

．政策・調査・行動委員会【公益目的事業】

1．経済の豊かさの実現〔X軸〕

(1) 経営改革委員会 社外取締役の機能強化とコンプライアンスをテーマに、2018年5月に提言を公表予定

経営改革委員会（志賀俊之委員長：11月21日まで、小野寺正委員長：11月21日より）では、7月に開催した第1回の委員会、正副委員長会議にて活動内容とスケジュールを決定した。2015～2016年度の資本効率最適化委員会の提言（収益力強化による資本効率の持続的向上、事業の新陳代謝の促進、非財務情報の活用）を経営において実践するために、検討課題を設定した。

具体的には、持続的な企業価値向上に資するコーポレートガバナンスの確立に向けて「社外取締役の役割・機能強化」および「投資家との中長期的な企業価値向上」に焦点を当て検討を行うこととした。

なお、志賀委員長より、一身上の都合による辞任の申し出があり、11月21日付で小野寺副委員長が委員長に就任した。

まず、社外取締役の役割・機能強化について、牛島信 弁護士 牛島総合法律事務所代表による基調講演を行った。次に、ワークショップにてグループ討議を行い、抽出された問題意識を踏まえて、パネルディスカッションを開催した。パネリストに、小林いずみ ANA ホールディングス / みずほフィナンシャルグループ / 三井物産 社外取締役、坂根正弘 コマツ 相談役、吉田憲一郎 ソニー 取締役 代表執行役 副社長 CFO を迎え、社外取締役に求められる役割をテーマに議論を行った。さらにガバナンス改革の企業事例を小平龍四郎 日本経済新聞社 証券部編集委員兼論説委員より、コーポレートガバナンスのあり方について、富山和彦 経営共創基盤 代表取締役 CEO より講演いただいた。

次に、投資家との中長期的な企業価値向上のための対話をテーマに、水野弘道 年金積立金管理運用独立行政法人 理事（管理運用業務担当）兼 CIO による基調講演とワークショップを行った。さらにパネルディスカッションを開催し、安藤聡 オムロン 取締役、野上宰門 日本精工 取締役代表執行役専務・CFO、江良明嗣 ブラックロック・ジャパン 運用部門 インベストメント・スチュワードシップ部長 ディレクター、小口俊朗 ガバナンス・フォー・オーナーズ・ジャパン 代表取締役をパネリストに迎え、投資家との対話促進と情報開示などを論点に議論を行った。

また、全会員向けアンケート調査を実施し、社外取締役の役割・機能強化、投資家との中長期的な企業価値向上のための対話に加え、2017年度に企業不祥事が頻発した

ことを受け、コンプライアンスの強化、品質保証や安全管理体制についても実態把握を行った。

以上の活動を経て、最終提言案の取りまとめに向けた論点整理を行った。具体的には、「社外取締役の役割・機能強化」「コンプライアンス問題」についての企業の取り組みを中心に提言を取りまとめ、「投資家との中長期的な企業価値向上のための対話」について課題を整理する方針とした。取りまとめた提言案については、4月に正副委員長会議、委員会にて議論し、5月の正副代表幹事会、幹事会における審議を経た後、公表する予定である。

なお、本年度は、経営改革委員会の下に会社法制分科会を設置し、本会が法制審議会会社法制（企業統治等関係）部会委員として推薦した稲垣泰弘 副委員長を分科会長とした。分科会は8月から2月まで合計7回開催され、社外取締役設置の義務付けや会社補償、D&O 保険に関する規律を設けることの有無等、会社法改正に関する主な論点に関する意見交換を行った。またこの間、経営改革委員会では、委員の小野傑 西村あさひ法律事務所 代表パートナーによる会社法勉強会を開催するとともに、稲垣分科会長による分科会に関する中間報告が行われた。本年2月28日に法制審議会が中間試案を公表し、パブリックコメント手続を開始したため、分科会では、企業経営者の視点から意見を取りまとめ、3月12日正副代表幹事会、16日幹事会で審議を行い、その後、意見締切日（4月13日）までに法制審議会へ提出するとともに公表する予定である。

- (2) 人材戦略と生産性革新委員会 「未来志向の『足るを知る』サステナブルな成長社会」の実現に向けた人材戦略（雇用システム、人材流動化のあり方等）をテーマに2018年6月に提言を公表予定

人材戦略と生産性革新委員会（櫻田謙悟委員長）では、7月に開催した第1回正副委員長会議ならびに10月に開催した委員会において活動内容を決定した。具体的には、「生産性を革新するためには、何が真に必要なのか」について深掘りし、政府の「働き方改革」の議論が高まる中で、生産性を革新させるため、企業経営者が何をすべきかの理念を明確にし、実践すべきことについて提言を取りまとめることとした。

委員会では、有識者ヒアリングを中心に活動を行った。清家篤 慶應義塾大学 商学部 教授より「労働生産性の向上に資する働き方改革」について、太田肇 同志社大学 政策学部 教授より「個を活かす組織論から考える労働生産性の向上」について、岩本晃一 経済産業研究所 上席研究員より「独り勝ちのドイツから日本への示唆 ドイツから学ぶ労働生産性の向上に資する取組み」について、青野慶久 サイボウズ 取締役社長より「労働生産性の向上に資する働き方改革 - 働き方改革、楽しくないのはなぜだろう - 」について、竹内弘高 ハーバード大学経営大学院 教授より「日本企業

に求められる人材戦略「ハーバードから見た日本の強みの再検証」について、ヒアリングを行った。

これらのヒアリングや意見交換の成果等を踏まえ、2月の正副委員長会議、3月の委員会にて、目指すべき国のかたち(姿)について、グローバル競争のなかで日本らしい勝ち方とは、そのために企業が行動すべきことを論点として議論を行った。これらの論点を柱に6月に提言案を取りまとめ、正副代表幹事会、幹事会の審議を経て公表する予定である。

また、10月には、全会員対象のアンケート(第一部「ダイバーシティと働き方に関するアンケート」、第二部「現状分析とKPI設定」)を実施し、「ダイバーシティと働き方に関するアンケート調査結果」としてまとめ、4月に発表予定である。

内閣府「女性が輝く先進企業表彰」にかかる推薦依頼では、23社から応募があり、本会の選考基準に基づき、正副委員長による審査を行った後、推薦企業5社を確定した。12月13日に首相官邸にて、「女性が輝く先進企業表彰」表彰式が行われ、本会からの推薦企業のうち、1社(日本アイ・ビー・エム)が「内閣府特命担当大臣表彰」を受賞した。

(3) ビジネスリスクマネジメント委員会 企業経営者のリスクマネジメント力に関する取りまとめを2018年7月頃に公表予定

ビジネスリスクマネジメント委員会(遠山敬史委員長)では、本年度の運営方針を決定するにあたり、8月に開催した第1回の正副委員長会議および委員会において、ビジネスリスクマネジメントに関する意見交換を行った。また、委員全員にアンケートを実施することとし、その結果、委員の関心が高い「海外M&A」「海外子会社の不正会計」「サイバー攻撃」を取り上げることとした。

第2回委員会では、海外の競争法リスクを取り上げ、北村敦司 経済産業省 経済産業政策局 競争環境整備室長から、「新興国等における競争当局の執行状況に関する調査報告書」、副委員長の守本正宏 FRONTEO 取締役社長から、「法的手続きにおけるLEGAL TECHの重要性」についてヒアリングした後、「外国競争法違反に対する競争当局の姿勢、企業が採るべき対策」について意見交換を行った。

第3回委員会では、「海外M&Aにおけるリスク」を取り上げ、弁護士として海外M&Aに関わってきた副委員長の増田健一 アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナーによる問題提起の後、フリーディスカッションを行った。

引き続き、第4回委員会では、田村俊夫 一橋大学大学院 商学研究科 教授より「M&A: Lessons Learned 海外M&Aの勝率を高める」についてヒアリングを行い、日本企業が海外M&Aに失敗する原因について意見交換を行った。

第5回委員会では、武井一浩 西村あさひ法律事務所 弁護士より「企業活動のグロ

ーバル化への企業対応の視点」について講演いただき、グローバルに展開する日本企業におけるビジネスリスクへの対応について知見を深めた。

第6回委員会では、丸山琢永 PwC あらた有限責任監査法人 執行役 リスク・デジタル・アシュアランス担当 パートナー公認会計士による講演を開催し、「海外子会社における不正会計の原因と解決策」について意見交換を行った。

