



経済同友

7

2023 July

No.860

特集 1

2023年度

新任副代表幹事ご紹介

つながる・開く・動く

特集 2

2023年度 委員会委員長等一覧



私の一文字

副代表幹事
寺田 航平

寺田倉庫
取締役社長



「送」のごとく、つなぐ

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、寺田航平副代表幹事にご登場いただきました。

岡西 「^{かすがい}送」には「かねへん」と「送る」が含まれていますが、この「送る」部分が転じ、つなぐ意味で使われるようになりました。日本でつくられた国字だという特徴もあります。

寺田 「つなぐ」という役割は、まさにこの文字を選ぶに際して思ったことです。私自身、人と人、人と仕事をつなげることも多く、一期一会を大事にしながら人と接してきました。当社は一般的な倉庫会社に比べ、「預かる」に特化していることが特徴なのですが、お預かりしたものの先にある、お客さまの人生ともつながるような感覚で仕事をしています。

岡西 事業自体が「送」の意味に重なってくるのですね。

寺田 まちづくり事業も行っているのですが、これも倉庫という箱に命を吹き込み、人と人をつなぐ結節点となればと思っています。単にイベントを開催するだけではなく、複数の企画が掛け算のようにつながり、何か新しいものが生まれる場にしていきたいですね。

岡西 「つながり」よりも強いニュアンスを感じます。

寺田 表には見えないけれども、無くてはならない、という意味合いもあるかもしれません。生産者と消費者、卸会社とエンドユーザーといった接点をつくることもあります。裏方として各産業の発展に寄与したいと思っています。

アートも同様です。お客さまからお預かりした貴重品をデータ化することで、眠ってしまうモノに命を吹き込んで、それを活かすことが可能となります。当然開示するかどうかはお客さま次第ではありますが、それぞれの業界に必要なエコシステムを構築し、伝承につなげていきたいと思っています。

岡西 広がりをつくっていくために、意識されていることはあるのでしょうか。

寺田 特にまちづくりは、私の代だけではなく、この街を肌で感じながら過ごしてきた70年の歴史に依るものだと思います。ただ大事なことは、自分たちの持つ強みと元々の基盤、そして事業特性と時代の流れとをうまく掛け合わせていくことでしょう。そこから、新しい方向に進むチャンスが広がると思っています。

岡西 最後に、経済同友会の副代表幹事として、今後の展望をお聞かせください。

寺田 日本はうまくいき過ぎた社会のシステムが、結果として新しい変革を滞らせてきたのだと思います。未来に向けて変えていくべきことは、誰かが声を上げて取り組んでいかなければなりません。経済同友会は個人の集まりである分、一番正しく世の中に声を上げられる団体だと思います。新体制となり、変革に向けて加速しようとしています。私自身も「送」のようにそれを下支えし、取り組んでいき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。

特集 1

2023年度 新任副代表幹事ご紹介

つながる・開く・動く

「つながる」「開く」「動く」を
行動指針とする新浪剛史代表幹事
体制がスタートした。
今年度より、新たに選任された5人の
新任副代表幹事の横顔と
活動への意気込みをご紹介します。

三毛 兼承



日色 保



寺田 航平



鈴木 純



岩井 睦雄



Connect

Open

Act

コレクティブインパクトでイニシアチブ発揮 共にチャレンジを楽しむ



岩井 睦雄 副代表幹事
日本たばこ産業
取締役会長

■担当委員会

資本主義の未来PT、構造改革委員会、グローバルサウス・インド委員会、グローバルサウス・アフリカ委員会、財務委員会、各担当副代表幹事。統合政策委員会委員長

1960年大阪府生まれ。83年東京大学経済学部卒業、同年日本専売公社（現日本たばこ産業）入社。2005年日本たばこ産業執行役員、06年取締役常務執行役員、11年JT International S.A. Executive Vice President、13年専務執行役員、16年代表取締役副社長、22年より現職。2016年経済同友会入会、幹事。17～19年度アフリカ委員会副委員長、20年度アフリカ開発支援戦略PT委員長、21・22年度アフリカPT委員長。

—ご自身のこれまでの仕事を振り返り、エポックとなること、キャリアについて教えてください。

当社が専売公社だった時代に入社し、民営化が進む中で会社自体を改革する仕事をしてきました。エポックは2000年代初頭、たばこ増税の一方で長年ライセンスしていた海外ブランドの契約を終了した時期です。会社として合理化が必要な局面でしたが、それをチャンスと捉えて成長につなげようと思いました。改革推進本部のメンバーの1人となり、あるべき姿を描き、2005年までになすべきことに向き合いました。とことん考え、実現に向けて行動したことが転機につながったと思います。トップの姿勢や決断に至る考え方などを目の当たりにし、学ぶことができた時期でした。

—経済同友会入会のきっかけや、活動の中で力を入れてこられたことについて、教えてください。

2016年に自社の代表取締役副社長、かつグローバルたばこ事業の責任者になった際に入会しました。興味があった教育やグローバル関係の委員会などに参加してきましたが、一貫して長くかかわってきたのは、アフリカ関連です。直近3年間は委員長として、TICAD8を一つの節目として活動してきました。PTのメンバーも熱心な方が多く、具体的な行動として立ち上げたのが、日本企業のアフリカ進出をサポートするファンド運営会社「and Capital」です。今後も力を入れていきたいと思っています。

—日本の今、あるいは将来について、どのようにご覧になっていますか。

日本は今、分水嶺に差し掛かっていると感じます。歴史を振り返ると、明治維新から上り調子で進んだものが、第2次世界大戦でゼロに戻ったスパンが約80年、そして戦後復興からバブル崩壊、その後の停滞期という80年が過ぎようとしています。この先にまた隆盛を迎えられるかどうか、危機感を抱いています。何とか一石を投じられないかと、世界を相手に仕事をする中で感じます。もちろん日本には、

人財・技術などの優れた資産がたくさんあります。ただ、資産を自由に動かしていくダイナミズムが少し欠けているのかもしれない。適正なリスクを取って前へ進んでいくことも必要ですし、産官学がチームワークを組み、国益の増進に向かう必要があります。

—副代表幹事として力を入れていきたいこと、会員に呼び掛けたいことはどのようなことでしょうか。

一つの企業ではできない力を発揮することが大切だと思っています。アフリカPTの活動を通じ、中国が官民一丸となって取り組んでいることを肌で感じます。日本も多様なセクターが議論し合い、戦略を練り上げ、それぞれの立場でできることを担う動きが必要です。官や学、NPOなどと組んでいく際に、ハブの役割を果たす機能は、経済同友会だからこそ担えるものでしょう。コレクティブインパクトを発揮していくためのイニシアチブを、一つでも二つでも増やしていけるとよいと思います。しかも楽しく、皆でできることが大事ですね。チャレンジを共に楽しんでいきたいと考えています。

—趣味、楽しみ、ライフスタイル、座右の銘など、オフのご自身について教えてください。

あまり外に出るタイプではなく、クラシック音楽や読書を好んでいます。NHK交響楽団の定期会員になっているので、たまにコンサートも聴きにいきます。読書は哲学や自然科学、小説など、興味が赴くままに手に取る形です。シガーバーで葉巻をふかし、ゆったりした時間を楽しむのも好きです。座右の銘というのか、一つの指針としている言葉は、「自己の最善を他者に尽くしきること」。東洋思想研究をしている田口佳史先生が、「徳」とはこういうことだ、とおっしゃっていたのが心に残っています。自分はどこまでできているだろうかと、自身に対する「ものさし」として、忘れずに持つておこうと思う言葉です。

社会の声と経営者の視点とを合わせ より良い日本をつくるために動く



鈴木 純 副代表幹事
帝人
シニア・アドバイザー

■担当委員会

サステナブルな地球委員会、エネルギー委員会、先端科学技術戦略検討委員会、地政学リスク研究委員会、経済安全保障委員会、産業調査研究会、各担当副代表幹事。地政学リスク研究委員会委員長

1958年東京都生まれ。81年東京大学理学部卒業。83年東京大学大学院理学系研究科動物学専攻修士課程修了後、帝人に入社。96年に大阪大学で医学博士号を取得。帝人グループ駐欧州総代表を経て、2012年帝人グループ執行役員、13年取締役常務執行役員、14年代表取締役社長執行役員CEO、22年4月より取締役会長に就任。2012年経済同友会入会。16年度より幹事。16年度人材の採用・育成・登用委員会、17年度人材戦略と生産性革新委員会、20年度受益と負担のあり方委員会の各副委員長。21・22年度政治・行政委員会委員長。

——ご自身のこれまでの仕事を振り返り、エピソードと
なること、キャリアについて教えてください。

2回の海外勤務が大きな転機でした。1回目は、海外研究所のグループリーダーとして30代で英国に派遣された期間です。スーパーバイザーにユダヤ人、その下に中国人、ラボメンバーは全員女性のドクターで、スコットランド人、ハンガリー人、インド人、多種多様なテクニシャンからスタッフまでさまざま、さらに人種を超えて個人が多種多様。今でいうダイバーシティのつぼのようでしたが、しっかりと論理と人間の深い部分での共感さえあれば、理解し合い、異なる考え方、新しい考え方も共有できることを身をもって経験できました。2回目は、50代でのオランダ駐在。ヘルスケアしか知らなかった私が、アラミド、炭素、樹脂など、マテリアルの事業がメインの欧州帝人の社長という立場になりました。マテリアルもヘルスケアも事業の本質は同じ、経営とは、どこに事業の価値・強みを創り、どう最大化するかにあると理解しました。

——経済同友会入会のきっかけや、活動の中で力を入れて
こられたことについて、教えてください。

欧州委員会のミッションに参加しないかと、当時の帝人社長、大八木成男さんに勧められたことです。当時はマーケティング最高責任者であり、欧州の経済界をじかに見て話すことができる良い機会と思い、2012年に入会し、すぐに欧州ミッションに参加しました。その後、人材や社会保障関連委員会の副委員長を経験し、2021年から政治・行政委員会の委員長を務めました。政治・行政委員会は、副委員長や委員の皆さんの当事者意識、問題意識が非常に高く、政治・行政、国のシステムをどのように変えていけばよいか、深い議論ができたと思います。

