

経済同友

KEIZAI DOYUKAI

No.873

11

2024 November

特集

共助資本主義

第3回マルチセクター・ダイアログ

共助経営のこれから

CLOSE-UP 提言

企業のDX推進委員会

サイバーセキュリティ強靱化へ

地政学リスクを見据えた政策と

企業経営者も徹底的な意識改革を



「私の一文字 〜オープンイノベーション委員会 委員長 南 壮一郎〜」より

私の一文字

オープンイノベーション委員会
委員長
南 壮一郎

ビジョナル
取締役社長



「壮」を体現することがアイデンティティー

会員の方が思いを込めて選んだ一字に、書家の岡西佑奈さんが命を吹き込む「私の一文字」。今月は、南壮一郎オープンイノベーション委員会委員長にご登場いただきました。

岡西 「壮」は、へんが机、つくりがまさかり・斧を表しています。机は高くも長くもなり、まさかりは大きなものを造り上げます。野球への思いも事前に伺い、力強さと飛ぶような勢い、そしてつながりもイメージしながら仕上げました。この文字を選ばれた背景について教えてください。

南 両親との絆を表す大切な一文字を表現してもらえたらと思い、今回選びました。6歳からカナダで過ごしていましたが、当時はまだ現地在住の日本人は少なく、自分がマイノリティーである環境で育ちました。言葉が通じず、家族だけで過ごす時間や自分自身と対話する時間が増える中、自身のアイデンティティーや、両親が自身の名前に込めた願いについて深く考える機会となりました。

岡西 自身との対話経験について、もう少し伺えますか。

南 マイノリティーという厳しい立場を乗り越え、人と違うことを良しと思えたことが、自身のアイデンティティーを形成しています。13歳で日本に戻ってきたのですが、今度は日本語ができないという立場でした。環境が変わると正解も変わる。そのときに、自分の本質的な部分に飛び込み、自分自身を理解する必要がありました。変化のたびにこれを繰り返してきたと思います。結果的に、この体験が今の時代のビジネスパーソンに必要な要素であったのかも

しれません。一つの環境や業界、働き方に依存するのではなく、時代の変化に合わせて、変わり続けるために学び続けることを大事にしています。大きな志を持ち、前に進むために変わり学び続けることが自分のアイデンティティーであり、「壮」の体現ではないでしょうか。

岡西 困難を乗り越えてきた原動力は何なのでしょう。

南 「できる理由を探すことから始めよう」と社内で伝えていますが、不可能なことはないと思っています。何かを志す上で、アクションを起こすことを大切にしてきました。また、仲間の存在が必要不可欠です。最高の仲間と何かを志すことが人生そのものであり、志の源となっています。

岡西 名前をくださったご両親との思い出はございますか。

南 私の一つのターニングポイントは、日本の県立高校から米国の大学への進学を希望した時です。当時の日本では海外の情報も少なく、先生方は大反対でしたが、父からは「自分で決めたなら自分で道を切り拓け」と背中を押してもらいました。その言葉は後の人生に大きく影響し、金融からプロスポーツ、そこからインターネット業界へと進んだキャリアの選択にもつながっています。

岡西 最後に、委員長をされているオープンイノベーション委員会の展望について教えてください。

南 国籍も業種も規模も違う多様なバックグラウンドの人々が集い、日本経済に対してどう影響力を発揮していくかを語り合っていきたいと思っています。新しく多様な経営者の参画が増えるような場づくりも進め始めています。



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。

共助経営のこれから



共助資本主義の実現委員会は10月4日、インパクトスタートアップ協会および新公益連盟と連携し、「第3回マルチセクター・ダイアログ」を開催した。

2023年7月、企業とソーシャルセクターが連携し、国内外のさまざまな社会課題を解決することを目的として「インパクトスタートアップ協会、新公益連盟及び経済同友会の協働に関する連携協定」を締結するとともに、これまでに2回のマルチセクター・ダイアログを開催し、社会課題解決に関するさまざまなイニシアティブを推進している。

今回は経営者やソーシャルセクターの代表ら約430人が参加し、パネルディスカッションやセッションで対話を行うとともに、「共助リーダー・アワード」の表彰や「共助経営のための企業向けガイダンス(案)」の発表を行った。(所属・役職は開催時)

オープニングトーク



高島 宏平

経済同友会
副代表幹事
共助資本主義の実現
委員会 委員長

開会挨拶



新浪 剛史

経済同友会
代表幹事

共助資本主義とは、企業とソーシャルセクターが力を合わせることで、社会的インパクトと経済的インパクトを両立させることが基本的なコンセプトである。それを実現するために、共助資本主義の実現委員会では七つの分科会をつくり、さまざまなイニシアティブの立ち上げや政策提言、インパクト会計についての勉強会などを進めている。本イベントもその一環である。

また、新公益連盟、インパクトスタートアップ協会と経済同友会の3団体が一つのボードをつくり、そのボードメンバーが全ての意思決定をするという、経済同友会としては初めてのチャレンジを行っている。

本日は第3回目を迎えた。回を重ねるごとに大規模なイベントとなっている。パネルディスカッションでは多様なパネリストに登壇いただき、共助経営について議論を行う。

この1年間で非常に多くの取り組みが生まれた。今回新たに共助リーダー・アワードを設け、素晴らしい取り組みについて表彰することになった。本日お越しいただいた方々には自身のアクションにぜひつなげていただきたい。多くのイニシアティブが生まれることを期待している。

共助資本主義とは何か、経済同友会会員を中心に少しずつ理解が深まってきていると感じる。私たち経営者だけでは社会問題の本質を理解することが難しいため、新公益連盟、インパクトスタートアップ協会と協定を結び、コミュニケーションを図ることで皆さまの悩みを少しずつ知ることができている。完全に理解することは難しいが、共感を育み、互いに抱えている課題を理解し合うことが重要だ。

経営者はいろいろな課題に直面しているが、重要なのは社会が安定し、明るい未来をつくっていくことである。そのためには現実を直視することが大切であり、共感の中から多くのコミットメントが得られると考えている。

今回新たな取り組みとして、共助リーダー・アワードを創設した。モデルとなる共助リーダーを表彰する。皆さまにはさらにリーダーシップを発揮して共助リーダーになっていただきたい。また共助経営とは何かというガイダンスを提示するので、経営に活かしていただきたい。このマルチセクター・ダイアログを通じて、3団体が一緒になって問題解決を進めていければと考えている。

共助経営のこれから

パネリスト

モデレーター



新浪 剛史

経済同友会 代表幹事
サントリー
ホールディングス
取締役社長



田代 桂子

経済同友会 副代表幹事
／社会のDEI推進委員会 委員長
大和証券グループ本社
取締役兼執行役副社長



荒井 佑介

新公益連盟
サンカクシャ 代表理事



松田 崇弥

インパクトスタート
アップ協会 理事
ヘラルボニー
代表取締役 Co-CEO



程 近智

経済同友会 共助資本主義の
実現委員会 委員長
ペイヒルズ 代表取締役



高島 宏平

経済同友会 副代表幹事／共助
資本主義の実現委員会 委員長
オイシックス・ラ・大地
取締役社長

現場視察を通じて、支援の重要性を再確認 18～25歳の若者が社会的支援から外れている

高島 これまで「子どもの貧困」が最も重要な社会課題の一つであると強調してきたが、最近では「子ども・若者の貧困」という言い方に変わってきた。「フィールドビジット」として、経済同友会の幹部がサンカクシャなどの現場を訪問し、実際に子どもや若者が直面している課題を目の当たりにしたことで、経済同友会の戦略にも大きな影響を与えている。現場訪問は1時間程度と限られていたが、社会に大きな影響を与える課題であると感じた。