第7回委員会では、関口雄輝 防衛省 統合幕僚監部 指揮通信システム部長 海将補より「防衛省および自衛隊のサイバー空間への取組み」に関する講演を、鴨田浩明 NTT データ 技術革新統括本部 システム技術本部サイバーセキュリティ統括部部長より「サイバー攻撃の最新動向と対策」に関する紹介があった。

今後、グローバルに展開する外資企業と日本企業との比較をテーマとしたミニ・パネルディスカッションを経た上で、本年度の活動内容の取りまとめを行う予定である。

(4) 物流改革を通じた成長戦略委員会 経済成長と競争力強化に向けた物流改革について検討し、2018年度前半に意見を取りまとめる予定

物流改革を通じた成長戦略委員会（渡邊健二委員長）では、8月および12月に開催した正副委員長会議、9月に開催した委員会において、委員会の運営方針について決定した。具体的には、事業計画上の課題である「地域創生に資する高速道路料金のあり方」「新幹線貨物のあり方」のみならず、物流の生産性向上やIoT、AI・ビッグデータ等の新技術の活用等、日本の経済成長や競争力強化を視野に置いた物流のあり方、新たな環境下での改革について検討を進めることとした。また、「Japan 2.0 具体化に向けた検討課題」として、物流の生産性向上に向けたデジタルイノベーションの推進と、過剰サービスの見直し等のビジネスモデル改革について、ヒアリングと検討を行うことを確認した。

9月に開催した委員会では、高速道路料金のあり方および新幹線物流のあり方について検討を深めるべく、「我国実体経済（ヒト、モノ移動）のアキレス腱」をテーマに栗岡莞爾 元トヨタ自動車 取締役副社長より、また、「新幹線列島大動脈の物流への活用」をテーマに、石井幸孝 元九州旅客鉄道 取締役社長/会長より提言を伺い、意見交換を行った。

11月には、重田雅史 国土交通省 大臣官房物流審議官から、総合物流施策大綱（2017～2020年度）を軸に、日本の経済成長と国民生活を持続的に支える『強い物流』の実現に向けた施策について、ヒアリングと意見交換を行った。

その後の委員会では、矢野裕児 流通経済大学 教授より、国内物流再構築に向けた課題と展望について、小澤茂樹 大同大学 教授より、ヨーロッパの鉄道貨物との比較を中心に、効率的な輸送体系（インターモーダル）の促進に向けた課題についてヒアリングを行った。さらに、中村郁博 日本政策投資銀行 地域企画部課長より、欧米に

おける機械化やバルク化の事例、ならびに国内の地域物流課題への対応の事例等を含めて、これからの日本の物流の方向性について伺い、意見交換を行った。

引き続き、鉄道や船舶の活用や、IoT等の新技術を活かした物流改革について検討を行い、2018年度前半を目途に意見を取りまとめる予定である。

- (5) スポーツとアートの産業化委員会 日本におけるスポーツとアートの価値を顕在化させるため、国・自治体・民間企業が取り組むべきことをテーマとし、2018年末に提言を発表予定

スポーツとアートの産業化委員会(峰岸真澄委員長)は、寄付金や助成金に依存している日本のスポーツやアートを、自立循環可能な産業にするための検討・分析を行うことを目的に設置された。7月に開催した第1回の正副委員長会議および委員会において、2017年度の活動内容と運営方法を決定した。

本年度は、日本におけるスポーツとアートに関する政府の動向と海外事例も踏まえた論点整理を行うためのヒアリングを中心に活動し、2018年末頃に提言を発表することを計画した。

11月に開催した正副委員長会議にて、今後の運営方針に関する打ち合わせを実施し、スポーツとアートを支える環境に課題がある点は類似するものの、利益循環型産業として成立させるために、検討すべき論点が異なることから、それぞれテーマ別に分科会を設置し、それぞれの論点について集中的に議論を行うこととした。

8月以降、委員会活動を開始し、計7回の委員会会合を開催した。具体的には、国家戦略の内容とその背景について調査するため、平田竹男 内閣官房 文化経済戦略特別チーム長、東京オリンピック・パラリンピック推進本部事務局長や藤原章夫 文化庁 文化部長からヒアリングを行った。また、現状分析に加えて、あるべき市場像と、それに向けて求められる動きを模索するため、間野義之 早稲田大学 スポーツ科学学院 教授、椿昇 京都造形芸術大学 教授、川淵三郎 日本トップリーグ連携機構 代表理事 会長に伺った。

こうしたヒアリングを踏まえ、日本が有しているスポーツとアートの潜在的価値と、その潜在的価値を顕在化させるために各ステークホルダーが取り組むべき課題を明らかにすることを活動の目的に置くこととした。

2月には、潜在的価値を把握するために、太下義之 三菱UFJリサーチ&コンサルティング 芸術・文化政策センター センター長、荒木重雄 スポーツマーケティングラボラトリー 代表取締役社長を招いた講演をそれぞれ実施した。

2. イノベーションによる未来の開拓〔Y軸〕

- (1) 先進技術による新事業創造委員会 非IT企業によるデータ・サイエンティスト育成をテーマに6月に報告書を取りまとめる予定

先進技術による新事業創造委員会（程近智委員長、小柴満信委員長）では、7月に開催した第1回の正副委員長会議、ならびに9月に開催した第1回委員会において、2017年度の活動内容を決定した。具体的には、「先進技術に関する国内外最新事例の情報収集」「先進技術を活用した新事業を創造するために鍵となる要素の探求」「異業種間の経営者同士によるデジタル革命に備えた実践的な行動」を課題として決定し、国内外の有識者からのヒアリング、意見交換を中心に活動を行った。

委員会では、まず、ドナルド・ジョーンズ Scripps Translational Science Institute Chief Digital Officer より、IoT を駆使した最新医療技術であるデジタル医療に関する知見を伺った。続いて、アムノン・シャシユア Mobileye CEO & CTO 兼 Intel Corporation Senior Vice President より、完全自動運転の実現に向けた取り組みについて、小川紘一 東京大学 政策ビジョン研究センター シニアリサーチチャーより、IoT 時代におけるデータ活用型の事業戦略について、さらにエリック・ジョーンズ Enthought CEO より、企業のデジタル変革に必要な人材の育成手段についてヒアリングを行った。また、平岡昭良 日本ユニシス 取締役社長より、日本企業のロボティクス・AIの適用事例を踏まえた、先端テクノロジーの現場における成功事例と今後の課題について、橋本康彦 川崎重工業 常務執行役員 ロボットビジネスセンター長より、労働人口減少社会に必要とされる産業用ロボットの活用について伺った。加えて、松原仁 公立はこだて未来大学 複雑知能学科 教授より、人間が人工知能と付き合う未来の社会像について、ヒアリングを行った。

一方、課題の一つである「異業種間の経営者同士によるデジタル革命に備えた実践的な行動」については、「デジタルライゼーションに備えるための人材育成」に重点を置き、「非IT企業によるデータ・サイエンティスト育成分科会」（小柴満信座長）を11月に設置し、集中的に議論を行うこととした。第1回分科会では、座長による分科会設立の趣旨説明を行い、その後、分科会委員の間で意見交換を行った。次に、委員会全体会合とも兼ねて、上述のエリック・ジョーンズ Enthought CEO による講演を行った。また、分科会委員の所属企業のスタッフをメンバーとするワーキング・グループを設け、ITスペシャリストとの議論を通じて、非IT企業で求められるデータ・サイエンティストの人物像の具体化や育成マップの策定を行った。こうした活動を踏まえ、4月以降、報告書案について検討を進め、6月を目途に取りまとめる予定である。

また、3月には、「デジタルマーケティング分科会」（石黒不二代座長）を立ち上

げた。4月以降、カスタマーセントリック（顧客中心）経営の実践に必要とされるデジタルマーケティングの本質的理解を目的とした有識者からのヒアリングを実施する予定である。

- （２）新産業革命と規制・法制改革委員会 意見『「日本版レギュラトリー・サンドボックス」の早期実現に関する要望 自己責任でチャレンジできる社会の実現に向けた規制改革を 』を12月に公表

新産業革命と規制・法制改革委員会（間下直晃委員長）では、6月に開催した第1回正副委員長会議、および7月に開催した第1回委員会において、本年度の検討内容や運営方法を決定した。具体的には、IoT、ビッグデータ、AI、ロボティクスの一連の技術革新の中で、特にわが国が最も強みを持つロボティクスに焦点をあてることとし、検討課題として、第一に「わが国を『自律移動型ロボット大国』とするための規制・法制改革の提言」、第二に「自己責任でさまざまなチャレンジができる『自己責任特区』の創設」を定めた。

