特集２

牛尾治朗元代表幹事追悼シンポジウム

真の民間主導型経済社会の構築を目指して

2023年６月に逝去した牛尾治朗元代表幹事は、長年にわたり日本経済の構造改革を訴えてきた。「世界」「市場」「創造」を軸に、民間主導型経済を構築することこそが日本経済の再生につながると主張し、民営化や規制改革などを梃子（てこ）に、官から民への経済構造の転換をリードした。
今後、日本の経済社会の改革を推進するために、牛尾治朗元代表幹事の遺志を受け継ぎ、経済同友会がどのような役割を果たしていくべきかを議論する追悼シンポジウムを11月17日に開催した。

＊本誌2023年8−9月合併号p25〜28に「おくやみ」として語録など掲載

INDEX

開会挨拶　新浪 剛史 代表幹事 09
第１部　政策の企画・実行・実現に尽力された牛尾元代表幹事 10
竹中 平蔵 慶應義塾大学 名誉教授／宮内 義彦 終身幹事
第２部　改革派政治家から経済同友会への期待 12
聞き手：髙島 宏平 副代表幹事
語り手：小泉 進次郎 衆議院議員／小林 史明 衆議院議員／鈴木 英敬 衆議院議員
第３部　進化する「改革を先導し行動する政策集団」、経済同友会 14
モデレーター：秋池 玲子 副代表幹事
パネリスト：山下 良則 副代表幹事／間下 直晃 副代表幹事／南 壮一郎 幹事／竹川 節夫 規制改革委員会 委員
閉会挨拶　新浪 剛史 代表幹事 15

開会挨拶

新浪 剛史
経済同友会
代表幹事

牛尾治朗元代表幹事は1959年に経済同友会に入会され、70年代以降は幹部として佐々木直・石原俊・速水優の三代の代表幹事を支え、1995年４月にご自身が代表幹事に就任されました。

本日は牛尾元代表幹事の偉業を称えるとともに、私たち経済同友会が何をするべきかをもう一度見直したいと考え、シンポジウムを開催します。

経済同友会はより発信力を高め、より強く経済の活性に取り組んでいかなければなりません。牛尾元代表幹事はどのような思いでこの日本経済を支え、経済同友会をけん引されたのかを振り返りながら、時代の転換点を副代表幹事、幹事、会員の皆さん、先輩の方々と共に考えていきたいと思います。

牛尾元代表幹事は2001年に経済財政諮問会議の議員に就任され、民営化や規制改革などをてこに、官から民への構造改革に大きく貢献されました。私は、経済界は国に頼り過ぎているのではないかと感じています。経済は民が支えるもの、そのために私たちはまい進していかなければなりません。デフレを終わらせモデレートなインフレにしていく、正常な金利がある経済がノーマルだと思います。

民が支えるためには何と言っても規制緩和が重要です。一方で、市場経済のゆがみと社会課題の解決にも私たち経済界、企業が取り組んでいくべきでしょう。民間主導による経済の活性化、民間主導による社会課題の解決に向け、本日のシンポジウムを契機としたいと思います。

第１部

政策の企画・実行・実現に尽力された牛尾元代表幹事

経済財政諮問会議を中心とした政府会議体での活動

竹中 平蔵
慶應義塾大学 名誉教授

振り返れば、牛尾さんは本当にすごい方だったと思います。30年以上にわたって時の総理大臣全てに非常に大きな影響力を与えた、後にも先にもない偉大な経済人でいらっしゃったことは、皆さんもよくご存じの通りだと思います。

そもそも経済人と政治はどういう関係にあるべきなのか、非常に重要で深い問題だと思います。これについて、故香西泰先生が分析した大変格調高い論文があります。

1980年代半ば、中曽根康弘内閣までのこと、香西先生は、日本の経済人は非常に誇り高かったと書かれています。ここには石坂泰三さん、木川田一隆さん、土光敏夫さんの名前が挙がっていますが、こうした経済人は政治と距離を置いていました。ただし、どうしてもこれだけはやらなくてはならないということと、これはやってはいけないということ、この二つに関してはしっかり政治にも発言したと言っています。ところが80年代後半から政治に対して、あれをやってくれ、これをやってくれと、言葉は悪いですが、おねだり型の経済界になってしまったと、香西先生は分析をされています。そんな中、牛尾さんは細かいことは一切おっしゃらず、ただ絶対やるべきこと、やるべきでないことを明言した、経済人の鏡のような方でした。