荒井 支援している若者、特にさまざまな問題を抱える若者と新浪代表幹事をはじめ経営者の皆さまが現場に足を運び、直接話す機会が非常に良かった。若者たちは「優しい世界もある」というメッセージを受け取って励まされたと感じ、とても素晴らしい機会であった。

特にこの世代の支援を強化する必要性があると考えているが、支援が難しいケースほど影響を広げることが難しいと感じている。現場を一緒に見て、解決策を一緒に考えていきたい。

田代 サンカクシャの現場を訪問し、大企業の経営者が非常に限られた世界に生きていると感じた。新しい現場を目にすることで得るものが大きかった。また、自社の若手の方が状況をより理解している可能性があり、経営者として彼らに対する接し方がまだ不足していると感じた。今回の機会は本当に素晴らしいものであった。

一人ひとりの支援は非常に難しいものの 継続的なサポートが求められている

荒井 現在、東京・池袋を中心に15～25歳の若者をサポートし、居場所、住まい、仕事のサポートを行っている。子どもの支援は広がってきたが、18歳を超えると支援が途絶

える。特に18～25歳までの若者への支援の空白が大きな問題である。自分に対して害を加えられるのではないかとという恐怖や、育った環境で否定され続けたことによる自己肯定感の欠如が孤立や自殺未遂につながりやすく、さらには闇バイトや貧困ビジネスに巻き込まれるリスクが高くなる。また、「トー横キッズ」や「闇バイト」という言葉の広がりが見えるように、社会で支援が届きにくい若者たちが一定数存在し、学校や家庭、職場といった居場所を持たないと感じる若者が約1.9%、およそ22万人もいる。こうした若者一人ひとりの支援は非常に難しいものだが、継続的なサポートが求められている。若者たちに仕事や住居を提供することは重要である。現在シェアハウスを作って支援しているが、赤字である。持続的に支援するためには若者が直接売り上げにつながるような仕事をつくらなければいけないと考えている。サンカクシャに仕事を提供してもらい、若者と共に売り上げを上げるようなプロジェクトを構築したい。

社会課題の解決と経済成長の両立に向けて 企業がリーダーシップを発揮して解決に向けた行動を

新浪 現場で若者の貧困問題に直面し、深刻さに驚きを感じた。特に18～25歳に社会保障が十分でないことに衝撃を受けた。「生きていてくれて良かった」と感じ、経営者として共感力を強化することが重要である。企業は社会的課題に積極的にかかわるべきだ。若者の貧困や就労支援といった社会問題に対し、企業がリーダーシップを発揮して解決に向けた行動を取る必要がある。

共助の取り組みには多くの人が関心を寄せているが、これが資本主義に結び付いていない点に問題がある。企業が社会的インパクトを最大化しつつ、持続可能な成長を目指すべきだ。社会課題の解決と経済成長を両立させる共助資本主義の実現に向けて、経営者や企業がどのように取り組むべきか考える必要がある。

インパクトスタートアップが 障害者のアート作品をビジネス化

松田 インパクトスタートアップ協会は社会的価値と経済的価値の両方を目指すスタートアップ企業を支援する団体であり、現在138社が参加している。経済同友会の会員所属企業とビジネスで多くの共創を生み出していきたい。

ヘラルボニーは知的障害を持つ作家の作品をIP (Intellectual Property、知的財産) として管理し、企業とのパートナーシップを通じてライセンスフィーを得るビジネスを展開している。この活動を通じて、福祉的な支援構造を持続可能なビジネスモデルに変えるべく、さまざまな企業と連携しながら拡大している。福祉施設で働く人の平均賃金が年間20万円に達しないが、ヘラルボニーのようなインパクトスタートアップが障害者のアート作品をビジネス化することで、状況を改善している。実際に、作家たちの中には確定申告を行うまでの収入を得ている者もいる。これは社会コストの削減にもつながっている。NPOや社会福祉法人の形態ではなく、株式会社として活動を展開することで大きな可能性と成長の余地を見だし、社会的インパクトを追求するスタートアップとして活動している。

インパクトスタートアップ企業にとって、大企業との共創が最大のレバレッジであり、その連携が極めて重要である。しかし、インパクトスタートアップと組むことで利益が減少するとなれば、一時的な取り組みにしかならないだろう。インパクトスタートアップと連携することで売り上げが向上するようなビジネスモデルを構築する必要がある。

社会的インパクトと経済的価値を同時に創出する インパクト会計を導入、評価を可視化

程 企業の経営における「共助経営」は重要である。単なるフィランソピーやCSRではなく、社会的インパクトと経済的価値を同時に創出することが求められている。企業が右肩上がりでの成長だけでなく、ステークホルダー全体に対してどのように社会課題に取り組むかを考慮し、社会的責任を果たすことが持続可能な成長につながる。企業が社会貢献を行うだけでなく、社会的課題を解決することで得られるインパクトを評価し、可視化するために「インパクト会計」を導入する必要がある。さらに、ステークホルダーとの対話やエンゲージメントは重要だ。株主に対しても経済的な成果と同時に社会的な成果を求めるような対話を行うことが求められるだろう。NPOやソーシャルセクターと協力し、現場での活動に積極的に参加し、共に課題解決に取り組むことが重要だろう。社会課題の解決を経営戦略の一部に組み込み、社会的インパクトを最大化することが企業の競争力向上につながる。

DEIを効果的に推進するための「見える化」

田代 社会のDEI推進委員会の共同委員長として、共助経営のベネフィットにおいて、DEIはまさに「攻め」の戦略としてかかわっていくと考えている。組織内で効果を可視化することが重要である。見えなければ行動に移せない。また、DEIを効果的に推進するためには同時に効果測定が重要である。今後企業内の若者を巻き込み、対話することが解決策につながる可能性がある。

若者や子どもが社会と積極的に接点を持てる場をつくる

新浪 現代社会や地球環境を見たとき、このままではうまくいかないと感じている。企業や社会が将来に向けてどのように貢献できるか。株主が少しずつ理解し始めているが、これは長い旅路の始まりに過ぎない、継続的な取り組みが必要である。また、戦争やエネルギー不足といったさまざまな課題によって逆戻りしないために、レジリエンスを持ち続けることが重要だ。現場に足を運び、若者や子どもが社会と積極的に接点を持てる場をつくるのが社会の未来を明るくし、企業にとっても良い結果をもたらす。企業が資本主義の中で説明責任を果たして、出資に対して確実な成果を見せることが必要である。

分科会報告

■分科会A 具体的な協業

斎藤 祐馬 経済同友会 共助資本主義の実現委員会 副委員長
デロイトトーマツベンチャーサポート 取締役社長

ソーシャルウェンズデーや大学連合、能登半島支援などをプロジェクト化して動いているが、事例をどれだけ作れるかが重要である。企業経営者の方々には本イベントをきっかけにぜひ一歩踏み出していただき、ソーシャルセクターの皆さまには資本主義の枠組みの中でも一定評価されるような事例を一緒に作っていただくと考えている。

■分科会B 政策提言

米良 はるか インパクトスタートアップ協会 代表理事
READYFOR 代表取締役CEO

企業版ふるさと納税の制度は、2025年度に本制度が延長するかどうかのタイミングでもあるため、延長とともに使い勝手の向上について提言を行い、財務大臣・総務大臣に手交した。企業版ふるさと納税で企業の皆さまから寄付を増やしていきたい。ソーシャルセクターへの貢献に声を上げていただくことが制度改正に重要だと感じている。

■分科会C 企業と非営利団体の連携強化(政策変更を伴わないもの)

藤沢 烈 新公益連盟 理事/RCF 代表理事

能登の災害復興支援がようやく復興が進み始めたところに、豪雨災害が発生した。早速いくつかの企業からボランティア派遣のお声をいただいているが、資本主義につなげるという意味でも、さらなるお声掛けをいただきたい。