この方針を受けて、委員会では、まず、新保史生 慶應義塾大学 総合政策学部 教授より、ロボットとAIに係る法的・制度的課題の検討の在り方について、次に、中原裕彦 内閣官房 日本経済再生総合事務局 参事官より、規制のサンドボックス制度の創設について、講演が行われた。

また、政府において英国のレギュラトリー・サンドボックスを参考に、「日本版レギュラトリー・サンドボックス制度」を検討する動きがある中、イノベーションの社会実装の迅速化に向けた規制改革を働きかけることを目的に、レギュラトリー・サンドボックスに関する意見案を取りまとめた。10月の正副代表幹事会、11月の幹事会における審議を経て、意見『「日本版レギュラトリー・サンドボックス」の早期実現に関する要望 自己責任でチャレンジできる社会の実現に向けた規制改革を 』を12月8日に公表した。本意見は、2018年2月に第196回通常国会に提出された「規制のサンドボックス」制度の創設を含む「生産性向上特別措置法案」にも反映され、同制度の創設に向けた法整備に貢献した。

上記意見の公表後の活動として、まず、小林正啓 花水木法律事務所 弁護士より、法律実務家の視点から、イノベーションの創出を阻害する背景や要因について、鎌田実 東京大学大学院 新領域創成科学研究科 教授より、自動運転の現状と今後の展望についてヒアリングを行った。さらに、吉井雅浩 ソフトバンクロボティクス 統括部長より、同社が開発したパーソナルロボット Pepper について、安田篤 経済産業省 製造産業局 ロボット政策室 室長より、ロボット革命の実現に向けた政府の取り組みについて伺った。

委員会では、こうした活動を踏まえ、4月以降、わが国が自律移動型ロボット大国

となる上で必要な規制・法制改革について課題・論点整理を行い、2018年度前半に提言を取りまとめる予定である。

- (3) 成長フロンティア開拓委員会 新興国からのリバース・イノベーション、日本の強みを活かすイノベーションを、どう起こすかをテーマに2018年5月に報告書を公表予定

成長フロンティア開拓委員会(橋本孝之委員長)では、7月に開催した第1回の正副委員長会議ならびに委員会において、活動方針を決定した。具体的には、社会課題の解決と新たなビジネスの創出・成長を両立させるSDGsビジネスの確立に向けて、日本が磨くべき強みや、狙うべき対象・地域・産業セクターを探ること、先行するさまざまなビジネスモデル・成功事例の調査、産学官が実行すべきことやリーダーシップ・経営戦略の研究を中心課題に、有識者からのヒアリング等の活動を行った。

委員会では、新興国市場の現状や、BOP・SDGsなどの社会課題を起点とする新興国発イノベーションに係る調査を目的として、7月に平本督太郎 BoP グローバルネットワーク・ジャパン 代表理事から、BOPビジネスの概説について、9月に水井修 日本貿易振興機構 理事、富吉賢一 国際協力機構 理事から、両機関のBOP・SDGsビジネス支援の取り組みについて、10月にエドウィン・マチャリア ダルバーク社 パートナー・アフリカ代表、古山修子 同社パートナー・日本担当・ナイロビ事務所長から、SDGs達成に貢献するビジネスモデル事例について、11月に有馬利男 グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン 代表理事から、同組織のSDGsに関する取り組みについて、伊藤征慶 ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス ヘッド・オブ・コミュニケーションから、ユニリーバのサステナブル経営について、ヒアリングを行った。

また、イノベーション創出の観点から見た日本の現状と、求められる経営戦略に係る検討を目的として、8月に橋本和仁 物質・材料研究機構 理事長から、日本のナショナル・イノベーションシステムの現状について、12月に小松原威 SAP Labs -Silicon Valley Principal から、ドイツ企業であるSAPが、デザイン思考を導入し、シリコンバレーで企業変革を起こすに至った取り組みについて、1月に小林喜一郎 慶應義塾大学大学院 経営管理研究科 ビジネススクール 教授から、新興国発のリバース・イノベーションなど今求められる戦略経営について、2月に濱口道成 科学技術振興機構 理事長から、日本の科学技術力の現状とその課題について、3月に根来龍之 早稲田大学ビジネススクール 教授から、デジタル・ディスラプターに対処する既存企業の戦い方について、ヒアリングを行った。

こうした活動を踏まえ、これからの成長・ビジネスモデル変革を牽引する、新興国発のイノベーションに関する知見・事例の紹介、日本の国際競争力、イノベーション創出力に関する現状の分析、課題の掘り下げ、現状を克服するため、重点的に

取り組むべきことについての意見・示唆 について、報告書を取りまとめ、正副代表幹事会、幹事会での審議を経て、5月に公表する予定である。

3. 社会の持続可能性の確保〔Z軸〕

(1) 人口・労働問題委員会 今後の人口動態ならびに雇用の流動化、外国人労働者の活用と課題、企業における働き方改革の事例等についてヒアリングを実施

人口・労働問題委員会(木川眞委員長)は、7月開催の第1回正副委員長会議、8月開催の第1回委員会において、活動方針とスケジュールを決定した。具体的には、マクロ的な観点からの人口動態の俯瞰、分析、成熟産業から成長産業への雇用の流動化を促す環境整備や外国人労働力の受け入れ・活用についての検討を行い、2018年秋を目途に提言を取りまとめることとした。

委員会では、まず、今後の人口動態について吉川洋 立正大学 経済学部 教授/東京大学 名誉教授から、また、東京一極集中と地方創生の観点を踏まえた人口問題について、増田寛也 東京大学公共政策大学院 客員教授/野村総合研究所 顧問からヒアリングを行った。

次に、働き方改革の現状と課題について、山田久 日本総合研究所 理事、鶴光太郎 慶應義塾大学大学院 商学研究科 教授、八代尚宏 昭和女子大学 グローバルビジネス学部 学部長・特命教授それぞれよりヒアリングを行った。さらに、諸外国における解雇規制と解雇の金銭解決について、荒木尚志 東京大学大学院 法学政治研究科 教授による講演を行った。

一方、外国人労働者の活用状況と課題については、技能実習制度の運用における課題等について、松崎みさ People Worldwide 代表取締役より、また、外国人労働力の可能性について、毛受敏浩 日本国際交流センター 執行理事より、正副委員長会議にてヒアリングを行った。さらに、国際比較に基づいた日本の制度的課題に関して、野村敦子 日本総合研究所 調査部 主任研究員による講演を委員会にて行った。これらに加え、サービス業の労働生産性について、森川正之 経済産業研究所 副所長より正副委員長会議にてヒアリングを行った。

企業における働き方改革の事例については、運輸・交通分野では山内雅喜 ヤマトホールディングス 取締役社長と、松本順 みちのりホールディングス 取締役社長から、また、金融分野では新屋和代 りそなホールディングス 執行役 人材サービス部長/りそな銀行 執行役員 人材サービス部長と、松本憲太郎 クレディセゾン 戦略人事部部長から、ヒアリングと意見交換を行った。

委員会では、こうした活動を踏まえ、2018年度は「労働市場改革委員会」に名称変更し、雇用・労働分野における政府の議論の動向も踏まえ、改革における本質的課題

の絞り込みや論点整理等、提言取りまとめに向けた検討を進める予定である。

(2) 教育改革委員会 定員割れが続いている私立大学の撤退等に関する意見を 2018 年 5 月頃に公表予定

教育改革委員会(小林いずみ委員長、車谷暢昭委員長)では、7月に開催した第1回正副委員長会議ならびに委員会において活動計画を決定した。具体的には、いわゆる高等教育無償化に関する見解を整理するとともに、定員割れが続いている私立大学の撤退等に向けたフローの検討を行った後、産業構造の急激かつ非連続な変化に対応し、物事の本質を捉えることができる人材を育てるために、教育および教育機関はどうあるべきかに関する検討に着手することとした。