——日本の今、あるいは将来について、どのようにご覧に
なっていますか。

日本は先進国のキャッチアップをして成功した昭和モデ

ルが、うまく機能しなくなって30年が過ぎてしまった状態です。会社も社会も、昭和モデルからの大きな変革が必要ですが、そのお手本がない状態です。日本の何を活かして、より魅力ある国とするか。私は日本の素晴らしい自然資源と勤勉・実直・丁寧な人的資源を最大限に活かすことだと思っています。今でも訪れたい国、生活しやすい国として世界から一定の評価をされていますが、国内外から、より住みたい、働きたい国と思ってもらうために、どのようにしていくか。高い包摂性を持った社会にしていくことが必要です。

——副代表幹事として力を入れていきたいこと、会員に呼
び掛けたいことはどのようなことでしょうか。

国のさまざまな仕組みが、かなり古いバージョンで運営されていることが分かってきました。政治・行政は誰かがやってくれるものではなく、私たちの選んだ人が、私たちの未来を決めることを実行しているものです。私たち自身ももっと主体性を持ち、「こうしてほしい」と思うことは訴え続けていくべきです。経営者としての視点、そして、さらに広い社会のさまざまな声と力を合わせて、より良い社会、より良い日本に向けて動かすことを進めてゆきたいと思っています。

——趣味、楽しみ、ライフスタイル、座右の銘など、オフ
のご自身について教えてください。

趣味は小学校からやっているサッカーです。ここ10年以上、実際のプレーはしていませんが、高校・大学時代のメンバーが企画する宴会には、時間が許す限り参加しており、2026年の北中米ワールドカップは現地で観戦をしようと、今から盛り上がっています。もう一つの楽しみは、自然が豊かな所で、さまざまな動物・植物を見ることです。オフには山あいの温泉に行って、遊歩道や小さな池、湖周辺を歩くことをしていましたが、コロナ禍の中で都会の公園にも、意外とさまざまな生き物が生息していることを見つけ、楽しみが増えました。

提言実行に向けフォローアップ 政策に影響力ある組織体を目指す



寺田 航平 副代表幹事

寺田倉庫
取締役社長

■担当委員会

中堅・中小企業活性化委員会、同友会オープンアカデミー(仮称)、各担当副代表幹事。中堅・中小企業活性化委員会委員長

1970年東京都生まれ。1993年慶應義塾大学法学部卒業。三菱商事を経て、99年寺田倉庫取締役就任。2000年にデータセンター事業を営むビットアイル(現エクイニクス・ジャパン)創業。06年にJASDAQ、13年に東証一部に上場後、15年に業界最大手米国Equinix社のTOBを受け事業を売却、同社日本法人COOを経て、18年寺田倉庫取締役社長。その他ベンチャー企業の社外役員、アドバイザーを多数兼任。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委員長、20年度企業経営委員会委員長、21・22年度データ戦略・デジタル社会委員会委員長。

—ご自身のこれまでのお仕事を振り返り、エポックとなること、キャリアについて教えてください。

私は三菱商事に6年半勤めてビジネスの基礎を学んだ後、1999年に3代目として家業の寺田倉庫に入社したのですが、折しもITバブルの真っ只中、IT産業の将来への展望から、わずか8カ月後に独立してビットアイルというインターネットデータセンター事業を行うベンチャー企業を創業しました。2006年に大証ヘラクレス、2013年に東証一部に上場し、独立系として最大手のエクイニクス社よりTOBを受け子会社となり、同社日本法人のCOOとして3年半の業務を経て、2018年より寺田倉庫に戻り、翌年代表取締役社長に就任、倉庫という空間を通じたお客さまのライフスタイルの向上と、アートを活用したまちづくりに力を入れています。

—経済同友会入会のきっかけや、活動の中で力を入れてこられたことについて、教えてください。

経済同友会には2013年、ビットアイルが東証一部に上場した年に入会しました。これまで、広報戦略検討委員会副委員長、デジタルエコノミー委員会委員長、企業経営委員会委員長、データ戦略・デジタル社会委員会委員長を務めました。比較的デジタル寄りの政策を主に活動してきておりますが、企業経営委員会では9年ぶりとなる企業白書の制作に携わらせていただくなど、日本の企業がどのようにして世界で勝ってゆくのかなど、企業の経営戦略やそれに伴う政策提言、政府にかかわるマクロ的な観点からの提言に力を入れてきました。

—日本の今、あるいは将来について、どのようにご覧になっていますか。

日本は今、経済同友会の設立趣意書に書かれているような焦土に等しい荒廃へと向かっているような気がします。このまま私たちの世代が指をくわえて見てはいけなく、それが私たちに課された使命だと思っています。これから

の労働人口減少の中、日本の企業の生産性を圧倒的に改善していかなければならず、将来の豊かな国を実現するためには、足元での痛みを伴う改革は避けられないものと思っています。具体的には、労働法制の改革による人材の流動化、合従連衡による効率性の改善と付加価値の追求であり、これらが実現できるように、経営者のマインドリセットならびに、ばら撒きではない集中選択化された予算配分が実行されるような政策提言を行っていきたくと思っています。

—副代表幹事として力を入れていきたいこと、会員に呼び掛けたいことはどのようなことでしょうか。

日本全国の経済同友会が連携を深め、交流の機会やコンテンツの共有化を図ることにより、経済同友会の組織力の向上と全体の方向性の均一化を目指すことが、政治や行政に対する力を持つためには必要だと考えています。また同時に、会員の皆さまにとって参加する意義を高められるよう、より平等で知恵の集合体となれる委員会、その他の運営を目指していくことにも力を入れたいと思っています。各委員会における政策提言後に提言内容が実行されたかをフォローアップし、会の活動がきちんと政策に反映される組織づくりができれば理想だと思っています。

—趣味、楽しみ、ライフスタイル、座右の銘など、オフのご自身について教えてください。

土日は家族と過ごすことが自分にとって最もリラックスできる時間の過ごし方だと思っており、極力予定を入れないようにしています。趣味はテニスとカラオケで、両方とも週一回は欠かすことのなきよう、頑張っています。ゴルフは最近復活して練習中です。ライフワークとしての起業家育成は20年間続けており、現在は15社の社外取締役、アドバイザーを兼任しながら、未来の世界に冠たる起業家を育てるべく、自分の持てる力を注いでおります。

教育・スポーツ・アート 実践活動を通して社会を再生



日色 保 副代表幹事

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。ジョンソン・エンド・ジョンソン入社。オーストラリア・ダイアグノスティックス社長、アジアパシフィック事業統括等を経て、2012年ジョンソン・エンド・ジョンソン日本法人社長。18年9月日本マクドナルド入社、19年3月取締役社長兼CEO、21年3月現職を兼任。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・22年度社会保障委員会委員長。

■担当委員会

学校と経営者の交流活動推進委員会、スポーツとアートによる社会の再生委員会、各担当副代表幹事。学校と経営者の交流活動推進委員会委員長

—ご自身のこれまでのお仕事を振り返り、エポックとなること、キャリアについて教えてください。

現在の日本マクドナルドに移ったのが一番大きな転機だと思います。それまでは医療機器や診断薬といったBtoB領域に30年以上いました。顧客は医師や看護師、検査技師など、いわゆる国家資格を持った方々ばかりでしたが、マクドナルドの店舗には幼児からお年寄りまで、ありとあらゆる属性のお客さまが来店されます。入社から半年ほど店舗で仕事をしていたのですが、同僚は高校生や大学生、主婦、フリーターに外国人、高齢者など、ダイバーシティに溢れていました。社会や世の中を見る目が広がり、無意識にかかっていたフィルターが取り除かれたような感覚がありました。

—経済同友会入会のきっかけや、活動の中で力を入れてこられたことについて、教えてください。

10年前に友人の経営者に誘われて入会しました。最初は個人的に興味のある委員会のディスカッションを通じて勉強させていただいている、という感じでした。積極的に活動するようになったのは「学校と経営者の交流活動推進委員会」で中学校などの出張授業がきっかけでした。副委員長になってからは委員会の運営や議論により深くかわり、経営者仲間の輪が広がりました。その後いくつかの委員会にかかわり、直近の2年間は社会保障委員会の委員長として福祉の領域、特に「子どもの貧困」をテーマに議論をしてきました。提言だけでなく、子どもを対象としたキャリア講座を開催するなど、実践活動にも力を入れました。

—日本の今、あるいは将来について、どのようにご覧になっていますか。

今、日本は本当に岐路に立っていると感じます。これから数年間の政治的な意思決定や外交、金融・財政ポリシーの舵取りが国の将来を大きく左右するのは間違いないでしょう。将来の繁栄・成長を確保するには、生産人口の減少という喫緊の課題やイノベーションの推進に取り組む必要がありますし、地政学的なリスクを見据え、経済安全保障・

食糧安全保障の方針を明確にしなければなりません。財政の健全化に向けての道筋を示すのも待たないです。これらの課題、そして時には痛みを伴う改革について全国民レベルで理解を深めて着実に実行することができれば、日本は必ず世界でリーダーシップを発揮する国であり続けると思います。

—副代表幹事として力を入れていきたいこと、会員に呼び掛けたいことはどのようなことでしょうか。

新体制の下、新しい経済同友会のあり方を模索する過程にかかわれることにわくわくしています。日本の進路を産・官・学が一体となって検討していく中、経済同友会の果たす役割は極めて大きいと思います。私が担当する委員会は、馴染みの深い「学校と経営者の交流活動推進委員会」と、個人的に大変興味がある「スポーツとアートによる社会の再生委員会」です。提言などもさることながら、実践活動を通じて教育やスポーツ・アートの分野に積極的にかかわっていきたくと思っています。経営者の知見を活かしながら、実践活動を通してインスピレーションや学びを得られるところが売りです。ぜひ、皆さんも積極的に参加していただきたいと思います。