■分科会D 連携イベント

小沼 大地 新公益連盟 理事／クロスフィールズ 共同創業者・代表理事
マルチセクター・ダイアログを半年に一回開催することをメインに活動している。他にもフィールドビジットではNPO法人Learning for All、同むすびえ、同サンカクシャの現場に経済同友会の企業経営者の皆さまにも訪問していただいている。ボードマッチイベントではNPOやスタートアップに経済同友会メンバーがアドバイザーや役員として参画いただくことで、共助経営を進めていきたい。

■分科会E 企業戦略

井上 ゆかり 経済同友会 副代表幹事／共助資本主義の実現委員会 委員長
日本ケロッグ 代表職務執行者社長

ソーシャルセクターと大企業がいかに社会課題を解決していくかという考え方でガイダンスの公表を予定している。共助資本主義の考えを企業経営において実践する「共助経営」についての考え方と、企業がソーシャルセクターと連携し社会課題解決に取り組む上で、企業経営者の手引きとなるようとりまとめたい。

■分科会F インパクト評価／インパクト会計

斎藤 祐馬 経済同友会 共助資本主義の実現委員会 副委員長
デロイトトーマツ ベンチャーサポート 取締役社長

本分科会ではインパクト会計に取り組んでいる。アンケート調査を始めるのでぜひご協力いただきたい。研究会では日本の最先端の実務家の方々をお招きし、教わるのが可能だ。これから大きなトレンドをつくっていきたい。

■分科会G

藤沢 久美 経済同友会 共助資本主義の実現委員会 副委員長
国際社会経済研究所 理事長

*担当者欠席のため司会者より報告

社会課題解決への持続的な資金の循環を目指して、資本主義の好循環と持続可能な資金循環を実現する共助スキーム構築を掲げて取り組んでいる。各所にヒアリングを行っており来年度にプロトタイプとなる枠組みの実現を目指す。

共助リーダー・アワード2024表彰

新しく「共助リーダー・アワード」を設置、共助資本主義の理念を体現する

活動を推進しているリーダーを選び、三つの部門で表彰した。

◆受賞者と授賞理由

インパクトスタートアップ部門



前田 瑤介

WOTA 代表取締役兼CEO

世界の水問題の構造的な解決手段の確立を目指し、大規模処理場レベルの高度処理を10万分の1の規模で実現した。水処理自律制御技術を搭載した、住宅向け「小規模分散型水循環システム」の量産化開発に取り組む。能登震災では被災地支援として、断水時でも利用可能な水循環型のシャワー「WOTA BOX」、手洗いスタンド「WOSH」を活用した入浴支援、手洗い支援などを実施、大企業と連携しながら自社プロダクトを当事者（被災者）に届けた。

NPO部門

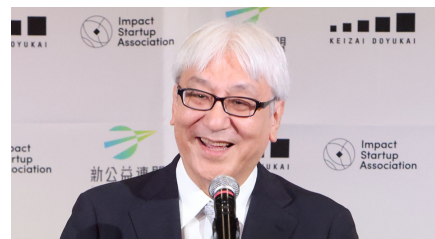


荒井 佑介

サンカクシャ 代表理事

若者に関する問題に取り組む団体を設立・運営する。孤立する若者にスポットライトを当て、同様のテーマを扱う団体と連携して社会課題として問題提起し、マスコミへの発信などにも取り組む。共助の枠組みにおいては、フィールドビジット受け入れの実績があり、テレビ東京「ワールドビジネスサテライト」にて共助の活動としても紹介された。今後、経済同友会会員向けの勉強会やイベントの開催を予定している。

大企業部門



岩井 睦雄

日本たばこ産業 取締役会長

同社は「SDGs 貢献プロジェクト」を推進している。地域社会のさまざまな団体とのパートナーシップを基盤に、JTグループの地域社会への貢献の「格差是正」「災害分野」「環境保全」の重点課題3領域、関連するSDGsへの貢献を通じて包摂的かつ持続可能な地域社会の発展に取り組んでいる。活動はスタートアップおよびNPOからリスペクトを集めている。共助資本主義を進める上でモデルとなる企業であり、岩井会長はその中核となる経営者である。

ブレイクアウト・セッション



[A] ピッチセッション (登壇者概要) |||||

7社がプレゼンテーションを行った。

- ①赤木 円香 AgeWellJapan 代表取締役 CEO
「挑戦と発見を通じて、ポジティブに歳を重ねる」という Age-Well の概念を提唱し、シニア世代のウェルビーイングを実現する事業を展開。
- ②秋吉 浩気 VUILD 代表取締役 CEO
デジタルファブリケーション技術の活用により誰もが作り手になれる世界を実現し、「建築の民主化」を目指す。
- ③山中 裕斗 ミントフラッグ 代表取締役
英語学習が続かない人やまだ英語に興味がない人々を対象に、エンタメ型の英語アプリとコーチングを組み合わせたサービスを提供。
- ④久池井 淳 Fairy Devices 執行役員 COO
産業現場向けのコネクテッド・ワーカー・ソリューション

ンを提供。現場作業の遠隔支援化と現場データの収集・学習・解析を可能とし熟練工 AI の構築を目指す。

- ⑤神林 隆 Eco-Pork 創業者兼代表取締役
ICT/IoT/AI などデータテクノロジーを活用し、養豚業の生産性向上と環境負荷軽減を目指すインパクトテックスタートアップ。
- ⑥坪井 俊輔 サグリ 代表取締役 CEO
衛星データによる広域な土壌分析技術を通じて、農業課題や環境問題を解決する営農アプリ「Sagri」を展開。
- ⑦松本 友理 Halu 代表取締役
障害児も健常児も共に使えるファミリー向けプロダクト・サービスを開発。自社ブランド「IKOU (イコウ)」の展開や協業を通じ、インクルーシブデザインの社会実装を推進。

[B] テーマ別ラウンドテーブル (議論のポイント) |||||

[B-1] ソーシャルウェンズデー

テーブルオーナー

齋藤 立

経済同友会 共助資本主義の実現委員会 副委員長
シグマックス 常務執行役員

- ソーシャルウェンズデーに取り組む理由には、企業のパーパスとのひも付けと社員の成長という方向性がある。特にこれからの次世代リーダーには、事業だけでなく社会課題の現場を知り、それを価値創造に結び付けられることが求められる。ソーシャルウェンズデーは、ビジネスパーソンが組織の枠を超えて、ボランティアや副業を含め、月に3時間程度から無理なく社会課題解決のために行動できる機会とインフラを提供できる。
- 企業とNPO法人が信頼関係を築き、相互にメリットの大きい成功事例を次の1、2年で示してゆけるとよい。人財開発に加え、パーパスの実現、エンゲージメント向上、採用やブランディングなど、価値創造領域は実は大きい。組織の枠を超え、メニューを共に磨いていくことが重要だ。



[B-2] 「共助経営」のすすめ 企業向けガイダンス

テーブルオーナー

井上 ゆかり

経済同友会 副代表幹事/共助資本主義の実現委員会 委員長
日本ケロッグ 代表職務執行者社長

- 共助経営とは、企業の「経済的価値」と「社会的価値」の創造活動を両立し、持続的な企業価値向上を実現する経営のあり方である。目指す価値創造は自治体・行政、ソーシャルセクター、大学という強みの異なるセクターと協働するコレクティブインパクトにより大規模な社会変革を起こすことである。
- 経営者自身のコミットメントとリーダーシップにより、中期経営計画などの一環としてパーパスとマテリアリティを用いて各社固有の重要課題を特定する。具体的には、企業活動に関連する社会課題を洗い出し、解決による影響の効果が範囲を特定し、優先順位を付ける。さらに、取り組むべき課題認識を整理し、ロジックモデルと経営戦略を構築し、経営資源の配分を明確にする。