こうした方針を踏まえ、委員会では、小林雅之 東京大学 大学総合教育研究センター 教授より「教育の無償化と大学改革」について、中島朗洋 財務省 主計局 主計官(文部科学係担当)より「我が国の財政の現状と教育の質の向上」について、村田善則 文部科学省 高等教育局 私学部長より「高等教育改革の動向」について、河田悌一 日本私立学校振興・共済事業団 理事長および菊池裕明 同 私学経営情報センター長より「経営困難な学校法人等に対する経営支援の現状と課題」について、渡辺孝 私学創研 代表取締役より「私立大学はなぜ危ういのか」について、樋口美雄 慶應義塾大学 商学部 教授より「リカレント教育の推進や大学改革」について、上山隆大 政策研究大学院大学 客員教授より「大学改革とイノベーション・エコシステム」について、ヒアリングを行った。

この間、正副委員長会議では、「人づくり革命」における2兆円規模の政策パッケージの財源の一部として、安倍晋三首相が経済界に3,000億円の拠出を要請したことを受け、教育費負担軽減のあり方について討議を行い、意見案を正副代表幹事会に提出したほか、「Japan 2.0」の中間取りまとめに向けた議論を行った。また、教育関係者からの依頼に対応し、山極寿一 国立大学協会 会長をはじめとする国立大学協会幹部と国立大学の将来像について、早川三根夫 岐阜市 教育長をはじめとする岐阜市教育委員会幹部とデジタル・ネイティブ世代の教育のあり方について、それぞれ意見交換を実施した。

これらのヒアリングや意見交換の成果等を踏まえ、正副委員長会議および委員会において議論を深めた後、正副代表幹事会、幹事会の審議を経て、定員割れが続いている私立大学等への対応に関する意見を5月頃に公表する予定である。

(3) 医療・介護システム改革委員会 データヘルス等をテーマに 2018 年 5 月に意見を公表予定

医療・介護システム改革委員会(若林辰雄委員長)では、7月に開催した第1回正副委員長会議、ならびに8月に開催した第1回委員会において2017年度の活動計画を決定した。具体的には、ビッグデータ活用による医療・介護の効率化および保険者機能の強化をテーマに検討することとした。

まず、委員会において、第1回委員会では、黒田秀郎 厚生労働省 保険局医療介護連携課 課長から、「データヘルスの推進に向けた取組みについて」、第2回委員会では、西川和見 経済産業省 商務情報政策局ヘルスケア産業課 課長から、「健康・医療・介護分野における取組～データ利活用を中心に～」について、第3回委員会では、大江和彦 東京大学大学院 医学系研究科 教授から、「健康・医療・介護情報の標準化と連携活用の課題」について、第4回委員会では、岡本茂雄 シーディーアイ 取締役社長から、「介護分野におけるAI活用」について、第5回委員会では、大熊理香 スタンフォード大学 医学部附属病院 High Value Care 所属ならびに岸暁子 東京大学 医学部附属病院 臨床研究支援センター 特任助教から、「従業員を支える健康経営について 医療者がデータサポートを通じて提供できること」について、第6回委員会では、福井小紀子 大阪大学大学院 医学系研究科 教授から、「地域包括ケアの課題とデータ活用によるケアの質評価」について、第7回委員会では、伊原和人 厚生労働省 大臣官房審議官(医療介護連携担当)から、「データヘルス改革について」、第8回委員会では、椎葉茂樹 厚生労働省 大臣官房審議官から、「医療と健康経営 産業医を中心にどう取り組んでいくか」について、それぞれヒアリングおよび意見交換を行った。また、正副委員長会議においては、第4回正副委員長会議において、向井治紀 内閣官房 番号制度推進室 室長、内閣審議官から、「マイナンバー制度の概要と今後の展望」についてヒアリングおよび意見交換を行った。

上記のヒアリングを踏まえ、委員間の意見交換を重ねた上で、データヘルス等をテーマとする意見を取りまとめ、正副代表幹事会、幹事会の審議を経て、5月に公表する予定である。

(4) 受益と負担のあり方委員会 「Japan 2.0」の集大成に向け、主要テーマである財政健全化、歳出歳入構造改革の具体的方策を2018年6月頃に取りまとめる予定

受益と負担のあり方委員会(佐藤義雄委員長)では、8月に開催した第1回正副委員長会議ならびに9月に開催した第1回委員会において活動方針を決定した。日本の社会保障の最大の問題は、経済成長率を超えて増加する負担と、これを上回る給付(受益)が行われているという問題認識の下、受益と負担のバランスの見直しの観点から、

財政の長期展望、税制・社会保障制度等に関する国内外の動向などをテーマに活動を開始した。

委員会では、有識者からのヒアリングを中心に活動を行った。具体的には、田和宏 内閣府 政策統括官より「経済再生・デフレ脱却・財政健全化に向けて」、小黒一正 法政大学 経済学部 教授より「世代間問題を巡る課題」、金子隆一 国立社会保障・人口問題研究所 副所長より「日本の将来推計人口から想定される社会保障制度の課題」、松山幸弘 キヤノングローバル戦略研究所 研究主幹より「財政破綻に備える次なる医療介護福祉改革」、田中秀明 明治大学公共政策大学院 教授より「財政ガバナンスの強化 予算と社会保障の課題」、小塩隆士 一橋大学 経済研究所 所長より「社会保障制度改革の方向性 財政との関連を中心に」について、それぞれヒアリングと意見交換を行った。

また、「人づくり革命」における2兆円規模の政策パッケージの財源の一部として、安倍首相が経済界に3,000億円の拠出を要請したことを受け、第2回正副委員長会議を開催した。その意見交換の結果を踏まえ、正副代表幹事会で議論して意見を取りまとめた。第3回正副委員長会議では、八田達夫 経済同友会 政策分析センター所長より「高齢社会の成長戦略」についてヒアリングと意見交換を行うとともに、「Japan 2.0」の具体化に向けた検討を行った。また、消費増税分の使途変更による2020年度の基礎的財政収支黒字化の先送りに伴い、本会として2045年までの長期財政試算に基づく基礎的財政収支の黒字化時期や、それに向けた歳出・歳入構造改革の具体的方策を検討することとした。そのため第4回正副委員長会議では、土居丈朗 慶應義塾大学 経済学部 教授より「財政健全化目標の達成に向けて」についてヒアリングと意見交換を行うとともに、長期財政試算および反映する政策について意見交換を行った。

2018年度は「財政健全化委員会」に名称変更し、「Japan2.0」の集大成に向け、長期財政試算および歳出・歳入構造改革の具体的方策についてさらに検討を重ねた上で、委員会として6月頃に取りまとめる予定である。

(5) 環境・資源エネルギー委員会 提言『温室効果ガス排出削減に向けて カーボンフットプリントの活用と負担の構造改革』を1月18日に公表

環境・資源エネルギー委員会(石村和彦委員長)は、2016年度からの活動を継続し、長期低排出発展戦略に関連する主要論点(カーボンプライシング、2030年の温室効果ガス削減目標達成に向けた環境整備、原発再稼働)の議論に加え、CO2排出量の可視化(カーボンフットプリント)について検討した。

2015年12月のCOP21で採択された「パリ協定」を受けて、2020年までに締約した各国は、2050年までの「長期低排出戦略」を国連に提出することになるが、これに関連して、わが国では、カーボンプライシング(炭素税や排出権取引など、炭素の排出

量に価格付けすること)が論点の一つとなっている。また、温室効果ガスの排出削減策には、政府、企業、家計の各部門の主体的な取り組みが必要であることから、排出削減の出発点であるCO2排出量の可視化についても検討を行った。

委員会では、2016年度から行ってきた有識者ヒアリングを継続し、佐藤主光 一橋大学 経済学研究科 教授から、環境税の消費税化という視点から価格転嫁のあり方について、また、神崎昌之 産業環境管理協会 LCA 事業推進センター 所長から、カーボンフットプリントの企業における導入の現状や課題などについて、ヒアリングし意見交換を行った。

こうした活動を経て、温室効果ガスの排出削減に向けて、以下の三点を中心に政策提言案を取りまとめた。第一に、カーボンフットプリントの活用による、企業のイノベーションと、家計における行動変容の促進である。具体的には、排出量を定量把握するためにカーボンフットプリントを本格活用すること、世界標準を視野にした、カーボンフットプリントの自主的開示と基準作成の推進である。第二に、新興国・途上国への技術協力等を通じ、国際貢献と経済成長との好循環を成長戦略として展開することである。具体的には、温暖化対策技術による協力を軸に、製品・サービス等を世界に展開すること等である。第三に、温暖化対策の負担の構造改革である。具体的には、需要サイドで便益を享受する消費者が費用を負担すること、各主体が受け入れ可能なカーボンプライシングの制度設計を考えることである。例えば、消費税をモデルに最終的に便益を享受する消費者に温暖化対策の費用負担を求める税、仮称「炭素消費税『Carbon Consumption Tax : CCT』」についても言及している。

