旗振り役を担う。

提言3：国はDMOが動きやすい環境づくりを
各地域でDMOが中心となってエリア単位

でのプラットフォーム構築を進めていけるよう、国による環境整備が求められる。

- ①2024年に向けたロードマップの提示
- ②モデル地域の選定と成功事例の横展開
- ③観光DXに関する補助金の一元化と先導的DMOへの重点措置
- ④DX人材の登用・派遣体制の構築

ワーケーションの活用

働き方改革促進と平日の旅行需要創出に向けて、ワーケーションを活用する。

提言4：働き方改革促進に向けて、経営者自身のワーケーションに対する意識改革を

導入目的を明示・共有し、経営者自身の率先とメッセージの積極的な発信を通じて社内の意識改革を推進する。

提言5：地域は、平日需要の創出に向けて、差別化を図る戦略策定を

自らの観光地としての訴えるべき魅力を精査して、他の地域との差別化を図るワーケー

ションのターゲット戦略を策定する。

提言6：国は、企業と地域のワーケーション促進につながるインセンティブ制度を

ワーケーションに取り組む企業の支援に向けインセンティブ制度(企業版ふるさと納税や表彰制度の活用)を導入する。

詳しくはコチラ



人間社会の本質的欲求を捉えた価値創造が企業の継続性を維持する

企業経営委員会(2020年度)

委員長／遠藤 信博・寺田 航平

(インタビューは12月17日に実施)

経済同友会は2013年以来9年ぶりとなる『第18回企業白書』をまとめた。外部講師による講演、委員同士の意見交換、さらには500人超の回答を得た経営者意識調査などにに基づき、約1年半にわたって議論を重ねた。遠藤信博・寺田航平両委員長が白書のポイントや意義を語った。



詳しくはコチラ

企業の継続的な価値創造力と人間社会の持続性は表裏一体

遠藤 近年はVUCA*の時代といわれますが、事業環境の先が見えないことが企業経営にとって言い訳になっているとも感じられます。しかし、「VUCA」を生み出しているのは人間および人間社会であり、人間や人間社会の本質に深く迫ることこそが、企業の方向性を見いだす方策ではないか、という問題意識から原点に戻って企業経営のありようを考えてみようというのが、白書をまとめるにあたってのトリガーでした。

企業は人間社会に価値を創造する機関であり、価値は人間と人間社会を理解しなければ提供できず、提供する価値が人間社会に役に立たなければ企業は継続できません。企業が「人間および人間社会の本質的欲求」を真に理解して、VUCAの下でも自らの方向を定めて価値創造をすることが、SDGsやESGにもかなう企業経営の本質です。

そして「継続的な価値創造力」を備えることとともに、人々に対し価値創造の場を継続的に提供すること(雇用)が企業の責務です。提供した価値が人間

社会の「持続性」に貢献したと認められると、企業は自らの「継続性」を維持できます。人間社会の「持続性」と企業の「継続性」は表裏一体の関係にあります。

寺田 「グレートリセット(Great Reset)」の必要性が指摘される中で、白書は企業の価値を見直す契機になるとも感じています。社会や地球環境も含めた全体の最適解を目指すことで、結果的に人間の本能を刺激し、快適で便利で社会に受け入れられる製品やサービスを作れるはずで、日本企業が世界で勝てる方法を掘り下げる意味でも、この白書を良いきっかけにしたいと思います。

人間の本質的欲求を知ることが価値創造の原点

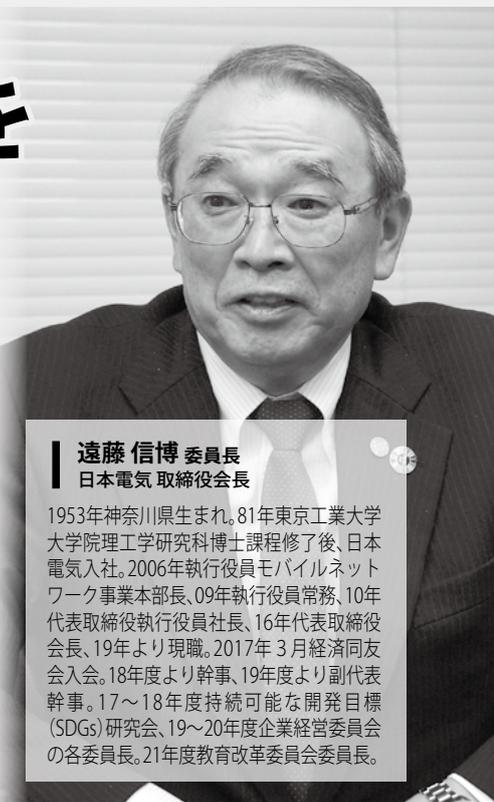
遠藤 「経営者意識調査」では、上述のような問題意識に沿った質問項目を作成しました。510人(うち会員286人)も多数の回答からは、経営者が人間および人間社会の本質的欲求を知ることが価値創造の原点だと強く意識していることが分かりました。

寺田 価値創造に関するフリーコメン

トへの回答では、リーダーシップを自ら発揮する必要性、それを理解して実際の価値創造に向かう人材の育成と組織文化についての回答が多くありました。こうした意見や経営者へのインタビューを踏まえ委員会ですらに議論を重ねた結果、白書は経営者の集合知になったともいえます。日本のほぼ全ての産業・企業に当てはまる道筋を示したのではないかと思います。白書をIV部まで通読し、再びI部に戻っていたら、より全てがインタラクティブにつながっている形になります。

全体最適の視点で価値創造するバリュー・クリエーション・チェーン

遠藤 DXが進み大量のデータをリアルタイムで扱えるようになった結果、全体最適型のソリューションの可能性が見えてきました。全体最適の価値創造は単独企業ではなく、高度な能力を持つ複数の企業群がバリュー・クリエーション・チェーンを形成し行うようになるでしょう。これは、そのチェーンに入れないと企業は価値をつくれなくなることを意味します。こうした点が



遠藤 信博 委員長
日本電気 取締役会長

1953年神奈川県生まれ。81年東京工業大学大学院理工学研究科博士課程修了後、日本電気入社。2006年執行役員モバイルネットワーク事業本部長、09年執行役員常務、10年代表取締役執行役員社長、16年代表取締役会長、19年より現職。2017年3月経済同友会入会。18年度より幹事、19年度より副代表幹事。17～18年度持続可能な開発目標(SDGs)研究会、19～20年度企業経営委員会の各委員長。21年度教育改革委員会委員長。

*Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)



寺田 航平 委員長
寺田倉庫 取締役社長

1970年東京都生まれ。93年慶應義塾大学法学部卒業後、三菱商事入社。99年寺田倉庫入社、取締役。2003年取締役副社長、18年取締役、19年より現職。この間、2000年にビットアイル(現エクイニクス・ジャパン)設立、取締役社長。2013年3月経済同友会入会。18年度より幹事。19年度デジタルエコノミー委員会、20年度企業経営委員会の各委員長。21年度データ戦略・デジタル社会委員会委員長。