—趣味、楽しみ、ライフスタイル、座右の銘など、オフのご自身について教えてください。

多趣味なのが悩みかもしれません(笑)。体を動かすことが好きで、バスケットボールのシニアチームで汗を流し、週末はゴルフにもよく出掛けます。“No Music, No Life”と言えるほど音楽も好きですし、美術館や演劇にもちょくちょく足を運びます。読書も楽しみの一つ。そんなにあくせくせずに、もっとゆったりと過ごせばとも思いますが、あれこれ詰め込んでしまいがちです。座右の銘は…持たないことが座右の銘かもしれません。自分の考え方がどこかに固定されてしまうのが好きではないのか、時々状況に応じて、前提にとらわれることなく、いつもフレッシュな気持ちで物事に向かい合いたいと思っています。

多様な方々と共に 次世代につながる活動に取り組む



三毛 兼承 副代表幹事
三菱UFJフィナンシャル・グループ
取締役 執行役会長

■担当委員会
スタートアップ推進総合委員会、オープンイノベーション委
員会、グローバル化推進委員会、各担当副代表幹事

1956年東京都生まれ。慶應義塾大学経済学部卒業。79年三菱銀行入行。09年三菱東京UFJ銀行常務執行役員、専務執行役員を経て15年米州MUFGホールディングスコーポレーション会長、MUFGユニオンバンク会長。18年三菱UFJ銀行頭取。19年三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役代表執行役社長グループCEO、21年より取締役執行役会長。2021年経済同友会入会。21年度環境・エネルギー委員会副委員長、22年度経済政策PT委員長。

—ご自身のこれまでの仕事を振り返り、エポックとなること、キャリアについて教えてください。

想定外のアサインメントが続いたキャリアでした。最初は19年前の統合時でした。当時ニューヨーク支店で勤務していましたが、突然帰国を告げられ異動。企業合併の実務、その後のシステム／事務統合プロジェクトのリーダーとなり、4年半ほぼ休みなく従事しました。日本の金融史において誰も経験したことがない、未曾有の巨大プロジェクトです。例えばシステムのデータ統合は、2社のデータ量を単純に足せば済むわけではなく、将来を想定して仕様を決める必要があります。両社の行員全員が新システムを使いこなさなければなりません。研修プログラムの作成、全国の拠点で研修をする人、その研修をする人を教育する人の育成と、作業量もかわる人や費用も桁違いでした。合併の成否が自分たちの日々の仕事次第になるので、プレッシャーは相当なものでした。ただ、この重大な任務を遂行した経験があったからこそ、その後のさまざまな困難も乗り越えられたのだと思っています。必死に取り組めば結果はどうにかついてくる、と思うようになりました。

—経済同友会入会のきっかけや、活動の中で力を入れてこられたことについて、教えてください。

入会は2021年6月です。当グループとしても力を入れている気候変動への問題意識から環境・エネルギー委員会に入り、副委員長を担わせていただきました。昨年度は経済政策PTの委員長となり、委員会でのさまざまな議論を経て、提言をG7に向けて取りまとめました。経済同友会は企業経営者の集団ゆえにその個性がぶつかり合う面白さがあります。また、「未来選択会議」に象徴されるように広い世代の会員が集まり、自由闊達な議論が行われる場であることに魅力を感じています。

—日本の今、あるいは将来について、どのようにご覧になっていますか。

「失った30年」といわれますが、日本にもさまざまな比較優位があります。過度に悲観的になる必要はありません。ただし原因をしっかりと見極めておかないと、次の30年も失うことになりかねないでしょう。DXによって変化のスピードが格段に上がっていることも考慮に入れておくべきです。新技術は即座に浸透していきます。「失った30年」では守りに入り、破壊を伴う新しい価値創造ができていませんでした。それが今の時価総額やユニコーンの数に表れているともいえます。それらを踏まえ、経営者として取り組むべき課題を着実に進めることが新たな価値の創出、日本の未来に向けた良き変化につながると考えています。

—副代表幹事として力を入れていきたいこと、会員に呼び掛けたいことはどのようなことでしょうか。

当社では「世界が進むチカラになる。」というパーパスを掲げていますが、そこには顧客、社員、株主、コミュニティ、監督官庁、そして未来世代が加わります。同様の視点で、次の世代につながるような活動を、経済同友会の中でも行っていきたいと思っています。例えば「未来選択会議」は、この国の未来をつくる次の世代、あるいはその次の世代に対して、今の私たちができることを考える取り組みだと理解しています。大いに共感するところです。同時に、グローバル経済を担う一員として日本ができること、すべきことを会員が議論するのも意味があることだと思います。

—趣味、楽しみ、ライフスタイル、座右の銘など、オフのご自身について教えてください。

健全な心身を保つために、オン／オフの切り替えは重視してきました。1日の終わりに木刀の素振りを200本、毎日続けています。座右の銘について問われたときは、「則天去私」という言葉を答えています。晩年の夏目漱石が理想的な心境とした言葉ですが、私の祖父がこれを座右の銘とし、まさにその通りの生き方をしました。私もそれに倣いたいと思い、この言葉を選びました。

2023年度 委員会委員長等一覧

2023年7月10日現在

※担当副代表幹事は代表幹事を補佐し、「統合政策委員会」の議論や提案を踏まえ、各委員会の検討課題について方向性を示す。

また、各委員会の議論・検討の状況を「統合政策委員会」と共有、両者の対話を促進する。

※各委員会委員長等については副代表幹事以外50音順で記載。

◎座長 ○代表世話人 ◇世話人

【1】代表幹事イニシアティブ 【公益目的事業1:政策立案・実現事業】

委員会名	担当副代表幹事	委員長等
統合政策委員会		岩井 睦雄 日本たばこ産業 取締役会長
資本主義の未来PT	岩井 睦雄 日本たばこ産業 取締役会長	野田 智義 大学院大学至善館 理事長/学長
共助資本主義の実現委員会	高島 宏平 オイシックス・ラ・大地 取締役社長	高島 宏平 オイシックス・ラ・大地 取締役社長 井上 ゆかり 日本ケロッグ 代表職務執行者社長 程 近智 ベイヒルズ 代表取締役
未来選択会議	石村 和彦 AGC 元・取締役会長	石村 和彦◇ AGC 元・取締役会長 玉塚 元一◇ ロッテホールディングス 取締役社長 新芝 宏之◇ 岡三証券グループ 取締役社長
人材活性化委員会	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	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 安淵 聖司 アクサ生命保険 取締役社長兼CEO
経済・財政・金融・社会保障委員会	栗原 美津枝 価値総合研究所 取締役会長 山口 明夫 日本アイ・ビー・エム 取締役社長執行役員	栗原 美津枝 価値総合研究所 取締役会長 山口 明夫 日本アイ・ビー・エム 取締役社長執行役員 岩崎 真人 JSR 社外取締役 翁 百合 日本総合研究所 理事長 深澤 祐二 東日本旅客鉄道 取締役社長 松江 英夫 テロイト・マツグループ テロイト・マツインスティテュート 代表
経済情勢調査会	栗原 美津枝 価値総合研究所 取締役会長	熊谷 亮丸 大和総研 副理事長兼専務取締役
スタートアップ推進総合委員会	間下 直晃 ブイキューブ 取締役会長グループCEO 高島 宏平 オイシックス・ラ・大地 取締役社長 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	出雲 充 ユーグレナ 取締役社長 木原 正裕 みずほフィナンシャルグループ 取締役執行役社長グループCEO 辻 庸介 マネーフォワード 取締役社長CEO
オープンイノベーション委員会	高島 宏平 オイシックス・ラ・大地 取締役社長 間下 直晃 ブイキューブ 取締役会長グループCEO 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	田中 良和 グリー 取締役会長兼社長 本間 真彦 インキュベイトファンド 代表パートナー 南 壮一郎 ビジヨナル 取締役社長
社会のDEI推進委員会	田代 桂子 大和証券グループ本社 取締役兼執行役副社長	田代 桂子 大和証券グループ本社 取締役兼執行役副社長 星野 朝子 日産自動車 執行役副社長 安淵 聖司 アクサ生命保険 取締役社長兼CEO
広報委員会	高島 宏平 オイシックス・ラ・大地 取締役社長	高島 宏平 オイシックス・ラ・大地 取締役社長
構造改革委員会	岩井 睦雄 日本たばこ産業 取締役会長	玉塚 元一 ロッテホールディングス 取締役社長

【2】政策委員会 【公益目的事業1:政策立案・実現事業】

(1)ダイナミズムの復活

全体統括：秋池 玲子 高島 宏平 山口 明夫	ボストン コンサルティング グループ 日本共同代表 オイシックス・ラ・大地 取締役社長 日本アイ・ビー・エム 取締役社長執行役員	間下 直晃 ブイキューブ 取締役会長グループCEO 伊達 美和子 森トラスト 取締役社長 寺田 航平 寺田倉庫 取締役社長
委員会名	担当副代表幹事	委員長等
企業変革委員会	山口 明夫 日本アイ・ビー・エム 取締役社長執行役員	山口 明夫 日本アイ・ビー・エム 取締役社長執行役員 川崎 達生 ユニゾン・キャピタル 代表取締役パートナー 平野 博文 KKRジャパン 取締役社長 吉田 憲一郎 ソニーグループ 取締役代表執行役会長CEO
中堅・中小企業活性化委員会	寺田 航平 寺田倉庫 取締役社長	寺田 航平 寺田倉庫 取締役社長 今井 誠司 みずほフィナンシャルグループ 取締役会長
サービス産業活性化委員会	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	伊達 美和子 森トラスト 取締役社長 菊地 唯夫 ロイヤルホールディングス 取締役会長 水留 浩一 FOOD & LIFE COMPANIES 取締役社長CEO