【B-3】能登半島支援イニシアティブ

テーブルオーナー

藤沢 烈

新公益連盟 理事
RCF 代表理事



●能登半島は震災に加えて豪雨災害により、復興は数カ月前に逆戻りしている。

●被災地支援の受け皿がないので、全国からの支援を現地の自治体・民間企業・NPOへ結び付ける役割として、能登官民関連復興センターを設立する。「能登復興支援会議」を起点に各議論テーマにおける具体的なプロジェクト化を進める。

●復旧段階で最も必要な、ボランティアを動かすリーダー人材が不足している。町単位でも数百人規模のボランティアが必要だ。家電や衣料品も不足している。

●意見交換では各社の取り組み紹介や被災地支援に関する質問の他、ボランティアなどを通じて現地支援を行うことで、復旧・復興を考える関係者人口が増えることの重要性についてのコメントがあった。

【B-4】大学連合

テーブルオーナー

伏見 崇宏

新公益連盟
ICHI COMMONS
CEO/Founder



●パネリストとして藤

井輝夫東京大学総長、曄道佳明上智大学学長が参加した。大学連合の目的や役割、東京大学・上智大学の取り組みなどの紹介の後、少人数のグループに分かれて、大学連合で取り組んでほしいことなどについてディスカッションを行った。

●学生より、「実際に活動されている方の声を直接聞けるような交流イベントがあればありがたい」「学生が地方でフィールドワークに取り組むためのルートを大学に整備してほしい」「企業とのマッチングや企業のコンタクト先が分かるような仕組みを構築してほしい」などの意見が寄せられた。

●大学連合は2025年2月17日に設立を予定している。本日の意見をどう実現していくか、今後検討していく。

【B-5】インパクト評価／インパクト会計

テーブルオーナー

五十嵐 剛志

KIBOW社会投資
公認会計士



●インパクト会計は、企業の社会的・環境的インパクトを定量的に測定・報告する新しいフレームワークとして注目されている。その活用により、企業が社会的・環境的インパクトを貨幣価値に換算し、財務諸表に反映させることで、企業や投資家の意思決定がより包括的で持続可能なものとなることを目指している。実際に、企業の戦略立案や投資家との対話の質が向上している企業の事例も報告されている。

●企業の社会的・環境的責任をより透明にし、ステークホルダーとの対話を深める手段としての活用が期待されているが、導入には言語のハードルや、日本企業における完璧主義が開示を遅らせてしまっているなどの課題が存在する。

●企業が自主的にインパクト会計を進めることも重要である。



懇親会





紹介者

太田 寛

シグマクシス・ホールディングス
取締役社長

石田 裕樹

YCPホールディングス
取締役兼グループCEO



F1とサステナビリティ

弊社はアジア18都市でサービスを提供するコンサルティング企業として、本社をシンガポールに設置しております。本稿を執筆している9月下旬、シンガポールでは、国際イベントの開催が相次ぎました。世界唯一の市街地ナイトレース「F1 シンガポールGP」を目玉に、その前週には気候変動が主題の「ミルケン・アジア・サミット」とクリプト関連イベント「TOKEN2049」、翌週にはPE・VCファンドの運用者・出資者による「スーパーリターン・アジア」や主に米中の地政学的動向を議論する「アジア・ニュービジョン・フォーラム」等々。わずか2週間で10万人を超える訪問者が世界中から集いました。

各イベントに出席する中で、今年は全てのカンファレンスにおいてサステナビリティが議題となる機会が圧倒的に増えたことが印象的でした。背景にあるのは日本に続いて2050年までのネットゼロ実現を掲げたシンガポール政府の、カーボンニュートラルに向けた国際的議論を主導したいという意志なのでしょう。華やかなF1で世界の注目を集めつつ、実直にサステナビリティの議論を前進させる、シンガポール政府のしたたかな戦略を感じました。

さて、巨大な環境負荷で知られるF1も、2030年までのネットゼロを掲げて、カーボンニュートラル燃料の導入や電動化比率の大幅引き上げなどの取り組みを進めています。その中で、日本の技術があらためて注目され、特にOEMから部品や燃料といった領域で日本企業の参入や技術供与が増えていると聞いております。

F1に限らず、ネットゼロを目指すアジア各国の取り組みが進むほど、日本企業との連携ニーズは一段と高まることでしょう。サステナビリティという世界的課題の解決が、日本経済の発展に寄与していく。F1の熱狂とともに、そんな期待を抱いたシンガポールの9月でした。

▶▶ 次回リレートーク

上野山 勝也

PKSHA Technology
代表取締役

サイバーセキュリティ強^{きょうじん}靱化へ 地政学リスクを見据えた政策と 企業経営者も徹底的な意識改革を

企業のDX推進委員会

委員長／伊藤 穰一・鈴木 国正

(インタビューは10月18日に実施)

サイバー攻撃は一段と巧妙化、高度化、複雑化、組織化が加速している。わが国は人手不足が顕在化する中で、企業がDXをさらに推進していく必要があり、そのためにもサイバーセキュリティの強化が不可欠である。提言では、経営者が行動すべき八つのアクションと政府への六つの提言を示した。伊藤穰一・鈴木国正両委員長が語った。

サイバー攻撃というリスクの可視化 外部依存からの抜本的な意識改革

伊藤 日本のサイバーセキュリティについては、サイバー攻撃を受けた際の報告義務や、サイバーセキュリティを支える人材育成の体制、サイバーセキュリティにかかわる企業数などさまざまな点で、欧米諸国と比較して明らかに後れを取っています。

また、日本社会全体でDXそのものが十分進展しているとは言えず、セキュリティリスクが可視化しづらいという側面もあります。健康診断をしないと病気かどうか分からないのと同じように、まずはサイバー攻撃というリスクの可視化を行う必要があります。今それをようやく意識し始めたという段階かと思います。

鈴木 意識がまだ十分に高くないことは企業の体制にも表れています。例えばCISO(最高情報セキュリティ責任者)の設置割合は米国のトップ企業群「フォーチュン500」で約9割に達しているのに対し、日本の上場企業では4割程度です。

この背景にはIT化に対応した体制が多く、日本の企業に備わっていない

たことが要因としてあります。経済産業省が2018年に発表した「DXレポート」では、DXが進展しない場合の経済損失「2025年の崖」が指摘されていました。そこではDXを阻む懸念として「企業が既存システムの保守・運用をベンダーに依存し過ぎていること」が挙げられており、この状態は現在も大きく変わっていません。自社人材やCIO(最高情報責任者)に情報システムのナレッジが蓄積されず、自社システムが抱えるリスクにも意識が及ばない中でサイバーセキュリティ、CISOを担う人材といった新たな課題にも取り組むためには、抜本的な意識改革が急務です。

サイバー攻撃の地政学リスクが すでに顕在化している

鈴木 DX推進と同時に、サイバー攻撃の対象となるアタックサーフェイス(攻撃対象領域)は確実に増加しています。それに比例するようにサイバー攻撃件数も年々増加傾向にあり、その中にデータを不正に暗号化して身代金を要求するランサムウェアも相当数含まれています。ランサムウェア攻撃に起因した情報漏えいによってサービス停止に追い込まれ、企業業績が悪化した企業も

あります。ただし、こうした現状は表面化せず、非常に見えにくいという問題があります。

今回の提言に至った大きな背景の一つに、地政学リスクの高まりも挙げられます。ロシアによるウクライナ侵攻においては、武力攻撃に至る前からウクライナの重要な情報システムにサイバー攻撃が仕掛けられていたことが知られています。日本でも近隣諸国からのサイバー攻撃に見舞われており、日本企業にとっても看過できないリスクとなっています。