ら、企業はどのような価値を創造し続けられるのかを、より問われることになります。世界では、すでに“Smart X”(Xには、例えばEnvironment、Energy、Healthcare、Mobility、Societyという言葉が入る)と呼ばれるソリューション提供の試みが始まっていますが、この「スマート」という言葉が表す中身が、実は「全体最適」そのものです。白書を一読いただき、自分たちの企業の現状をもう一度見直していただきたいと思います。

寺田 私が一番感じているのは、日本全体が少しぬるま湯的感觉に浸っているのではないかということです。価値を最大限提供し続けることが企業の役目であり、この意味でベストを追求できているかを日本社会や企業は今一度考えてみる必要があるのではないのでしょうか。

今回、多くの企業の経営者の方々にご協力を得たことに感謝します。白書が企業変革のきっかけとなり具体的行動の第一歩になれば幸いです。ご活用いただきたく存じます。

提言概要(1月11日発表)

第18回企業白書【企業白書2022】

人間及び人間社会の本質的欲求と企業経営

—非連続な環境変化と継続的価値創造—

『企業白書』は経済同友会が1982年より始めた「民間版白書」であり、これまで、「社会的責任経営」「新・日本流経営」「持続可能な経営」のあり方などを提唱してきた。

『第18回企業白書』では、新型コロナウイルスの感染拡大、デジタル化の進展、カーボンニュートラルへの挑戦など、企業が非連続

な環境変化に直面する中で、あらためて人間社会における企業の存在意義に立ち返り、人間および人間社会の本質的欲求に迫る価値創造の必要性和価値創造力強化を訴えた。取りまとめにあたっては、経済同友会および東証1部上場企業の経営者の意識調査を実施し、510人からの貴重な回答を得た。

企業白書 第I部(提言)のポイント

1. VUCAの時代だからこそ、企業が人間社会の長期ビジョンを描く

—デジタル技術などが可能にする人間社会の「全体最適解」を、複数の企業群が連携して価値創造を目指す「バリュー・クリエーション・チェーン」で実現

- 企業の原点は人間および人間社会、そしてその本質的欲求を真に理解し、「継続的な価値創造力」を備えること、価値創造の場を「継続的に提供」することである。
- 人間および人間社会の本質的欲求(Essential Human & Social Desires)は、現象として把握される表面的な市場ニーズのさらに内側にあり、人間および人間社会の本質的欲求に迫れば迫るほど、より大きな価値を生み出すイノベーションにつながる。SDGsは人間社会の本質的欲求そのものであり、企業によるSDGs推進は単なる社会貢献活動ではなく、人間社会の本質的欲求を捉えた価値創造そのものである。
- 人間社会にとって最も重要な「持続性」(サスティナビリティ)は、企業の継続的価値

創造によって支えられ、企業の「継続性」は人間社会に提供した価値が人間社会の「持続性」に貢献したと認められると維持でき、人間社会の「持続性」と企業の「継続性」は表裏一体の関係にある。このため、人間社会の持続性を支える企業には、「人間社会の長期ビジョン」を描くという重い役割がある。

- 人間社会の大きな課題解決には、関連する要素全てを包含した「全体最適解」を人間社会の長期ビジョンやKGI(Key Goal Indicator)として示すことが必要である。そして、業界を超えた企業群による「バリュー・クリエーション・チェーン」を構築し、ステークホルダーを巻き込み「全体最適解」を実現することで、企業は人間社会に貢献し続けることができる。

2. 「ステークホルダー資本主義」は企業の人間社会に対する価値貢献そのものである —株主を含めた幅広いステークホルダーに価値を提供し、共感を得る経営を

- 近年脚光を浴びている「ステークホルダー資本主義」は、「企業は人間社会に対する価値貢献の主体である」という考え方そのものである。
- 経営者意識調査によると、現状、企業はステークホルダーに自信を持って価値を提供

できているとは必ずしも言えない。より人間社会の本質に迫るとともに、経営者として信念を持ってステークホルダーに説明を尽くす、非財務面も含めて真に企業が評価される仕組み作りを進めることが求められる。

3. 世界に比べて低いデジタルに関する危機感 —DXの本質を理解して価値創造の主導を

- 世界の90%の経営者は、デジタル・ディストラクションを「変革的なインパクトが大きい」と認識。一方、「重大な影響がある」と認識している日本の経営者は16%にとどまる(IMD調査、経営者意識調査)。デジタル技術のリアルタイム性、ダイナミック性、リモート性は価値創造のあり方を変える。「データ」を

価値源泉として多種大量のデータに直接アクセスし価値を創造する「データ社会」への移行が進み、専門能力を持つ複数の企業・個人が、バリュー・クリエーション・チェーンやデータ連携を通じた全体最適の価値創造が可能になる。

4. 価値創造力の強化に向けた企業変革と環境整備の加速を

- 企業の継続的な価値創造力強化に向け、リーダーシップ、組織・企業文化、人材、オープンイノベーションの各分野で、抜本的な変革を進めることが重要である。

- 同時に、環境変化の中で時代にそぐわなくなった制度改革や、新たな時代にふさわしい制度構築・ルール整備として、労働市場改革、教育改革、データ連携・利活用の環境整備、国際標準化戦略が不可欠である。

「木材利用推進全国会議」総会を開催 国産木材利用に向けた具体的取り組みを推進



11月16日、「木材利用推進全国会議」*1総会が開催され、オンラインを合わせると70人を超える方々が参加した。総会では運営協議会委員の山田則人東京都産業労働局農林水産部部長が活動報告と運営方針を説明し、木材利用の普及・拡大に向けた「自主宣言」の策定を呼び掛けた。昨年度は、新型コロナウイルス感染症の流行を受けてオンライン中心の活動を進めていたが、今後は対面形式との併用による積極的な活動を展開していく。



挨拶(要旨)

追い風の中、国産木材のサプライチェーンの充実を

櫻田 謙悟

木材利用推進全国会議 代表
経済同友会 代表幹事



2021年の6月に「公共施設等における木材の利用促進に関する法律」が改正され、脱炭素社会の構築に向けて民間建築も含めた建築物一般に対象が拡大されました。施主となる民間企業が木材の良さを理解して自ら積極的にアクションを起こし、広めていく必要があります。

新型コロナウイルス感染症の世界的流行は、あらゆる物資が世界的なサプライチェーンの中で取引されていることを明らかにしました。林業や木材利用の分野にも深刻な影響が及んでいて、米国の戸建住宅分野を中心とした木材需要の急拡大や海上輸送の逼迫^{ひっばく}、トラック運転手の不足による流通の停滞などにより、世界的な木材価格の高騰、いわゆるウッドショックが生じています。