提言は、委員会における討議の後、12月の正副代表幹事会、幹事会にて審議が行われ、1月18日に公表し、官公庁等に送付した。特に、温暖化対策の負担の構造改革は、長期的視野に立脚した提言であり、環境・エネルギー分野の長期戦略に関する政策議論への重要な問題提起を行った。

上記提言取りまとめ後、委員会では、2018年夏前に予定されているエネルギー基本計画の改定を見据え、有識者ヒアリング等を行った。田中将吾 資源エネルギー庁 長官官房総務課 戦略企画室 室長から、エネルギー基本計画の検討状況について、また、諸富徹 京都大学大学院 経済学研究科 / 地球環境学堂 教授から、日本経済の成長に向けた再エネ大量導入と電力システム改革について講演が行われた。また、廣江譲 電気事業連合会 副会長・最終処分推進本部長から、原子力の現状と課題についてヒアリングし意見交換を行った。これらの活動を経て、エネルギー基本計画改定についてのパブリックコメントに向けて意見を取りまとめる予定である。

(6) 安全保障委員会 2018年6月にわが国の安全保障の現状と課題についての報告を取りまとめる予定

安全保障委員会(武藤光一委員長)は、2016年度に安全保障問題に関する検討を行う委員会として設置され、2017年度はサイバー時代の安全保障に関する調査研究、アジア・太平洋地域の安全保障環境と日本の安全保障体制に関する調査を中心に活動を行った。本年度の第1回の正副委員長会議および委員会において、2016年度の活動を取りまとめた『2016年度安全保障委員会 中間報告 「シームレス」な安全保障体制とサイバーセキュリティへの対応』(2017年5月発表)をベースとして、新しい時代の脅威と安全保障上の対応を検討しつつ、周辺情勢の緊迫化などの際には機動的な対応を視野に入れた委員会活動を行うことを決定した。

土本英樹 防衛省 大臣官房審議官から平成29年防衛白書について、佐藤雄二 前海上保安庁 長官から東シナ海及び周辺海域での海上保安庁の対応について、番匠幸一郎 元陸上自衛隊 西部方面総監から昨今の戦略環境と自衛隊のあり方について、フランク・マルシーロ シティグループ証券 シニア バイス プレジデント、田中智樹 同 アシスタントバイス プレジデントから、先進的なサイバーセキュリティの取り組みについて、伊勢崎賢治 東京外国語大学大学院 総合国際学研究院 教授から国連平和維持活動(PKO)とわが国が対応すべき課題について、それぞれヒアリングを行った。

このほか、本委員会が主催する形で、全会員を対象に、黒江哲郎 防衛事務次官による講演会を開催したほか、数多く開催された安全保障関連のテーマとした本会会合を通じて、最新の情報や見方などを共有した。

外部識者との意見交換会としては、4月に、関西経済同友会安全保障委員会との会合を開催し、相互の活動紹介や安全保障に関する意見交換を実施したことに加えて、超党派の国会議員で構成する「外交・安全保障戦略を考える会」との懇談会を開催するなどして、安全保障に関する理解を深める機会を得た。

この2年間の委員会活動を踏まえて、12月の正副委員長会議では、成果取りまとめの方針についての議論を行った。緊迫化する朝鮮半島情勢など、近年のわが国の安全保障環境の急激な変化を前提に、国民の安全・安心を守るための対応の強化が喫緊の課題であると認識した上で、現状の枠内で考えるのではなく、世界的なスタンダードに即した対応という視点や、将来の課題を見据えた対応の重要性について確認した。2018年4月の委員会で論点整理を行い、5月の最終委員会での討議を経た上で、2018年5月の正副代表幹事会、2018年6月の幹事会で報告する予定である。

(7) 民主主義・資本主義のあり方委員会 あるべき社会体制と、日本企業として求められる動きをテーマに2018年秋に報告書を公表予定

民主主義・資本主義のあり方委員会(宮田孝一委員長)では、7月に開催した第1回正副委員長会議ならびに第1回会合において、2017年度の活動計画を審議し、委員会としての具体的検討課題を、社会体制の定義・カテゴライズの再確認、近年のイベント(Brexit、米国大統領選挙等)の検証、社会問題への取り組みやメディアのあり方の検討、日本や日本企業への示唆に設定した。

委員会では、大学教授、メディア企業、ファンドマネージャー等を中心とした有識者を講師に、概ね月1回の頻度でヒアリングを実施した。まず、松原隆一郎 東京大学大学院教授から、経済体制の歴史と定義の概説が行われた。その後、経済体制および統治体制の現状と、移民問題等のトピックに関して地域別にヒアリングを行った。具体的には、会田弘継 青山学院大学教授から米国について、二村伸 日本放送協会解説委員から欧州について、小手川大助 キヤノングローバル戦略研究所 研究主幹から旧社会主義国について伺い、意見交換を行った。また、庄司昌彦 国際大学 GLOCOM 准教授から、ソーシャルメディアを含むITと民主主義との関係性について、前田正吾 シュローダー・インベストメント・マネジメント シニアアドバイザーから、日本企業の経営に対する評価と、持続的成長に向けて日本企業が今後取るべき経営行動について、示唆を得た。

現状分析に加えて、あるべき国家像と、それに向けて求められる動きを模索するためのヒアリングも実施した。具体的には、渡部亮 法政大学教授から、資本主義におけるアングロサクソン・モデルの変質と今後について、山崎望 駒澤大学教授から、ポピュリズムの評価ともう一つの民主主義について講演が行われた。

こうした活動を踏まえ、民主主義の崩壊の危機とされる状況の分析、2045年に向けてどのような民主主義国家、資本主義国家をつくるかについて検討し、その結果を、2018年末頃に取りまとめる「Japan 2.0」の具体化に向けた本委員会の「中間報告」として整理した。

また、1月に開催した第2回正副委員長会議において、2018年6月、7月に、米州、欧州に調査ミッションを派遣することを決定した。委員会としては、「これまでのヒアリング」「海外視察の報告」「Japan 2.0」作成に向けた「最終報告」を踏まえ、報告書案を取りまとめ、正副代表幹事会、幹事会での審議を経て、2018年秋に公表する予定である。

4 . Japan 2.0 に向けた国家運営の再構築

- (1) 政治・行政改革委員会 主権者教育をテーマとした活動報告書を 2018 年 4 月頃に公表予定

政治・行政改革委員会(中村公一委員長)では、活動計画の決定に先立ち、日本の政治制度に関する理解を深めるため、7月の第1回委員会に野中尚人 学習院大学 法学部 教授より「55年体制型政治から21世紀型日本政治へ」についてヒアリングを行った。その後、7月に開催した第1回正副委員長会議および第2回委員会において、活動方針・計画を決定した。具体的には、2045年の目指すべき社会像「Japan 2.0 最適化社会」に焦点をあて、中長期的かつ広範に効果が期待される、有権者の行動、意識の根源、若者の投票行動についての精査および主権者教育を重点テーマとして、ヒアリングを実施することとした。

こうした方針に基づき、佐藤卓己 京都大学大学院 教育研究科・教育学部 教授より「輿論と世論の言葉の違いや合意形成のあり方」について、曾根泰教 慶應義塾大学 教授より「討論型世論調査」について、高橋勝也 都立武蔵高等学校 主任教諭より「高校生への主権者教育の実践と課題」について、小玉重夫 東京大学大学院 教育学研究科 教育学部 教授より「主権者教育のあり方」について、原田謙介 NPO 法人 YouthCreate 代表より「わが国のシティズンシップ教育」について、ヒアリングならびに意見交換を行った。

また、10月に行われた第48回衆議院議員総選挙に向け、投票率向上を目的に、会員専用ウェブサイト等を通じて全会員に、若年層の投票率向上を目指した投票の呼びかけ等の積極的アクションを要請した。

加えて、12月には正副委員長会議において田中秀明 明治大学公共政策大学院 教授より「行政改革の課題」に関するヒアリングを行った。

上記の活動を踏まえ、委員間の意見交換を重ね、主権者教育をテーマとした活動報告書を取りまとめ、4月の正副代表幹事会、幹事会の審議を経て、公表する予定である。

- (2) 憲法問題委員会 全会員を対象とした「憲法問題に関する意識調査アンケート」の結果を踏まえた『憲法問題委員会 2017 年度活動報告書』を 2018 年 6 月頃に取りまとめる予定

