

特集

激動の世界に対峙した 櫻田同友会の4年間

CLOSE-UP 提言

観光再生戦略委員会

持続可能な観光の実現に向け

観光DXを武器としてDMOの機能を強化せよ

防災・震災復興委員会

全ての企業がBCPを策定し

自助・共助の取り組みを強化して経済被害の最小化を

社会保障委員会

深刻化する子どもの貧困問題に対し

ステークホルダーが一体となり活動する機運の醸成を



私の一文字

地域共創委員会
(PFI担当) 委員長代理
地下 誠二

日本政策投資銀行
取締役社長



「鬱」からポジティブなエネルギーを得る

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」。今回は、地下誠二地域共創委員会 (PFI担当) 委員長代理にご登場いただきました。

岡西 「鬱」の成り立ちには本来、「盛んになる」という意味も含まれていますので、最後の一画を盛り上げるように書いてみました。この文字は、お酒が入った甕かめの中に香草を入れてふたをし、熟させて香りが立ち上ってくるさまを由来としています。ふさがれ、そこから盛り上がる、まさに表裏一体の様子を表現したいと思いました。

地下 この字を選ぶと誤解を受けそうで迷ったのですが、初めて見た時からポジティブなエネルギーを感じていました。おそらく小学校の時だったと思うのですが、「鬱蒼とした」という表現から、ジャングルのように「枝が生い茂る」イメージを持ったのです。後に「鬱々とする」という負のイメージがあることも知ったのですが、むしろ両面性、いろいろなことが考えられるという点にも引かれました。

岡西 「鬱蒼」という使われ方はまさに、蓄積され、盛り上がるポジティブさを表しているように思います。

地下 複雑で見通しが利かない中では、いろいろな選択肢を前に迷います。VUCAの時代とよく言われますが、何が正解か分からない中で選択して進んでいくところに、混沌としたエネルギーも生まれます。「鬱」はそうした状況にも重なる漢字だと思っています。

岡西 あえて「鬱という文字を書く時間」を取ることがある、と伺ったのですが、どのようなときでしょうか。

地下 決断を前にして考えあぐねてしまうようなときに、一度冷静になったり、自分を励ましたりするために書くことがあります。もちろん毎日ではないですよ。書くことで煮詰まった頭が解け、また考えようという気になります。

岡西 自分と向き合う時間ということですね。私も好きな文字をしたためて、気持ちを整えることがあるので共感します。お仕事の特性も影響しているのでしょうか。

地下 金融の仕事は、投資先と共に成長できる醍醐味がありますが、投資一つひとつにおいては、まさに「鬱蒼とした」状態が生まれます。今後の可能性としていくつも選択肢があって、どれが良いかが明確ではない。しかし、そこで判断してチャレンジしていくところに、ポジティブなエネルギーが生まれてくると思っています。

岡西 「鬱蒼とした」ことに真剣に向き合ってきた様子が、本日のお話からも伝わってきました。最後に、地域共創委員会の活動についても教えていただけますでしょうか。

地下 今後、人口減少の影響を受ける地域が多くなると思いますが、その中で皆が誇りを持って働き、暮らしていける社会にしていきたいと思っています。委員会メンバーのみならず、各会員の所属する企業の方々にも協力してもらいながら、私たちも各地に出向いて、シビックプライドを共に創っていきこうと、活動に取り組んでいるところです。



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。

激動の世界に対峙した 櫻田同友会の4年間



櫻田代表幹事が就任した2019年以降、世界は誰も予想し得なかった災禍や分断、対立に見舞われた。その中、櫻田同友会は具体的に行動する“Do Tank”となることを宣言しスタート。政策提言にとどまらず、新型コロナウイルス感染症ワクチンの職域接種、未来選択会議、投票率向上キャンペーンなど多くの動きをつくり、本会の新たな姿を示した。櫻田代表幹事4年間の軌跡を振り返る。

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 代表執行役会長

1956年東京都生まれ。78年早稲田大学商学部卒業後、安田火災海上保険(現・損害保険ジャパン)入社。92年アジア開発銀行へ出向。2002年経営企画部長、05年執行役員金融法人部長、10年損害保険ジャパン取締役社長を経て、12年NKSJホールディングス(現・SOMPOホールディングス)社長。22年よりSOMPOホールディングスグループCEO会長。内閣総理大臣が議長を務める「新しい資本主義実現会議」の有識者メンバー。

【経済同友会歴】

2014年3月経済同友会入会。15年度より幹事、17～18年度副代表幹事、19年度より代表幹事。15～16年度人材の採用・育成・登用委員会委員長、17年度人材戦略と生産性革新委員会委員長。18年1月～19年3月政策審議会委員長。19年度グローバル・ビジネスリーダー対話推進TF委員長。

INDEX

経済同友会からの発信／活動トピックス	04
未来を描く行動 未来選択会議	08
“Do Tank” 櫻田経済同友会	09
経済同友会としての新たな取り組み	10
「生活者共創社会」発表	11

2019年度 令和とともに“Do Tank”始動

経済同友会からの発信

通常総会・就任挨拶

「いて欲しい国、いなくては困る国、日本」の実現に向けて

目指すべき日本の姿として“いて欲しい国、いなくては困る国”を提唱。不透明で非連続な変化が起こる時代の中で、痛みを伴う改革の先送り、デジタル変革の遅れに懸念を示し、企業の自己変革が必要と訴えた。経済同友会は行動する政策集団“Do Tank”を目指し、多様なステークホルダー、特に若い世代との議論に重点を置くことを宣言。若手経営者の参加増を促すノミネートメンバー制度の本格始動、発信力強化、多様な意見に基づく熟議の促進を表明した。

第34回夏季セミナー

(7月11日、12日) 於: 軽井沢

軽井沢アピール2019「Do Tank宣言: “いて欲しい国、いなくては困る国、日本”の実現に向けて」を採択し、危機感を強く持ち、経済社会のスピーディーかつ大胆な改革に取り組むと提言。具体的課題として、生産性革新やダイバーシティの促進によるイノベーション創出などを挙げ、経済同友会が政策立案を超えて自ら政策実現に向けて行動する“Do Tank”機能の強化を宣言した。

年頭見解

「日本再始動の一年に」

平成の30年間、世界では一国主義的な大衆迎合政治や権威主義体制が台頭。さまざまな分断・対立も深刻さを増し、自由や民主主義に基づく国際協調、自由貿易を唱導する数少ない国の一つとなった日本が果たすべき役割が高まっていると言及。変化に対応できない現状を脱し、日本が最適化された社会のモデルを提示し自ら実践すべきとし、デジタル革命への挑戦、財政・地域社会・地球環境の持続可能性への挑戦などに向けた行動を宣言した。

活動トピックス

ラウンドテーブル2019

「多様なステークホルダーとの連携」「若手との対話」の具体化として、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人が参加した「ラウンドテーブル2019～未来を探る円卓会議～」が9月9日に開催された。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、「小売・流通」「医療」「金融」「オープンイノベーション」「物流」など12の分科会で、日本の未来について議論が展開された。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、金丸恭文副代表幹事・日本の明日を考える研究会委員長(当時)、高島宏平幹事・負担増世代が考える社会保障改革委員会委員長(当時)らの鼎談が行われた。閉会后には立食パーティーで参加者同士のネットワーク、交流を深めた。

第3回「パラスポーツ運動会」を開催

2月4日、国内最大級のパラスポ-

ーツイベント、経済同友会主催「パラスポーツ運動会」を、武蔵野の森総合スポーツプラザのメインアリーナ(東京・調布市)で開催。3回目の開催になった当年は、東京オリンピック・パラリンピックの開催が予定されていたこともあり、前年より3チーム増え21チーム406人が参加。歓声と笑顔、熱気が溢れるイベントになった。



経済同友会の動き

- 5月21日 「デジタル化時代の地方自治フォーラム」開催
- 6月13日 先進技術による新事業創造委員会が公開シンポジウムを開催
- 7月29～30日 北海道経済同友会との意見交換会
- 9月10日 「パラスポーツ競技団体への協賛・支援に関する説明会」開催
- 10月9日 中東委員会がサウジアラビア・ミッション報告会を開催
- 10月28日 全国経済同友会代表幹事円卓会議を天津市で開催
- 11月5～6日 沖縄経済同友会との意見交換会
- 11月7日 木材利用推進全国会議、設立総会を開催
- 12月12～14日 第45回日本・ASEAN経営者会議
- 12月18日 「将来世代の利益を考えるシンポジウム」開催

世の中の動き

- 5月25日 トランプ米大統領が国賓として来日
- 6月16日 香港で返還後最大規模のデモ
- 6月28～29日 G20大阪サミット開催
- 6月30日 トランプ米大統領が初の北朝鮮入り
- 7月21日 参議院議員選挙
- 7月24日 ジョンソン英首相が就任
- 8月28～30日 第7回アフリカ開発会議
- 9月11日 第4次安倍再改造内閣発足
- 10月1日 消費税10%に増税
- 12月31日 中国が世界保健機関(WHO)に武漢での原因不明の肺炎の集団感染を報告
- 1月31日 英国がEUを離脱
- 3月11日 WHOが新型コロナウイルス感染症のパンデミックを宣言
- 3月24日 国際オリンピック委員会が東京2020大会の延期を決定

2020年度 新型コロナ感染症、社会に大打撃

経済同友会からの発信

通常総会・代表幹事所見

日本再生の戦略を担う新たな「器」の構想を～「埋没」の危機を乗り越え、いて欲しい国、いなくては困る国・日本へ～

緊急事態宣言を受けて、2020年度総会は開催を6月に延期し、感染対策として、会場参加者を限定したオンライン併用開催となった。代表幹事所見では、新型コロナウイルス感染症によるパンデミックなど、不可逆的な変化を前に、既存の政治・行政を補う新しい政策形成の仕組みの必要性を訴え、経済同友会がその場づくりを担う運動体へと進化する決意を表明した。

第35回夏季セミナー

(9月10日) 於：東京都内

コロナ禍を受けて恒例の軽井沢開催を見送り、都内のホテルで開催。夏季セミナーアピール2020「持続可能な経済・社会への責任—幅広いステークホルダーとの対話の推進」を採択し、安倍晋三首相の退陣に伴う自民党総裁選を前に、将来世代の利益を踏まえた政策の推進など、新政権への期待を取りまとめた。翌日には「未来選択会議」のキックオフを飾る特別セッションを開催した。

年頭見解

「イノベーションによって、経済社会の再設計に踏み出す1年に」

コロナ禍に加え、環境問題や格差拡大、社会分断が深刻さを増す歴史的分岐点に立っていると認識の下、過去を断ち切る覚悟と「ありたい未来」を自ら描き出す意志が必要と表明。磨き抜かれた技術力、成長の源泉となるリアルデータなどのリソースや社会の安定という日本の強みを活かし、リーダーシップを発揮していく決意を述べた。経営者の自己革新を図り、経済同友会は「言行一致」の姿勢で活動を展開していくと宣言した。