この影響で国内の木材価格も上昇しており、これまで採算面で厳しい状況を強いられていた国産木材には追い風になるかもしれませんが、現状は価格上昇に対応する供給の増加には至っていないと理解しています。価格変動や需要増減などの消費動向に柔軟に対応するために国内の供給体制をどうつく

るか。新型コロナウイルス感染症はこういった課題を投げ掛けたのではないのでしょうか。

本会議には生産・流通・建築・設計から最終消費に至る一連のステークホルダーが参加しています。今後も国産木材のサプライチェーンを考える活動を展開したいと思います。

小池 百合子(代読)

木材利用推進全国会議 理事
東京都知事

国産木材の需要拡大を加速することで、地方と都市の共存共栄による地方創生と、社会発展の土台となる治山治水を同時に実現したいと考えます。

東京都は国産木材の魅力を発信するショールーム MOCTION (モクシオン) を2020年12月にオープンしました。ここでは国産木材の展示スペースを活用し、全国と東京を結ぶ商談の機会を提供してまいります。また2022年2月には国内最大の木材製品の展示商談会 WOOD コレクション (モクコレ) を全国の皆さまと連携して開催いたします*2。東京都は皆さまと連携し、「木の国日本、木の都市東京」の実現を目指します。一層の国産木材の需要創出に努めてまいりますので、ご協力をお願いします。

濱田 省司

木材利用推進全国会議 理事
高知県知事



最近、特に大都市圏で中高層の木造建築が続々と建築されてきています。3年前に経済同友会が『地方創生に向けた“需要サイドからの”林業改革』と題する提言を発表し、国産木材の活用を、特に施主の立場から後押ししていかうと具体的な取り組みを推進してきた成果が着々と表れてきているのではないかと思います。

本日この総会において、企業や団体の皆さまに、小さくとも木材利用の普及・拡大につながる活動に挑戦する「自主宣言」策定の呼び掛けを行い、決定いただきました。2050年のカーボンニュートラル、そしてSDGsが国民の一大関心事になっていて国産木材の利用促進に大きな追い風が吹いています。取り組みの輪が広がり、木材利用がますます進むことを祈念しております。

*1 本会議は、2019年11月に経済同友会をはじめとする全国44経済同友会、42都道府県知事、48市町村長が発起人となり、国産木材を利用しやすい環境づくり、木材利用が環境や社会に与える価値の共有、林業分野の生産性向上と新たな技術の普及などに向けた活動を展開すべく発足した。

*2 新型コロナウイルス感染症の状況を考慮し、会場での対面形式による開催は取りやめ、オンラインにて開催することとなった。

天羽隆林野庁長官は木材産業政策や木材利用の取り組み状況のほか、2021年10月1日に施行された改正木材利用促進法に基づく基本方針と建築物木材利用促進協定制度、新設した「ウッド・チェンジ協議会」について解説し、さらなる木材利用促進に向けた課題と政策展望を語った。

人工林を中心に森林蓄積*³が毎年約6,000万m³増加して現在約54億m³に達し、面積ベースでは、半分が林齢50年超の利用期を迎えている。この資源を有効活用すると同時に再造成が必要と述べた。

また、川上・川中・川下でそれぞれ政策を展開したことで国産材の需要と供給がともに増加するなどの効果がみられた一方、林業従事者の給与はアップしたものの、依然として他産業に比べては低い水準にあり、再生林の面積も横ばい傾向にあるなどの問題点を指摘した。

2010年の公共建築物等木材利用促進法の施行以後、公共建築物の木造率は2019年度に13.8%まで上昇し、特に低層の公共建築物では28.5%に上っている。公共建築物以外でも木材利用が徐々に拡大しており、現状を示すとともに、令和3年度木材利用優良施設コンクールで入賞した優良施設など多くの事例を紹介した。

今回の改正木材利用促進法の下で新たに創設した建築物木材利用促進協定制度についても説明した。基本的には建築主となる事業者や木材供給、建設にかかわる事業者と国または地方公共団体が締結する協定で、建築主となる事業者にとっては「環境意識が高い」との社会的評価の向上、ESG投資など新たな資金獲得や国、地方公共団体による財政支援の可能性が高まることが期待されると指摘。林業・木材産業事業者には信頼関係に基づくサプライチェーンの構築、事業の見通しが容易になる

天羽 隆

林野庁
長官



ことによる経営の安定化、建設事業者は建築主との信頼関係の構築による安定的な需要や木材調達確保が実現するなどのメリットを挙げた。

新たに立ち上げた「ウッド・チェンジ協議会」では、木材利用促進に向けた課題の特定、解決方策の検討、先進的な取り組みの発信、木材利用に関する情報提供を行う。「会長には隅修三東京海上日動火災保険相談役が就任くださり、参加団体には経済同友会も入っていただいた。木材利用環境整備グループ、情報発信グループ、木造化モデル作成グループなどそれぞれが検討を深め、22年春には全体会合を開催して成果の共有をしたい」と述べ、一層の木材利用推進に向け協力を呼び掛けた。

講演

「里山資本主義」真庭の挑戦

~真庭市における森林資源を活用した地方創生・SDGsに向けた取り組み~

太田昇真庭市長は、木質バイオマス発電やCLT(直交集成板)の活用など、森林資源を活かした循環型経済圏の推進にかかわる取り組みと将来像を語った。

岡山県北部に位置する真庭市は山林が8割を占め、西日本有数の木材集散地域であり、製造品出荷額の約3割が木材・木製品製造業である。木材という地域資源を活かしながら産業を活性化することで地域経済を回すことが重要であり、そのために、いかに付加価値を付けていくかが課題だと述べた。

その中心に位置するのが木質バイオマス発電所で、真庭市の高水準なエネルギー自給率62%に貢献している。地元の集成材メーカーと市、森林組合、木材事業協同組合などが出資する真庭バイオマス発電が運営する。発電能力1万kW、売り上げは23億~24億円で燃料には全て地元で購入したチップを使用する。その原料は一般家庭の庭木

*3 樹木の幹の合計体積

を含む伐採木や間伐材など未利用材や、製材の端材などで、燃料1トン当たり550円を山主に還元している。さらに第2発電所を検討するにあたり、広葉樹に着目した。需要があるために伐採も効率的な機械化が進んでいる針葉樹に対して、エネルギー革命以降、薪炭用として植えられた広葉樹の需要は低迷。しかし、江戸時代には広葉樹を活用して需要と供給を回していた。このシステムを日本全国で作り上げることが必要だと語った。