憲法問題委員会(大八木成男委員長)では、6月に開催した第1回の正副委員長会議ならびに委員会において2017年度の活動計画を決定した。

具体的には、憲法とは「国のかたち」を表すものとの認識の下、憲法改正論議を巡

る政治日程を注視しつつグローバル化、デジタル化、ソーシャル化が進展する中での新しい憲法のあり方を考えることを目標として、まずは基礎知識や論点を整理した上で、具体的テーマについて検討することとした。

委員会では、憲法問題に関する本会のこれまでの考え方を整理するとともに、自民党が掲げた4項目も含めた、新しい憲法問題の論点について、計12名の有識者からヒアリングを実施し、意見交換を重ねた。有識者ヒアリング等を通じて整理された論点等に関して、本会会員全体の意識の傾向を把握するために、2月に「憲法問題に関する本会意識調査アンケート」を全会員対象に実施した。同調査では、2002年4月公表の『憲法問題調査会活動報告書』との比較を目的とした設問のほか、国家として保有すべき安全保障における機能について、政府・与党の改憲項目について、これからの「国のかたち」についての4構成とした。

1年間の委員会での有識者ヒアリングおよび討議、アンケート調査等の結果を踏まえて、会員および国民一人ひとりが憲法論議を通じてこの国のあり方を長期的視点で考える、また、憲法に謳われている理念や精神を将来世代に継承することを考える一助となる等を目的とした『憲法問題委員会2017年度活動報告書』を、6月を目途に取りまとめる予定である。

5. 地方創生と地方ネットワークの強化

(1) 地方創生委員会 『地方創生に向けた“需要サイドからの”林業改革 日本の中高層ビルを木造建築に！』の提言を3月に公表

地方創生委員会(隅修三委員長)では、「調査」「行動」を目的とする委員会として、「調査」面では、会合を中心に現場の知見を有する民間経営者の講演を実施、「行動」面では、高知県・土佐経済同友会との協働プロジェクトを推進するとともに、北海道創生プラットフォーム事業などの支援を実施した。

高知県・土佐経済同友会との協働プロジェクトでは、4月に開催した現地視察を踏まえ、6月に正式に提携書を締結した。中山間地域との交流ネットワーク、IoTを活用した産業活性化、CLTをはじめとする木材需要の拡大と林業の再生、人財・ビジネスマッチングの四つを取り組み分野に定めた。特に、林業では、地方創生委員会有志と会員所属企業実務担当者をメンバーとする「林業・CLT専門部会」を組成、11回にわたり会合・視察を実施し、提言内容の検討を行った。また、委員会では、林野庁長官のヒアリングを行うとともに、提言を取りまとめた。

3月には、提言『地方創生に向けた“需要サイドからの”林業改革 日本の中高層ビルを木造建築に！』を発表し、木造中高層の建物を増やして国産材需要を拡大することを通じて、林業の競争力強化と地方における雇用を生み出すことを提案した。

海外では技術革新や規制緩和で高層木造建築の普及が進む一方、日本では、木造建築の経済性、安全性などに対する理解不足により、住宅や低層の公共建物等に木材の利用が限られている。日本でも、中高層の木造建築市場を創出するために、施主(企業)、設計者・施工者、自治体+供給者(加工業者、林業事業体、山林所有者)、政府が、それぞれが行うべきことを具体的に提言した。また、その内容の実践のため、高知県・土佐経済同友会との協働プロジェクトの一環として、国産材需要の拡大に向けた理解促進活動、木材関連産業の人材育成、スマート林業の推進等に取り組んでいくことを、高知県との共同宣言として発表した。

11月22日に東京で開かれた「北海道創生プラットフォーム形成事業 企業と市町村との交流会(プロジェクト マッチング)」を後援し、本会会員所属企業も多数参加した。その後も継続して、会員所属企業によるプロジェクト参画や事業化に向けた支援を行った。

行政対応では、まち・ひと・しごと創生本部との緊密な連携を継続するとともに、11月13日に梶山弘志 地方創生担当大臣との懇談会を開催した。本会からは小林代表幹事、隅副代表幹事ほか計11名が出席し、地方創生に関する本会の活動状況を報告するとともに、グリーンエネルギーや人材・モノの流動化、地域活性化に向けた金融税制、中学生・高校生を対象とした遠隔教育等について、意見交換を行った。

地方創生WG 地方版総合戦略の進捗状況を継続調査・特徴ある事業体等も訪問

地方版総合戦略の策定から3年目に入り、一連の地方創生政策を自治体がどう評価しているか、戦略の実行過程においてPDCAがきちんと回っているか、直面している課題は何か等について、現場の実態を正確に把握するための調査を継続実施した。また、個別の事業体には、成功、失敗事例等の両面から見いだせる、成功への共通解や、それが成り立つ条件や横展スキームの作り方などについての問題意識に基づいて、現場訪問を実施した。

本年度は、16社に及び部課長クラスからなるWGメンバーの参加を得て、より広い見地からの考察やアドバイスを行った。(前年比3社増)

また、訪問回数は8回、訪問都市数24(和歌山県、和歌山市、会津若松市、盛岡市、北海道、札幌市、夕張市、大樹町、帯広市、長浜市、京都市、明石市、八戸市、青森市、弘前市、新潟市、燕市、長野市、香川県、高松市、愛媛県、松山市、小林市、宮崎県)自治体の各部署や民間事業体も含めると、訪問延べ数では、66に達した。そのうち、会津若松市訪問は、2017年3月の地方創生委員会におけるアクセントの取り組み紹介の現地視察として、北海道訪問は、東京におけるプロジェクト マッチングのための準備会合としての「北海道創生プラットフォーム形成事業」へのアドバイザリーセッションとして実施した。

なお、各訪問場所との面談記録は、本会ホームページの「地方創生プラットフォーム」にて公開している。

高知県との連携プロジェクト 林業の提言を取りまとめ、人事部スタッフ向けの「高知県の企業等視察ツアー」を催行

地方創生のケーススタディとして着手した、高知県との連携プロジェクトは、6月に「高知県、経済同友会及び土佐経済同友会の協働プロジェクトに関する協定書」を締結、中山間地域における企業と地域との交流ネットワークの強化（以下中山間と略表記）IoT活用による産業活性化に向けた研究の推進（以下IoT）、林業の活性化（CLT普及等を通じた国産木材の利用促進）（以下林業）、人財およびビジネスマッチングの促進（以下人財・ビジネスマッチング）の4項目を協働して取り組む分野に定めた。

では、研修フィールドとして、高知県の中山間地域を活用することを選択肢に企画案を検討することとともに、企業ヒアリング等を行った。IoTでは、高知県IoT推進ラボ研究会の参加資格の拡大等の措置を行い、本会会員所属企業に参加を呼びかけ、四者（3法人1個人）が参画するものとなった。高知県の社会課題に対し、本会会員所属企業のIoTノウハウ活用によるソリューション提供を継続的に検討している。

林業では、地方創生委員会メンバーと本会会員所属企業の実務家から成る「林業・CLT専門部会」を立上げ、3月に提言を取りまとめた。（地方創生委員会の部分に詳述）人財・ビジネスマッチングでは、本会会員所属企業の人事部門担当者を広く訪ね、企業ニーズのヒアリングを行った。特にセカンドキャリア支援の専門組織・制度等が整っている企業を中心に、人事部門の担当者に、現地の企業・第三セクター等を訪ねてもらい、直接意見交換を行う「高知県の企業等視察ツアー」を3月に催行、12社16名の参加があった。また、11月には、高知県第6回ものづくり総合技術展を視察した。

全体を通じて、事業の進捗管理と課題の洗い出し・改善を図る推進委員会を、10月、3月に開催、隅委員長と尾崎正直 高知県知事をトップとするPDCAによるプロジェクト運営を行った。

（2）地方分権委員会 基礎自治体の強化に向けた論点整理を行い、提言発信に向けて準備

地方分権委員会（市川晃委員長）では、基礎自治体の権限・機能強化に向けて、自治体のガバナンス、地方議会、地方財政、広域連携など、さまざまな角度から、現状の課題認識とあるべき姿について議論を行った。