スポーツ・エンターテインメント事業活性化委員会	高島 宏平 オイシックス・ラ・大地 取締役社長	北原 義一 芳賀 敏 廣田 康人	東京ドーム 取締役会長CEO JCOM 取締役会長 アシックス 取締役社長CEO兼COO
企業のDX推進委員会	間下 直晃 ブイキューブ 取締役 会長グループCEO	伊藤 穰一 鈴木 国正	デジタルガレージ 取締役兼専務執行役員チーフアーキテクト インテル 取締役社長
規制改革委員会	間下 直晃 ブイキューブ 取締役 会長グループCEO	間下 直晃 轟 麻衣子 武藤 真祐	ブイキューブ 取締役会長グループCEO ポピンズ 取締役社長 鉄祐会 理事長
政治・行政改革委員会	秋池 玲子 高島 宏平 ポストン コンサルティング グループ日本共同代表 オイシックス・ラ・大地 取締役社長	秋池 玲子 山下 良則 高島 宏平 神津 多可思	ポストン コンサルティング グループ 日本共同代表 リコー 取締役会長 オイシックス・ラ・大地 取締役社長 日本証券アナリスト協会 専務理事

[2] 政策委員会 【公益目的事業1:政策立案・実現事業】

(2) 持続可能な社会への変革

全体統括：田代 桂子 大和証券グループ本社 取締役兼執行役員副社長 鈴木 純 帝人 シニア・アドバイザー			
委員会名	担当副代表幹事		委員長等
サステナブルな地球委員会	田代 桂子 鈴木 純	大和証券グループ本社 取締役兼執行役員副社長 帝人 シニア・アドバイザー	高原 豪久 林 礼子 平井 良典 ユニ・チャーム 取締役社長執行役員 BofA証券 取締役副社長 AGC 取締役社長執行役員CEO
エネルギー委員会	田代 桂子 鈴木 純	大和証券グループ本社 取締役兼執行役員副社長 帝人 シニア・アドバイザー	見學 信一郎 兵頭 誠之 スパークス・イノベーション・フォー・フューチャー 取締役社長 住友商事 取締役社長執行役員CEO
先端科学技術戦略検討委員会	田代 桂子 鈴木 純	大和証券グループ本社 取締役兼執行役員副社長 帝人 シニア・アドバイザー	石黒 不二代 北野 宏明 南部 智一 樋口 泰行 湯川 英明 ペガサス・テック・ホールディングス 取締役 ソニーグループ 執行役専務CTO 住友商事 顧問 パナソニック コネクト 取締役執行役員プレジデント・CEO CO2資源化研究所 代表取締役CEO

[3] 政策・調査研究委員会 【公益目的事業1:政策立案・実現事業】

全体統括：鈴木 純 帝人 シニア・アドバイザー

委員会名	担当副代表幹事		委員長等
地政学リスク研究委員会	鈴木 純	帝人 シニア・アドバイザー	鈴木 純 大島 眞彦 田中 孝司 帝人 シニア・アドバイザー 三井住友銀行 副会長 KDDI 取締役会長
経済安全保障委員会	鈴木 純	帝人 シニア・アドバイザー	小柴 満信 柴田 英利 Cdots 創業者 ルネサスエレクトロニクス 取締役社長兼CEO

[4] 提言実践活動委員会 【公益目的事業1:政策立案・実現事業】

全体統括：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

委員会名	担当副代表幹事		委員長等
学校と経営者の交流活動推進委員会	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	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
スポーツとアートによる社会の再生委員会	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	山口 栄一 木村 弘毅 アートパワーズジャパン 代表理事 MIXI 取締役社長CEO

[5] 経営人材育成アカデミー 【公益目的事業1:政策立案・実現事業】

全体企画：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 山口 明夫 日本アイ・ビー・エム 取締役社長執行役員 寺田 航平 寺田倉庫 取締役社長

委員会名	担当副代表幹事		委員長等
同友会 オープンアカデミー (仮称)	山口 明夫 寺田 航平	日本アイ・ビー・エム 取締役社長執行役員 寺田倉庫 取締役社長	峰岸 真澄 間下 直晃 江田 麻季子 原田 明久 安田 結子 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 ブイキューブ 取締役会長グループCEO 世界経済フォーラム 日本代表 ファイザー 取締役社長 ボードアドバイザーズ 取締役副社長

創発の会		安田 結子◎ ボードアドバイザーズ 取締役副社長 吉松 徹郎◎ アイススタイル 取締役会長CEO
経営懇談会		及川 健一郎◇丸紅 専務執行役員 宮地 伸二◇ AGC 取締役副社長執行役員CFO, CCO
リーダーシップ・プログラム	間下 直晃 ブイキューブ 取締役会長グループCEO	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
ジュニア・リーダーシップ・プログラム	栗原 美津枝 価値総合研究所 取締役会長	石村 和彦 AGC 元・取締役会長 栗原 美津枝 価値総合研究所 取締役会長 山内 雅喜 ヤマトホールディングス 参与

[6] 地域交流・対話促進事業 【公益目的事業2:国内外での交流事業】

全体統括：山下 良則 リコー 取締役会長

委員会名	担当副代表幹事	委員長等
地域共創委員会	山下 良則 リコー 取締役会長	山下 良則 リコー 取締役会長 地下 誠二 日本政策投資銀行 取締役社長 野田 由美子 ヴェオリア・ジャパン 取締役会長
観光再生戦略委員会	伊達 美和子 森トラスト 取締役社長	伊達 美和子 森トラスト 取締役社長 村瀬 龍馬 MIXI 取締役上級執行役員 山野 智久 アンビュー 代表執行役員CEO代表取締役

[7] 国際交流・対話促進事業 【公益目的事業2:国内外での交流事業】

全体統括：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 間下 直晃 ブイキューブ 取締役会長グループCEO
岩井 睦雄 日本たばこ産業 取締役会長

委員会名	担当副代表幹事	委員長等
グローバル化推進委員会	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	
日韓交流 日英・日米交流 日独交流 日中交流		玉塚 元一 ロッテホールディングス 取締役社長 茂木 修 キッコーマン 取締役専務執行役員 茂木 修 キッコーマン 取締役専務執行役員 池田 潤一郎 商船三井 取締役会長
日ASEAN委員会	間下 直晃 ブイキューブ 取締役会長グループCEO	平子 裕志 ANAホールディングス 取締役副会長
グローバルサウス・インド委員会	岩井 睦雄 日本たばこ産業 取締役会長	前田 匡史 国際協力銀行 取締役会長
グローバルサウス・アフリカ委員会	岩井 睦雄 日本たばこ産業 取締役会長	渋澤 健 シブサワ・アンド・カンパニー 代表取締役 井出 達也 フジタ 取締役常務執行役員

[8] 懇談会等 【その他事業1:会員相互啓発事業】

委員会名	担当副代表幹事	委員長等
産業調査研究会	鈴木 純 帝人 シニア・アドバイザー	内田 士郎◎ コミュニティーメッシュ 代表取締役 湯川 智子◎ CO2資源化研究所 取締役副社長

[9] 会務 【法人事業】

委員会名	担当副代表幹事	委員長等
会員委員会	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	橘 正喜 三井住友ファイナンス&リース 取締役社長 林 信秀 みずほフィナンシャルグループ 顧問 湯川 智子 CO2資源化研究所 取締役副社長 吉松 徹郎 アイススタイル 取締役会長CEO
財務委員会	岩井 睦雄 日本たばこ産業 取締役会長	梶川 融 太陽有限責任監査法人 会長
DST支援プロジェクト	高島 宏平 オイシックス・ラ・大地 取締役社長	川上 登福 経営共創基盤 共同経営者(パートナー)マネージングディレクター 多田 荘一郎 GEヘルスケア・ジャパン 取締役社長兼CEO



紹介者

樺島 弘明

エル・ティー・エス
取締役社長CEO

高橋 知裕

HEROZ
代表取締役Co-CEO



AIトランスフォーメーション(AIX)

10数年前、私は共同創業者の林を通じて将棋AIに出会いました。その後の将棋界のAI革命の経験が、エンタメ、金融、建設などのコア業務へのAI社会実装を進めるきっかけでした。この過程で、AIがもたらすさまざまな社会変革の機会に気付くことができ、その出会いに感謝する日々です。

企業とAI活用の議論後にエンジニアからよく聞く話があります。それは、「AIをドラえもんのように何でもできると思っている…。現実に戻っていただき着実に進めよう」というものです。AIをドラえもんとみなすことは、時にはAI社会実装のハードルにもなりますが、それでもドラえもんのひみつ道具を通じてのび太が課題に向き合い、成長し、未来を発見していったように、私たちはAIをドラえもんのようなパートナーとして共に歩むことが、新たな未来創りに向けて重要だと考えています。特に最近の生成AIの登場は、ドラえもんの存在を現実にも近づける可能性を秘めているはずで

同時に、人の可能性や素晴らしさも忘れられません。棋士がAIから学びつつ、人特有の直感で驚くような手を指す様子や、子どもたちが五感を通じて自然と学び成長する姿は、AIとは異なる人の可能性を感じます。AIを通じて人や社会をあらためて見つめるようになったことは、私のAIとの出会いの中での大切な発見です。

人同士の関係が時間とともに深まるように、人と付き合うようにAIの得手不得手を理解しAIとの関係を深めることで、個々に合ったAIパートナーが誕生し好きなことややりたいことが実現できると信じています。

つまり、AIによる社会変革であるAIトランスフォーメーション(AIX)は、人×AIによる人自身の進化や価値観の変革でもあると考えています。将棋をはじめ、人の多様な才能や文化、芸術、スポーツなど、人や自然が織りなすさまざまな出会いに向き合い、尊重し合って進めると新たな道が切り拓かれていくと思います。AIを通じて新社会の扉が開いている今、その可能性を追求することが私の楽しみです。

▶▶ 次回リレートーク

川原 浩

アサヒグループ食品
取締役社長

未来選択会議第9回オープン・フォーラム開催

生活者の力で人口減少社会に希望を作る

— 今深刻化する労働力不足の解決と
将来に向けた出生率向上の両立に向けて —

6月9日、東京都内にて「未来選択会議第9回オープン・フォーラム」を開催した。与野党の国会議員をはじめ、大企業・スタートアップ経営者、関西・静岡の経済同友会幹部、学識者、シンクタンク、NPO、企業の従業員、大学生などが会場での議論に参加し、学生や本会および所属企業社員、各地経済同友会会員など約520人が傍聴・視聴した。
(所属・肩書は開催時)