まちづくりでの木材需要拡大のためのCLT活用にも言及した。CLTは鉄骨との組み合わせなどまだ研究の余地があり、その面で日本が先進国になるべきと呼び掛けた。校舎から机・椅子に至るまで、全て真庭産木材を使った小学校の建築事例など、持続可能なまちづくりへの取り組みも紹介した。

さらに、三菱地所、隈研吾建築都市設

太田 昇

木材利用推進全国会議 理事
真庭市長



計事務所および真庭市の共同事業により、東京・晴海に、建築家隈研吾氏設計・監修による、真庭産CLTを活用して建てられたパビリオンが真庭市の蒜山高原に移築され、都市と農山村を結び付ける観光文化発信拠点「GREENable HIRUZEN」として2021年7月にオープンした。オープン以来、若い女性を中心に10万人近くが来場したと報告し、真庭の新たなランドマークがもたらす経済効果を説明した。

太田市長は「森林から木材加工、建築まで実践的な研究拠点を真庭に作ろうという挑戦を始めた。これからも木材利用促進の施策を徹底して使っていく」と意気込みを示した。

九州・沖縄 8 県経済同友会 代表幹事との意見交換会開催

11月24日、櫻田謙悟経済同友会代表幹事、副代表幹事、関連委員長などが大分県を訪れ、九州・沖縄 8 県経済同友会代表幹事との意見交換会を行った。「人口減少・少子化対策」と「岸田政権への期待」をテーマに考えを共有し合い、未来に向けた議論を実施した。



経済同友会では、東北、中部、中国など日本各地のブロックごとに、各地経済同友会代表幹事と東京の経済同友会代表幹事、幹部等が一堂に会する意見交換会を実施している。

九州・沖縄 8 県経済同友会代表幹事との意見交換会では、開会にあたり、福岡経済同友会代表幹事（九州経済同友会代表委員*）の青柳俊彦氏（九州旅客鉄道代表取締役社長執行役員）が、「政策提言を行う立場に加えて、経営者や企業として何をすべきか考えながら、忌憚のない意見交換を実施し、お互いに気付きがある有意義な時間になりたい」と挨拶した。

人口減少・少子化対策に向け、九州各地で提言を実践するアクションを

九州経済同友会が、2018年6月に公表した『九州における人口減少・少子化対策のあり方』の提言内容と、九州各地で提言の説明会を開催したといった提言実践に向けた取り組みについて、青柳代表幹事より説明があった。「直面している人口減少要因の一つ目は、出

生率の低下である。未婚率が上昇し、既婚者の出生数も減少しており、結婚を促す社会・企業の仕組み作りや、地域の実情に応じた子育て・教育支援対策の推進が必要だ」、「要因の二つ目は、人口流出である。他世代に比べて圧倒的に多い10代、20代の域外流出を抑制するには、地域での進学^{きんがく}の機会確保と、魅力的な雇用の場の創出が重要である」、「人口減少問題について、これまでも見えていた部分と、新型コロナウイルス感染症によって大きな変化のあった部分、両面から捉えて、本日議論いただきたい」と述べた。

意見交換では、出生率向上のために女性が活躍できる職場環境の整備が話題に上がり、産休や育休が女性の昇進に影響しない施策を導入した例が紹介され、「世帯収入の維持の面でも重要となる、転出女性の多くがUターンしていない現状に対し、地域での就業機会とともに、文化・スポーツを含めた魅力ある生活環境づくりが必要」という意見などがあつた。デジタル化の活用については、「情報格差が縮まっている

ので、都市企業のサテライト拠点誘致を働き掛けていきたい」、「転職なき移住に向けて、ワーケーションなどでまずは関係人口を増やしていくべき」、「魅力ある大学へと改革するため、開発エンジニアなど、リモートしやすい職種に向けた教育促進を実施しては」といった意見が活発に交わされた。

「変わらない日本」の変革の鍵となる、民間主導のイノベーションを実現していく

経済同友会の櫻田謙悟代表幹事（SOMPOホールディングスグループ CEO 取締役代表執行役社長）は、「岸田政権への期待」とし、日本が30年にわたり成長していない現実の克服、変革であると問題提起した。「日本の最大の問題は『変わらない国』であること。本会では、政府と企業が共通の目的の下で、それぞれの役割を担い、日本の存続と国としての価値向上に取り組む、“Corporate Japan”を確立するための議論を開始した」、「世界に先駆けて日本発のロールモデルを発信する、イノベーションは民間主導でこそ創出されるという視点、ダイバーシティ&インクルージョンの重要性といった経済同友会のアイデアは、政府の『新しい資本主義実現会議』が11月8日に発表した、緊急提言の序文でも表されている」、「ありたい日本の姿について、全国各地の経済同友会とも共有していきたい。働き方改革、ダイバーシティを育む文化が、日本がイノベーションを通じて成



*九州・沖縄 8 県の経済同友会では、九州経済の一体的発展を目指して、平素より九州経済同友会の名称で、提言活動などを行っている

長していくための一番の原動力であり、私たち経営者はアクションを起こすことができるはずだ」と述べた。

意見交換では、「イノベーションに取り組む企業への支援、リカレント教育、高生産性企業への労働移動の促進が必要ではないか」、「各地域でリスクマネーの供給とエコシステムの整備を行い、地元の大学発ベンチャーを支援してほしい」、「観光立国を目指してサービス産業、観光産業で女性の新規雇用が進んだが、コロナ禍で打撃を受けている。サービスはタダという感覚が消費者に根付いていることも問題であり、今後名称を含めて考えていく必要があるのではないか」といった意見などがあつた。

意見交換会をきっかけに、 若手経営者にも広がる輪と行動

経済同友会では、2019年度より若手経営者の参加を促進するノミネートメンバー制度を設けている。ノミネート



メンバーには本会活動への積極的な参加を呼び掛けており、今回の活動には3人が参加した。

第1期ノミネートメンバーであり会員の出雲充氏(ユエグレナ取締役社長)は、「九州や沖縄の経済同友会の方々と議論できる貴重な機会と思い参加した。九州の大学には素晴らしい技術がたくさん眠っていることを、皆さまにお伝えすることで、地元の大学発ベンチャーを応援していただけたらうれしい」と語った。また、第2期ノミネートメンバーである倉橋隆文氏(SmartHR取締役COO)は、「経済同友会は、会員間の

距離が近く、経営者同士のつながりができ、視野も広がってありがたかった。九州・沖縄で先進的に取り組まれている課題に大きな成果が上がった際には、ぜひ日本全国に発信いただきたい」、山野智久氏(アソビュー代表取締役CEO)は、「地域固有の課題に対して、産業界として考えている解決方法をリアルに伺うことができ、大変参考になった。観光レジャー産業の経営生産性を上げるためには、デジタルツールの活用が第一歩であると、直接お伝えできたことも有意義であった」と感想を述べた。