活動トピックス

未来選択会議、始動！

9月11日始動。開会にあたり櫻田代表幹事は「組織・セクターの垣根を越えて集い、自由闊達な議論を通して日本の将来に向けた選択肢を提示する会議体であり、新たな政策形成の場を担う運動体として進化させていきたい」と表明。ネーミングには、若い人たち

が意思を示し、国の進路を選択できるようにという思いを込めた。結論やコンセンサスを導き出すものではなく、立場を超えてデータやファクトに基づいて議論し、知の衝突、グッドクラッシュを起こし、論点や選択肢を明確にしていく場と位置付けた。

第2回「ラウンドテーブル2020～未来を探る円卓会議～」を開催

大企業とベンチャー企業の経営者が一堂に会し、産業や政策等の幅広い視点から、日本のあるべき姿について議論を行うフォーラム。分科会はコロナ禍でのサバイバル術「観光」「リテール

「エッセンシャルワーカー」の三つと、グレートリセット後の未来「医療データ」「オフィス・働き方」「AI・データ」の三つに分かれて討論された。特別セッション1にはピーター・ティール氏(起業家・投資家・Palantir Technologies 共同創業者)、特別セッション2には河野太郎行政改革担当・国家公務員制度担当・内閣府特命担当大臣(当時)が参加された。



経済同友会の動き

- 4月 3日 「新型コロナウイルス感染症対応に伴う会員活動等に関する方針」公表
- 4月 10日 緊急事態宣言を受け通常総会を延期決定
- 4月 28日 緊急アンケート「企業の新型コロナウイルス感染症対策と課題」調査結果発表
- 4月 29日 「テレワーク等の推進に向けた押印、対面・書面原則等の見直しについて」公表
- 6月 4日 オンラインを活用し通常総会を開催
- 9月 16日 トップアスリート就職説明会第12回「アスナビ」をオンラインで開催
- 11月17日 6団体合同「新型コロナ感染拡大が企業活動に及ぼした影響に関するアンケート」結果公表
- 11月20日 木材利用推進全国会議が総会を開催
- 2月 12日 シンポジウム「持続可能な物流を考える～物流クライシスを見据えて～」開催
- 2月 18日 「ラウンドテーブル2020～未来を探る円卓会議～」開催

世の中の動き

- 4月 7日 7都府県に新型コロナウイルス感染症緊急事態宣言発令。テレワークが徐々に浸透
- 4月 20日 一律10万円給付を閣議決定
- 6月 30日 中国が「香港国家安全維持法案」を可決
- 7月 5日 東京都知事選で小池百合子知事が再選
- 7月3～31日 「令和2年7月豪雨」で各地に被害
- 7月 22日 「Go Toトラベル」開始
- 8月 28日 安倍晋三首相が辞任を表明
- 9月 16日 菅義偉首相とする菅内閣発足
- 10月 5日 「Go To Eatキャンペーン」開始
- 1月 8日 新型コロナウイルス感染症拡大で1都3県に2回目の緊急事態宣言発令
- 1月 20日 バイデン米大統領が就任
- 2月 1日 ミャンマーで国軍がクーデター
- 2月 17日 医療従事者に新型コロナウイルスワクチン先行接種開始

2021年度 止まらぬ感染拡大、新たな日常の模索

経済同友会からの発信

**通常総会・代表幹事所見
変革者・実践者としての企業経営者の責任～企業の意欲と実践知に基づく国家戦略の策定を～**

コロナ危機は働き方、ライフスタイル、価値観に大きな変化をもたらした一方、日本社会の脆弱性、先送りしてきた問題のツケ、社会の分断などを明らかにした。コロナ危機を奇貨として社会変革を進める機会としようと呼びかけた。政府と企業が共通の目的の下、日本の存続と価値向上に取り組む“Corporate Japan”の確立を目指す必要があり、企業は戦略の担い手として、自己破壊への挑戦をしようと呼び掛けた。

**第36回夏季セミナー
(9月9日、10日)初のオンライン開催**

感染再拡大に伴う都道府県境を越える移動の自粛要請を受け、初めてオンラインで開催。直前に菅義偉首相が退任表明したことを受け、次期政権下で早急に着手すべき政策課題と自由民主党総裁選挙に求める政策本位の論点を示した。夏季セミナーアピール「コロナ危機から学び、強靱で持続可能な『新常态』への移行を～自由民主党総裁選挙に向けて問うべき五つの論点～」が採択された。

**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～」**

混迷する世界の中で、日本の立ち位置と戦略が問われる一年と位置付け、日本が目指す姿として民主主義・資本主義に基づいて社会が進む方向を決定し、豊かさや将来を見据えた最適解を生み出す「生活者共創社会」を提唱。内なる既得権を乗り越え、規制改革の推進や、戦略的な先端技術の研究開発、財政健全化や人材の流動化に向けた打開の道を探っていく決意を示した。

活動トピックス

東日本大震災10周年追悼シンポジウム

全国の経済同友会と共に、「東日本大震災10周年追悼シンポジウム」を7月4日、仙台市で開催した。2011年、全国44経済同友会は、大きな被害を受けた専門高校を支援する「IPPO IPPO NIPPON プロジェクト」を立ち上げた。5年間、約20億円に上る実習機材を被

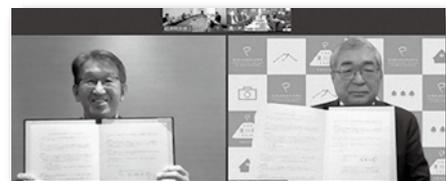


災した学校に届ける支援を実施、卒業した多くの若者が産業復興に向けて活躍している。当日は、復興庁事務次官などを務めた岡本全勝氏による基調講演と三つのパネルディスカッションを行った。全国の経済同友会やIPPO IPPO NIPPON プロジェクト支援先などから、会場とオンラインを合わせ約220人が参加し、10年の歩みを振り返った。

北海道東川町と連携協定を締結

地域共創委員会の行動の一環として1月20日、「東川町及び経済同友会の協働プロジェクトに関する協定」を締結。東川町は積極的な移住施策を展開

しており、本会職員の東川町でのワーケーション実験への参加などで関係を築いてきた。人口減少に伴う社会的課題の解決、新たなビジネス領域の創出などを通じ、地方創生を推進することを目的としている。翌年度には会員所属企業社員によるワーケーション実験も行った。本会が自治体と協定を結ぶのは、高知県に続き、東川町が2件目となった。



経済同友会の動き

- 6月21日 (株)TKP協力の下、新型コロナウイルスワクチン職域接種を開始
- 8月19日 菅義偉内閣総理大臣が経済同友会に訪、櫻田謙悟代表幹事ら幹部と新型コロナ対策について会談
- 9月1日 わが国のデジタル化の遅れ克服に向け「デジタル庁の発足にあたって」を発信
- 10月19日 櫻田代表幹事、鈴木純政治・行政委員会委員長連名で「衆議院議員総選挙における投票率の向上を」を発信
- 11月2日 「新政権に望む 将来世代の利益のため、「改革」を実現する国へ」発表
- 11月19日 過去最大55.7兆円の経済対策閣議決定を受け「新たな経済対策について」を発表
- 1月11日 第18回企業白書公表
- 2月28日 新型コロナウイルスワクチン職域接種(3回目)を全国計20施設で展開

世の中の動き

- 4月25日 4都府県に3回目の新型コロナウイルス緊急事態宣言発令
- 6月11～13日 英国でG7サミット開催
- 7月3日 熱海で大規模な土石流発生
- 7月23日 東京2020オリンピックが開幕
- 8月24日 東京2020パラリンピックが開幕
- 10月4日 岸田文雄首相が就任、岸田内閣発足
- 10月31日 衆議院議員選挙で自民党が単独過半数を獲得
- 11月30日 新型コロナウイルスの変異株「オミクロン株」感染者を国内初確認
- 1月27日 オミクロン株感染拡大でまん延防止等重点措置適用地域を34都道府県に拡大
- 2月24日 ロシアがウクライナに軍事侵攻
- 3月10日 韓国大統領選挙で尹錫悦が当選
- 3月28日 上海が約2カ月間のロックダウン開始

2022年度 ウクライナ危機勃発、混迷する世界

経済同友会からの発信

通常総会・代表幹事所見

「新たな経済社会の共創に向けて、生活者による選択を促す」

来賓に岸田文雄首相を迎え、通常総会を開催。岸田首相は「不確実な時代だからこそ、官と民が立場を超えて課題を乗り越えていくことが求められている」と語った。櫻田代表幹事は、代表幹事所見の中で、「自利が衝突する時代に未来に向けた合意をつくり出すには、立場や利害の違いを乗り越えることが唯一の道。経済の規模ではなく、あらゆるステークホルダーの最大幸福、質的成長を追求する『生活者共創社会』が日本の強みを活かす姿だ」と認識を示した。

第37回夏季セミナー

(7月7日、8日) 於: 軽井沢

3年ぶりに軽井沢で開催。世界が時代の転換期にある中、日本が“いて欲しい国、いなくては困る国”として存在感を発揮するために、日本という国のありたい姿「パーパス」を定義する必要性を議論した。アピールでは、経済同友会として目指す「生活者共創社会」のイメージを提示し、あらゆる生活者のコミットメントの重要性を訴えた。

年頭見解

「変化を選択し、挑戦できるレジリエントな社会へ」

「失った30年」を脱するため、2023年を再び経営者の時代が始まるという自覚と矜持を持ってイノベーションに果敢に挑戦し、「生活者共創社会」の実現に踏み出す1年とすることを宣言。選択と挑戦を支える経済・社会基盤の確立に向け、①産業・企業の新陳代謝と円滑な労働移動、②働き方に中立な社会保障と財政の持続性、③イノベーションを創出する公平な競争条件が必要とした。

活動トピックス

各地との意見交換会再開、全国代表幹事円卓会議は3年ぶりに開催

関西経済同友会、中部経済同友会、北陸3県、および中国5県の各経済同友会との意見交換会を通じ、「生活者共創社会」について説明・議論し、提言を深めていった。12月には群馬県で対面では3年ぶりとなる全国代表幹事円卓



会議を開催、翌年全国セミナーに向けた議題の審議などを行った。富岡製糸場の視察や各地の代表幹事との交流も行った。

こどもの未来ラウンドテーブル開催

社会保障委員会では、困難を抱える子どもに包括的な支援を提供するために、行政・学校・NPOなど関係機関の連携が不可欠と提言。これを受け「こどもの未来ラウンドテーブル」を開催した。国会議員、地方議員、行政、学校、NPO、企業など、子どもの貧困支援にかかわる約300人が全国から参加・視聴し、互いの期待やアイデアについて