先日、IMD（国際経営開発研究所）が世界競争力ランキングを発表しました。その指標の正確性はともかく、日本は35位です。89～92年まで日本は１位でした。89年は株価が史上最も高かった年で、91～92年にかけては地価が下がり始めますが、その頃でも日本は１位でした。2002年には27位まで落ちましたが、06年には16位まで順位を上げています。この02～06年、まさに小泉構造改革の時代であり、牛尾さんが経済財政諮問会議のメンバーであった時期です。牛尾さんが諮問会議で果たされた役割は極めて大きいものでした。

実はその間、牛尾さんの発案で、毎週日曜日の夜９時から赤坂プリンスホテルで戦略会議を開いていました。メンバーは当時の福田康夫内閣官房長官、安倍晋三官房副長官、大阪大学教授だった本間正明先生、そして牛尾さんと経済財政担当大臣だった私の５人です。ここで会議の司令塔をされたのが牛尾さんでした。５年５カ月にわたってこの会議で情報を交換し、戦略を立てていたのです。

そんな中、03年５月のこと、経営危機に陥ったりそな銀行に対して公的資金を注入しました。りそな銀行の人事を見事にやってくださったのも牛尾さんでした。これはまさに経済同友会の人脈でした。同年秋に足利銀行の一時国有化もあり、牛尾さんの判断で、優秀かつ即行動できる方を頭取に充てました。牛尾さんの人を通して経済全体を見るという特別な能力に、私はただただ感心しました、

郵政民営化の際にも牛尾さんは、この組織は金融が分かる方を社長にすべきとおっしゃり、就任のお願いに伺ったときには経済界の総意という意味で経団連会長も同行してもらいました。このように、人と人との組み合わせの効果を考えておられ、私もいろいろと学ばせていただきました。

さらに、牛尾さんは国家百年の計、そのビジョンをお持ちでした。経済財政諮問会議では大臣らと机を挟んで議論しますから、相当のプレッシャーがかかると思います。しかし牛尾さんはまったく気にしていませんでした。大臣から何か言われると怯むことは誰にでもありますが、牛尾さんは泰然として、逆に大臣の方が恐縮するという場面もたくさんありました。

牛尾さんが経済同友会の代表幹事になられたのは、ご自身が60代前半の時です。新浪さんをはじめ、今日お集まりの経済同友会の方々とほぼ同年代です。私は、皆さんの世代から第二の牛尾治朗が出てくることが日本経済を良くするための必須条件だと思います。

今、日本にはささやかな追い風が吹いています。それは半導体政策によく表れています。86年の日米半導体協定締結時、米国は日本の半導体の産業基盤を弱めようとしましたが、今は逆のことが起こっています。追い風が吹いているのは確かです。

新浪代表幹事がお話しされたように、やはり民間企業が、市場経済が社会を引っ張っていかなければなりません。「新しい資本主義」という問題提起は非常に正しいと思います。しかし、その言葉は決して新しくはありません。資本主義は常に更新してきましたから、さらに新しくしなくてはならないのです。ただ残念ながら、どうしたら新しくなるか、という答えがまだ出ていません。その答えをぜひ、新浪代表幹事を中心に経済同友会で出していただきたい。牛尾さんは、それを期待していらっしゃると思います。

経済同友会発の提言インパクトと今日への示唆

宮内 義彦
終身幹事
オリックス シニア・チェアマン

牛尾さんの活動の土台は経済同友会にあり、最初に力を入れられたのは経済同友会の強化だったと思います。経済同友会は議論をするだけでなく、最終的に経済社会に影響を及ぼさなければ意味がないと牛尾さんは考えておられました。

私がオリックス社長に就いてしばらく経ったころ、牛尾さんのお誘いを受け、経済同友会のメンバーとなりました。いろいろな委員会などに所属して自分の視野が徐々に広まっていきました。振り返ってみると、牛尾さんのおかげで勉強をさせていただき、いろいろなご指示を受けて走り、随分苦労もいたしました。

牛尾さんは最後の大きな財界人でした。しかし、牛尾さんが最後となってはならないと思います。経済社会全体を考え、パブリックマインドを持って社会に奉仕する経済人が生まれてこなければなりません。ぜひ経済同友会でそうした人材をつくり上げていただくことをお願いしたいと思います。