本委員会では、今こそ自治体の創意工夫により住民福祉の向上、地域経済の活性化を実現し、地方創生に資する地方分権を加速させねばならないとの認識の下、学識者による講演と地方の視察を中心に活動し、提言発信に向けた地方自治を取り巻く課題の整理と、特に重点的に議論すべき分野についての討議を行った。

学識者の講演では、福嶋浩彦 中央学院大学 教授より、人口減少社会における地域経営のあり方について、牛山久仁彦 明治大学 教授より、国と地方の役割分担や基礎自治体が果たすべき役割について、中村健 早稲田大学 マニフェスト研究所 事務局長より、地方議会のあり方について、佐藤主光 一橋大学 教授より、地方財政の構造的な問題について、それぞれ解説の後、討議を行った。

また、地方自治の現場の実態を正しく把握するため、松本武洋 和光市長より、和光市の行財政改革の取り組みにつきヒアリングと、2回の地方視察を行った。

12月には、三重県の自治体等を訪問し、鈴木英敬 三重県知事、岡本博 三重県地方自治研究センター 理事長、森智広 四日市市長、豊田政典 四日市市議会 議長との懇談で、地方分権への取り組みや議会改革への取り組みと地方議会のあり方などについて意見交換を行った。

3月には、関西広域連合と奈良県内の自治体を訪問し、中塚則男 関西広域連合 本部 事務局長、神崎敏道 関西広域連合議会 事務局長、横倉廉幸 関西広域連合議会 議長、荒井正吾 奈良県知事、仲川げん 奈良市長、小紫雅史 生駒市長との懇談で、広域行政や行財政改革の取り組みについて意見交換を行った。

(3) 地域産業のイノベーション委員会 地域の主たる産業における先進事例について調査研究を進め、2018年以内に報告書を公表予定

地域産業のイノベーション委員会(秋田正紀委員長)では、7月の第1回正副委員長会議ならびに8月の委員会を開催し、農林水産業や観光業を中心とした地域における主たる産業において、先進的とされる事例を調査・研究する活動方針を決定した。さらに、将来的な知見を蓄え、また行動する経済同友会のフラッグシップともなり得るよう、積極的な会合開催と視察の実施を行っていくことも決定した。

上記方針の下、会合を8回、正副委員長会議を4回、現地視察を3回行った。会合においては、まずベース作りとして、地方創生の全般論について、村上敬亮 内閣府 地方創生推進室 次長の講演と意見交換を行い、その後は各分野での先進的な取り組みについて、網羅的にヒアリングを実施した。

各分野における先駆者の講演として、具体的には、東良和 沖縄ツーリスト 取締役会長から「地域主導型観光とインバウンドその先」、渡邊准 地域経済活性化支援機構 常務取締役から「地域等金融機関による地域活性化」、松本謙 ファーマーズ・フォレスト 取締役社長から「地域商社モデル戦略」、藤原岳史 NOTE 代表取締役から

「古民家リノベーションを活用した観光まちづくり」、小野邦彦 坂の途中 代表取締役から「環境負荷の小さな農業の取組み」、渡邊賢一 XPJP 取締役社長から「地方自治体によるデジタル・インバウンドの取組み」、村瀬茂高 WILLER 代表取締役から「地域交通をプラットフォームとした地方創生」について講演の後、意見交換を実施した。

現地視察については、11月、12月、そして3月の計3回実施した。11月の岩手県遠野市では、キリンを中心とした大企業・行政・ベンチャーによる新たな地域価値共創の取組みについて、12月の山口県下関市、山口市、萩市、長門市では、山口フィナンシャルグループにおける地方創生の各取組みや、GHIBLI（萩大島船団丸）の漁業の6次産業化、ながと物産合同会社による地域商社の動き、長門市における官民一体となった温泉街の再生等について、3月の富山県砺波市、南砺市、高岡市、富山市では、庄川峡観光協同組合による地域主導型の着地型観光と6次産業化、能作やコラレアルチザンジャパンによる伝統工芸を活用した産業観光の取組み等について、話を伺った。

1月に開催した正副委員長会議では、これまでの活動を踏まえて、2018年4月以降も引き続き、同方針の下で、積極的な会合・視察を継続することとした。年内には経済人が評価する事例をまとめた報告書の作成・公表を検討する予定である。

(4) 地方における新事業創造PT 地方における新事業創造の成功事例や先進的な取組みに関する調査・研究を報告書に取りまとめて2018年6月に公表予定

地方における新事業創造PT(野路國夫委員長)では、2016年度のイノベーション・エコシステム委員会の提言『イノベーション推進のための経営行動指針 トップマネジメントによる決断と実行を』(9月8日公表)の内容を踏まえ、11月に第1回正副委員長会議を開催し本年度の運営方針を決定した。具体的には、『地方において実際にイノベーションを生み出すことに成功している地域』や『新しい事業を生み出そうと先進的な取組みを行っている地域』等について調査・研究を行い、知見を深めるとともに新たな課題抽出等も試みることを目的とし、実際に地方にて新事業創造やイノベーション創出に携わっている人を招いての講演と先進的な取組みを行っている地域の視察の二本立ての活動を行うこととした。

この方針に則り、本PTでは、11月に村上敬亮 内閣府 地方創生推進事務局 審議官より「地方創生と地域しごとづくり」、1月に前田亮斗 デロイト トーマツ ベンチャーサポート プラットフォーム事業部 副事業部長 兼 地域イノベーションリーダーより「地方におけるエコシステムの構築」、2月に東博暢 日本総合研究所 プリンシパルより「第4次産業革命期における地方でのイノベーション・エコシステムの創り方」、3月に下北良 ジーニアルライト 代表取締役より「光技術を用いた医療・ヘルスケア機器市場への取組み～産業創成への挑戦～」をテーマに講演いただいた。

また、視察では、2月に国内最大の医療産業クラスターが形成されている神戸医療産業都市を訪問した。

2018年6月までに、これまでの活動を通じて得られた知見を報告書に取りまとめる予定である。

そのほか、他団体との連携では、「スタートアップ都市推進協議会」を通じた、第16回「ベンチャー・カップ CHIBA」（千葉市）からの依頼に対し、東田幸樹副委員長が基調講演を行った。また、経済産業省主催の「第4回日本ベンチャー大賞」では、委員長が審査員を務めた。

（5）全国経済同友会 地方行財政改革推進会議

全国経済同友会 地方行財政改革推進会議は、全国44経済同友会の共同事業として2001年に発足した。2010年6月までに8回にわたって道州制導入や市町村合併、地方分権の推進を求める提言・意見を発表してきた。東日本大震災の発生後、一時的に地方行財政改革に関する検討は中断していたが、2013年10月に「分権改革委員会」を共同委員長の下に設置し、議論を再開した。

なお、本年度は、2016年度同様に会合は開催していないが、6月23日に行われた主要経済同友会事務局長会議において、地方行財政に限らず、日本の将来や課題について議論する場を設けることが望ましい、との意見があり、引き続き本会議のあり方を検討することとなった。さらに、8月20日に行われた主要経済同友会事務局長会議では、本会議を再開するにあたり、地方分権・道州制以外にも、地域に関する課題や全国的なテーマに拡大することが検討課題となった。

（6）IPPO IPPON NIPPON プロジェクト 熊本支援第2期活動として、約3,685万円を集め、被災した熊本県立小川工業高等学校に実習機材を支援

IPPO IPPON NIPPON プロジェクトは、被災した熊本県における専門高校への支援として2016年度に続く第2期活動を行った。

当初、第2期活動の期間は2017年1月11日～7月10日であったが、期間中に目標とする寄附額への到達が難しい状況となったことから、第24回運営委員会を6月21日～23日までの間で書面審議を行い、活動期間を10月31日まで延長することを決議した。これを踏まえ、6月26日付にて東京国税局に活動期間の延長照会を行い、7月3日付にて回答を得て第2期活動の期間を10月31日までとした。

第2期活動として、総額3,685万2,200円の寄附を集め、熊本県立小川工業高等学校へマシニングセンターを寄贈した。9月27日に同校を訪問して贈呈式を行い、その後、熊本県教育庁を訪問し宮尾千加子 熊本県教育長へ目録を贈呈した。

2016年9月より開始した熊本支援では、第1期、第2期活動を合わせて企業・法人247社、個人32名の参加を得て、熊本工業高等学校、菊池農業高等学校、翔陽高等学校、小川工業高等学校の4校へ、総額8,305万円の支援を行った。