意見交換・共有をした。小倉将信こども政策担当大臣(当時)が開会挨拶に立たれ、日色保社会保障委員会委員長は「子どもの相対的貧困率が13.5%に上っており、その解決に『高校生の壁』『行政の壁』『学校・行政とNPOの壁』が立ちちはだかっている。こども家庭庁がリーダーシップを発揮してほしい」と投げ掛けた。



経済同友会の動き

- 6月 24日 「参議院議員通常選挙における投票率の向上を」を発信
- 7月 28日 「アフリカ投資機構設立準備委員会」の8月設置を発表
- 10月 11日 「『生活者共創社会』で実現する多様な価値の持続的創造—生活者(SEIKATSUSHA)による選択と行動—」を発表
- 11月 4日 アフリカの開発課題解決に向けたビジネス関係強化に向け、アフリカ開発銀行と協力趣意書を締結
- 12月 15日 財政フォーラム「持続可能な財政構造の実現に向け、今求められる行動とは」開催
- 12月 16日 次期代表幹事推薦候補者に新浪剛史副代表幹事を内定

世の中の動き

- 4月 24日 マクロン仏大統領が再選
- 5月 22日 バイデン米大統領が来日
- 6月 26~28日 ドイツでG7サミット開催
- 7月 5日 NATOがスウェーデンとフィンランドの北欧2カ国加盟を承認
- 7月 8日 安倍晋三元首相が参院選の街頭応援演説中に銃撃され死亡、9月27日に国葬
- 7月 10日 参議院議員選挙で与党自民党が大勝
- 7月 26日 東京五輪組織委元理事を受託収賄の疑いで強制捜査
- 8月 10日 第2次岸田改造内閣発足
- 8月 10日 新型コロナ「第7波」が猛威、新規感染者25万人を超え過去最多を更新
- 9月 8日 エリザベス英女王死去
- 10月 20日 東京市場で1ドル=150円台と円安加速、32年来の安値水準を更新
- 1月 27日 政府が5月8日から新型コロナを感染法上「5類」に引き下げると発表
- 1月 31日 台湾で陳建仁内閣が発足

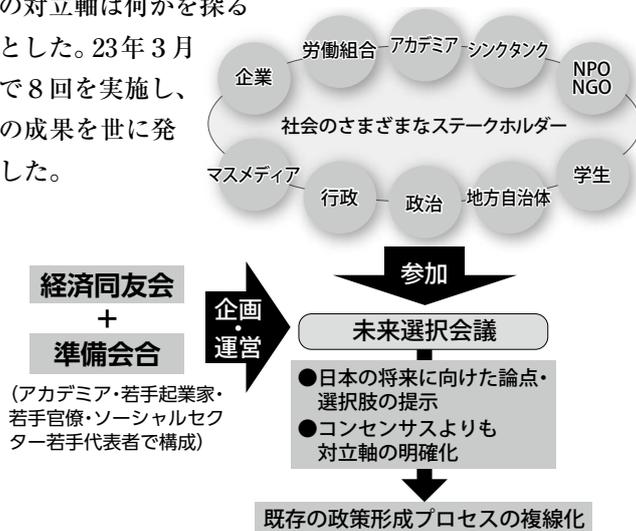
未来を描く行動 未来選択会議

未来選択会議とは

ウィズ／アフターコロナの「ニューノーマル」に向け世界が動き出す中、日本が国際社会で埋没しないためには、旧き衣を脱ぎ捨て、新たな国家ビジョンや戦略の下での改革が必要だが、複雑に絡み合う利害の調整に膨大な時間と労力を要する既存の政策形成プロセスだけでは、大胆な決断・実行は難しい。将来の見通しが難しい時代を乗り越える答えを出すために、社会を構成する多様な人々の開かれた議論により政策形成プロセスを複線化することが必要と考え、2020年9月に「未来選択会議」をスタートさせた。日本の民主主義の課題、中長期的なエネルギー戦略、経済と安全保障の関係、財政・社会保障問題への対応などについて、今の私たちの選択が20年後、30年後の日本の姿を決定する。これまでの延長線上で考えるのではなく、「ありたい日本の

姿」をイメージし、次代を担う人々や、多様なステークホルダーと制約なくオープンに語り合い、いま選択すべきこと、その対立軸は何かを探る

場とした。23年3月まで8回を実施し、その成果を世に発信した。



《第1回》若者の政治・社会への関心を高めるために

未来を担う若者の声が政治に活かされているとは言い難い。主権者教育にかかわる先進事例を取り上げ、広く社会に広げていくために何が必要か、地域社会における若者の政治参画の状況と問題点など、若者の政治参画に関する課題について議論が行われた。

- 2021年1月19日 議論参加20人／視聴参加160人
 - ・学校教育(授業など) 主権者としての自覚、社会課題への関心を高めるような授業のあり方と今後の課題
 - ・学校運営(生徒会活動など) 児童・生徒などの学校運営への参画を巡る状況と問題点
 - ・地域社会(自治体) 地域社会における若者の政治参画の状況と問題点

《第2回》若者の政治参画の向上に向けた社会の役割、メディアとデジタルの可能性

教育で政治的中立性を扱う難しさ、民主主義を実践する経験や知識の不足、政治と若者の関心のズレ・接点の少なさ、メディアと若者の関係などの課題をどう克服し若者の政治参画の裾野を広げるか。デジタル／メディアという観点を織り込みながら探った。

- 2021年3月23日 議論参加20人／視聴参加180人
 - ・デジタルの可能性とメディアの役割
 - デジタルツールの活用～政治参加を高める効果、役割
 - メディアを巡る論点～既存メディアの危機、政治参加にかかわる役割
 - ・若者の政治参画向上、裾野の拡大に向けた社会の役割
 - 政治的中立性という壁をどう乗り越えるか
 - 根本的な改革課題と大人の責任

《第3回》カーボン・ニュートラル実現に向けたエネルギーミックスのあり方

技術革新が進み、再生可能エネルギーのコスト低下が進む。企業には脱炭素化、再生可能エネルギー拡大が求められている。コロナで傷んだ経済社会の復興に気候変動政策をどう織り込むか、かつてないエネルギーシステムの転換に向け、議論が戦わされた。

- 2021年4月20日 議論参加22人／視聴参加295人
 - ・再生可能エネルギーの導入拡大について
 - 具体的に「ありたいエネルギーシステム」の議論を深めるためには
 - 技術に関する議論
 - ・原子力発電、火力発電の今後の位置付け
 - 再生可能エネルギーが主流になる社会の中で他の電源やエネルギー源をどのように使うか
 - 原子力のあり方について

《第4回》成長の先に、どのような豊かさ・社会の姿を描くか

事前のプレ・フォーラムで、将来像に対する期待・課題を議論、「社会課題の解決をリードする日本、世界から頼られる国、その要件として豊かな国」という方向性を共有。これを基に成長モデル転換の遅れ、失敗を許さない文化・風土、同質的・画一的な価値観を出発点に議論が進んだ。

- 2022年2月15日 議論参加35人／視聴参加300人
 - ・これからの日本にとって成長は？
 - ・イノベーションを起こすためには？
 - ・次世代、チャレンジャーの背中を押すには？

《第5回》スタートアップを起点に考える

日本の「挑戦の総量」をいかに高めるか。スタートアップの数を増やす・裾野を広げる・大きく育てる必要が指摘された。優遇税制などの環境整備、日本独自のルール、規制撤廃、海外投資家とのつながり、政策立案・制度設計者、投資家などの育成などについて議論した。

- 2022年6月18日 議論参加18人／視聴参加250人
- ・スタートアップ振興に向けた政府の施策・戦略を成果に結び付けるためには
- ・社会に根差した挑戦の阻害要因を解消するためには

《第6回》多様な『生活者』の潜在力を解き放つ

心の岩盤、アンコンシャス・バイアス(=無意識の思い込み)が人々の意欲、挑戦、活躍を阻んでいるのではないかという問題意識の下、「企業・組織」「地域・家庭」「社会的合意形成」という三つの分科会に分かれ、議論を深めた。

- 2022年9月6日 議論参加24人／視聴参加370人
- ・「無意識の思い込み」に関する点検—認識ギャップを洗い出す
- ・社会のさまざまな「場」における心の岩盤、多様な『生活者』の活躍に向けた課題と突破口

《第7回》『生活者(SEIKATSUSHA)』が挑戦・活躍し 所得が増える社会に変えるためには？

第6回までに、豊かさ・ウェルビーイング・持続可能性などを目標に掲げる、挑戦の総量を拡大する、起業フレンドリーな社会風潮をつくり出すこと、無意識の思い込みを取り除く必要を確認。これらを踏まえ企業・組織の挑戦の総量を増やす仕組みや仕掛けのあり方について、深掘りした。

- 2022年12月20日 議論参加18人／視聴参加300人
- ・「企業・組織」において挑戦者を増やす仕組み・仕掛け
- ファクト・事例から見る課題
- 課題解決の突破口を探る

《第8回》政策に多様な意見の反映を

これまでに、人気投票に陥る民主主義の課題、SNSでメディア化する個人による事実に基づかない意見拡散などの課題を共有してきた。これらを踏まえ、多様な生活者がエビデンスに基づいた議論を行い、その結果を政治や政策に反映させる方策について議論を戦わせた。

- 2023年3月6日 議論参加15人／視聴参加130人
- ・日本らしい、望ましい社会的合意形成を実現する突破口は
- ・必要な具体策・アクションは

“Do Tank” 櫻田経済同友会

新型コロナウイルスワクチン 職域接種を実施

河野太郎新型コロナウイルスワクチン接種推進担当大臣(当時)との面談での要請を受け、本会会員(幹事)の河野貴輝TKP取締役社長の全面的な協力の下、本会会員所属企業の従業員およびその家族を対象に、2021年6月21日から新型コロナウイルスワクチンの集団接種を実施。本会が取りまとめを担うことで、政府が主導する、「従業員1,000人以上の企業」に該当しない小さな企業での職域接種を可能とし、一日も早い集団免疫形成に向け貢献することを意図した。6月8日に職域接種の募集を開始後、わずか3日間で118社約4万

3,000人の申し込みがあり、大きな反響を呼んだ。都内の複数のTKP施設において、約2カ月の実施期間で最終的に200社、従業員・家族5万人のワクチン接種を実施した。この間、経済同友会事務局では特別チームを編成して企業と接種枠のマッチングなどを行ったほか、職員約60人が運営スタッフとして連日交代で会場に詰めた。運営スタッフや会場の管理・オペレーションを担ったTKP、提携先医療法人、人的な応援や抗ウイルス・除菌用紫外線装置やIoT温度監視システムを提供いただいた会員所属企業など、経済同友会の総力を