伊藤 こうしたサイバー攻撃を一つの組織ではなく分業化して行う「サイバー犯罪エコシステム」が成熟化しており、国家ぐるみでこうしたシステムを構築しているケースもあります。また、AIの進化もサイバー攻撃の複雑化を一層加速させているのです。さらに近年の生成AIの登場によりWormGPTなどサイバー攻撃における新たなツールも出現しています。攻撃の高度化に対処するため、セキュリティ側でもAIの活用を含めた高度化が図られています。日本では専門の技術者や企業がまったく足りていません。縦割り行政では、AI分野とセキュリティ分野がリンク

伊藤 穰一 委員長デジタルガレージ 取締役 兼 専務執行役員
千葉工業大学 学長

1966年京都府生まれ。95年デジタルガレージ設立、代表取締役、2006年より取締役。11年米マサチューセッツ工科大学(MIT)メディアラボ所長。クリエイティブcommons最高経営責任者の他、ニューヨーク・タイムズ、ソニーなどの取締役を歴任。21年千葉工業大学変革センターセンター長、23年より学長。1997年経済同友会入会(2005年退会、23年5月入会)。23年度より企業のDX推進委員会委員長。

鈴木 国正 委員長

インテル 取締役会長

1960年神奈川県生まれ。84年横浜国立大学卒業後、同年ソニー入社。VAIO事業本部長、ソニー・コンピュータエンタテインメント副社長、ソニーモバイルコミュニケーションズ社長兼CEOなどを歴任。2018年インテル取締役社長、24年取締役会長。2018年12月経済同友会入会。22年度経済安全保障・科学技術委員会副委員長、23年度より企業のDX推進委員会委員長。

して高度化を図る体制が整備しにくいのも問題です。

企業の課題は「予算の孤立化」 シナリオとコスト管理を同時に

鈴木 提言では、経営トップが取り組むべき三つの課題として、常時有事対応への体制づくり、ガバナンス強化、人材育成・獲得を挙げました。そしてこれらの課題を克服するために、経営者が取り組むべき八つのアクションを提示しました。

その中の一つの課題は「予算をどう組むか」「ROI(投資利益率)はどのくらいか」という点です。多くの経営課題には何かしらの数値化された指標が存在し、それを基にどの程度の投資でどれだけリターンを得られるかという経営判断を行います。ところが、サイバーセキュリティに関してはリスクを想定するための数値化された材料が乏しいため、その判断が難しいのです。すると、最終的には経営者がいかにリスクを想定しながら意思決定を行うかが大きな鍵となります。そして次にCISOを含めた体制強化が重要となるのではないのでしょうか。

伊藤 まず、シナリオプランニングが

必要だと思います。自社のサービス停止はどのような攻撃を受けたときに起こり得るのか、コストはどれだけかかるのか、攻撃に対して誰がどのような決定をして対処するのか、これらを事前に想定することはできるでしょう。

サービスが全停止して企業の存続自体が危うくなるリスクについては役員会で事前に想定を行い、対応方針を固めておくべきです。過去のデータが少ない点で地震など自然災害への備えとは異なりますが、考え方は同じだと思います。例えば、経済同友会のような場でベストプラクティスを共有していくことが有用ではないでしょうか。

他方で、きめ細やかなサイバーセキュリティをどこまで詰めるか、経営判断も求められます。例えば、記録を暗号化することでカード番号などの個人情報情報を保管せずにデータベース化するテクノロジーやアーキテクチャーが存在します。システムのアップデートにどれだけ投資するかはコスト管理の問題とも言うことができ、個々の経営判断に委ねられています。

破滅的な危機に備えるシナリオプランニングと、危機を未然に防ぐためのコスト管理を分けて、同時並行で進め

ていく姿勢が大切なのではないかと考えています。

他国と同様のスタンダード水準に 人材は社会全体で醸成

鈴木 国のサイバーセキュリティ対策として政府が取り組むべきことについて、提言では6点掲げています。まずは未然に攻撃を防ぐ能動的サイバー防御が重要であり、早期導入をすべきです。また、省庁間の壁を越えた、あるいは官民連携による議論の場を設けることが重要だという点です。NISC(内閣サイバーセキュリティセンター)に官民連携組織を創設し、司令塔機能を強化するのもその一つです。その上で、重要インフラ事業者へのサイバー攻撃の報告義務化、サイバーセキュリティに関する重要情報の有価証券報告書への記載など情報開示についても踏み込みました。

伊藤 提言に掲げている各項目は国際的にはスタンダードな水準です。日本も少なくともそこまでは引き上げていくべきです。他国では初等中等教育から大学まで、サイバーセキュリティ教育に手厚く投資しています。日本もキャッチアップしていかなければなり

ません。

その際、必ずしもトップ人材だけを育てるということではなく、各企業の現場でしっかり働く人材を育成し、数を増やしていくことが重要だと思います。例えば、米国にはサイバーセキュリティ人材を重点的に育成する地方大学があり、オーストラリアにはサイバーアカデミーという専門大学もあります。サイバーセキュリティを学べば就職や収入増にもつながる、インセンティブを社会全体で醸成していくことも求められています。

まずはこの提言を読んでいただき 意見や情報などフィードバックを

鈴木 経済同友会の経営者の皆さまには、まずはこの提言を読んで、ぜひ役員会や社内でディスカッションをしていただきたいと思います。インパクトのある内容だと自負していますし、サイバーセキュリティに対する意識向上に寄与できるものと確信しています。今回の提言は主として大企業向けのメッセージとなりましたが、中小企業のセキュリティという課題もあります。特に電力などのインフラ分野では、地方の中堅中小企業がセキュリティ上重要なデータを多く取り扱っていることが想定されます。意見交換を通じて解決すべき課題を検討し、連携して日本企業全体のセキュリティを高めていければと思います。

伊藤 提言内容に対するフィードバックもぜひいただければと思います。特にサイバー攻撃の報告義務や有価証券報告書への記載義務などは、規制する側の政府と現場の企業側で見解も異なるでしょうし、より詳細を詰めていく必要がある部分だと感じています。セキュリティリスクのような問題は社外で話すのが難しいクローズドな話題ですが、だからこそ経済同友会のような経営者のプラットフォームでの意見交換が有益です。「私たちの業界ではこういう問題が起きている」といった情報をぜひお寄せください。

提言概要(10月23日発表)

「Cyber Security Everywhere」時代 ～経営者の8つのアクションと政府への6つの提言～

ウクライナ危機では、武力攻撃に先行してサイバー攻撃が行われ、その手口は一段と巧妙化、高度化しており、複雑かつ組織的になっている。一方で、国内では慢性的な人手不足・人材不足が顕在化し、グローバルな経済の中で企業がDXをさらに推進するため、サイバーセキュリティの強化が不可欠である。

そこで今回は「Cyber Security Every-

where」の時代に突入したという認識の下、経営者が行動すべき八つのアクションと政府が進めるべき六つの提言を示した。

本会は業界や個々の企業が連携し、経営者が集団としてサイバーセキュリティを強化することを支援していくことで「Cyber Security Everywhere」の時代を生き抜き、企業が持続的に成長できるよう、取り組みを一層加速させていく。

I 経営者が行動すべき八つのアクション

【提言1】サイバーセキュリティを成長ドライバーへ

サイバーセキュリティを経営の重要課題とし、サイバーセキュリティを成長ドライバーとして位置付け、守りの対策から攻めの戦略へ

【提言2】体制強化

CISO(最高情報セキュリティ責任者)を設置し、取締役や役員クラスに任命

【提言3】専門性のある取締役による議論とモニタリング

能動的に質問できる専門性のある取締役人材を配置。取締役会での議論、執行側に対してサイバーセキュリティ対応について定期的にモニタリング・改善する体制を

【提言4】リスクの見える化・数値化

自社のアセットを見える化、管理する

とともに、被害リスクを数値化し、事業の影響度を把握

【提言5】リスク対応計画策定

あらかじめ有事に備えたリスク対応計画策定をすべき。優先順位やリスクの影響度を鑑みて、複数のプランを策定

【提言6】予算の独立化

IT予算とサイバーセキュリティ予算を独立させ、中長期的な投資を

【提言7】人材の定義化

サイバーセキュリティの人材の役割、知識およびスキルなどの定義

【提言8】人材育成・獲得

「シン・日本型雇用システム」導入など制度や報酬体系を整えるとともに、人材の獲得や人材育成の実践を強化

II 政府への六つの提言

【提言1】能動的サイバー防御・NISCの司令塔機能強化

安全保障や重大なサイバー攻撃の恐れのある場合、能動的サイバー防御を早期に導入、NISC(内閣サイバーセキュリティセンター)の司令塔機能強化

【提言2】重要インフラ事業者への報告義務化・新たな官民連携組織の創設

重要インフラ事業者への報告義務化を早期に導入。NISC内に新たな官民連携の組織体創設、定期的な会合、官民の人材交流など信頼関係の構築、一元化・統一化・効率化の徹底