開会挨拶

経済同友会 代表幹事 新浪 剛史

経済同友会では、成長と共助を両輪としてウェルビーイングをもたらす経済社会を目指すべきと考えている。これを私は「共助資本主義」と呼んでいる。行動指針の一つを「つながるConnect」としている。経営者だけでなく市民セクターや社会起業に取り組む方々、スタートアップのリーダー、あるいは海外、政府、諸団体、学術界、労働界など多様なステークホルダーとつながり、経営者だけでは生まれえない多様な発想や知恵を取り込むと同時に、経済同友会の外にも志を同じくして共に行動を起こす輪を広げていきたい。

未来選択会議は経済社会の変革を多角的に推進していくための会議体であるべきと考えている。今後、各地の経済同友会や各企業との連携を通じてスケールアップしていくことが必要である。本日のテーマも日本にとって大変重要であり、既に政府においても「こども未来戦略会議」で多面的な議論が行われているが、議論された内容とアクション

が結び付いていないのではという疑問もある。皆さまに自由闊達な議論をぜひともお願いしたい。

経済同友会 副代表幹事/未来選択会議 世話人 石村 和彦

未来選択会議は、もはや経済界だけでは解決できない社会課題の解決を目指して2020年9月に設立した。この会議の特徴は、^{そんたく}付度なし、タブーなし、シナリオなしであること、年齢・性別・所属に関係なく自由に議論を行うことにある。意見の相違があったとしてもデータやファクトに基づいて徹底的に議論し、論点と選択肢を明らかにすることを目指してきた。

今年のテーマの軸は、昨年度取り組んできた「挑戦の総量を増やす」ことに加えて、その社会基盤となる持続可能性、また構造的課題の議論を予定している。挑戦に満ちた社会をつくる上で持続可能な社会基盤は欠かせない要素と考える。特に本日のテーマは日本の持続可能性を左右する人口減少なので、有意義な意見交換にしたい。

参加者(リソースパーソン) ※順不同・敬称略

秋元 里奈 未来選択会議 準備会合メンバー/
食ベチョク 代表/ビビッドガーデン 取締役社長

上田 理恵子 関西経済同友会 常任幹事/女性
リーダー塾 塾頭/マザーネット 取締役社長

宇恵野 珠美 中央大学 法学部政治学科3年
/日本若者協議会 会員

江崎 和明 静岡経済同友会/静岡協議会 代
表幹事/静岡 取締役社長

越智 未空 特定非営利活動法人manma 代表理事

川崎 絵里子 大和証券 サステナビリティ・ソ
リューション推進部 次長

北村 健太 未来選択会議 準備会合メンバー/
経済産業省 資源エネルギー庁 長官官房 総
務課需給政策室/調査広報室 課長補佐

中室 牧子 慶應義塾大学 総合政策学部 教授

丹羽 啓介 未来選択会議 準備会合メンバー/
財務省 大臣官房 文書課 課長補佐

橋本 岳 自由民主党 衆議院議員

馬場 雄基 立憲民主党 衆議院議員

濱松 誠 未来選択会議 準備会合メンバー/
ONE JAPAN 共同発起人・共同代表

古屋 星斗 リクルートワークス研究所 主任
研究員

坊垣 佳奈 未来選択会議 準備会合メンバー/
マクアケ 共同創業者・取締役

室橋 祐貴 未来選択会議 準備会合メンバー/
日本若者協議会 代表理事

山口 慎太郎 東京大学大学院経済学研究科 教授

石村 和彦 経済同友会 副代表幹事/未来選
択会議 世話人/AGC 元・取締役会長

新芝 宏之 経済同友会 幹事/未来選択会議
世話人/岡三証券グループ 取締役社長

玉塚 元一 経済同友会 副代表幹事/未来選
択会議 世話人/ロッテホールディングス 取締役社長

導入説明

経済同友会 副代表幹事／未来選択会議 世話人 玉塚 元一

本日は「今深刻化する労働力不足の解決と将来に向けた出生率向上の両立」をテーマに議論したい。

労働力不足に関しては、この後説明していただく古屋さんのリクルートワークス研究所が「労働供給制約社会がやってくる」という衝撃的なレポートを出した。それによると、4年後には200万人弱の労働力不足が発生し、2030年ごろには約400万人、2040年には1,100万人に増えるという。これは経済界としても生活者にとっても喫緊の問題である。どう考えるのか、どのような解決策があるのか、討議1で議論したい。

少子化に関しては、国立社会保障・人口問題研究所のデータによれば、今後の出生率の低位推計である1.13で推移すると、2100年には人口が約5,000万人となるが、高位推計の1.64まで回復すれば8,000万人弱となる。生産年齢人口割合の推計も同様の傾向であり、少子化の問題は非常に深刻である。この点について討議2で議論していきたい。

討議1

今深刻化する労働力不足を生活者の力でどのように解決していくか？

ファクト提示・問題提起

喫緊の問題は年金でも社会保障でもなく労働供給が構造的に不足する社会

リクルートワークス研究所 主任研究員 古屋 星斗

今は生産年齢人口が急激に減少するフェーズに入りつつある。従って、喫緊の問題は年金でも社会保障でもなく、労働供給(担い手)が構造的に不足する社会が来ようとしていることにある。生活をサステナブルにしていくためには発想の転換が必要である。需要をどう減らして、供給をどうやって増やすかというアイデアをセクターを越えて議論しなければ、生活はままならずサービスの担い手がいなくなるという悪循環に陥る。

日本はこれからさまざまなイノベーションが生まれやすい社会になっていくと考えている。その一つが「ワーキッシュアクト(本業以外で何らかの報酬を得るために、誰かのためになる活動をする事)」という考え方だ。

例えば、インフラ点検作業をゲームのようにすることで生活者が作業を担えるようにしたり、ジョギングする人た

ちがちょっと目立つTシャツを着ることで、地域の見守りや防犯活動を代替したりすることができるかもしれない。インフラ点検やジョギングは既に行われている活動だが、発想を転換し仕組みに転換することで、日本発の労働力供給イノベーションになる可能性がある。

世界各国が同じような問題に直面しようとしている。日本はその最先端に立っているのだから、どんな手を打ち得るのか、ディスカッションしたい。

討議2

社会を支える働き手が減っていく中、子どもを産み育てやすい世の中に変えていくためには？

ファクト提示・問題提起

子育て支援は子どもに対する人的資本投資 日本が特徴的なのは家庭内のジェンダーギャップ

東京大学大学院経済学研究科 教授 山口 慎太郎

子ども・子育て支援にはさまざまな目的がある。一つには出生率が上がるからである。もう一つはあまり注目されていないと感じるのだが、生まれてきた子どもに対する人的資本投資だからである。彼らが良い人生を送り、将来は立派な市民として働いてもらうためである。討議1の論点とも関連している。

かなりの財政支出が必要になるが、これまでの社会科学のエビデンスを見ると、子育て支援は費用対効果が非常に高い。30年ぐらいの長期的な計算では、財政の改善にも寄与することが分かっている。人的資本投資を行うことは労働力不足を解消し、生産性を上げることにより、少ない人数で高いアウトプットを出すことにつながる。もちろん少子化は単純な問題ではなく、さまざまな要因が複合的に絡み合っていると認識している。何か一つを変えようとたちどころに出生率が上がる、という理解では足りない。

ただ、日本が他国と比べて特徴的だと感じるのは、家庭内におけるジェンダーギャップだ。どの国も家事負担は女性に偏っているが、日本は先進国の中でもずば抜けて偏っている。欧州では3～4割の男性が家事・育児をするが、日本では15%しかしていない。

国際データを比較すると、男性が家事・育児をしている国ほど出生率が高い傾向がある。ただちに因果関係があるとは言いきれないが、夫は子どもを持ちたいと望んでも妻がノーと言い、その結果子どもが生まれにくいというパターンがいくつか見られた。

なぜ妻はノーと言うのか。夫が家事・育児を負担しない

からという理由が多い。子どもが生まれ、増えれば楽しいだろうし、良いことがたくさんあると認識しているものの、生まれてきた子どもの世話を妻が負担する構造が、子どもを産みにくい状況をつくり出すと指摘されている。ということは、単にお金を渡すような政策だけではこの問題はなかなか解消しないという想像がつく。女性に偏っている育児負担を減らし、一部は男性が引き取る形に変えていかないと、出生率の改善は難しいのではないか。

具体的な政策としては、まず男性の育休取得を推進することが非常に重要である。スペインやカナダのデータによると、男性が育休を1カ月ほど取ると、子どもが生まれてから3年後も家事・育児をしっかりとやっていることが分かっている。最初の男性育休取得は非常に肝心である。

テレワークなどで通勤時間を削れば、その分だけ家事・育児に携わることができるし、保育サービスを専業主婦家庭でも使えるように利用機会拡大をすれば、女性側に偏った育児負担を減らすことにつながると思う。

政策的に注目が集まっている児童手当（現金給付）については世界中に同様の政策があり、出生率への効果もいろいろ検証されているが、費用対効果で見ればあまり芳しくないとされ、優先順位としては低いと考える。

閉会挨拶

経済同友会 幹事／未来選択会議 世話人 **新芝 宏之**

「出生率」の向上には結婚数の増加の相関が非常に高いといわれている。また晩婚化によって2人目、3人目が生まれていくことが統計的に表れている。「未婚の問題」は格差問題との相関が非常に高いので、経済政策の問題としても捉えられるのだと思う。また離婚件数が年間20万件近くに上り、シングルマザー・シングルファーザーへの支援が重要になっている。

「子育て」という視点を「少子化」に置き変えると少し違って見えるし、本日のテーマである「人口減少」に変えていくと、移民なども効果があるとも考えられる。最近、コンビニから外国人店員が少なくなってきたが、これは通貨の問題という面がある。経済学的には、通貨は労働力不足や人口減少問題にも影響する重要な問題だと思う。

労働力については、量だけでなく質も大きく変わるだろう。エッセンシャルワーカーは不足しているが、チャットGPTの登場により、アナリストやファンドマネジャーの仕事がなくなるかもしれないと思っている。これまで高度だと思われていた仕事なくなる可能性も出てくる中で、スキルチェンジがとても重要になっていくだろう。