牛尾さんは経済同友会のメンバーに対して、立派な提言を書けとは一言もおっしゃいませんでした。印象的だったのは、牛尾さんがおそらく次期代表幹事ということで、代表幹事心得として頑張っておられた頃だったかと思います。農業委員会で提言することになったところ、農水省から、その提言は出さないでくれというチェックが入りました。そこで当時の大臣と随分折衝して、農水省の意見も聞いた上で提言を発表しました。それほど官庁も経済同友会の委員会の提言を重視していました。

牛尾さんが代表幹事になられた頃、私も委員長として司法改革の提言を発表しました。初めて司法改革を提言したところ、司法界からとんでもない内容だと散々叩かれました。当時、社会的紛争の２割しか司法で解決されておらず、司法の拡充が課題でした。そこで、当時は700人程度だった司法試験合格者を3,000人に増やせと爆弾のような提言をしたのです。もうこれで委員長はおしまいかと思っていたところ、牛尾さんがこれからだとおっしゃり、それから随分長い間、最高裁や各裁判所、法務省の方々と議論しました。

経済同友会は提言して終わりではなく、そこからが始まりであって、提言をどう実現するかが委員長の仕事である、そういう覚悟で世の中を動かしていく志ある人たちの会なのだと、牛尾さんはわれわれに対して常に叱咤激励されていたのです。

その後、牛尾さんの指令で規制改革に取り組むことになりました。「市場経済こそが経済社会の最も効率的なシステムである」という牛尾さんの信念から動き始めたのです。規制改革は当時、経済同友会と経団連との話し合いで経済同友会に任されたのですが、牛尾さんは「任せておけ」と引き取ってこられました。当時副代表幹事の一人であった椎名武雄さんをヘッドに、経済同友会から私と２人で委員会に出向きました。

その後、私も自分の会社の仕事を放り出して24時間没頭せざるを得ないことになります。十数年委員を辞めさせてもらえず、本格的に規制改革に取り組まざるを得なくなりました。総合規制改革会議はメンバーも専門委員も素晴らしくやる気のある方々でした。たまたま私がその長になりましたが、委員長を辞めさせろ、議長を辞めさせろと何度も政治的な動きもありました。

小泉純一郎内閣の時、いわゆる岩盤規制がたくさん残り、にっちもさっちもいかなくなりました。もう絶対動かないという状況になった時、牛尾さんの素晴らしいアイデアを持って、牛尾さんと竹中大臣と奥田碩経団連会長とで総理に報告し、少しだけ岩盤を動かすことができました。

いずれにしても、物事を動かさないと駄目だ、動かして初めて君の仕事ができるのだと、牛尾さんがわれわれを突き動かしたのだと思います。

私は、今日本に最も求められている行動する経済界、社会を動かす経済界の中核に、経済同友会がなってほしいと思います。失われた10年と言われたとき、われわれは日本には改革が必要だと考え、動いたつもりでした。しかし冷静に考えると、せいぜいできたことは改善です。改革をしなかったがために、先進諸国との差はさらに開いてしまいました。われわれは経済を動かすために、まず生産の実を最も効率的に上げることのできる市場経済のシステムを作る必要がある、それには改革しかないのです。皆さま方のご奮闘を心から祈念申し上げます。

第２部

改革派政治家から経済同友会への期待

改革派政治家をお迎えし、今後の国造りへの経済同友会への期待を語っていただきました。

聞き手

髙島 宏平 副代表幹事
オイシックス・ラ・大地 取締役社長

語り手

小泉 進次郎
衆議院議員

小林 史明
衆議院議員

鈴木 英敬
衆議院議員

（以下要旨）

牛尾さんへの思いと、政治の現場からの期待

髙島　私も皆さんも、牛尾さんとは一緒に活動したことのない世代です。私もご挨拶をしたことはありますが、ほとんど接点がありません。そこで事前に皆さんに、日経の「私の履歴書」を読んできていただきました。牛尾さんの時代を踏まえて、どんな感想を持たれましたか。

鈴木　牛尾さんは私の父親と同じ高校出身であり、親しみを感じました。私が三重県知事だったとき、人的リソースも財政的リソースも縮小していく地方の様を目の当たりにしていました。牛尾さんが「民間人こそパブリックの精神の担い手、パブリックは民のものであり、官のものではない」とおっしゃっていた、その気持ちを地方の企業の皆さんに持っていただきながら、共に持続可能な地域をつくっていくことが大事だと思いました。