【提言3】人材育成

人材定義の可視化、教育機関の質と量の拡充

【提言4】情報開示

サイバーセキュリティに関する重要

情報の有価証券報告書への記載義務を検討すべき

【提言5】サイバーセキュリティ産業の振興

高品質な国産セキュリティ製品およびサービス供給を強化、耐量子計算機暗号への対応

【提言6】サイバー保険

政府主導でデータ集約、分析、ルール作りをして、サイバー保険によるリスク評価の枠組みとしての選択肢を作る



詳しくはコチラ

大阪・関西万博協会と意見交換、会場を視察

経済同友会は9月27日、2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）協会との意見交換を行った。また、8月21日に一つにつながった夢洲万博会場のシンボル「大屋根リング」などを視察した。



「大屋根リング」の視察（下写真も）

■出席者（敬称略）

2025年日本国際博覧会協会

石毛 博行 事務総長
田中 清剛 副事務総長
三浦 章豪 総合戦略室長

経済同友会

新浪 剛史 代表幹事
サントリーホールディングス 取締役社長

松江 英夫 幹事／経済・財政・金融・社会保障委員会
委員長／統合政策委員会 副委員長
デロイト トーマツ グループ 執行役

林 礼子 幹事／サステナブルな地球委員会 委員長
BofA証券 取締役 副社長

山野 智久 幹事／観光戦略委員会 委員長
アソビュー 代表執行役員CEO 代表取締役

挨拶

会期中のイベントカレンダーを公表。184日間、毎日開催

石毛 博行

開催が間近に迫り、関係者は一層身が引き締まる思いで取り組んでいる。

本日は夢洲会場で大屋根リングの上に登っていただく予定だ。会場整備の状況について心配する報道もあったが、実際に見ることで会場の雰囲気を感じていただきたい。

9月3日にはイベントカレンダー（下写真）を公表した。万博は184日間開催するが、パビリオン以外の主要施設でも毎日さまざまな無料イベントを実施する。このカレンダーでそれらを知ることができる。



（提供：2025年日本国際博覧会協会）

現場からは具体的な情報の発信が増えている。万博をどういう形で楽しめるのか、具体的にイメージしてもらうことが来場促進に向けて大変重要だと考えている。魅力あるコンテンツなどについて、今後も情報発信を続ける。

万博の成功に向けて、現時点では何よりも機運の醸成が非常に重要である。引き続き、新浪代表をはじめ経済同友会の皆さま方のご支援をいただきたい。

ドキドキ・ワクワクする思いが経済同友会からも伝わるように

新浪 剛史

会場視察が実現し、大変うれしく感じている。今日は活発な意見交換をさせていただきながら、経済同友会として協力できることをまとめていきたい。多くの人に知らせることは開催後も重要だ。



「いのち輝く未来社会のデザイン」というテーマは、人類共通の課題解決に向けた先端技術、世界の英知、新たなアイデアを創造発信することだと考えている。

5月17日に開催した経済同友会幹事会にて高科淳氏、落合陽一氏に講演いただいた（本誌7月号参照）が、そのときも幹事の皆さんの反響が素晴らしく良かった。私たちにできることはまず、このような広報活動だと思っている。多くの会員所属企業が関心をお持ちだと思う。われわれの活動は主に首都圏中心だが、会員や地域の経済同友会の方々にも、この日本国際博覧会はやはりドキドキ・ワクワクするものだとお話ししたい。幹部や会員の皆さんに伝え、そこから社員の皆さんに伝えていくような活動をしていきたい。「オモロイ」ものができることを確信している。

今日はその一端を私たちは感じると思う。全容が見えてくるのは万博が始まってからになると思うが、大いに期待している。

意見交換

意見交換では、日本国際博覧会協会より開催概要と今後の展望について語られた。



石毛 博行



田中 清剛



三浦 章豪



新浪 剛史



松江 英夫



林 礼子



山野 智久

経済成長につながる ポスト万博*の方向性とは

大阪・関西万博のテーマは「いのち輝く未来社会のデザイン」。日本館をはじめとする各パビリオンで、これらを体現し、来場者の心に響く体験を与えることを目指し、開幕に向けた準備を鋭意進めている。佐藤オオキ氏にプロデューサーを務めていただいている日本館のテーマは「いのちと、いのちの、あいだに」である。少し抽象的に感じられるかもしれないが、実際にご覧いただくと、その趣旨をご理解いただけるようなものになると思う。ぜひ、楽しみにしていただきたい。

また万博の大きな目的は、全世界に共通する社会課題の解決にチャレンジすることである。課題解決に向けて、万博で生まれたアイデアがビジネスを通じて世界中で実装されることが重要であり、実際に万博を通じてさまざまなビジネスが生まれる可能性があるのではないかと考えている。

最近、参加国中心にビジネスマッチング機会への期待の声を聞く。先進国を中心に具体的な成果を報告したいという要望はあるという印象だ。したがって、今政府を中心に日本貿易振興機構（JETRO）や国際協力機構（JICA）、各経済団体の方々と連携しながら要望に沿えるものを検討している。今後も仕掛けを進めていく中で、新たなビジネスの出会いはあるのではないかと期待している。

万博以外の地域への観光を促すには

万博を契機に、大阪の街を盛り上げるために地域の経済団体と連携していきたいと考えている。また観光庁をはじめ政府も、万博に限らず日本全国の各地域を訪問していただけるように、あるいは他の地域を訪れた方々に万博にも来ていただけるように、といった取り組みも行っている。例えば、さまざまな地域の観光地を紹介するウェブサイトへの立ち上げも検討中だ。さらに、より大々的な対策についても相談している状況である。

目標来場者数を達成するためには

目標来場者数2,820万人という大きな目標を達成したい。夢洲会場は約155ヘクタールだが、過去の万博会場と比較しても格段に大きいものではない。こ

の目標を達成するには会期中の来場者数を平準化する必要があるだろう。過去の例を見れば、会期後半は大変な混雑が予想できる。

また、会期中ごろから後半にかけては暑さ対策も問題である。給水や休憩スペースなどの対策を講じてはいるが、前半とは環境が異なるだろう。できるだけ前半に来場者を誘導できるよう、チケットの特典なども含め仕掛けを作っている。ただ、来場者の口コミや報道で初めて意識を持つ方も多い。ぜひ経済同友会の皆さまには会期序盤での来場をお願いしたい。また、万博はやはりレガシーである。来場者を含め、そこに携わる方々の記憶に残ることも非常に重要であり、おそらく数字的な面に限らず多角的な視点で評価を得ていくと考えている。

*大阪・関西万博閉幕後、万博で示された先端技術を実用化する拠点都市としてまちづくりを進めること。政府は関西文化学術研究都市（けいはんな学研都市）を拠点都市とする方針