議論のハイライト

労働力不足について

- 介護事業における書類提出のローカルルールが存在や、医療従事者ごとの役割が区別され過ぎている点など、規制緩和を進める。
- 労働基準行政や雇用行政の見直しが必要。
- 労働力不足を踏まえた見直し、労働力が不足する業種を意識したリスキングも必要。
- 賃金が上がらず、労働が安売りされ、価格への転嫁が進まないことは問題。
- ワーキッシュアクトなどで学生が企業を知る機会の提供など、コミュニケーション能力なども含めた課題解決型の人材をつくるための学校教育改革も大事。
- シニア世代の保育への参画、定年制の廃止などを進めることや、企業における副業を積極的に進めるなど、労働力確保に向けて総力を挙げて取り組みを行うことが重要。
- 経営者の覚悟を持ったオープンイノベーションの積極的な推進を。
- 女性やシニア、外国人が活躍できる社会にすることは喫緊の課題。適切な競争を促す解雇規制のあり方の検討なども考えられる。
- どの国も将来的には労働力不足になる。先に苦しんでいる日本が産業構造の転換を図ることで、その先にある成長のあり方の解をいち早く見つけることが重要。

子育て支援について

- 若い世代へ、体験としての子育て情報を提供する。
- 女性の働きづらさの解決には、根本的に経営層や人事責任者の意識改革が重要。
- 男性も女性と同じ期間の育休を取ることを原則とする。
- 育休を取る人がいる職場への手当金制度の横展開など、各企業での育休の取りやすさ改善の推進を。
- 企業ごとの出生率開示制度を導入。
- 子育てに関する相談窓口のワンストップ化、行政側から働き掛けるプッシュ型支援など、行政サービスの使いやすさを向上させる。企業や地域でも育児の相談ができるコミュニティをつくっていく。
- 子どもに対する人的資本投資の効果を上げるためには、大半の子どもが通う公立学校の教育の質の向上にまず取り組むべき。

ノミネートメンバー講演会

不確実な時代のレジリエンス思考と
イノベーション

シリーズ第9回目となるノミネートメンバー講演会が、5月11日に開催された。今回はシナモンの代表取締役Co-CEO平野未来氏が、「不確実な時代のレジリエンス思考とイノベーション」をテーマに、参加者に向けて知見を披露した。講演では、私たちを取り巻くさまざまな変化や加速するAIの進化、そして求められるレジリエンスについてお話をいただき、その後、参加者と意見交換を行った。

平野 未来 (ひらの みく)

シナモン 代表取締役Co-CEO

2021・2022年度データ戦略・デジタル社会
委員会副委員長として活躍。

当社ではAIを活用して企業のDX推進を手伝う事業をしている。最近では政府の「新しい資本主義実現会議」や経済産業省の「レジリエンス社会の実現に向けた産業政策研究会」の委員などにも参画しているところだ。本日は、いかにレジリエンスという考え方やマインドを使っていくか、その中でこれからどのようなイノベーションが起きてくるのかを中心に話をしていきたい。

「企業に眠る非構造化データとAIを掛け合わせ、
サービスを展開」

私はもともと大学・大学院で人工知能の研究をしていた。大学時代に最初の会社を起業し、人工知能を売ろうとしたのが事業のスタートだ。ただし20年近く前なので、社会のAIへの興味は非常に低かった。残念ながらその事業は失敗し、次に携帯電話のユーザーインターフェースの技術を事業化した。それを後にミクシィに売却し、今のシナモンという会社に至る。事業としてはIDP (Intelligent Document Processing) 技術を得意とし、企業に眠る非構造化データをセキュアに拡張して、自社専用のナレッジデータベースにするサービスなどを展開している。

資料データに、例えば氏名や住所などといったタグ付けがされていれば、AIやRPAでの活用はしやすい。しかしそ

のようなタグ付けがされていない資料が社内にはたくさんある。これが非構造化データというもので、再利用できるように抽出・蓄積するのがIDP技術だ。私たちはこの技術と大規模言語モデル(LLM)技術を掛け合わせてナレッジハブを作る。それを需要予測シミュレーションや業務自動化などのAIモデルと掛け合わせてサービス化し、業務に活用してもらおう。ちなみに話題のChatGPTも、大規模言語モデルを使った技術である。

「個人・企業・社会それぞれのレイヤーでの
レジリエンスが求められる」

AIが話題になる一方で、輝かしい未来を描くばかりで本当によいのかと疑問に思うようになった。地球を10万年の歴史で見ると、人類が生きたこの12万年は例外的に気温が温暖で安定している。人類は農業を行い、人口を増やし、文明を発展させてきた。しかし20世紀半ばから人類の活動は加速度的に増し、地球への負荷が増えている。気温が2℃上昇すると不可逆的になるといわれているが、現実として迫ってきている。加えて日本は地震が多く、超高齢化も進む。新たなパンデミックもいつ起こるか分からない。

私たちはこれまで、いかに「壊れないようにするか」を考えてきた。しかしそれでは間に合わなくなるとすれば、レジリエンスという考え方が重要となる。例えば、風速何十メートルの台風でも壊れない頑丈な建物を造ろうとするのではなく、壊れたら3Dプリンターを使って1日で復元するという発想もできる。変化を受容することが不確実な時代に必要な思考のパラダイムだと思っている。

さらに私は、レイヤードレジリエンス(さまざまな状況変化に対する回復力・適応力)という考え方を提唱している。個人のレジリエンスから始まり、家族・コミュニティ・

企業・インフラ・ポリティクスにおけるレジリエンスの多層化だ。全てのレイヤーにレジリエンスの考え方が必要だ。レイヤーをまたいだ連動もある。例えばサプライチェーンで何かが起こると、個人の経済コストにも影響する。通信ネットワーク、交通インフラ、そして人のネットワークなど、あらゆる分野に複雑ネットワーク式の相互依存がある。各レイヤーで少しずつレジリエンスを高めることが、最終的に人類全体のレジリエンス向上に帰結するのではないか。

進化する技術を活用し、 OODAループで不確実な時代に備える

技術進化は指数関数的である。最初は線形に見えるが、途中で急上昇する。ChatGPTも急に出てきたと思われがちだが、その領域の研究者からすると大規模言語モデルの予測された進化だ。

大規模言語モデルによるイノベーションを例に挙げると、例えば倉庫作業ではピッキングや梱包などのプロセス効率化に、腰痛などの労働災害の防止やドローン活用による配送最適化を組み合わせたことができる。工場の生産ラインでは、各製造用ロボットにAIを搭載すれば、ロボット自身が連携を最適化する。またVRとAIを掛け合わせれば、危険を伴う作業のシミュレーションや医師の難病手術の訓練をはじめ、さまざまな職業訓練に活用できる。

脳とコンピュータを直接接続し、脳の信号で機械を直接制御する技術も進む。サイボーグ技術の進化で高度な感覚の制御もできるようになった。エネルギー革命や医療世界でのイノベーションも起きている。各領域で革新が進む中、技術の進化自体を楽しむというギークマインドはレジリエンスを高める上で大事な一つの要素だ。

目の前の危機対処を真剣に行うことも、レジリエンスな状況をつくる上で重要だ。シンガポールのDBS銀行は、窓口で長時間待たされるのが当たり前だったが、コロナ禍で一気にデジタル化を進め、窓口で待つ人は今や劇的に減った。ポイントはOODAループをいかに回していくか。PDCAも必要ではあるが、不確実な時代に迅速な判断をし、適用性を持って行動するときにはOODAループが求められている。観察(Observe)を行うためには見える化が必要で、指向(Orient)のためにはパーパスが重要だ。30年以上先の世界観を臨場感あるレベルで持ち、そこに没入すること。そのためのセンスメイキングをリーダーがしていく。先の世界観を持てれば決定(Decide)や実行(Act)が進む。動きが重いときには環境の不備、リソースのひっ迫などの解消も求められる。

アイデンティティへの固執をやめ、 柔軟に今この瞬間につながる

成長戦略とレジリエンスの両立には、ナレッジ・セント

リック・トランスフォーメーションがかかわる。技術の進化によって蓄えられるようになったナレッジを活用できればOODAループは回しやすくなり、業務の自動化や効率化が進み、その先に顧客価値の創造が生まれる。同時に、ナレッジを蓄えることはさまざまなリスクシミュレーションにも役立ち、ビジネスレジリエンスを向上させ、成長のOODAループを支える。

最後に、「資産」についてお話ししたい。確実性が高いときには専門性が資産であった。しかし今、ChatGPTの出現により、人に求められる専門性が変わっていくと思う人も増えているのではないか。この不確実な時代に必要な力は、どのような状況になっても泳ぎ続けられるような柔軟性、人の力を適切に借りられる力、問題をその場で解決できるような変化対応力である。

実はアイデンティティというものも確実性の下にあると思う。アイデンティティへの固執をやめ、今この瞬間とつながることを考えたい。当社の技術でも、ChatGPTの出現によって使えなくなったものもある。ただ私自身は、このChatGPTがもたらす世の中の変化がものすごく楽しい。自社技術というアイデンティティにこだわらず、お客さまのパーパスに役立つことを考えたい。皆がそれぞれの瞬間につながることで、各社のレジリエンスは向上する。その先に、世界全体のレジリエンスの向上があるだろう。

● 主な質疑応答 ●

Q 今の日本の教育システムをどう考えているか。

A 生成AIは資本主義に大きなインパクトを与えていると思っ
ている。ナレッジが蓄えられることで物の原価がほぼゼロ
に近づく。より多く稼ぐ必要がなくなり、より創造性を楽
しむ方向に向かう。より純粋に創造性を楽しむ教育があっ
てもよいと思う。