小林　リーダーは問題を見つけ、構造的に理解して考えなくてはなりませんが、最後は意志を持って楽観を語るということがいかに重要かということを、あらためて強く感じました。大変共感しました。

小泉　父（小泉純一郎元総理）がお世話になりました、と思いながら読みました。竹中平蔵先生は民間から政治の世界に入り、宮内義彦さんは民間の立場で小泉政権を支えていただきました。牛尾さんの記事を読んで面白かったことは、インタビュアーの方が牛尾さんに「小泉さんってブレないですよね」と言ったら、「うん、ブレないね。だけど、ブレないってことはね、ズレているんだよ」と話したとのこと。「ブレない」と「ズレている」というのは紙一重で、ズレないようにする役割が諮問会議だったという話でした。そういうことも率直に言っていただける方が近くにいることが、政治家にとって大事だとあらためて痛感しました。

髙島　電気通信事業の新規参入が認められたとき、牛尾さんは自ら第二電電をつくりました。起業家の先輩としてすごいと思いますが、政治の現場から経済界に対して、「こう動いてほしい」という期待をお話しください。

鈴木　私は９月までスタートアップ担当の政務官でした。20年前は経済産業省の新規産業室でベンチャー政策に取り組んでいて、エンジェル税制の拡充に際し、当時の北城恪太郎代表幹事に大いに応援していただきました。大企業とスタートアップまたはスタートアップ同士のオープンイノベーションに、ぜひ経済界からもご支援をいただきたい。日本のスタートアップには大学のエンダウメント（基金）や機関投資家からの投資がありません。次代の日本の、また世界の社会課題解決や経済のエンジンとなるスタートアップをぜひ応援していただきたい。

小林　鈴木さんが政務官だったとき、私は党側でスタートアップの政策取りまとめを事務局長として取り組んでいました。大学に眠っている研究の技術を立ち上げていくディープテックと大企業の研究所に眠っている技術をスピンアウトして、大きく育てていただきたい。

政府がスタートアップ産業振興を推進しているのは、大企業にも刺激を与えたい、そこからダイバーシティを獲得してほしいと思うからです。決してスタートアップを優遇して大企業を超えるスタートアップだけを生み出したいと思っているわけではありません。大企業の皆さんにはもう一段階大きなイノベーションを生み出してほしいのです。そのためにスタートアップをM&Aして人材も獲得し、本社の役員としても採り入れるような動きが出てくるといいのではないかと思います。

また、日本人はリスキリングをしないと言われていますが、それは学んでも給料が上がらないから、企業の人事規定があるからです。労働移動が少ないのも、転職先が年功序列型賃金であれば当然のことです。

髙島　牛尾さんのインタビュー記事を見ても、「労働移動なくして賃上げはない、それなくしてイノベーションなし」と、ずっと前からおっしゃられています。最後のチャンスと思って、われわれがやるべきだと思います。

小泉　牛尾さんは政治に希望を見失わなかった方だったと

思います。不満をためつつも、政治家との接点を断ち切ることはされませんでした。すぐ実現できないことがあっても、改革の必要性と具体策の提案をやり続けてくれた方だったと思います。

今、政策としてライドシェア導入に取り組んでいるのですが、「まったく野放し、ルールなしで走る」というような初期のイメージが10年経っても更新されないまま議論されているのが現実です。タクシー業界に対する過剰な規制も緩和したいと思っています。東京で走っているタクシー運転手さんは、実は２種免許だけではハンドルを握ることができません。地理試験で80点以上取ることが必須なのです。ナビやスマートフォンがある時代に、です。こういったおかしな慣行やルール、規制はテクノロジーや社会状況の激変によって変えられるはずです。諦めないで言い続けてもらえれば、動く可能性があります。政治を諦めないでください。

鈴木　ライドシェアで性的暴行被害が起こるという人もいます。例えば2020年にウーバーで998件の性被害があったと言われますが、配車した割合から見ると0.00002％です。しかも性的暴行事案のうちの43％はお客が性加害したものです。しっかりとしたエビデンスをもとに議論をしてほしいと思います。移動の足を守るため、危機感を一番持っているのは首長です。自分たちの地域を持続可能にするために、政治家として熱い思いを持っている首長たちがたくさんいます。首長たちが持っている危機感をぜひ共有していただけるとありがたいと思います。