大分県知事・大分市長との意見交換会開催

九州・沖縄8県経済同友会代表幹事との意見交換会同日、櫻田謙悟経済同友会代表幹事をはじめとする本会幹部と佐藤樹一郎大分市長との意見交換会、その後に広瀬勝貞大分県知事との意見交換会を開催した。新型コロナウイルス感染症による地域経済への影響、県や市の取り組み、岸田政権への期待について議論した。

佐藤市長は意見交換会で、「コロナ対



佐藤 樹一郎 大分市長

策を実施する中で、医療崩壊が一度も起きていない」と説明し、まち・ひと・しごと創生を掲げる第2期大分市総合戦略の取り組みについても紹介した。櫻田代表幹事から、「医療体制について、ルールを作っても運用で滞る例が多いが、運用の成功要因はコミュニケーションと意思決定の早さか」と問われ、「県と市で行っている毎日の相談が重要であった。市町村の枠を超えて患者を収容することもできた」と語った。

広瀬県知事は意見交換会で、「コロナ対策を実施する中では、DXが重要であり、時短協力金ではスマホ申請前提の仕組みとし約2週間で給付を行った」と述べ、地方活性化への取り組みについては、宇宙港と民間活力による地域振興などを紹介した。また「テレワークや副業・兼業の普及により、企業でなく



広瀬 勝貞 大分県知事

人が地方に来ることができるようになっており、人口の社会増を目指す上でも人の力に着目することが大事」と語った。櫻田代表幹事は、「コロナ感染症ではDXを活用したスピード感を持った対応、災害では再建ではなくより強靱化する形での復興を進められている。足元の課題解決に加え、5~10年先を見据えた宇宙進出にも取り組まれるなど、大分は両利きの県政であると実感した」と述べた。

2018年1月から本会事務局職員が在ボストン日本国総領事館に赴任しています。マサチューセッツ州の州都で、米国北東部の経済・文化の中心地の一つであるボストンから、経済社会の動きについて不定期にお届けします。

ボストンDATA

米国北東部、マサチューセッツ州都。面積232平方km、人口約70万人。米国建国の歴史を感じる街並みや世界屈指の所蔵品を誇るボストン美術館などの文化施設に加え、ハーバード大学などを有する文化・学術都市。

Red Sox—コロナ禍を乗り越えての復活



三塁側ダグアウト後方から撮影したFenway Park
観客席裏の屋上には農園がある



宮崎 喜久代

在ボストン日本国総領事館 領事
(経済同友会事務局より出向中)

スポーツ都市ボストンを代表するベースボールチーム

ボストンは、北米4大プロスポーツの各リーグ(アメリカンフットボールのNFL、ベースボールのMLB、バスケットボールのNBA、アイスホッケーのNHL)のチームが拠点を置いてだけでなく、国際的にも有名なボストンマラソンを開催するスポーツ都市です。そこで、今回は、日本でも馴染みがあるベースボールチーム、Boston Red Soxについてお伝えします。

Red Soxは、1901年に創設され(当時のチーム名はBoston Americans)、1903年に初めてワールドシリーズを制して以降、これまで9回の優勝を誇る歴史あるチームです。そのホームグラウンドであるFenway Parkは、米国に現存する最古の球場です。市街地にあるため規模は小さいですが、観客席とフィールドが非常に近く、選手のプレーを近くで見ることができる造りになっていると思います。観客席の裏手には、Fenway Farmsという都市型農園が企業などの協力により運営されており、ここで収穫された野菜は、球場で調理される食品に使われるだけでなく、地域にも寄付されているとのこと。

日本とのつながり

Red Soxは、在籍した日本人選手の延べ人数がMLBの中で最多のチームで、現在も澤村拓一投手が在籍しています。2021年のシーズン限りで引退を表明した松坂大輔選手が2007年にRed Soxに移籍した際には、日本から取材に訪れた記者が多く、Fenway Parkのプレス席には収まらなかったため、記者たちは奥の部屋に通され、松坂選手の登板試合をテレビで見ながら、その様子を“生中継”していたという逸話が残っています。また、Red Soxのホームゲームでは、8回裏の前に観客がニール・ダ

iamondの“Sweet Caroline”を歌う習慣があり、この曲は、マサチューセッツ州出身のケネディ元大統領を父とするキャロライン・ケネディ元駐日大使のことを歌っているという説があります。この習慣の由来はケネディ家とかかわるものではありませんが、日本との思いがけないつながりを感じます。

クラスター発生による戦力低下から アメリカンリーグ決勝戦進出へ

Red Soxは、2020年のレギュラーシーズンではアメリカンリーグ東地区で最下位でした。2021年は、新型コロナウイルスのデルタ株流行の影響を受け、8月から9月にかけて選手やスタッフの間に感染が拡大。陽性となった主力選手が欠場し、戦力低下を余儀なくされました。クラスターの発生は、クラブハウスなど屋内でのマスクの未着用や、感染予防のプロトコル緩和の基準となるワクチン接種率(85%)に達していなかったことが要因とされます。しかし、こうした状況下でも、控え選手たちの起用により勝利を重ね、ワイルドカードに進出しました。残念ながら、アメリカンリーグ決勝戦で敗退し、ワールドシリーズへの進出は果たせなかったものの、控え選手も含めた総力戦でコロナ禍を乗り越え、見事に復活したシーズンだったように思います。

他方で、パンデミックを機にプロスポーツチームの経営変革が加速しているようで、Red Soxを所有するFenway Sports Groupは、プライベート・エクイティから7億5,000万ドルの投資を受け、他のプロスポーツチームの買収などを検討すると報じられています。今後、こうしたプロスポーツ事業のグローバルリット化が進むと考えられます。



世界経済の回復(インフレ)は続くのか

新型コロナウイルスワクチン接種の進展で経済の再開が期待される中、エネルギー価格高騰やコロナ禍の下での積極的な財政金融政策がもたらしたインフレ、米中経済の先行き減速の兆しなどさまざまな問題が表出している。中前忠氏が世界経済の現状と今後を語った。



講師：中前 忠氏

中前国際経済研究所 代表

急速に不況化していく世界経済 日本は市場経済に戻る必要がある

世界経済は今後半年ほど回復が続くが、その後は急速に不況化していくとみている。インフレも長い目で見れば、デフレの方向に逆転していく。

問題は米中経済のモメンタムが急速に失われつつあることだ。米中共に成長率の伸びの鈍化がはっきりしている。コロナショックで財政とそれをサポートする金融面での追加対応ができなくなってきたことが大きな要因だ。

米国は財政支出の余力が乏しくなり、今後需要が増えない経済になっていくだろう。中国は日本の1990年代初のバブル崩壊で、ゼロ成長に移っていく時期に非常によく似てきている。