西村康稔経済再生担当大臣(当時)(左)が接種会場(右写真)を視察

挙げた活動となった。22年2月28日から3回目接種を開始し、札幌・仙台・大宮・千葉・横浜・名古屋・大阪・京都・神戸・広島・博多・長崎の合計20施設に展開した。

政府から要請を受け、 医療物資の不足解消に協力

新型コロナウイルスのパンデミックにより医療・衛生関連物資の需要が急

増し、物資不足が深刻化する中、梶山弘志経済産業大臣(当時)、加藤勝信厚生労働大臣(当時)から櫻田代表幹事に対し、「国内生産協力」と「雇用の安定」に関する要請があった。特に医療用ガウンは「国内で縫製をする人員が不足、これに対応できる企業を探している」との説明があった。本会より全国44の経済同友会に協力要請を通知し、経済産業省に協力を申し出た企業の情報提供を行った。

ウクライナへの支援

困難な状況が続くウクライナ国民に対する平和的な支援として食料品を寄付した。自然災害に備えて国内で備蓄が普及している長期保存食の提供を企画し、国産米を使用し、容器にお湯や水を注ぐだけで食べられるアルファ米5,000食分を在京ウクライナ大使館に寄付した。寄付品は、日本政府がウクライナ政府に寄付する食料品などと共に現地に輸送され、2022年5月12日、ポーランド・ワルシャワでウクライナに引き渡された。

投票率向上キャンペーン「#選挙いこうよ」

2021年10月19日より、第49回衆議院議員総選挙に向け、有権者に投票を呼び掛けて国民の政治参画を促すキャンペーン、「#選挙いこうよ」を開始した。コロナ禍によって大きな転換点を迎えた日本の行く末を左右する政権選択の重要な機会である衆議院議員総選挙にあたり、一人でも多くの国民の投票行動につなげることを目的とした。本会会員には、従業員やその家族の投票を促すため、期日前投票・不在者投票など、さまざまな勤務形態で働く人が投票所に行きやすいよう、勤務時間や休暇の調整といった環境整備を行うように要請した。また初の試みとして、特



に現役世代・若者への訴求を目的に、企業経営者が「選挙に行こう」と呼び掛ける動画を、本会SNSを通じ3回にわたって配信した。

アフリカへの投資促進を目的に「株式会社and Capital」を設立

かねて設立を提言してきたインパクトファンド「アフリカ投資機構(仮称)」について具体化を検討し、賛同する会員や会員所属企業の出資を受けて2023年1月、「株式会社and Capital」を設立した。

コロナ禍の下でもアフリカ投資を拡大する欧米に対し、投資が低迷を続ける日本のアフリカでのプレゼンスを向上させることを目的としている。取締役社長には、本会幹事・アフリカPT副委員長の洪澤健氏(シブサワ・アンド・カンパニー代表取締役)が就任、24年春には100億~150億円規模の資金運用を目指している。なお、本会と株式会社and Capitalは互いに独立した法人として運営される。

新たな取り組み

政策トーク番組『日本再興ラストチャンス』

ビジネスメディアPIVOTとコラボレーションし、『日本再興ラストチャンス』の配信をYouTubeで始めた。「失ってしまった」30年を経て、日本をどのように再興していくのか。毎回テーマを設定し、経営者との対話を通じて解決に向けたアクションプランを発信する未来志向の政策トーク番組であり、番組ホストはイェール大学助教授/半



熟仮想代表取締役の成田悠輔氏、進行は本会会員(第1期ノミネートメンバー)の佐々木紀彦PIVOT CEOが務めた。初回は櫻田代表幹事が参加し、「生活者共創社会」について議論を行い、以降、副代表幹事などの幹部が参加し、「経営者の時代」「データ活用」「ダイバーシティ」「スタートアップ」と計5回の配信を行い、新たな発信として注目を集めた。

クロスリーチ

若手経営者の参画を促進する取り組みとして、先輩経営者と若手の対話の場、「クロスリーチ」を新たに開始した。起業家・スタートアップ経営者と大企業などの経営者が一堂に会し議論・交流を行う「ラウンドテーブル」(p04参照)から派生し、密な対話と交流を深める

「場」であり、経営者としての考え方や社会貢献などを主題に互いを語り合う活動である。各経営者の個性がうかがえる内容は、PIVOTでも記事掲載を行い、多様な経営者が集う経済同友会の魅力を伝えている。「日本再興ラストチャンス」と併せて、当会の新たな発信となった。



左から、グリー田中良和氏、フューチャー金丸恭文氏、ビジョナル南壮一郎氏

「生活者共創社会」発表

櫻田代表幹事は2022年10月11日、日本が目指すべき社会の姿を取りまとめた提言「生活者共創社会」で実現する多様な価値の持続的創造—生活者(SEIKATSUSHA)による選択と行動—を発表した。

この提言は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行という危機に見舞われていた2020年6月に代表幹事所見で表明した、「with/after コロナ」の経済社会像を描くとの方針を起点とする。所見の中で、櫻田代表幹事は、「旧き衣を脱ぎ捨て、現在の経済的、道徳的、思想的頹廃、混乱の暴風を乗り切って全く新たな天地を開拓しなければならない」との設立趣意書の文言を引用し、強烈な危機感とたゆみない改革への意思、そして、自らの実践・行動に対する企業経営者のコミットメントの重要

性を訴えた。

デジタル化の遅れや財政赤字、社会保障の持続可能性、硬直的な雇用環境などの諸問題は、コロナ禍以前から繰り返し指摘されており、何をすべきかは明らかであるにもかかわらず、痛みを伴う改革は先送りが続けられてきた。その原因は、イノベーションによる社会変革を主導すべき企業経営者に変革への気概が欠けていたことにあり、平成は「失われた30年」ではなく、われわれが「失った30年」であった。コロナ禍を奇貨として社会変革を推進するとともに、不確実性と緊張感が格段に高まったグローバル社会において、一人ひとりが安心して変化を選択し、価値創造に挑戦していくためには、選択と挑戦を支える経済・社会基盤を確立する必要がある。



10月11日、発表会見

こうした議論や意見交換を、夏季セミナーや幹事会などの諸会合において、副代表幹事や政策委員会委員長、幹事などと2年余りにわたって重ねるだけでなく、未来選択会議に集うさまざまなステークホルダーとも繰り返した。その集大成が「生活者共創社会」であり、経済規模だけではなく、社会のあらゆるステークホルダーのハピネスという多面的な価値や質的な成長を目指すクオリティ国家の実現に取り組むことを提言した。

発表後、櫻田代表幹事は、新しい資本主義の実現に取り組む岸田文雄内閣総理大臣に本提言を手交し、概要を説明するとともに、各地経済同友会との会合においても実現への協力を呼び掛けた。さらに、社会のさまざまなステークホルダーが一堂に会し、日本の将来に向けた論点や選択肢を議論する「未来選択会議」の活動を強化し、生活者共創社会を実現する“Do Tank”としての取り組みを加速させている。

「生活者(SEIKATSUSHA)共創社会」

経済の規模だけではなく、社会のあらゆるステークホルダーのHappinessという多面的な価値、質的な成長を追求するクオリティ国家(世界から見ても「いて欲しい国、いなくては困る国」)

- 生活者=消費者、働き手、家族の一員、コミュニティの担い手として、多面的な役割を持つ全ての「個人」
- 個人によって構成される全ての組織(企業、学校、自治体、政府)など、社会のあらゆるステークホルダーを含む
- 生活者の主体的な選択と行動(=消費、進学・就職、投票)を通じて、豊かさ、Happinessなどの「価値」を創り出す



11月4日、岸田総理大臣に本提言を手交



◀提言の詳細はこちら

書籍

世界から「いて欲しい国、いなくては困る国」となるために、日本再興に向けた「最後のチャンス」を活かせ！



失った30年を越えて、
挑戦の時
生活者(SEIKATSUSHA)共創社会

経済同友会
代表幹事・櫻田謙悟著
中央公論新社
単行本192ページ
2023年3月8日発売

本提言をまとめた書籍、『失った30年を越えて、挑戦の時—生活者(SEIKATSUSHA)共創社会』(経済同友会代表幹事・櫻田謙悟著)が中央公論新社より発刊されました。本書は、提言の内容を一般読者にも読みやすいように再構成し、経済の規模だけではなく、社会のあらゆるステークホルダーのHappinessという多面的な価値、質的な成長を追求するクオリティ国家、すなわち生活者共創社会の実現に向けて広く行動を喚起できればという思いで書き下ろしたものです。本会会員の方以外にも、広くご紹介をいただければ幸いです。

持続可能な観光の実現に向け 観光DXを武器として DMOの機能を強化せよ

観光再生戦略委員会(2021・2022年度)

委員長／伊達 美和子

(インタビューは1月18日に実施)

観光産業は最も成長が期待できる産業の一つだが、観光需要の偏在や慢性的な人手不足、コンテンツ不足、顧客ニーズの把握の遅れなどコロナ禍以前から抱えていた課題解決が急務だ。さらに新たな時代に即した持続可能な観光産業を実現するために、観光DXとその中核を担う観光地域づくり法人(DMO)が鍵を握る。伊達美和子委員長が語った。

課題解決へのキーワードは 「魅力」「適疎」「共存」

観光産業が本格的に復活しつつある今こそ、コロナ禍以前より内在する課題解決に本格的に取り組むべき時です。2019年にはインバウンドブームもあり、日本の観光産業は非常に好調でした。しかし一方で、オーバーツーリズムによる地域の混乱や人材不足、付加価値の空洞化、地域や季節による需要の偏在などさまざまな課題も噴出しました。そんな状況下で、これらの課題解決を棚上げにしたまま、政府が「観光立国推進基本計画」で掲げる「訪日外国人旅行者数を2030年に6,000万人」という数字だけを追求することは、事態の悪化を招きかねないと危惧しています。

本提言ではこれら課題を解決し、持続可能な観光を実現するための三つのキーワード「魅力」「適疎」「共存」を掲げました。

観光産業はいわゆる付加価値ビジネスです。お客さまに旅先として選ばれるためには、ターゲットを定めた上で自分たちの地域の「魅力」を磨き上げる

ことが欠かせません。加えて、繁閑のバランスに配慮し、地域住民との軋轢を生み出しかねないオーバーツーリズムを回避する「適疎」の視点も非常に重要です。そして、こうした取り組みによって初めて、地域住民も含め観光地にかかわるあらゆるステークホルダーと「共存」していく基盤が整えられます。

持続可能な観光を実現するため 観光DX推進3ステップの理解促進を

先述した諸課題を解決し、持続可能な観光を実現していくための最大の武器が観光DXです。ただ、その重要性が広く認識されているものの、ウェブ予約やキャッシュレス決済すらできない事業者がいる一方で、メタバースやデジタルマッピングなど壮大な装置を使って新たな商圈づくりにまい進してしまう自治体まで、個々の取り組み状況や認識に温度差が見られます。

こうした現実を踏まえ、本委員会では観光DX推進に向けた3ステップを提案し、その理解促進を訴えました。まずはキャッシュレスなど業務のデジタル化を確立する「基礎としてのデジタ