民主主義と資本主義、経済と政治がどう連携するか

髙島　牛尾さんは民主主義と資本主義の両立をテーマにして、市場主義宣言を出されました。市場の欠陥を補った上、市場で問題を解決していくとおっしゃっていたと思います。今、新浪代表幹事は資本主義と民主主義との両立による「共助資本主義」を提唱しています。非営利団体やNPOの力を活用し、かつそれをビジネスセクターがレバレッジして大きくしてインパクトを出すことで、官だけではなく民間でも社会課題を解いていこうとしています。民主主義と資本主義、また経済と政治がどう連携するか、お話しいただけますか。

鈴木　私は金融庁の政務官時代にインパクト投資を進める基本方針や目標を掲げて、インパクトスタートアップの育成に取り組みました。共助資本主義のパートナーとしてインパクトスタートアップなどを生み出していく、またそういう人たちへのインパクト投資を進めていく、それが共助資本主義を推進する手段の一つになるのではないかと思います。

小林　ビジネスにおいてはやはりPPP／PFI[*1]だと思います。よくある事業として水道、体育館、美術館を民間で運営するなどということですが、最近の売れ筋は公園の民営化です。公園に建物を建てられるように都市公園法の規制改革をしました。今のところ建ぺい率10％までなのですが、カフェやオフィスをつくることができます。またその利益で公園を運営することができます。私の地元で初めて取り組んだのですが、公共空間に一気ににぎわいが生まれ、そこから新しいまちづくりのプロジェクトが生まれました。皆さんのデザインの力や資本の力で公共空間を大きく変えることができますし、共助の場を生み出すことができる。大きな可能性があると思います。

小泉　共助資本主義と岸田政権が言う新しい資本主義は、親和性が高いと思います。鈴木さんや小林さんとは異なる視点から言えば、シェアリングエコノミーの可能性をどう広げるかということが挙げられます。

ライドシェアもまさにその観点です。今年オーストラリアに行ったとき、印象的だったことがありました。ライドシェアを利用したとき、60代というドライバーさんに話を聞きました。もう６年間ドライバーをやっているそうですが、以前はレストランを７軒経営していたそうです。それを売却して引退し、悠々自適のハッピーリタイアメントを想像していたところ、実際にそうなったら、こんなにつまらないものかと思ったそうです。ただテレビを見て、人とも会わず、健康にも精神的にも良くない。そこで60歳を超えた自分に何ができるかと仕事を探したら、ライドシェアのドライバーがあった。１日何時間働くかは自己都合で決められて、一定の収入が得られる。しかもダイナミックプライシング[*2]なので、観光の需要が高いときには結構稼げるし、人とも話ができる。これを聞いたときに、日本にないのはこれだ、と思いました。

今日参加している経済界の皆さんの会社で働く多くの従業員さんにも、会社での勤めを終えた後にまだ人生はある。一定の収入を稼げて、１時間でも２時間でも自己都合で働けるというこの選択肢は、日本にもっとあっていいと思います。それを整備することが、社会保障に加えたもう一つのセーフティネットになるとも思うのです。私なりの解釈ですが、こうした新しい道を用意することも共助資本主義の一つではないかと思います。

髙島　本日は歯に衣着せぬ３人の政治家に来ていただいて、描く未来の絵は共助資本主義とかなり親和性が高いことを感じました。日本の経済も諦めずに頑張っていきますのでよろしくお願いします。今日はありがとうございました。

＊1 PPP：Public Private Partnership（官民連携）　PFI：Private Finance Initiative（民間の資金・経営能力・技術力を活用する公共事業）
＊2 変動料金制