そうした中、日本は市場経済に戻る必要がある。金利を付ける経済でなければいけないということだ。ゼロ金利から脱却しない限りこれまでの低迷が続いていく。資産市場には大きなショックが起こるが、ショックなしには日本経済の再生はあり得ない。

輸入価格が上がり一気にインフレ化 所得移転の効果も薄れた

米国ではコロナショック後に耐久財の需要が急増し、米国の供給力では対応できず中国からの輸入に頼ることになった。素原材料価格の急上昇などもあり、輸入価格が上がって一気にインフレ化した。インフレの進行によって実質賃金も落ちている。これは来年以降の消費にとって、大きなマイナス要

因になる。サービス部門はリーマンショック時を除いて比較的安定していたが、コロナにより一気に急落し、今戻ってきてはいるが雇用吸収力は大きく落ちている。

問題はサプライサイドの改善が進んだときに、需要が本当についてくるのかだが、難しいと考えている。景気回復もインフレも続かない。消費者信頼感指数を見ると、例えば住宅や自動車の購入時期の判断は極めて悪くこの30年間で最低だ。

この1年半ほど米国の需要が急増したのは、所得移転の効果が大きい。その実態は社会保障で、日本と違って財政出動が家庭に直接行き渡り、特に中低所得者層はすぐに消費に結び付けた。しかし中低所得者層では貯蓄における所得移転の増加分はすでにない。ほとんどの貯蓄は高額所得者層の貯蓄であって、消費には向かわないだろう。

国際収支に余裕のない中国 金融緩和や財政の拡大はできない

中国が米国のGDPを追い越すのは、第一に人口問題からしてあり得ない。国連の予測によれば、中国の人口は2030年時点でインドに抜かれる。15歳から64歳の生産年齢人口で見ると、2020年の10億1,200万人がピークで、2100年には5億7,900万人に落ち込む。

不動産問題もある。中国の不動産投資の大きさは、対GDP比で米国の3倍ほどで、不動産・建設業の雇用は全体の2割弱を占める。恒大集団に象徴される今回の不動産危機で不動産投資は大きく落ち込むはずだ。全体の雇用にも大きく影響する。中国の公共投資のほとんどを担う地方政府の収入の35%強が土地売却代金であり、投資に大きな制約がかかるだろう。

また、債務残高も企業・家計とも国際的にみても極めて大きく、国際収支も7年間で約2兆ドルもの資本流出が起きていて余裕がない。2.4兆ドル超の外貨建ての借入れがあり、平均的な償還期限が3年ほどとされるので、毎年8,000億ドル程度の返済圧力がある。よほど借り換えをうまくやらないとやっていけない。

外貨繰りが厳しいため、そう簡単に景気刺激策としての金融緩和や財政の拡大ができない。政治的には強権政治で押さえつけざるを得ないだろう。コロナショックによる景気の落ち込みが短期で回復することはあっても、持続的な形ではあり得ないのではないかと。



グローバルコモンズの責任ある管理

持続可能な社会を築くためには、地球システムの安定と自己回復力を、人類の共有財産(グローバルコモンズ)として守る方法を見つけ、合意し、行動しなければならない。東京大学の石井菜穂子理事・教授がCOP26での議論を踏まえて、グローバルコモンズについて語った。



講師：石井 菜穂子 氏

東京大学 理事／未来ビジョン研究センター 教授／グローバル・コモンズ・センター ディレクター

地球と経済社会システムが衝突 人類の繁栄を支える地球の安定性が危機に

気候変動は単に気候の問題ではなく、地球環境と経済社会システムの衝突だと考える視点が重要だ。人類は過去1万2,000年ぐらいの間に、気温が温暖なところで安定した「完新世」の時代に恵まれ発展した。しかし現在は人間が地球環境の運命を決めてしまう「人新世」の時代に入った。大きな経済成長を遂げる中で、地球の安定性を維持する九つの重要な要素のうち、気候変動、土地利用、生物多様性、化学物質循環などでわれわれは地球の限界(プラネタリーバウンダリー)を越えつつあり、これまでの安定的なシステムを離れて不可逆的な未知の状態へと移行しつつあると科学者たちは警告している。

このまま放っておくと、温暖化がさらに進み、さまざまな形での環境へのストレスが高まり、地球は非常に住みにくくなっていくだろう。どう完新世に近い地球と人間の関係に留め置くことができるのか。それが地球環境問題、気候変動問題の本質だ。

地球環境を守るフレームワーク 4×4のマトリックス

安定的で自主回復性のある地球システムであるグローバルコモンズを適切に管理していく上で最も重要なのは、構成員がみんなルールを守らなければ最後は自分が損をするという実感を持ち、違反をしたときのペナルティを認識していることだ。COP26の気候

変動対策は、まさにグローバルコモンズを守るための仕組みをどう作るかの取り組みだ。だが、国連気候変動枠組条約の制定から30年が経過し、国と国との約束によってグローバルコモンズを守るのがいかに難しいか。その間に地球環境が急速に悪化していることから明白だ。

東京大学グローバル・コモンズ・センターでは、いくつかの研究機関とチームを組んで作業を行っている。地球環境を守るためセンターで提唱しているフレームワークは、「4×4」のマトリックスである。地球環境を圧迫するエネルギー、食料、生産・消費、そして都市の四つのシステムの転換と、それをトリガーするアクションレバーとして、ガバナンス構造、経済制度・政策金融、ジャストランジション(公平な移行)、サイバートランスフォーメーションを組み合わせて、グローバルコモンズを守っていく仕組み作りを目指す。

一定の進展をみたCOP26 政府交渉以外でも成果

今回のCOP26について、新聞などの一般的な評価はあまり高くないが、国家間交渉についても大きな進展があったと思う。まず産業革命前と比べて気温上昇を1.5℃に収めるということが、世界の共通目標として固定化された。

また、来年のCOP27までに、各国が目標を積み上げることも呼び掛けられた。「石炭火力」という言葉が公式文書に初めて入り、段階的削減の方向性が示されたのも評価している。それ以上に重要なのが、政府間の正式交渉の枠組みの外で、国、企業、市民団体、消費者、投資家などさまざまなグループがいろいろな形のコミットメントをしたことだ。新車の100%でゼロエミッション化、森林伐採防止策など多くの合意形成が行われた。

また、世界経済フォーラムは米国のジョン・ケリー気候問題担当大統領特使と「ファースト・ムーバーズ・コアリション」という枠組みを設立した。これは企業のリーダーが中心となって、バリューチェーン全体で脱炭素化と新たな需要創出を目指す枠組みである。企業による気候変動などサステナビリティ関連情報の国際的な開示基準を作るため、「国際サステナビリティ基準審議会(ISSB)」の設立が合意されたことも大きな成果だと考える。