ル化」。続いて、データを分析し見える化することで自社の経営戦略や「適疎」にも活用していく「守りの観光DX」。さらに、各事業者のデータを連携させて地域全体のマーケティングやプロモーションなど新たな展開に活用していく「攻めの観光DX」です。

これらDX推進のため、司令塔たる役割として期待したいのが、全国に255ある観光地域づくり法人(DMO)です。さまざまなステークホルダーを有機的につないで合意形成を進めていくためにも、第三者的な立ち位置のDMOこそ旗振り役になるべきでしょう。

DMOの成長を後押しする 「レベルチェックシート」活用を提案

しかし、2021年に本委員会がDMOを対象に意識調査を実施したところ、基本計画にDXを明記していたのは50%未満、さらにDX推進のための予算を計上していたのはわずか28%でした。DXに関心はあっても、司令塔になるという意識が低いのです。そもそも具体的にどこから手を付けてよいのか分からないという地域も少なくありません。

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、22年度より副代表幹事。19年度沖縄振興PT委員長、20年度より観光再生戦略委員会委員長。



提言概要 (1月18日発表)

観光DXの核となる観光地域づくり法人(DMO)の進化 ～持続可能な観光(サステナブル・ツーリズム)の実現に向けて～

コロナ前の観光産業は深刻な人手不足やオーバーツーリズムなどの問題が生じており、今後の観光立国のあり方を考えるにあたって、旅行者の受け入れ拡大策とともに観光産業が抱えている諸課題を解決し、将来に向けて持続可能で地域経済の柱となる観光産業、そして地域住民と共に発展する観光地を目指す必要がある。

今回の提言では、「観光立国推進基本計画」の

改定を見据え、①持続可能な観光(サステナブル・ツーリズム)の姿を定義した上で、②それを支える観光DX普及の意味と必要性、③観光DX普及に向けた司令塔としての観光地域づくり法人(DMO)の活用、さらに④DMOの先進事例を踏まえ、あるべきDMOを目指すための具体的評価指標(レベルチェックシート)とその活用について提案する。

I ニューノーマル時代に目指す持続可能な観光(サステナブル・ツーリズム)の姿

- 今回の観光再生を機に観光産業の構造変革に取り組み、「持続可能な観光(サステナブル・ツーリズム)」を目指すべき。
- サステナブル・ツーリズムで目指すべき観

光地域の姿の共通要素は、①何度も訪れたい魅力ある観光地域、②適度な観光地域、③地域住民と旅行者が共存する観光地域。

II 持続可能な観光(サステナブル・ツーリズム)実現を支える観光DX

- 持続可能な観光地域の実現には、データ活用など「観光DX」が大きな武器に。
- 観光DX推進には①基礎としてのデジタル化(キャッシュレス決済、予約システム、ウェブ対応など)、②守りのDX(顧客データを活用した需要予測や顧客ニーズの分析、リアルタイムの混雑状況の見える化と混雑

回避への誘導)、③攻めのDX(宿泊、交通、飲食、観光施設、物販など地域全体の旅行事業者のデータを蓄積・連携させるためのデータ連携基盤の整備。それによる効果的なマーケティングやプロモーション、新商品開発による付加価値の創出、地域課題の解決)のステップがあることの理解促進を。

III 観光DXの司令塔として期待されるDMO

- 観光DX推進には司令塔的役割が必要。全国に255法人あるDMOに期待。しかし、本会が実施したDMO向けアンケート(2021年5月実施)の回答から、DMOが旗振り役であるという自覚が薄く、観光DX

の予算計上率も低いことが判明。

- 一方、複数の先進的なDMOが観光DXを推進(データ収集の仕組みやデータ連携基盤の整備、データを活用したレベニューマネジメントや高付加価値商品の造成など)。

IV 持続可能な仕組み—DMOによる観光DXを後押しする「レベルチェックシート」

- DMOが地域の旗振り役として、各事業者のデジタル化やDX、データ連携基盤の構築とデータ連携の推進に取り組むことを後押しする仕組みが必要。
- 各地域のDMOが観光DXのために目指すべき指針となる「レベルチェックシート」の作成を提案。レベルチェックシートの活用により、①進捗状況のセルフチェック(自らの強みや弱みの把握、やるべきことについての新たな気づき)、②同一評価指標に基づく各DMOの現在地の確認、同一DMO内での関係者による達成度確認、③進捗状況の把握による各DMOの実行計画策定や地

域の合意形成の推進、④観光庁、自治体、第三者機関による評価(補助金対象事業の選定への活用など)、⑤先進事例を参考にしたレベルチェックシートの定期的アップデート(ムービング・ターゲット)を可能にする。

- 経済同友会では、企業経営者の視点から同友会版「レベルチェックシート」を試作中。評価項目の主な内容(5段階評価)は、①観光DXの戦略・推進体制、②地域の全体の巻き込み、③観光DXの取り組み状況、④観光DXによる成果/アウトカム、⑤観光DXの司令塔となるDMOの体制・機能強化。

V 「観光立国推進基本計画」の改定に向けて

政府が検討中の次期「観光立国推進基本計画」では、①持続可能な観光地域ビジョンの策定、②観光DXの普及とロードマップの策定、③観光DXだけでは解決できない観光にかかわる課題への対応を明確にすべき。

かつ、観光DXの成果が目に見えるまでにタイムラグがあり、進捗を体感しにくいという点も、DX推進のハードルを高くしている要因だと考えました。

そこで本委員会では、DMOの取り組みを後押しすべく「レベルチェックシート」の作成を進めています。着手すべき事柄を具体的に網羅し、進捗度などのセルフチェックに役立ててもらうのと同時に、統一指標を用いることでDMO同士の比較や客観的評価にも使えるものを目指しています。先端的な事例データなども集積して共有することで、観光産業全体の持続性にも寄与できると考えています。

また政府に対しては、検討中の次期「観光立国推進基本計画」改定について、持続可能な観光地域ビジョンや観光DXの普及とロードマップの策定などを明確にすべき、と提言しました。

受け皿を適切に整備することで、観光産業にはさらなる成長が見込めます。経済同友会が「Do Tank」としての役割を果たすべく、会員の皆さまのご理解ご支援をお願いいたします。

詳しくはコチラ



全ての企業がBCPを策定し 自助・共助の取り組みを 強化して経済被害の最小化を

防災・震災復興委員会 (2021・2022年度)

委員長／石村 和彦

(インタビューは2月10日に実施)

自然災害やパンデミックなどに見舞われても、グローバルサプライチェーンを維持し、被害を最小限に抑えて事業を継続させるためには、全ての企業が事業継続計画 (BCP) を策定する必要がある。さらに厳しい国家財政の下では公助にも限界がある。企業自ら自助・共助の取り組みを強化することも重要だ。いかにそれを推進すべきか、石村和彦委員長が語った。



BCP策定は経営そのもの しかし取り組みは不十分

帝国データバンクの調査*によると、事業継続計画 (BCP) 策定率は大企業 33.7%、中小企業 14.7% でした。東日本大震災以降、策定率は高まったといわれるものの、決して十分とは言えません。その理由として「策定に必要なスキルやノウハウがない」「人材を確保できない」といった事由が挙げられています。

ただ、もしBCPを策定したとしても、これを有効に機能させるには日頃から社内教育や訓練が必須です。例えば、緊急事態の際には社長を本部長として対策本部を設置する企業が多いようです。私も AGC の社長だった時に東日本大震災が起き、本部長を経験しました。しかし、社長不在となるケースも考えられるため、役員が皆、陣頭指揮を執るよう訓練が必要になります。

このように、お客さまはもちろん、社員やその家族の安全を保持し事業継続を図るためのBCP策定は経営そのものと言えるでしょう。

「地域内・地域間連携」という「共助」 リスクファイナンスという「自助」

BCP策定は個々の企業が準備することですが、例えば巨大災害が発生した場合は、一企業の経営資源だけで対応するには限界があります。さらに事業継続力を高めるためには地域の企業との「地域内連携」、他地域の企業との「地域間連携」といった「共助」が欠かせません。BCPには企業が連携して助け合える仕組みを組み込み、事前に企業同士で連携協定を結んでおくことが肝要でしょう。

本委員会では東日本大震災の復興状況の定点観測として、福島県を視察し、県内企業と企業連携について意見交換を行いました。例えば東邦銀行では、支店のない遠隔地に避難する顧客が避難先の他銀行の窓口でも預金払い戻しができるよう、「代理現金払い戻し制度」を導入しました。また福島民報社は地域外の地方新聞社と相互支援協定を結び、新聞発行と情報提供を滞らせない体制を築いています。これは阪神・淡路大震災の際、新聞発行が危うかった神戸新

聞社が、災害時の相互援助協定を結んでいた京都新聞社の支援で乗り切ることができたことを踏まえたものです。

さらに企業は財務面のリスク対策も忘れてはなりません。2011～20年に国内で発生した自然災害による経済損失 3,513 億ドルに対し、保険で補償された額は 913 億ドルでした。つまり保険によるリスク転嫁策では無保険や過少保険となっており、リスクファイナンスを活用した備えは不十分です。企業はリスクを予測・分析し、対応する優先順位や最適な処理策を決める必要があります。それはステークホルダーに対する義務と言っても過言ではありません。

政府・自治体は事前に予防策を講じることで、 支出を抑制、効率化するような取り組みを

本来であれば、政府や自治体がインフラ^{きょうじん}強靱化など国土強靱化、防災・減災対策を徹底的に行うべきでしょう。しかし財政状況から言って巨大災害に備えた一律のインフラの維持・管理は不可能です。ならば人口減少の状況を踏まえ、廃止を含めた将来計画の見直しを行うべきです。

*事業継続計画 (BCP) に対する企業の意識調査 (2022年)

石村 和彦 委員長
産業技術総合研究所
理事長

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年取締役。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。16～17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、20年度科学技術・イノベーション委員会、21～22年度防災・震災復興委員会の各委員長。



災害発生時の被害を最小化するためにも、防災集団移転促進事業で認められている「事前移転」を推進するなど、既存居住者に対して被災前の移転を促進していく施策を講じる必要があります。

また、復興の手順や進め方を事前に決め、災害に強いまちづくりのグランドデザインを事前に検討しておく「事前復興」も重要です。人口20万人以上の都市などについては事前復興計画を義務付けるべきです。

経済同友会では会員所属企業間でBCP策定の事例紹介やノウハウを共有するなど、活動を具体化していきたいと考えています。国に頼らず、企業自らが災害から日本全体を守るという意識を持ち、地域内・地域間の企業とも連携しながら乗り切っていく。そんな体質強化に継続的に取り組む努力が企業には求められています。

東日本大震災から12年経ちますが、異常気象に伴う甚大な災害や首都直下地震などリスクは高まっています。サプライチェーンを支えるという大きな責務が企業にはあると、強く認識していただきたいと思います。

提言概要(3月7日発表)