Q 国家としてのレジリエンスを考えたとき、既得権を守
ることが阻害にはならないだろうか。

A 不確実性は今後さらに増し、コロナ禍のような事態が
頻発する中で、既得権益と言ってはられない変化が、ど
んどん起きるだろうと思っている。

Q 幸せな未来が見えない中で、創造性ある人をどうつく
るかに多くの企業が悩んでいる。ご示唆いただけることは
あるか。

A 30年以上先の世界観に対する臨場感を、いかに高めて
いかに尽きると思う。30年前は駅の伝言板にメッセージ
を書いていた。もし今の技術を持って、そこに身を置いた
ら、すぐスマートフォンを作りたいという創造性を発揮す
るだろう。そのような発想をできるような環境をつくるこ
とが、経営者やリーダーがすべきことだと思う。



岸田政権の官邸主導には いかなる特徴があるのか？

官邸主導は、今日の日本の政策決定の基本的特徴として定着した感がある。だが、その内実には政権ごと、あるいは政策課題ごとのばらつきが存在する。岸田政権における官邸主導の特徴、過去の政権との違いなどについて待鳥聡史氏が分析した。

講師：待鳥 聡史 氏

京都大学法学部
教授



政治改革によって 「弱い首相」「弱い与党党首」を变革

官邸主導とは、首相という役職を持つ権限と、与党党首として持つ権力の両方が掛け合わされることで生まれる。初代首相の伊藤博文は、閣僚の上に立つ存在として首相権力をつくろうとした。しかし、明治憲法公布と同年に出された内閣官制により、首相の権限は各閣僚と横並びとなり、行政面でのみ天皇を補佐する存在であった。第2次世界大戦後、日本国憲法により国会中心主義、議院内閣制が導入されたが、明治憲法の時代から続く権力分立的な統治機構の理解は戦後も続いた。

もう一つの与党党首の地位も、戦後の日本ではあまり強くなかった。中選挙区制下で自民単独政権が続いたが、議員は選挙区や支持団体に利益を配分することに重点を置き、首相がリードする政策を重視しない傾向があった。

こうした状況は1980年代に変わり始める。従来の政策決定のあり方には限界があるという認識が広がり、「政治改革」の考えが生まれた。その具体的な対象となったのが「弱い首相」「弱い与党党首」、そして「政権交代を通じた、責任追及メカニズムの不在」であった。

弱い党首権力を変革するために、中選挙区制から小選挙区制中心の選挙制度への改革が行われ、大政党は党首の下でまとまって戦わざるを得ないため、党首権力が大幅に強化された。

首相権力については、各省庁に対して直接的な指揮命令ができることが明確化され、名実ともに内閣の首班となった。従来は難しいと考えられていた政策課題の方向転換が、官邸主導により比較的短期間に容易に行えるようになり、安全保障政策や外交政策でも大きな方向転換が行われた。

「聞く力」で世論に対する 応答性の高さを打ち出した岸田政権

岸田政権は「聞く力」を唱え、世論に対する応答性の高さを打ち出した。それは官邸と各省庁の関係にも作用し、省庁からボトムアップ的に意思決定プロセスが進み、政策が打ち出されている。自らの旗印から演繹^{えんえき}に出てきた政策ではないために、不評だと分かればすぐに修正撤回できる機敏さがある。過去20年の官邸主導の系譜の上にあることも確かで、下から上がってきたものを撤回できるのは、実質的な決定権が官邸側にあるからだ。

弱点を指摘するならば、岸田首相自身が官邸権力を駆使して意思決定する

意欲が強くないと考えられる点である。ベストな人材を官邸に集めることにも、必ずしも強い関心を払っていないように見える。結果的に官邸主導は、外交や安全保障など首相が決めるしかなく、与党からの異論が出づらいつい案件に限定されているようにも見える。国内の社会経済的課題など、閣僚以外の与党議員の発言力が大きな案件にはあまり熱心に取り組まない危惧がある。また岸田政権では、誰が政策を決めているのかが見えづらい。社会経済政策に関しても、誰が中心的な役割を果たしているのかがもう少し明瞭にならないと、官邸主導のツールは使いこなせないのではないかと。

短期的には安心感があるが 長期的な持続可能性が問われる

今の傾向では、外交安全保障は官邸が主導するが、内政面は各省庁が主導することになるだろう。特定の政策課題に強い議員が早い段階から主導権を握り、官邸に案件が上がってきたときには選択肢が限定され、それが政権の方針になる。一方で、世論の評判が芳しくなければ短期間に修正する。

こうした物事の決め方は有権者からすれば短期的には安心感がある。しかし、現役世代に対して手厚く、将来世代に対しては先送りという形に陥ると、長期的な持続可能性は疑わしい。

外交安全保障だけでなく内政に関しても官邸主導の旗幟を鮮明にし、どのような社会経済にしていきたいのかを明確に語らなければならない。

※写真はイメージ

文楽の魅力

日本を代表する伝統芸能の一つである文楽はユネスコの無形文化遺産にも登録されている。人間国宝である人形遣いの第一人者・三世桐竹勘十郎氏が、実演を交えて文楽の魅力を紹介した。

講師：三世 桐竹 勘十郎 氏

人形浄瑠璃文楽座 人形遣い
人間国宝



大阪・文楽座の人形浄瑠璃が「文楽」 原型は江戸時代初期に

人形浄瑠璃は、人形を使う芸能に語り物の音楽である「浄瑠璃」を合わせたものだ。人形浄瑠璃と呼ばれる芸能は全国に存在する。文楽は明治5年、大阪にできた劇場「文楽座」で行われた人形浄瑠璃のことを指す。文楽は歌舞伎や能のように芸能のジャンルを指す言葉ではない。

文楽では義太夫節が使われるが、大阪で浄瑠璃といえば義太夫節を指す。浄瑠璃の仲間には江戸浄瑠璃の清元、常磐津などがある。長唄や小唄も浄瑠璃のように三味線を使うが、唄はメロディーを重視するのに対し、語り物は物語を語って聞かせることを重視する。浄瑠璃の前身は琵琶法師が琵琶を奏しながら平家物語（平曲）を語っていたもので、そこからいろいろな語り物が生まれたという流れがある。

語り手は太夫と呼ばれる。太夫と三味線はそれぞれ1人ずつつのが基本だが、道行などの派手な場面では数人の太夫や三味線が並ぶこともある。これが客席から見て斜め右手の床ゆかという場所に並び、正面の舞台で人形がお芝居をする。人形は三人遣いの人形と一人遣いの人形の2種類がある。今から300年ほど前は一人遣いの人形が使われていた。今の人形の約半分くらいの人形を高く差し上げて遣っていた。

「足遣い」を習得するまでに 最低でも10年

義太夫節を創始したのは竹本義太夫だ。農民だった義太夫が畑で作業をしながら浄瑠璃を語ると、何里も先からその声が聞こえたという逸話も残る。義太夫は1684年に大坂道頓堀に竹本座を開いた。初めは一人遣いの人形を使用していたが、1734年に上演された「芦屋道満大内鑑」が三人遣いの初演とされている。

文楽の人形遣いに入門すると、まず「足遣い」から始める。その習得に最低でも10年かかる。私は14歳で入門したが、30歳でも足遣いを続けていた。女方に立役（男の人形）と、どんな役でも人形を遣いこなし人形の首を動かす「主遣いおも」になるための技も、この間に学ぶことができる。

人形の動きは、主遣いが左遣いと足遣いの2人に合図を送り表現をする。主遣いの出す合図を受け止められるようになることが必要だ。また、自分が主遣いになったときには、適切に合図が出せるようにならなければいけない。「つめ人形」という端役がいろいろあるが、これを遣う訓練も大切だ。1人で遣う人形だが、必要以上に力を込めるとそれが人形にも伝わるし、楽に動くと人形も柔らかく動く。大切なのは人形中心に動くことである。つめ人形は文楽になくてはならない人形であり、しっかりと習得することが三人遣いの基本となる。

ここまで来たかという心境には 何十年経っても至らない

人形の中身は、材料もサイズも昔からほとんど変わっていない。「肩板かたいた」という板と竹でつくった「腰輪こしむ」を布でつないだだけの簡素な構造だ。両肩には薄く切ったヘチマが何枚も重ねて縫い付けられている。この中に手を入れて首を扱う。これに衣裳しょうを着けて舞台で使用する準備を「人形拵こしらえ」と呼ぶ。人形拵えは公演の前日までに人形遣いが行い、千秋楽が終わるとバラして部位ごとに保管し、衣裳を衣裳部に返却する。

足が十分に遣えるようになれば左遣いを勉強する。その間、子役や端役の主遣いはさせてもらえ、先輩が左遣いや足遣いになってくれる。文楽は何十年やっても、ここまで到達したかという心境にはなかなか至らない。私の師匠は今年90歳を迎えるが、惜しまれつつも2年前に「もうやり尽くした」と言い残して引退した。私も師匠のように引退したいものだが、まだまだやる事がたくさんあり、つくづく奥の深い芸だと思い知らされる毎日である。

一方で、文楽の世界に入ってきてくれる若い人材が減っている。日本の伝統文化を継承していけるのか、危機を感じている。国立劇場が建て替え工事に入ってしまう前に、ぜひ多くの方に生で伝統文化（*菅原伝授手習鑑特設サイト参照）に触れていただき、共に守っていききたい。

※写真はイメージ

* <https://www.ntj.jac.go.jp/kokuritsu/2023/sugawara-denju.html>

新入会員紹介

会員総数 1,515名(2023年6月16日時点)