今回のCOP26に参加して、グローバルコモンズの管理は正念場だと感じた。日本はエネルギー事情など特殊性を言い訳にすることなく、真正面からどのように取り組んでいくのかを突きつけられている。

おくやみ

経済同友会 元副代表幹事の 宮田孝一氏のご逝去されました。 謹んでご冥福をお祈り申し上げます。

三井住友銀行取締役会長で、経済同友会では副代表幹事を務めた宮田孝一氏が、2021年10月24日、67歳で永眠されました。

宮田さんは、経済同友会で米州委員会、国際金融市場委員会、民主主義・資本主義のあり方委員会、国際問題委員会の委員長などを務め、2016年から2020年にかけて、副代表幹事として小林喜光・櫻田謙悟の両代表幹事を支えられました。



宮田 孝一(みやた・こういち)氏

経済同友会歴

2011年 5月 入会
2014年 4月～2016年 4月 幹事
2016年 4月～2020年 6月 副代表幹事
2020年 6月～2021年 10月 幹事

主な委員会活動等

2014年 4月～2015年 3月 米州委員会 委員長
2015年 4月～2017年 3月 国際金融市場委員会 委員長
「金融グループを巡る制度のあり方に関する
ワーキング・グループ」に対する意見発表
2017年 4月～2019年 3月 民主主義・資本主義のあり方委員会 委員長
報告書『包摂的な社会実現への処方箋～日本及び日本企業のあり方～』発表
2019年 4月～2020年 3月 国際問題委員会 委員長
報告書『変容するグローバル社会における新たな「連携」のあり方
～日本が目指すべきところ～』発表

宮田孝一さんを偲んで 小林 喜光 前代表幹事

宮田さんは2016年度に経済同友会の副代表幹事に就任されました。その前年から代表幹事の任に就いていた私にとって、強力な援軍がしてくれたと心強く感じたのを覚えています。

宮田さんは一見寡黙でしたが、優しさを持ちつつも非常に熱いものを内に秘められた稀有な銀行家でした。緻密なデータに裏打ちされた理路整然としたご発言には要所で助けていただきました。世界のあるべき姿を模索しながら、真摯に経済同友会活動に取り組まれていたお姿が、昨日のここのように思い出されます。

宮田さんは2016年度まで国際金融市場委員会の委員長として、当時の欧米の量的金融緩和の出口問題、ユーロ圏の政治・財政・金融問題、中国のシャドーバンキングなど、国際情勢の鍵となる重要な問題に向き合われました。

そして2017年度以降は、民主主義・資本主義のあり方委員会の委員長という重責を快くお引き受けいただき、探求の対象を人類の深淵なるテーマにまで広げて活動されました。当時は、トランプ政権の誕生や英国国民によるブレクジット選択など、保護主義的な動きが世界各地で顕在化し始めた時期です。グローバル化と格差、社会の分断、個人・国家・企業の関係性変容による民主主義と資本主義の危機は、いまだ人類が直面している大きな問題ですが、この委員会の活動が、われわれの卒論テーマであった「Japan 2.0」を形作る上で極めて重要な役割を担っていたことは申し上げるまでもありません。

2017年の10月には、まさに世界の変容をこの目で見ようと、代表幹事ミッションでフランス・パリ、英国・ロンドンへと赴きました。宮田さんにもご同行をいただき、欧州金融機関との意見交換をはじめ、随所で強力なサポートをいただきました。予定がぎっ

しりと詰まった強行軍でしたが、隙間時間にエッフェル塔の前でバスを降りて一緒に散歩し、パリの空気を味わったことが印象に残っています(下写真)。

軽井沢での夏季セミナーでも、奥様とご一緒に参加され、われわれ夫婦共々仲良くさせていただきました。

実は、最近もビジネス上の一件で、9月1日にお伺いしたばかりでした。その時はお元気そうだっただけに、あまりにも早く突然のご逝去、いまだ信じられない思いです。

ここにあらためて、ご生前のご厚誼とご厚情に御礼申し上げ、謹んで哀悼の意を表します。



代表幹事ミッションでパリを訪れた。左から3人目(17年)

新入会員紹介

会員総数 1,517名 (2021年12月17日時点)