レガシーの継承

大阪・関西万博は、「世界との共創」「テーマ実践」「未来社会ショーケース」を万博会場内外、また会期前から実践していく。これらを通じて、来場者や参加企業・団体が、後の社会に根付く新たな技術、サービス及びシステムに触れること、また、SDGs達成やSDGs+beyondに向けて自らが取り組むことにより、それぞれの考え方に変化が起これ、会期後の行動変容に繋がっていく。大阪・関西万博がこととなり、その理念・成果をレガシーとして後世に継承していくことも本万博の開催意義の一つである。また、主催者（2025年日本国際博覧会協会）は今後、大阪・関西万博の計画を具体化していくにあたり、多様なバックグラウンドを持つ人から広く知恵を集めつつ、準備段階から多様な主体による共創を実現していく。そのため、年齢、性別、国籍など様々な観点から多様性のある推進体制を構築していく。こうした未来社会を担う次世代の才能の飛躍の機会となることも、本万博のレガシーの一つである。【「2025年日本国際博覧会基本計画」（2020年12月）より】

大屋根リング (提供: 2025年日本国際博覧会協会)



会場イメージ図 (提供: 2025年日本国際博覧会協会)



2025年日本国際博覧会(略称:大阪・関西万博)の概要

テーマ: いのち輝く未来社会のデザイン

Designing Future Society for Our Lives

サブテーマ: Saving Lives (いのちを救う)

Empowering Lives (いのちに力を与える)

Connecting Lives (いのちをつなぐ)

コンセプト: People's Living Lab (未来社会の実験場)

- 1 展示をみるだけでなく、世界80億人がアイデアを交換し、未来社会を「共創」(co-create)。
- 2 万博開催前から、世界中の課題やソリューションを共有できるオンラインプラットフォームを立ち上げ。
- 3 人類共通の課題解決に向け、先端技術など世界の英知を集め、新たなアイデアを創造・発信する場に。

開催期間:

2025年4月13日(日)～10月13日(月) 184日間

想定来場者数: 2,820万人

開催場所: 大阪・^{ゆめしま}夢洲

人員(2024年7月1日現在):

国、大阪府、関西広域連合構成府県・市、経済界などより職員約800人を派遣

万博の主要な担い手(プロデューサー)

会場デザイン: 藤本 壮介

会場運営: 石川 勝

催事企画: 小橋 賢児

八つのテーマ事業

「いのちを知る」福岡 伸一 生物学者、青山学院大学教授
「いのちを育む」河森 正治 アニメーション監督、メカニックデザイナー、ビジョンクリエイター

「いのちを守る」河瀬 直美 映画作家

「いのちをつむぐ」小山 薫堂 放送作家、京都芸術大学副学長

「いのちを拓げる」石黒 浩 大阪大学教授、ATR石黒浩特別研究所客員所長

「いのちを高める」中島 さち子 音楽家、数学者、STEAM教育家

「いのちを磨く」落合 陽一 メディアアーティスト

「いのちを響き合わせる」宮田 裕章 慶應義塾大学教授

万博の五つの魅力

- ①世界とつながる海と空の万博
- ②多様でありながら一つ
- ③いのちを見つめ直す万博
- ④未来社会の実験場
- ⑤世界と対話・交流する万博

8人のテーマ事業プロデューサー



宮田 裕章



石黒 浩



中島 さち子



落合 陽一 ©蛭川実花



福岡 伸一



河森 正治



小山 薫堂



河瀬 直美 ©LESLIE KEE

新入会員紹介

会員総数 1,653名 (2024年10月18日時点)



加藤 大地

所 属：パナソニック コネクト
役 職：執行役員 アソシエイト・
ヴァイス・プレジデント



仲田 百合

所 属：パナソニック コネクト
役 職：執行役員 アソシエイト・
ヴァイス・プレジデント



横山 正

所 属：国際金融公社
役 職：東京事務所長



大槻 奈那

所 属：住友商事
役 職：社外取締役



五十嵐 啓朗

所 属：ファイザー
役 職：取締役執行役員COO



島田 敏邦

所 属：金融ファクシミリ新聞社
役 職：副社長 COO



黒木 彰子

所 属：千代田化工建設
役 職：取締役



富田 尚子

所 属：ワールド
役 職：取締役



松橋 正明

所 属：セブン銀行
役 職：取締役社長



世継 崇

所 属：ANAビジネスジェット
役 職：取締役社長



伊藤 文隆

所 属：アクシスコンサルティング
役 職：取締役社長 COO



前川 雅彦

所 属：広済堂ホールディングス
役 職：取締役社長



横田 響子

所 属：コーセル
役 職：社外取締役



高橋 淳

所 属：I&Dホールディングス
役 職：取締役社長



田中 康之助

所 属：AIR-U
役 職：代表取締役



北口 拓実

所 属：Grand Central
役 職：代表取締役CEO



石井 誠二

所 属：グリニッチ・アソシエイツ・
ジャパン
役 職：代表取締役



下垣 典弘

所 属：ZVC JAPAN
役 職：取締役会長兼社長



尾田 伸之

所 属：ヤンマーベンチャーズ
役 職：共同創業者/代表パートナー



國井 修

所 属：グローバルヘルス技術振興基金
役 職：CEO・専務理事

経済同友会元副代表幹事・専務理事の 渡辺正太郎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。

花王・元取締役副社長で、経済同友会では副代表幹事・専務理事を務めた渡辺正太郎氏が2024年8月22日、88歳で永眠されました。渡辺氏は経済同友会で労働市場委員会、行政委員会、組織活性化委員会、広報委員会などの委員長を歴任され、2001年に副代表幹事に就任、02年から06年には副代表幹事・専務理事を務められ、小林陽太郎・北城恪太郎の両代表幹事を支えられました。



渡辺 正太郎(わたなべ・しょうたろう) 元副代表幹事・専務理事

経済同友会歴

1984年度 入会
97～98年度 労働市場委員会委員長
99～2000年度 行政委員会委員長
01年度 副代表幹事、組織活性化委員会委員長、企画委員会委員長
02～05年度 副代表幹事・専務理事、広報委員会委員長、経済研究所
所長(03～05年度)
06年度～ 終身幹事



1936年1月2日 東京都生まれ

60年 早稲田大学第一商学部卒業

60年 花王石鹸(現・花王)入社

74年 同取締役就任(38歳)

78年 同常務取締役

81年 同専務取締役

88年 同代表取締役副社長(CFO)

2000～02年 同経営諮問委員会特別顧問

02～08年 伊勢丹社外取締役

03～11年 リソナホールディングス、リソナ銀行社外取締役

花王時代、80～90年代にかけて、ソフィーナ、ビオレ、アタック、ロリエ、メリーズ、クイックルワイパー、健康エコナシリーズなどの新製品開発、マーケティングを主導。また、CFOとしてフロッピー事業の撤退や企業価値経営(EVA導入など)を推進。

2003年に公的資金を投入され、実質国有化されたりそなホールディングスの会長に細谷英二副代表幹事／東日本旅客鉄道取締役副社長(当時)が就任した際には、社外取締役を引き受け、経営再建を支える。

小林陽太郎代表幹事(当時(写真右))との対談
(『経済同友』02年6月号)



03年度通常総会後の懇親会にて



ボビー・バレンタイン監督(後列左から2人目)を迎えての
会員セミナー(06年2月28日)

イアン・ブレマー氏による地政学セミナーを開催

地政学の世界的な第一人者であるイアン・ブレマー氏（ユーラシア・グループ／GZEROメディアプレジデント・創設者）を講師に招いた特別セミナーを10月22日、帝国ホテルで開催した。各地経済同友会の会員を含め、会場・オンライン参加合わせて200人以上が聴講した。

第1部ではウクライナ侵攻や中東問題、米大統領選挙や米中対立などの地政学リスクについて、ブレマー氏が講演した。また、同氏と新浪剛史代表幹

事とのディスカッション、出席者とのQ&Aセッションを行った。

第2部では、鈴木純副代表幹事／地政学リスク研究委員会委員長をモデレーターに、リック・ウォーターズ氏（ユーラシア・グループマネージングディレクター（中国担当））、江藤名保子氏（地経学研究所上席研究員中国