第３部

進化する「改革を先導し行動する政策集団」、経済同友会

これからの経済同友会がどうあるべきか、メンバーによる討論を行いました。

モデレーター

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
日本共同代表

パネリスト　＊オンライン参加

山下 良則 副代表幹事
リコー
取締役会長

間下 直晃* 副代表幹事
ブイキューブ
取締役会長 グループCEO

南 壮一郎* 幹事
ビジョナル
取締役社長

竹川 節夫
規制改革委員会 委員
健育会 理事長

（以下要旨）

私利私欲ではなく、社会のためにやってきた

秋池　これから経済同友は何に取り組み、どうあるべきなのかについて、お話を伺いたいと思います。

山下　牛尾さんには若い頃に随分ご指導をいただいた経験があります。昭和40年にさかのぼりますが、ウシオ電機はリコーにコンポーネントを供給していただいていたパートナーでした。リコーの経営危機で、ウシオ電機が連鎖倒産の危機に陥った際、牛尾さんが来られ、「当社は最後までリコーにお付き合いします」と創業者（市村清氏）に言いました。その後メインバンクに乗り込んで、オフィスオートメーションの将来性の話とともに、リコーは素晴らしい会社だと説明されました。その後３年でリコーは復活し、ウシオ電機と共に今、成長を重ねています。私自身も若い頃に牛尾さんに指導していただき、社長になった時も会長になる時もご挨拶に伺いました。日本の労働力の流動性が足りていないことや経済団体の役割について、力強く語っておられました。そして「山下君、みんなが自分の生き方を選べる社会が一番素晴らしいのだよ」とおっしゃいました。素晴らしい先輩であり経営者でした。

間下　牛尾さんとは一度しかお会いしたことがありません。ただ私は今年（2023年）からウシオ電機の社外取締役に選任していただいたので、また牛尾さんにお会いできるかなと期待していたのですが、その矢先のことで残念でした。牛尾さんの「日本の大企業になるより、世界の中堅企業になるべき」という考え方に共感しており、日本のスタートアップもそれを目指すべきだと思います。規制緩和についても、まだまだ岩盤の部分が残っています。ライドシェアの議論についても、大転換期になる可能性があると思います。

南　オープンイノベーション委員会の前身が、金丸恭文さんが立ち上げた「日本の明日を考える研究会」で、牛尾さんが唱えてきた「経営者の志はどうあるべきか」が詰まった研究会でした。その研究会に牛尾さんに来ていただいたときに「若い経営者にとって大切なことは何か」とお聞きしたところ、牛尾さんは明確に「私欲を超えて社会へのインパクトを与えることが重要だ」と述べられました。いろいろな形で牛尾さんの影響を受けています。

竹川　私が大学病院から医療法人の理事長になった時に、義理の叔父である小林陽太郎さんに経営の勉強をしたいと言ったら、経済同友会に入りなさいと勧められました。速水優代表幹事の時に入会し、その後、牛尾さんが代表幹事になられました。牛尾さんとは何回か直接お話しし、市場原理についてよく教えていただきました。私は医療の規制改革、中でも株式会社による病院経営の必要性をライフワークとして発言してきました。北城恪太郎代表幹事の時に、経済同友会では初めて医療を扱った委員会の委員長を務めさせていただいて、提言をまとめました。

秋池　牛尾さんは1997年に代表幹事として市場主義宣言をまとめられました。その時に「一企業の利害を超えて発信することが大切だ、政治や社会に経営者の発想を注入することが大切だ」とおっしゃっています。私利私欲ではなく社会のために活動してきたからこの会は続いている、ともおっしゃっています。

南　25年たって、牛尾さんがおっしゃったことがようやくスタートアップのエコシステムとして生まれ始めているのではないでしょうか。社会課題を解決することが多くの会社のパーパス、ミッションになっていますし、社会と向き合う企業活動が増えてきているのではないかと思います。

間下　一企業や一業界の利益ではないところを見るべきではないかと思っています。業界が出来上がり既得権益化すると、なかなか変わりません。「業界を代表する、業界を守る」ことをなくさないと変わらないと思います。今までの「業界」を脇に置いて、新しい世界、新しい社会をつくっていかなければならないと思います。

山下　社会の役に立っていない会社は淘汰（とうた）される、というのが基本的な考え方です。今残っている会社はおそらく社会の役に立っている、または将来役に立つ会社であるとい

うことだと思います。社員が、自分の仕事は会社を通して社会の役に立っているということを自分の言葉で語れること、それが私が目指しているリコーの姿です。

竹川　企業の存在意義は社会的使命と経済的使命だと、ハーバード大学の竹内弘高教授から教わりました。病院医療は社会的使命を十分に果たしているので、経済的使命はいらないという考えが今もあります。そうではなく、この二つを果たして初めて、病院も医療法人も存在価値があるというのが私の考えです。これを徹底しないと日本は衰退していきます。経済的使命を果たす医療法人が日本の医療福祉を支えると思います。