企業、政府・自治体の防災・減災対策のあり方 ～国難である巨大災害に備えるために～

近年、自然災害が頻発・激甚化して、各地に甚大な被害をもたらしている。また、今後30年以内に70%の確率で発生するといわれている巨大地震による被害想定地域には、行政の中核機関や多くの社員を抱える企業が立地し、国家の存亡にかかわる大きなリスクとなっている。

サプライチェーンがグローバルに構築されている中で、企業の被災は自社の存続の問題にとどまらず、国内外の経済・社会に大きな影響を与える。経済的損失を最小化するために、企業としては自助・共助の取り組みを強化していく必要がある。

一方、政府は防災・減災や国土強靱化の取り組みを強化してきた。しかし、国および地方の長期債務残高が2021年度末で1,223兆

円に達している。近年は、足元の新型コロナウイルス感染症対策や物価高騰対策にも巨額の予算が投入されており、防災・減災や国土強靱化に大幅に歳出を拡大させていくことはもはや不可能である。厳しい財政状況の中で、国や自治体は事前に予防策を講じることで、被害が出た後に対策するよりも全体の支出を抑制、効率化するような取り組みが求められている。

こうした状況を踏まえ、巨大災害の発生が国力の衰退や国家の崩壊につながるという強い危機感の下、わが国を巨大災害に対して真に強靱な国にしていくために、①企業の自助・共助の強化に向けた取り組み、②厳しい財政状況下での政府・自治体の効率的な対策の二つの柱について取りまとめた。

I 企業の自助・共助の強化

1. 事業継続計画(BCP)の策定とBCPを機能させるための訓練を

- 全ての企業がBCPを策定し、サプライチェーンでの事業継続、被害の最小化に責任を果たす。また、経済同友会の具体的な行動として、会員所属企業間でBCP策定のノウハウ提供・支援、訓練などの好事例の共有を行う。
- BCPを機能させるための教育・訓練を日頃から重ねる。最悪の事態に備え、トップはもちろん、どの役員でも陣頭指揮を執れる

ように訓練を行う。また、非常時に、社員一人ひとりが自立的に適切な判断・行動を取れるように訓練を行う。

2. 「地域内連携」「地域間連携」により事業継続力の強化を

- 企業は事業継続力の強化を図るため、その地域企業との「地域内連携」、さらには他の地域との「地域間連携」を積極的に推進する。

3. リスクファイナンスを活用した備えを

- 企業はリスクファイナンスをより活用し、資金的損失を最小化する。

II 厳しい財政状況下での政府・自治体の効率的な対策

1. インフラ投資の効率化を

- 国は、国土強靱化のためのインフラ投資を人口・産業集積地域に集中し、利用者が限定的なインフラの補修・更新については、廃止を含めた優先順位付けを徹底すべきである。

- 国および自治体は、デジタル技術の活用を図りながら、「事後保全」よりも「予防保全」を重視し、保全費用を抑制すべきである。

2. 集中取り組み期間で防災事前集団移転の促進を

- 防災集団移転促進事業で認められている「事前移転」を促進するため、国は、巨大災

害の差し迫った危機を示しながら、具体的なリスク地域の中で住民の合意形成を図るべきである。合意形成を図った後、集中取り組み期間を設定し、その間は補助限度額の引き上げを行うべきである。

3. 事前復興の推進を

- 国は、巨大地震対策地域に指定されている自治体や人口20万人以上の自治体(政令指定都市・中核市・特例市)については、事前復興計画の策定を義務付けるべきである。
- 事前復興計画に掲げられた事前復興事業には、自由度の高い一括交付金を支給すべきである。

詳しくはコチラ



深刻化する子どもの貧困問題に対し ステークホルダーが一体となり 活動する機運の醸成を

社会保障委員会(2021・2022年度)

委員長/日色保

(インタビューは2月7日に実施)

子どもたちは、社会における最も重要なステークホルダーである。しかし、日本の子どもの相対的貧困率は13.5%にも達し、親世代の経済的制約により、子ども世代も貧困に陥る「貧困の再生産」が生じている。こども政策にかかる議論が加速する中、子どもの貧困問題に対し、経営者・企業ができること、今後、経済同友会が果たしていきたい役割について、日色保委員長が語った。

日々の生活や食事を心配しながら 進路に悩む高校生への支援強化を

子どもの貧困の深刻さについて、初めて目の当たりにすることや学ぶことが非常に多くありました。最も印象深かったことは、支援現場の見学と、NPOから支援を受ける高校生へのアンケート調査を通じて、直接、子どもたちの声を聞いたことです。子どもたちからは「大学受験をしたいが、受験費用、宿泊費が払えるだろうか」、「金銭的な心配、生活・食事を心配をしなくても過ごせるようにしてほしい」、「貧富の差で教育の機会が失われないような社会であってほしい」という切実な訴えが多く寄せられました。

昨年5月に公表した提言でも「高校生の『壁』」として述べた通り、中学生以前と高校生以降では、義務教育を終えることにより、市区町村の支援の枠組みから漏れてしまうという公的支援の「壁」が存在します。キャリアパスの多様性が乏しい日本では、いったん高校を中退してしまうと、再び教育を受ける機会や就労の選択肢が制約されや

すい現実もあり、高校生の貧困が、貧困の連鎖からの脱出を阻む大きな要因になっており、高校生への支援強化の必要性を強く感じています。

こうした問題意識の下、本会と困窮家庭の子どもを支援するNPOとの共催で、「経営者によるキャリア講座」を開催しました。困窮家庭の子どもは、親や教師以外の大人と接する機会が少なく、職業生活の実際、仕事のやりがいや意義などを想像することが難しいといわれています。経営者との交流は、大いに刺激になったようです。今後も継続したい取り組みの一つです。

社会的課題の解決に向け、あらゆる ステークホルダーが協働する時代へ

子どもの貧困支援にかかわる、さまざまなステークホルダーの方々に話をお伺いする中で、関係者間における連携強化の重要性も実感しました。行政、学校、NPOなどの各現場では、課題解決に向け、日々懸命に努力を重ねている一方、それぞれの立場による制約があり、他への働き掛けがうまく機能せず、バラバラに支援が行われている状

況にあることも分かりました。その意味でも、2023年4月に設置される「こども家庭庁」が果たすべき役割は非常に大きく、司令塔組織として、円滑な連携体制の構築にリーダーシップを発揮いただきたいと思います。

また、企業に対しては、さらなる支援参画への期待が高まっています。企業ができることを考える上では、経営者自身が社会的課題を自分たちの問題として捉え、認識をすることが初めの一歩となります。さらに、企業が効果的かつ効率的な支援活動を行うには、支援の最前線に立つNPOとの中長期的な協業関係の構築が鍵になると考えます。ひと昔前までは、NPOは小規模かつ手弁当で支援に取り組んでいるイメージがあったと思いますが、現在では政策提言を行う団体も現れ始めており、企業が連携して課題解決に取り組むパートナーとして、非常に頼もしい存在です。

社会的課題について、行政のみに支援策を要望する、一企業が単独で支援を行う時代から、あらゆるステークホルダーが連携して取り組むことが求められる時代となっています。点と点の

日色保 委員長
日本マクドナルドホールディングス
取締役社長 兼 CEO

1965年愛知県生まれ。88年静岡大学人文学部法学科卒業後、ジョンソン・エンド・ジョンソン入社。12年ジョンソン・エンド・ジョンソン取締役社長。18年日本マクドナルド入社、19年日本マクドナルド取締役社長兼CEO。21年より現職を兼務。2013年4月経済同友会入会、18年度より幹事。17~20年度学校と経営者の交流活動推進委員会副委員長、21年度より社会保障委員会委員長。



活動が、線や面でつながることで、社会全体で支援に取り組む機運の醸成を図っていくことが重要です。

子どもにかかる問題の解決に向けて、本会も継続的にアクションを

企業が自社における取り組みを検討する際は、すでに具体的な成果を上げている企業・団体からノウハウや手法を学ぶことも一助になると考えます。例えば、金融業界では協働するNPOをアセスメントする手法が取り入れられています。他にも、企業からNPOへと人材を「留職」させるプログラムを実践する企業の事例もあります。

困窮家庭の子どもたちへの支援は、救貧ではなく未来への投資だと考えます。本会としても引き続き、子どもたちの将来の選択肢を増やすための活動、具体的には、NPOと協働した政策提言、キャリア講座の開催、NPOと企業の人的交流の推進などに取り組んでいきたいと思えます。これにより、子どもたち一人ひとりの幸せを実現するとともに、われわれの未来をより幸福で豊かなものにしていきたいと思えます。

報告書概要(2月20日発表)

将来の選択肢に制約のない社会を ～子どもの貧困問題に関する活動と今後に向けた3つの提案～

本会では、2022年5月、子どもの貧困対策に関する提言を発表。困難を抱える全ての子どもの早期発見、包括的な支援提供には、行政、学校、NPOなどの関係機関の円滑な連携が不可欠とし、こども家庭庁に対する政策と、経営者・企業が実践すべき取り組みをまとめた。本書では、提言公表後の一連の活動

における成果・学びを報告する。その上で、こども政策は、われわれの社会の未来を左右する最重要課題であるとして、子どもにかかる問題を、本会が優先的に取り組むべき課題として位置付け、解決に向けて、今後、本会が果たしていきたい三つの具体的な役割を提案する。

I 提言実現に向けた、“Do Tank”としてのアクション実行

(1) 子どもの貧困の現状と課題に関するステークホルダーとの認識共有

- ・2022年8月、「こどもの未来ラウンドテーブル」を開催。
- ・2022年12月、「こども政策担当大臣と経済界・労働界との意見交換会」に参加。「こども大綱」に提言を反映させるべく、提言の概要を説明した。
- ・(今後に向けた示唆) こども政策にかかる議論の要所において機動的な意見発信による、政府への働き掛けを行うべき。

(2) 支援の最前線に立つNPOとの協働

- ・本会・子どもの貧困を支援するNPO共催「キャリア講座」開催(全3回)
- ・(今後に向けた示唆) 社会的課題の解決に対し、NPOにおける企業の人的リソース活用といった、より意義深い交流実現に向けては、双方のベネフィットが満たされる互惠関係の構築が必要。
- ・子どもの貧困問題を含む、社会的課題の解決に向けては、NPOを支援するNPOである、中間支援組織の育成・強化が必要。