きもと ひろき
木本 啓紀

所 属：MDI
役 職：代表取締役CEO



たきなみ じゅんいち
滝波 純一

所 属：コーン・フェリー・ジャパン
役 職：代表



しばた あきら
柴田 彰

所 属：コーン・フェリー・ジャパン
役 職：シニア・クライアント・パートナー



もりもと しんすけ
森本 晋介

所 属：アフラック生命保険
役 職：常務執行役員



しみず ゆういちろう
志水 雄一郎

所 属：フォースタートアップス
役 職：取締役社長



なかむら てつや
中村 哲也

所 属：日本タタ・コンサルタンシー・サービス
役 職：副社長



こすぎ としゆき
小杉 俊行

所 属：海外投融資情報財団
役 職：理事長



てらざわ たつや
寺澤 達也

所 属：日本エネルギー経済研究所
役 職：理事長



たかはし ともひろ
高橋 知裕

所 属：HEROZ
役 職：代表取締役



あだち ひろこ
足立 洋子

所 属：新生銀行
役 職：執行役員



いはら たみ
井原 多美

所 属：ウォルト・ディズニー・ジャパン
役 職：バイスプレジデント &ゼネラルマネージャー



いその けん
磯野 謙

所 属：自然電力
役 職：代表取締役



だん たく
段 卓

所 属：アクシーシア
役 職：代表取締役



かわさき ひろこ
川崎 博子

所 属：ドコモ・システムズ
役 職：常務取締役

退会

みやた こういち
宮田 孝一

所 属：三井住友銀行
役 職：取締役会長
2021.10.24 ご逝去による会員資格の喪失

くき かつゆき
九鬼 克行

所 属：フラクストーン・グループ・ジャパン
役 職：エグゼクティブ・アドバイザー

No.844
December 2021, January 2022
経済同友 12・1

C O N T E N T S

2022年 年頭見解

日本の活路を切り拓く一年に
～既得権を捨て、未来を共創するために～ 03

特集

経済三団体 新年祝賀会
合同記者会見 06
08

CLOSE-UP 提言

観光再生戦略委員会【提言】
伊達 美和子 委員長
観光DXとワーケーションの推進で
持続可能な観光基盤づくりを 10

企業経営委員会【提言】
遠藤 信博・寺田 航平 委員長
人間社会の本質的欲求を
捉えた価値創造が
企業の継続性を維持する 12

Doyukai Report

「木材利用推進全国会議」総会を開催
国産木材利用に向けた具体的取り組みを推進 14

九州・沖縄 8 県経済同友会
代表幹事との意見交換会開催 16

Seminar

第1345回 会員セミナー
世界経済の回復(インフレ)は続くのか
中前 忠 氏 中前国際経済研究所 代表 19

第1346回 会員セミナー

グローバルコモンスの責任ある管理
石井 菜穂子 氏 東京大学 理事/未来ビジョン研究センター 教授/
グローバルコモンス・センター ダイレクター 20

Column

私の一文字 辻 庸介
「社会をもっと前に『進める』」 02

リレートーク 近藤 正晃 ジェームス
『「デジタルワクチン証明書」の国際標準競争』 09

ボストンからの便り
「Red Sox – コロナ禍を乗り越えての復活」 18

私の思い出写真館 小野寺 純子
「ひとつの国と共に歩む100年、そしてこれから」 23

おくやみ

宮田孝一さんを偲んで 21

新入会員紹介 22



小野寺 純子

日本フィンランドデザイン協会
副理事長

ひとつの国と共に歩む100年、 そしてこれから

ひとつの国を知れば知るほどもっと知ろうと思うし、付き合い合えば付き合い合うほど、もっと付き合い合おうと思うものだ。フィンランドは私にとってまさしくその国である。

日本フィンランドデザイン協会 (JFDA) は2000年にヘルシンキ芸術大学の学長であったユルヨ・ソタマ氏とGKデザイン機構会長の榮久庵憲司氏 (故人) によって創設された。それ以来私も20年近く両国のデザインを通じての文化、経済の交流の促進に携わっている。

われわれのフィンランドという国に対しての日本での窓口は、駐日フィンランド大使館であり、フィンランドセンターである。ペッカ・オルパナ大使はフィンランドの大事な記念行事には必ずお招きくださり、お会いするたびに「JFDAは今どんな活動をしていますか？」と気に掛けてくださる。幸いなことに、2019年に2カ国の外交関係樹立100周年記念を迎え、両国でそれぞれに記念行事が行われた。われわれは、両国の交流の歴史をたどってこれまでの外交・デザイン関連の

100年の年表を作成し、オルパナ大使に直接贈呈できたことは思い出深いこととなった。フィンランドのJFDAにも協力していただき、世界を含む両国の代表的な歴史的出来事、外交に関する事項、デザイン・文化に関する事項の3分野でまとめた。100年を振り返ることで、あらためてお互いの国をさらに深く理解できこれからのつながる未来が見えてくる。

フィンランドは国連の世界幸福度ランキングで4年連続 (2018~2021年) 1位を取っている。その理由として、福祉制度の充実や自然環境との共生ライフスタイルはもちろんのこと、今回のパンデミックの対処も評価された。

また、伝統的に生活の中の美を配慮してきたその文化は、小物や装身具、建築に至る生活のためのデザインへ活かされている。コロナ禍で在宅が多くなった人々の日常生活で、いかに心豊かに暮らすかということへのヒントをフィンランドという国から学ぶことは多い。



オルパナ大使ご夫妻 (左・中央) と筆者 (右)。日本フィンランド外交関係樹立100周年記念の年表を贈呈。オルパナ大使 (右) と島崎信JFDA理事長 (中央) と筆者 (左)。同。



オルパナ大使ご夫妻 (左・中央) と筆者 (右)。日本フィンランド外交関係樹立100周年記念の年表を贈呈。オルパナ大使 (右) と島崎信JFDA理事長 (中央) と筆者 (左)。同。

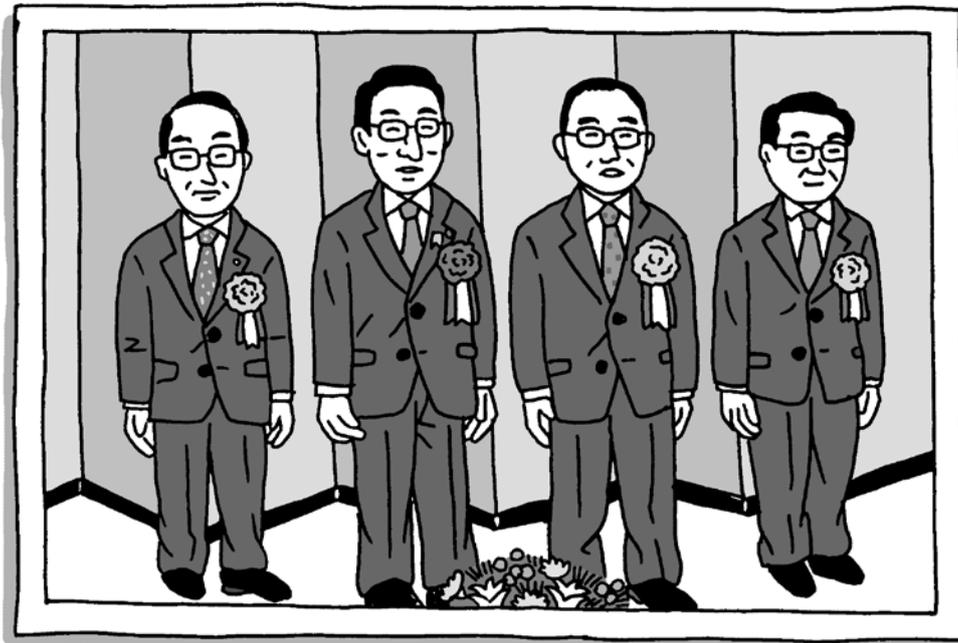
同友会は
行動する“DO”友会!



2年ぶりに



新年祝賀会を開催しました。



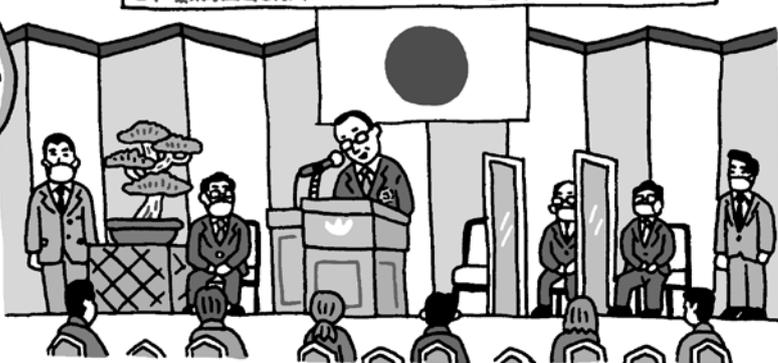
岸田文雄首相をお迎え
して写真撮影

会場の出席者数を制限し、WEB配信しました

2022年 新年祝賀会

日本東京商工会議所 一般社団法人日本経済団体連合会 公益社団法人経済同友会

恒例のパーティー形式
に代え、飲食なし着席
形式で開催しました



祝賀会に先立って経済同友会は1月18日付で年頭見解を発表



既得権に踏み込む改革を継続し
生活者と企業が担い手となって
新しい潮流をつくりましょう

イラスト・溝ロイタル