経営者の考え方とやり方で社会に尽くす

秋池　牛尾さんは、社会に尽くすということに、経営者の考え方や方法論を取り入れることが大事だ、と言っておられます。どうお感じになりますか。

間下　官僚や政治家の方々にはビジネスや社会活動の経験に限界があります。経済界で経験を積んだ人たちが連携して、一緒に議論していくことが大事だと思います。最近、民間人を採り入れた委員会が実効性を持ち始めています。そこに期待していますし、われわれができるのはそういうことではないかと思います。

山下　政治家の方々は大事なパートナーであり、腹を割って話すべきだと、今日思いました。牛尾さんが以前、「政策実現のために、政府の審議会や諮問会議などで経済同友会の企業経営者がそれぞれの見識で、民間経営活動についての意見を言うことは非常に大事である」とおっしゃっています。牛尾さんがおっしゃった通り、今、チャンスが来たのかなと思いました。

南　実は直前に、デジタル行財政改革会議のメンバーとして大臣と話していました。そもそも自分のようなスタートアップの経営者がそこにいること自体が、牛尾さんの時代から皆さんがしきりにおっしゃっていたことの一つのマイルストーンだと思うのです。行政のプロ、政治のプロ、それぞれの能力を持ち合ってやるからこそ、素晴らしい国の運営ができるのではないかと思います。

秋池　経営者は日常的にガバナンスについて考え、行動しているので、そういったことも含めて社会がどうあるべきか、政治がどうあるべきかをも考えられるのではないかと思います。中立でものを言える場が経済同友会だと思います。「つながる・開く・動く」を念頭に、改革を先導し行動する政策集団である経済同友会はどのような進化を遂げるべきか、ご意見をいただいて終わりたいと思います。

山下　経済同友会会員が政府の委員などに就いてつながりを深めることは大事なことだと思います。私は６年ほど地方創生に取り組み、四十数人の首長の方々と会いましたが、それぞれ温度感も政府への言動も随分違うということを学びました。地方の創生がないと国の創生もないということを、もっと掘り下げることが重要だと思います。

竹川　政治家や行政の方が民間を知らないというのは、まったくその通りだと思います。一方で、経営者の方々も少子化の問題など国の大きな問題に対して、企業にできることがあると思います。自分の企業から行動していくということが必要ではないかと思います。ちなみに私の医療法人の来年のキャッチフレーズは「健育会に入ったら、結婚できます。子供ができます。子育てできます。」です。国の少子化対策に貢献したいと思います。

間下　共助資本主義の下、NPOやアカデミアとも手を組み、全方位型のダイバーシティが経済同友会の中にどんどんできてきました。非常に面白いと思います。また、全国の経済同友会との連携を強めていくことも大事だと思います。全国１万7,000人規模で協働や連帯を強めて、国を動かしていくことができると考えます。

南　われわれが何か世の中を変えた、ということが経済同友会から生まれてほしい。より多くの議論が生まれ、共創が生まれ、素晴らしい提言が生まれる。この国には伸び代しかないと思っています。経済同友会としてさまざまな方たちがリーダーシップを発動し、改革を先導できればと思います。

閉会挨拶　昭和モデルから令和モデルに改革を

新浪 剛史 代表幹事

牛尾さんの時代から今の時代にも流れるものとして、私たちに求められているものは常に改革だと思います。今を守ってはいけない。「経済界」という言葉には、守りに走る既得権益の代表のように思われている面があるのではないでしょうか。守りや既得権益ではなくニューフロンティアをつくっていく、経済同友会はその同志の集まりでありたい。そのためにはいろいろな方々がかかわっていることが大事だなと、今日も感じました。

牛尾さんが築いた真骨頂はやはり規制改革、規制緩和です。私たちの周りには戦後、昭和につくられた仕組みが数多くあり、そこに呪縛されているのではないかと思います。令和の時代に合った仕組みを考え、ウェルビーイングを考える。企業は社会にとって意味があるから存在意義がある。意味あるところがあり人が集まり、一緒になって新たな経済社会をつくっていく。それが共助資本主義ではないかと思います。いろいろな方々とつながりながら、開かれて、動く経済同友会を、皆さんと一緒に発展させていきたいと思います。本日はありがとうございました。