II 貧困の再生産を防ぐための施策の検討

(1) ひとり親世帯の子育てへのサポート

- ・ひとり親世帯、特に母子世帯における相対的貧困率が高いことを踏まえ、シングルマザーの勤労機会の拡大および養育費不払い問題を解決すべき。

(2) 子どもの機会を狭めない制度設計推進

- ・こども家庭庁には、教育にかかる公的な支援が高校生以上に至るまで、継ぎ目なく及ぶような制度整備に向けたリーダーシップの発揮を求めたい。

III 経済同友会が果たしていきたい三つの役割の提案

(1) 子どもにかかる実効的な政策提言

- ① 総合的かつ包括的なこども政策検討
 - ・少子化対策と、生まれてきた全ての子どもたちが将来に夢と希望を持ち、その能力を存分に発揮するための環境整備を両輪に、包括的な検討・アクションに取り組むべき。
- ② NPOと協働した子どもの貧困問題にかかる実効的な政策提言
 - ・現場の実情、具体的な課題やニーズを知るNPOの知見と、本会の社会に対する発信力を掛け合わせることで、実効性のある政策をタイムリーに発信できると考え、共同での政策提言を提案。

(2) ステークホルダーへのアクション喚起

- ・本会が培ってきたネットワークを活かし、さらに、政策当局、各政党、行政当事者への働き掛けを強化することで、提言の実現を推進すべき。

(3) 一人ひとりの子どもに寄り添う支援

- ① 子どもたちが「生きる力」を育み、学びを得るキャリア講座の実施
 - ・「学校と経営者の交流活動推進委員会」で蓄積したノウハウを活用し、本委員会が、NPOと共催した「キャリア講座」を、本会の2023年度事業においても継続することを提案。
- ② NPOと企業の人的交流の推進
 - ・経営者や企業によるNPOへの能動的なアクション(資金・物資・人的資本の提供など)喚起に向けて、まずは、経営者自身が問題を認知することが初めの一步。
 - ・本会会員・会員所属企業の社員とNPOとの交流機会を提供するなど、子どもにかかる問題の認知、理解、共感の醸成に継続的に取り組むことを提案。

詳しくはコチラ





紹介者

中川 誠一郎

中川ワイン
代表取締役

光吉 敏郎

住友林業
取締役 執行役員社長



過去から未来へ 森林と共に歩む

1691年の住友家による別子銅山の開坑とともに始まった銅の製錬に欠かせない薪炭や坑木用の木材を調達する「銅山備林」の経営が住友林業の源流です。19世紀後半には、長年にわたる過度な伐採と煙害で周辺の森林が荒廃の危機を迎えました。当時の別子支配人、伊庭貞剛は「国土報恩」の考えのもと、1894年に失われた森を再生させる「大造林計画」を実行に移します。多いときには年間250万本に達する大規模な植林を実施した結果、山々は次第に豊かな緑を取り戻していきました。この持続可能な森林経営は当社の事業活動の原点であり、植林・育林・伐採・再植林を計画的かつ継続的に実施する「保続林業」として今に受け継がれています。

現在では森林経営、木材建材の製造・流通、戸建住宅をはじめとした木造建築請負、不動産開発、バイオマス発電など「木」を軸とした事業をグローバルに展開しています。気候変動対策への取り組みが加速する中、森林や木材のCO₂吸収・炭素固定機能が注目されています。また、森林を適切に管理・保全することは、生物多様性や生態系の維持保全にも寄与します。

昨年発表した長期ビジョン「Mission TREEING 2030」では、当社が事業活動の中心に据える「ウッドサイクル」を回すことで、森林のCO₂吸収量を増やし、木造建築の普及により炭素を長期にわたり固定し、自社のみならず社会全体への脱炭素に貢献することを目指しています。その中で、国内外で保有・管理する森林面積を2030年までに50万haまで増やす目標を掲げています。

昨年12月にはインドネシア・カリマンタン島で約1万haのマングローブの森林を取得し、本事業を加えた森林面積は約29万haとなりました。マングローブが持つ自然資本価値を高め、ネイチャーベースドソリューション(NbS)を通じ、生物多様性と経済性を両立した森林経営を推進していきます。

登山が趣味である私にとっても森林は身近な存在で、学生時代から「日本百名山」のうち70座を制覇しました。まさに公私共に「森林」と歩む人生です。

▶▶ 次回リレートーク

三宅 孝之

ドリームインキュベータ
取締役社長COO



2023年内外経済と日米金融政策の展望

物価高騰が続く中で、各国は為替の安定を重視し、利上げ競争、通貨高競争の様相が強まっている。日本経済のリスクも感染問題、物価高、円安から輸出悪化、円高へと移っていくと予想される。2023年の内外経済と日米金融政策の展望について、日本銀行政策委員会審議委員も務めた木内登英氏が語った。

講師：木内 登英 氏



野村総合研究所 エグゼクティブ・エコノミスト

今年の世界の3分の1の地域が景気後退に陥ると予想

コロナ禍が継続する中でウクライナ問題が浮上した。ロシアへの制裁強化をきっかけとした食料・エネルギー価格の高騰を引き金に、各国で大幅な金融引き締めが起こり、世界経済に打撃を与えた。国際通貨基金の「世界経済見通し」では、今年の世界の3分の1の地域が景気後退に陥ると予想する。

「国際金融のトリレンマ」といわれるように、為替の安定・資本移動の自由・金融政策の独立の三つは同時には成立しない。為替の安定を優先するなら資本移動の自由か金融政策の独立のどちらかを犠牲にしなければならない。多くの先進国の中央銀行は大幅な利上げにより米国の金融政策に追随することで、自国の通貨安を抑えた。結果、国内経済が犠牲になってしまった。

一方、日銀は為替の安定を重視せず、円安による物価高を容認する考え方を取った。しかし政府は、円安が進んで物価高対策が台無しになると不満を示し、国民からも批判を受けたために、昨年12月に長期金利の上昇を容認する金融緩和策の修正を行った。日銀も為替の安定に配慮して金融政策の独立を

部分的に犠牲にしたことで、日本は以前より為替の安定を確保できている。

米国の実質金利の上昇は経済にかなりの打撃になるだろう

米連邦準備制度理事会 (FRB) は昨年3月以降、4回連続で0.75%の利上げを実施した。当初は物価対応の遅れによる物価高が続くことへの懸念を解消する目的であり、夏以降は経済・物価をにらみながら利上げペースを調整してきた。ただ、引き締め効果で景気が失速するリスクに配慮し、12月には利上げ幅を0.5%に縮小した。FRBが警戒していたほど長期的なインフレ期待の上昇は起こらなかった。

名目の政策金利を大幅に上げると実質金利が急激に上がり、経済に与える影響は大きい。米国の実質政策金利は3月末でリーマン・ショック前に並ぶ。その後景気が減速し予想物価が低下する中でも、インフレ警戒を解除しないFRBが利下げに慎重な姿勢を続ければ、実質政策金利はさらに上昇する。米国経済にはかなりの打撃となるだろう。

日銀の異次元緩和から10年金融政策の正常化には時間がかかる

異次元緩和政策によって日本の潜在成長率は下落傾向にあり、経済成長率の低下に歯止めをかけられなかった。

ただ、為替に与える影響は大きく、行き過ぎた円高を修正した効果はあった。一方、需要に与える影響は一時的で、潜在成長率や生産性に与える影響はあまり見られなかった。つまり、金融政策に生産性を上げる機能はなかった。物価・賃金を上げるには経済の構造変化が必要であり、金融政策ができることではなかった。

2%の物価目標も、当初は企業の価格や賃金の設定に大きな影響を与えると考えられたが、そのようなことは起こらず、むしろ金融緩和が前面に出過ぎたことで構造改革・成長戦略の推進を妨げるという大きなマイナスがあった。政府債務の増大を促したことも将来の需要の前借りとなり、経済の足腰を弱くしたのではないかと。

日銀は昨年12月長期金利の変動幅を拡大するというサプライズを決定した。日銀は「利上げではない」と主張しているが、メディアは実質利上げと報じている。なぜサプライズになったかという、事前に市場に伝える猶予がなかったことが理由として考えられる。

次期総裁はもう少し柔軟な政策を考える人が選ばれるだろう。事務方と一体となって柔軟化・正常化が進むのではないかと。2%の物価目標は正常化の最大の妨げとなり、政治との調整も必要なので、中長期の目標という形で柔軟化した上で、実際の金融政策運営とは切り離す説明をするのではないだろうか。10年かけて行ってきた政策を完全に正常化するには、その倍以上の時間がかかると思う。

*写真はイメージ

代表幹事ならびに副代表幹事 推薦候補者の内定について

経済同友会は、新たな代表幹事・副代表幹事の体制について、役員等候補選考委員会での審議に基づき、それぞれ、2022年12月16日、2023年2月17日に開催した幹事会において了承を得て、次の通り候補者を内定いたしました。
 なお、本件については、2023年4月27日開催の通常総会ならびに理事会に推薦する予定です。

【次期代表幹事推薦候補者】

【新任候補者】
新浪 剛史 サントリーホールディングス
 取締役社長

【退任予定】
櫻田 謙悟 SOMPOホールディングス
 グループCEO 取締役 代表執行役会長

＝【推薦候補者プロフィール】＝ <所属・役職は2022年12月16日現在>＝



新浪 剛史
 (にいなみ・たけし)
 1959年生まれ
 神奈川県出身

【学 歴】

1991年 6月 ハーバード・ビジネススクール 修了(MBA取得)

【職 歴】

1981年 4月 三菱商事 入社
 2002年 5月 ローソン 取締役社長CEO
 2014年 5月 同 取締役会長
 2014年 8月 サントリーホールディングス 顧問
 2014年 10月 同 取締役社長(現任)

【経済同友会における主な活動歴】

2005年 5月 経済同友会 入会
 2006年 4月 同 幹事
 2010年 4月 同 副代表幹事
 2016年 4月 同 幹事
 2020年 6月 同 副代表幹事(現任)

2005年 5月 同 外交・安全保障委員会 副委員長(～2006年5月)
 2005年 5月 同 政官討論の会 副委員長(～2007年4月)
 2006年 4月 同 市場主義・民間主導社会のあるべき姿を考える委員会 副委員長(～2007年4月)
 2007年 4月 同 消費活性化委員会 副委員長(～2008年4月)
 2008年 4月 同 政治委員会 副委員長(～2009年4月)
 2009年 4月 同 米州委員会 委員長(～2011年4月)
 2011年 4月 同 農業改革委員会 委員長(～2014年10月)
 2012年 10月 同 東京オリンピック・パラリンピック招致推進PT 委員長(～2013年3月)
 2013年 4月 同 東京オリンピック・パラリンピック招致推進委員会 委員長(～2014年3月)
 2014年 4月 同 東京オリンピック・パラリンピック2020委員会 担当副代表幹事(～2016年3月)
 2016年 4月 同 東京オリンピック・パラリンピック2020委員会 委員長(～2022年3月)

2016年 4月 同 東北未来創造イニシアティブ協働PT 副委員長(～2017年3月)
 2018年 4月 同 諮問委員会 委員長(～2019年3月)
 2019年 4月 同 米州委員会 委員長(～2020年3月)
 2020年 4月 同 グローバル対話推進PT 委員長(～2021年3月)
 2021年 4月 同 新しい経済社会委員会 委員長(現任)