ブレマー氏（右）と意見を交わす新浪代表幹事

グループ・グループ長、学習院大学法学部教授）、および小柴満信経済安全保障委員会委員長によるパネルディスカッションを行い、知見を深めた。



赤い羽根共同募金へのご協力のお願い

赤い羽根への寄付はSDGsへの推進につながります

毎年、皆さまの寄付金によって、さまざまな地域福祉事業が支えられています。多様化する福祉課題への対応、能登半島地震など自然災害の被災者支援にも重点を置き、運動を推進してまいります。

◆在庫品寄付で社会貢献と節税を

型落ち品、荷崩れ品など在庫品の物品による寄付も受け付けています。寄付物品を社会福祉施設・団体へ配ることにより、寄付会社様の社会貢献のご意思を福祉施設へお伝えしています。

領収書の金額は全額損金としてお取り扱いができますので、ぜひご相談ください。

社会福祉法人 東京都共同募金会

TEL : 03-5292-3182 HP: <https://www.tokyo-akaihane.or.jp>



No.873 November 2024

経済同友 11

C O N T E N T S

特集

共助資本主義
第3回マルチセクター・ダイアログ
共助経営のこれから 03

CLOSE-UP 提言

企業のDX推進委員会【提言】
伊藤 穰一・鈴木 国正 委員長
サイバーセキュリティ強化へ
地政学リスクを見据えた政策と
企業経営者も徹底的な意識改革を 10

Doyukai Report

大阪・関西万博協会と意見交換、
会場を視察 13

Column

私の一文字 南 壮一郎
「『社』を体現することがアイデンティティ」 02
リレートーク 石田 裕樹
「F1とサステナビリティ」 09
私の思い出写真館 清水 新一郎
「ホノルルの風に乗って」 19
新入会員紹介 16
おくやみ
渡辺正太郎元副代表幹事・専務理事を偲んで 17
イアン・ブレマー氏による
地政学セミナーを開催 18
赤い羽根共同募金へのご協力のお願い 18



清水 新一郎

日本航空
副会長

ホノルルの風に乗って

コロナ禍の中、当時副社長であった私は健康経営責任者として健康推進の旗振り役を担っていた。一方で、私の体型はその任に耐え得るようなものではなく、ダイエットのためにジョギングを始めたのは自然な流れだった。朝の静寂の中、私にとって心の浄化の場にもなった。

その後コロナが下火になり、再び多くのお客さまに航空便のご利用が期待される中、数々のスポーツイベントが開催されるハワイは特に人気のある行き先だ。その美しい風景と温暖な気候は魅力に溢れ、私は、観光推進の取り組みとして、ホノルルで開催されるハーフマラソン（4月）、トライアスロン（5月）、100マイル自転車イベント（9月）、そしてホノルルマラソン（12月）の各スターターを務めるとともに、ジョギングの成果を試すべく競技者としてもその全てに参加した。

ホノルルの穏やかな風に吹かれながら、スタートラインに

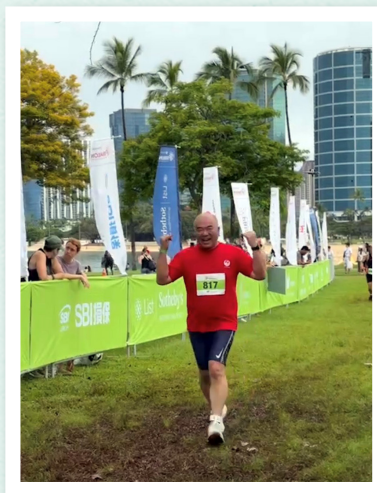
立つと、心地良い緊張感が全身を包んだ。参加者たちの期待と興奮が伝わってくる。私は大きく深呼吸をし、スタートの合図をする。そして、全ての参加者を送り出した後に自らも走り出した。ランニングシューズの足音、風が頬をなでる感覚、そして沿道からの応援の声が、私の心を一層高揚させた。

この経験を仲間と共有したい。私は経済同友会の友人たちにも参加を勧めるようになった。健康を維持しスポーツイベントに挑戦するだけでなく、海外旅行の楽しさも味わってもらいたい。ホノルルの美しい景色と共に走ることで、心も体もリフレッシュされる。仲間たちと共に汗を流し、ゴールを目指すことは、何物にも代え難い喜びである。

これからも、ハワイでのスポーツイベントを通じて多くの人々に健康と旅の楽しさを感じてほしいと思う。そして、私自身もホノルルの風に乗って、新たな挑戦を続けていく。



2023ホノルルマラソン、スタート直後の様子。参加者に手を振る

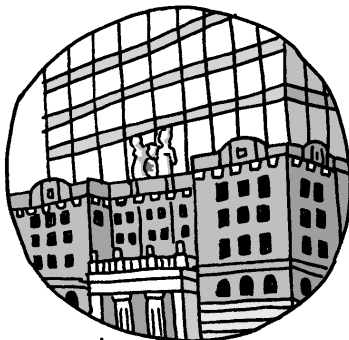
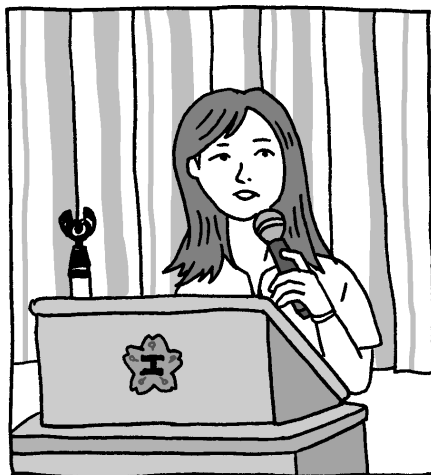


2024ホノルルトライアスロン、ゴール直前の力走

同友会は
行動する“DO”友会!

資本主義の未来PTシンポジウムを 日本工業倶楽部に開催しました。(10月15日)

より公正で包摂的かつ持続可能な資本主義の実現に向けた
企業と資本市場の役割と責任について議論を行いました。



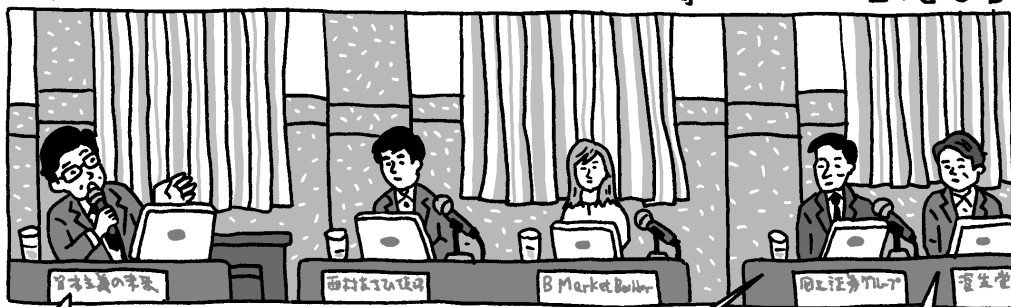
◀ B Market Builder Japan
共同代表 溝沢由樹氏
西村あさひ法律事務所
山本晃久パートナー ▶



両氏によるB Corp およびベネフィットコーポレーションについての講演



講演後は企業に関するハードロー・ソフトローの妥当性やベネフィットコーポレーションを導入する場合の投資家の受け止め等について活発な議論を行いました。



モデレーター
野田 智義
資本主義の未来PT委員長



パネリスト
新 芝 宏之
資本主義の未来PT委員・幹事



パネリスト
直川 紀夫
資本主義の未来PT委員

イラスト・溝ロイタル