むろもと たかし
室元 隆志

所 属：サントリーホールディングス
役 職：常務執行役員



きたの ひろあき
北野 宏明

所 属：ソニーグループ
役 職：執行役 専務 CTO



いそ べ やすゆき
磯部 泰之

所 属：クレディセゾン
役 職：執行役員



やまごし こうじ
山越 康司

所 属：あおぞら銀行
役 職：取締役副社長執行役員



たかの あきひこ
高野 明彦

所 属：メンバーズ
役 職：代表取締役 兼 社長執行役員



そえじま なおき
副島 直樹

所 属：太陽生命保険
役 職：取締役社長



かなざわ よしあき
金澤 善明

所 属：明治安田生命保険
役 職：執行役員



かたやま けいこ
片山 圭子

所 属：明治安田生命保険
役 職：執行役員



わきやま やすお
脇山 保生

所 属：明治安田生命保険
役 職：執行役員



こじま ちから
兎島 力

所 属：東京電力ホールディングス
役 職：取締役執行役員副社長



たちばな いちこ
立花 市子

所 属：JSR
役 職：取締役上席執行役員



こうぐち ひろひで
高口 博英

所 属：日本銀行
役 職：理事



たけうち けい
竹内 啓

所 属：大東建託
役 職：取締役社長執行役員



たかだ けいじ
高田 桂治

所 属：芙蓉総合リース
役 職：取締役副社長



かわむら ひろあき
川村 博昭

所 属：サントリーシステムテクノロジー
役 職：取締役社長



あきもと みちお
秋元 巳智雄

所 属：ワンダーテーブル
役 職：取締役社長



みしま ひでき
三嶋 英城

所 属：SMBCクラウドサイン
役 職：取締役社長



ながやす まさし
永易 正史

所 属：パナソニックオートモティブシステムズ
役 職：取締役社長執行役員

退会

あしかが しゅんじ
足利 駿二

所 属：クレディセゾン
役 職：常務執行役員

かな お けい お
金尾 幸生

所 属：帝国ホテル
役 職：元・取締役常務執行役員

あ だ ち な お き
足立 直樹

所 属：凸版印刷
役 職：特別相談役

アキレス みちこ
アキレス 美知子

所 属：SAPジャパン
役 職：特別顧問

はたがわ たかし
畑川 高志

所 属：リバフェルド
役 職：代表取締役

たわらたに むねよし
俵谷 宗克

所 属：竹中工務店
役 職：特別顧問

あみ や かつひこ
網谷 勝彦

所 属：日本コンクリート工業
役 職：取締役会長

いとう いちろう
伊藤 一郎

所 属：旭化成
役 職：代表取締役

た な か かつひで
田中 勝英

所 属：太陽生命保険
役 職：取締役会長

しら い よしお
白井 芳夫

所 属：フジクラ
役 職：社外取締役 監査等委員

けんもち ただし
剣持 忠

所 属：メンバーズ
役 職：代表取締役兼会長執行役員

いけ や のぞむ
池谷 望

所 属：ケマーズ
役 職：元・取締役社長

かわはし のぶお
川橋 信夫

所 属：JSR
役 職：エグゼクティブ・アドバイザー

かとう とみひろ
加藤 富弘

所 属：東京貿易ホールディングス
役 職：取締役会長

わたなべ あきひこ
渡部 昭彦

所 属：MBK Wellness Holdings
役 職：顧問

よしだ ひとし
吉田 仁志

所 属：ixi
役 職：取締役社長

みやはら みちお
宮原 道夫

所 属：森永乳業
役 職：取締役会長

たかはし とおる
高橋 亨

所 属：グロービスヨーロッパ
役 職：プレジデント&CEO

みうら ぜんじ
三浦 善司

所 属：ポラリス・キャピタル・グループ
役 職：取締役

わだ ゆたか
和田 裕

所 属：マツハコーポレーション
役 職：取締役会長

いわきり たかの
岩切 貴乃

所 属：NTTデータファイナシャルテクノロジー
役 職：取締役社長

おお い しげる
大井 滋

所 属：JX金属
役 職：エグゼクティブフェロー

かげやま かずのり
景山 和憲

所 属：博報堂DYメディアパートナーズ
役 職：常勤監査役

こばやし かつま
小林 克満

所 属：大東建託
役 職：取締役

うえ き えいじ
植木 英次

所 属：NTTデータファイナシャルテクノロジー
役 職：取締役社長

たかなみ ひろゆき
高波 博之

所 属：有限責任あずさ監査法人
役 職：会長

きのした のぶゆき
木下 信行

所 属：東京金融取引所
役 職：取締役社長

たなえ あきら
田苗 明

所 属：TANAKAホールディングス
役 職：取締役

ほん ま りょうすけ
本間 良輔

所 属：ケネディクス不動産投資顧問
役 職：会長

2023.5.25 ご逝去による会員資格の喪失

ほ あし まさひと
保芦 将人

所 属：紀文食品
役 職：取締役会長

2023.6.11 ご逝去による会員資格の喪失

企業経営者568人の賛同・署名を得て、DEI協働宣言を公表

新浪剛史代表幹事が特に重要と位置付ける「DEI (Diversity, Equity, Inclusion)」に関し、G7諸国在日商工会議所の協力、本会会員など568人の賛同・署名(6月22日現在)を得て、「ビジネスリー

ダーによる多様性ある、公正で、包摂的な社会の実現への協働宣言」(DEI協働宣言)を公表した。公表に先立ち、新浪代表幹事は首相官邸で岸田文雄総理に宣言を手交した。

新浪剛史(公益社団法人 経済同友会 代表幹事)

【G7諸国在日商工会議所】※G7議長 国順

ジェローム・シュシャン(在日フランス商工会議所会頭)

ローラ・ヤンガー(在日米国商工会議所専務理事)

リチャード・ライル(在日英国商業会議所会頭)

クラウス・メーダー(在日ドイツ商業会議所会頭)

マークウス・シュールマン(駐日ドイツ商工特別代表)

小林健(日本商工会議所会頭)

ペディチニ・ロザリオ(在日イタリア商工会議所会頭)

デイビッド・アンダーソン(在日カナダ商工会議所会頭)

ビジネスリーダーによる多様性ある、公正で、包摂的な社会の実現への協働宣言(全文)

「多様性ある、公正で、包摂的な社会」とは、あらゆる人が各々の幸せを追求でき、異なる意見や思想を歓迎し、誰も排除されることの無い、しなやかで強靱な社会の在り様を指します。

それは分断と格差が小さい社会、価値創造が促進される社会であり、その実現はビジネスの成長の基礎となるものです。

あらゆるビジネスにおいて、多様な人材が、性自認、性的指向、民族、年齢、障がいなどによる不利益を被むることなく、活躍できる組織文化づくりが肝要です。婚姻状況や相手の性別に

関わらず、全てのパートナーに公正な機会と福利厚生を提供し、あらゆる人が利用しやすい施設や制度への改善が急務です。

私たちは、G7議長国である日本におけるビジネスリーダーとして、そのための組織整備と社会実装に今後4年間率先して取り組み、G7 各国在日商工会議所及びその関連経済団体、そして重要なステークホルダーと協働し、「多様性ある、公正で、包摂的な社会の実現」と「ダイナミックな経済の発展」の両立を目指して参ります。

2023年6月22日

No.860 July 2023
経済同友

7

C O N T E N T S

特集 1

2023年度
新任副代表幹事ご紹介
つながる・開く・動く 03

特集 2

2023年度 委員会委員長等一覧 09

Doyukai Report

未来選択会議第9回オープン・フォーラム開催
生活者の力で人口減少社会に希望を作る
—今深刻化する労働力不足の解決と
将来に向けた出生率向上の両立に向けて— 13

ノミネートメンバー講演会
不確実な時代のレジリエンス思考と
イノベーション 16

Seminar

第1363回 会員セミナー
岸田政権の官邸主導には
いかなる特徴があるのか?
待鳥 聡史 氏 京都大学法学部 教授 18

第1364回 会員セミナー
文案の魅力
三世 桐竹 勘十郎 氏 人形浄瑠璃文案座 人形遣い/人間国宝 19

Column

私の一文字 寺田 航平
「『銭』のごとく、つなぐ」 02

リレートーク 高橋 知裕
「AIトランスフォーメーション(AIX)」 12

私の思い出写真館 滝澤 健雄
「青森ねぶた祭の魅力」 23

新入会員紹介 20
企業経営者568人の賛同・署名を得て、
DEI協働宣言を公表 22



滝澤 健雄
ミツフ電機
取締役社長

青森ねぶた祭の魅力

東北三大祭りと言われている「青森ねぶた祭」が、毎年8月2日～7日の6日間に行われます。この6日間に、毎年約300万人の観光客が訪れます。

「青森ねぶた祭」の魅力は多くありますが、何と言っても「大きなもので高さ5m～6mにもなるねぶた」と「周りを囲むハネト」の迫力と熱気にあります。ねぶたの迫力を、さじき席や沿道で見て楽しむのも良いですが、さらに楽しむ方法は、自らが、「ハネト」になって参加し、「ねぶた」の周りで、鈴の音を鳴らしながら、「ラッセラー！ラッセラー！」の掛け声を掛けながら、跳ねて参加することです。「ハネト」は、「青森ねぶた祭」には欠かせない存在であり、「ハネト」の正装を着ていれば、誰でも自由に参加できます。

「青森ねぶた祭」も、新型コロナウイルスの影響で、2020、

2021年は中止となり、2022年に3年ぶりに開催されましたが、「ハネト」も、事前申請者の中から抽選で絞り込んだ約8,300人（2019年は、約10万2,000人）と、制限がある中で行われ、2023年は、新型コロナウイルス以前の「青森ねぶた祭」に戻ることが決定されています。

私は、2010年から2019年まで毎年、「青森ねぶた祭」に「ハネト」として参加し続けていましたが、残念ながら2023年は参加できません。2024年には、また「ハネト」として参加して、あの迫力と熱気を感じることを、今から楽しみにしています。

日本全国各地に、さまざまなお祭りがあり、それぞれの良さがあると思いますが、機会があれば、ぜひ、「青森ねぶた祭」に、「ハネト」として参加することをお勧めします。



「ハネト」になってねぶたに参加（筆者中央）

同友会は
行動する“DO”友会!

同友会の提言は

ざっくり言うと こんな形で作成されています

多岐にわたるテーマを扱う
委員会で提言・報告書などの
原案がまとめられます。



1527人の会員が自らの意思で委員会を選び参加。
新設の統合政策委員会が調整を行います。



正副代表幹事会で
喧々諤々、精査。

幹事会で最終承認。300人で
構成する幹事会は政治家や
有識者を招いた経営者の勉強の
機会の場にもなっています。



委員長が
記者クラブ
で公表

豊かでしなやかな 経済社会を 目指します

イラスト・溝口イタル