【取りまとめ提言・意見書・報告書】

- 米州委員会
 『米国ミッション報告書』(2011年6月17日)
- 農業改革委員会
 『2011年度農業改革委員会 活動報告書(サマリー)』(2012年4月17日)
- 農業改革委員会
 『日本農業の再生に向けた8つの提言』(2013年9月30日)
- グローバル対話推進PT(共同委員長として)
 『英国経営者協会と経済同友会との共同文書』(2021年6月4日)
 『日独産業協会と経済同友会との共同文書』(2021年6月4日)

【その他の公職等】

2013～2014年 産業競争力会議 議員
 2013～2019年 税制調査会 特別委員
 2014年～(現任) 経済財政諮問会議 議員
 2016年11月～(現任) 外交問題評議会(Council on Foreign Relations: CFR) Global Board of Advisorsメンバー
 2017年1月～(現任) The Business Council(米国) メンバー
 2019～2020年 全世代型社会保障検討会議 議員
 2020年 未来投資会議 議員
 2020年7月～(現任) 国際商業会議所(International Chamber of Commerce: ICC) Executive Boardメンバー
 2022年6月～(現任) 三極委員会(The Trilateral Commission) アジア太平洋委員長

●副代表幹事推薦候補者：新任 5名

 <p>鈴木 純 (すずき・じゅん) 帝人 取締役会長</p>	 <p>寺田 航平 (てらだ・こうへい) 寺田倉庫 取締役社長</p>	 <p>日色 保 (ひいろ・たもつ) 日本マクドナルド ホールディングス 取締役社長兼CEO</p>
 <p>岩井 睦雄 (いわい・むつお) 日本たばこ産業 取締役会長</p>	 <p>三毛 兼承 (みけ・かねつぐ) 三菱UFJフィナンシャル・グループ 取締役 執行役会長</p>	

●再任：4名

(2期満了：1名)

峰岸 真澄 リクルートホールディングス
取締役会長 兼 取締役会議長

(1期満了：3名)

山下 良則 リコー 取締役社長執行役員 CEO
田代 桂子 大和証券グループ本社 取締役 兼 執行役副社長
高島 宏平 オイシックス・ラ・大地 取締役社長

●任期中：7名

(3期任期中：2名)

秋池 玲子 ポストン コンサルティング グループ 日本共同代表
石村 和彦 AGC 元・取締役会長

(2期任期中：2名)

間下 直晃 ブイキューブ 取締役会長 グループ CEO
栗原美津枝 価値総合研究所 取締役会長

(1期任期中：3名)

伊達美和子 森トラスト 取締役社長
玉塚 元一 ロッテホールディングス 取締役社長
山口 明夫 日本アイ・ビー・エム 取締役社長執行役員

●退任：5名

(3期満了：1名)

市川 晃 住友林業 取締役会長

(2期満了：3名)

秋田 正紀 松屋 取締役社長執行役員
遠藤 信博 日本電気 特別顧問
小柴 満信 JSR 名誉会長

(2期任期中：1名)

新浪 剛史 サントリーホールディングス 取締役社長
※次期代表幹事推薦候補者

2023年度 代表幹事・副代表幹事 名簿(案)

無印：任期中 ◇：再任 ※：新任
(就任年度順。就任年度が同一の場合は入会日の早い順)

【代表幹事(代表理事)】

※**新浪 剛史** サントリーホールディングス 取締役社長
以上 1名

【副代表幹事(業務執行理事)】

秋池 玲子 ポストン コンサルティング グループ
日本共同代表
石村 和彦 AGC 元・取締役会長
◇**峰岸 真澄** リクルートホールディングス
取締役会長 兼 取締役会議長
間下 直晃 ブイキューブ 取締役会長 グループ CEO
栗原美津枝 価値総合研究所 取締役会長
◇**山下 良則** リコー 取締役社長執行役員 CEO
◇**田代 桂子** 大和証券グループ本社
取締役 兼 執行役副社長
◇**高島 宏平** オイシックス・ラ・大地 取締役社長
伊達美和子 森トラスト 取締役社長
玉塚 元一 ロッテホールディングス 取締役社長
山口 明夫 日本アイ・ビー・エム 取締役社長執行役員
※**鈴木 純** 帝人 取締役会長
※**寺田 航平** 寺田倉庫 取締役社長
※**日色 保** 日本マクドナルドホールディングス
取締役社長兼 CEO
※**岩井 睦雄** 日本たばこ産業 取締役会長
※**三毛 兼承** 三菱 UFJ フィナンシャル・グループ
取締役 執行役会長

以上 16名 (定数 16名)

新入会員紹介

会員総数 1,522名(2023年2月17日時点)



ふじもと ようこ
藤本 陽子

所 属：ファイザー
役 職：取締役執行役員



いしばし たろう
石橋 太郎

所 属：ファイザー
役 職：取締役



しまむら なおこ
嶋村 尚子

所 属：ファイザー
役 職：執行役員



こみや よしのり
小宮 義則

所 属：IHI
役 職：常務執行役員



なかの けい
中野 恵

所 属：日本たばこ産業
役 職：執行役員副社長

退会

すずき ひろし
鈴木 洋

所 属：HOYA
役 職：元・代表執行役 最高経営責任者

うぼがい たくみ
姥貝 卓美

所 属：三菱ケミカル
役 職：シニアエグゼクティブコンサルタント
2023.1.8 ご逝去による会員資格の喪失

河野デジタル大臣に提言を手交

2月10日、寺田航平データ戦略・デジタル社会委員会委員長が、デジタル庁にて、河野太郎デジタル大臣(写真右)に提言『豊かな社会の実現に向けたデータ利活用の基盤を速やかに整備する』を手交し、意見交換を行った。

寺田委員長からは、デジタル庁の人員不足により重点計画が全体的に遅れる可能性を指摘し、そうした中で優先的に取り組むべき「マイナンバーを活用したデータ流通加速化」、「医療分野のデジタル化」、「デジタル人材不足への

対応」への提言について言及した。

河野大臣からは、マイナポータル(API連携)について、民間を含む多くの人からアイデアをいただきハッカソンのようなことを企画する予定であること、また、医療分野については、医療機関間の情報連携の促進に向けて電子カルテ標準化などを急ぎ実現できるよう、厚生労働省の後押しをしていく考えが示された。さらに、人材育成・確保策については、大学の教育カリキュラムの抜本的見直しや、小中学校の教



師不足への対応としてオンライン授業の積極的活用が考えられるとの意見を伺った。

最後に河野大臣から、デジタル庁の人員体制強化に向け200人程度の増員を考えているため、経済同友会からも人材を送り込んでほしいとの要望があった。

No.856 March 2023 経済同友会 3

C O N T E N T S

特集

激動の世界に対峙した
櫻田同友会の4年間 03

CLOSE-UP 提言

観光再生戦略委員会【提言】
伊達 美和子 委員長
持続可能な観光の実現に向け
観光DXを武器として
DMOの機能を強化せよ 12

防災・震災復興委員会【提言】
石村 和彦 委員長
全ての企業がBCPを策定し
自助・共助の取り組みを強化して
経済被害の最小化を 14

社会保障委員会【報告書】
日色 保 委員長
深刻化する子どもの貧困問題に対し
ステークホルダーが一体となり
活動する機運の醸成を 16

Seminar

第1359回 会員セミナー
2023年内外経済と日米金融政策の展望
木内 登英氏
野村総合研究所 エグゼクティブ・エコノミスト 19

Column

私の一文字 地下 誠二
『鬱』からポジティブなエネルギーを得る 02
リレートーク 光吉 敏郎
「過去から未来へ 森林と共に歩む」 18
私の思い出写真館 多田 雅之
「ものづくりの現場にて」 23

代表幹事ならびに副代表幹事
推薦候補者の内定について 20
新入会員紹介 22
河野デジタル大臣に提言を手交 22



多田 雅之

アルファパーチェス
取締役 社長 兼 CEO

ものづくりの現場にて

1997年から2001年末までの日本鋼管福山製鉄所(現JFEスチール西日本製鉄所)で過ごした4年間は、私にとって非常に思い出深い経験です。新入社員の一時期を除き、ほとんどの期間を日本や米国で本社スタッフとして過ごしてきた私が、「ものづくり」の最前線で本格的に仕事をする機会を得たこと、そしていきなり3名の作業長を筆頭に約50名の組織を率いることとなったわけで、現在につながるマネジメント経験の原点ともなった年月でした。

当時の鉄鋼業を取り巻く環境はとても厳しいものでした。そんな状況下においても、現場の仲間たちと高い目標を掲げ、試行錯誤しながらもやり抜く達成感を味わい、なによりも「現場の底力」を感じることができました。私が現職に就いた17年前に掲げたミッション、志は、間接材購買改革を通じて「日本の産業の変革と再活性化」に貢献するというものですが、これは福山製鉄所時代の経験からくる、日本の産業の現場力

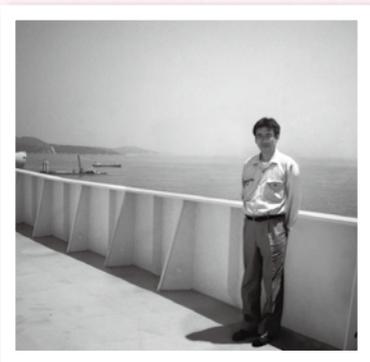
に対する強い思いがベースにあります。

家族にとっても、この福山で過ごした4年間は印象深いものだったようです。広島県福山市は、ご存じの通り歴史にあふれ、自然にも恵まれた地域です。忙しい中にも時間を見つけ、家族で周辺各地に出かけたのも良い思い出です。私たち夫婦には4人の子どもがいますが、当地で生まれた三男はもとより、ほかの3人も幼稚園から小学校といった多感な時期を過ごしたこの場所を故郷と思っているようです。

私どもアルファパーチェスは昨年12月に上場を果たすことができましたが、上場の鐘を鳴らすとき、現在につながる職業人生の原点ともいえるこの経験をもとに誓った志の実現を図っていくことを心に刻みました。そして、それを再確認する意味でも、近いうちに子どもや孫たちも連れて、また福山の地を訪れたいと思っています。



福山製鉄所遠景



原料運搬船上にて



家族

同友会は
行動する“DO”友会!

同友会も大きく変わった

櫻田代表幹事の4年間



若者、起業家、NPO...
様々なステークホルダーと議論を
交わす場を創設

コロナと戦うために行動しました

- 会議や会合の開催方法も
変えました



- 会員所属企業の社員・家族を
対象にコロナワクチンの職域
接種を3回実施



- 全国の同友会とともに
医療物資の不足解消
のため政府に協力



未来への投資に向け 行動しました



アフリカ投資促進に向けた
インパクトファンド「株式会社
and Capital」スタート

PIVOTとの共同企画を開始



同友会の新たな発信として大きな
反響を得ました

イラスト・溝口イタル