第2期活動をもってIPPO IPPON NIPPONプロジェクトによる熊本支援活動は終了した。

(7) 各地経済同友会との意見交換会

正副代表幹事をはじめとする本会幹部が各地経済同友会を訪問し、代表幹事等の幹部や首長、行政関係者等と、地方創生や地域経済活性化に関して意見交換を行っている。2017年度は、福井経済同友会幹部と意見交換を行ったほか、東西懇談会(関西経済同友会との幹部懇談会)を開催した。

10月31日に開催した福井経済同友会幹部との意見交換会では、福井県の現状と課題について、経営者の実感を率直に伺った。また、11月1日には、西川一誠 福井県知事、東村新一 福井市長、牧野百男 鯖江市長を本会幹部が訪問し、地方創生に資する取り組みについて意見交換を行ったほか、清川メッキ工業視察および清川肇 取締役社長との懇談、シャルマン視察および堀川馨 取締役会長との懇談、鯖江市の女子高生によるまちづくりプロジェクト「鯖江市役所 JK 課」や「ゆるい移住」など、住民参加による地方創生の取り組みを先導する若新雄純 NewYouth 代表取締役・慶應義塾大学 特任准教授との意見交換会を実施した。

2月19日に開催した東西懇談会では、関西経済同友会の鈴木博之 代表幹事、黒田章裕 代表幹事、池田博之 企業経営委員会委員長、深野弘行 関西版ベンチャーエコシステム委員会委員長、廣瀬茂夫 常任幹事・事務局長より、それぞれMICE/IR、若者政策、働き方改革、関西におけるベンチャーエコシステム、防衛力強化のための外交について問題提起があった後、本会の程近智 副代表幹事・Japan 2.0 検討PT委員長、横尾敬介 副代表幹事・専務理事、大西賢 東京オリンピック・パラリンピック 2020 委員会委員長より、それぞれ「Japan 2.0 最適化社会の実現」「経済同友会 2.0」「みんなで描くみんなの未来プロジェクト」の進捗状況、東京オリンピック・パラリンピック 2020 に向けた本会の取り組みを紹介し、意見交換を行った。経営者が自ら考え、行動する両会の提言や実践・行動を踏まえた活発な議論が行われた。

6. グローバル化と海外ネットワークの強化

「グローバル化と海外ネットワークの強化」関連委員会の委員長会議
関連委員会間で活動内容の共有と委員会連携のあり方を検討

本年度は事業計画の一つの柱である「グローバル化と海外ネットワークの強化」の中で、国際関係は「ヒアリング」、地域委員会は「ネットワーキング・行動」と、それぞれ異なる役割を明確にした、新しい委員会運営体制による初年度であった。期初の6月には、第1回委員長会議を開催して、地域委員会が正副委員長のみで構成されることにも留意して、新しい運営体制を確認するとともに、委員会間で問題意識や行動計画を共有、また効果的な連携の可能性を探るための意見交換を行った。それに基づき、関連委員会全体で、共通の問題意識の下、不要な重複を避けながら、効率的かつ質の高い活動を目指してきた。3月に開催した第2回委員長会議では、各委員会の1年間の委員会活動内容を共有するとともに、「Japan 2.0」の具体化に向けて、国際関係委員会がJapan 2.0 検討PTから課された論点についてまとめた中間整理についての意見交換も行った。

(1) 国際関係委員会 「日本が直面する時代の転換点」をテーマに情勢把握、世界の動向から日本・日本企業が取るべき対策・行動を検討

国際関係委員会（朝田照男委員長、松崎正年委員長）は、外交、国際問題、海外情勢に関する調査研究を目的に、本年度新設された委員会である。第1回の正副委員長会議および委員会で、日本は時代の転換点に直面している、という問題意識を通年のテーマに設定して、地域横断的にさまざまなトピックを取り上げて、情勢把握を行い、日本が取るべき行動・対策について検討することを活動方針として決定した。具体的には、IT勃興、技術革新の光と影、反グローバリズムの風潮、資金余剰時代の変調、世界秩序の多極化への歩み、気候変動問題含めたサステナビリティへの対応の五つの切り口から、各分野の有識者に以下のヒアリングを実施した。

第1回は、齋木昭隆 前外務事務次官から、委員会全体で世界情勢の全体感を共有するための基調講演をいただいた。第2回は、世界的な金融市場の動向について、欧米の出口に向けた金融政策の変化を中心に、菅野雅明 ソニーフィナンシャルホールディングス チーフエコノミストに講演いただいた。米国一極体制の揺らぎにより、多極化する世界秩序については、ますます存在感を増しつつある、ロシアと中国に焦点をあてたヒアリングを行った。第3回では、下斗米伸夫 法政大学 教授より現在のロシアに至る歴史的背景や、プーチン政権下の内外政策等による、ロシアを中心とするパワーバランスの変化について、第6回では、程永華 中華人民共和国 駐日本国大

使閣下より、第 19 回中国共産党大会結果も踏まえ、中国の国家発展の方向性や国際社会との向き合い方、また中国から見たパワーバランスの変化と日本への期待などについて、講演いただいた。米国の保護主義への傾斜や英国の EU 離脱、極右勢力の台頭や移民排斥の流れなど、欧米を中心に顕著となっている反グローバリズムの風潮については、第 4 回にて、菅原郁郎 前経済産業事務次官より、反グローバリズムの動きを生み出している背景や国際社会の潮流について、第 5 回では、鶴岡公二 駐英国特命全権大使より Brexit に焦点をあてて、英国で EU 離脱の国民投票結果に至った背景や英国の EU との関係や課題について、講演いただいた。第 7 回では、気候変動問題対策に関して、高橋康夫 環境省 地球環境審議官より世界各国の動向と日本の取り組みについて、第 8 回では、IT を中心とする産業変革に関して、校條 浩 Net Service Ventures マネージング・パートナーからイノベーションの拠点として機能し続けるシリコンバレーの本質を中心に、講演いただいた。加えて、1 月に開催した第 2 回正副委員長会議では、「Japan 2.0」具体化に向けて、Japan 2.0 検討 P T から国際関係委員会に依頼された三つの論点についての議論も行い、1-Day Meeting に向けて中間報告を提出した。一年間の活動の成果は、2018 年 4 月に開催予定の最終の委員会（米国社会における反グローバリズムについてのヒアリングを想定）と第 3 回正副委員長会議での討議を経た上で、6 月頃に正副代表幹事会、幹事会を目標に報告する予定である。

(2) 経済連携タスクフォース 「11 カ国による TPP の早期実現を求める」提言を経済四団体共同で安倍首相に手交

本年度は国際関係委員会の中に経済連携タスクフォース(松崎正年座長)を設置し、2016 年度までの経済連携委員会の活動方針を踏襲して、運営を行った。具体的には日本が参加するメガ FTA (日・EU EPA、TPP11、RCEP) を中心に、各経済連携協定交渉の進捗状況把握、その上で今後の進め方についてタスクフォースメンバーの意見を政府交渉官に伝えることも目的とした意見交換、政府の交渉を後押しするための意見発信、また経済連携協定に参加する国・地域の大使館や経済団体等との意見交換を実施した。第 1 回会合では、タスクフォースメンバーで、主要な多国間経済連携協定を巡る状況を確認するとともに、本年度の活動方針を決定した。第 2 回会合では、7 月に大枠合意をした日・EU EPA について、赤石浩一 経済産業省 大臣官房審議官より、合意内容と残課題について確認した。第 3 回会合では、TPP11 に関して、梅本和義 内閣官房 TPP 等政府対策本部首席交渉官より 11 月のダナンにおける閣僚会合での大筋合意に向けた交渉の進捗状況を確認した。第 4 回会合では、RCEP に関して、飯田圭哉 外務省 大臣官房審議官より交渉経緯と日本のスタンスを確認した上で、今後の交渉の方向性に関する意見交換を行った。第 5 回会合では、最終合意に至った日・EU EPA に関して、

松尾剛彦 経済産業省 大臣官房審議官より、合意の内容や交渉経緯、残された課題となった投資協定分野の紛争解決に対する考え方について話を伺い、意見交換を行った。

TPP11 に関しては、11月のAPECでの大筋合意を実現すべく、10月に経済四団体共同で提言『11カ国によるTPPの早期実現を求める』提言を発表した。

そのほか、経済連携に係る地域委員会の会合とも随時連携して、ラトビア共和国首相やカナダの経済団体（ビジネスカウンシル・オブ・カナダ）等との意見交換も行った。

(3) 米州委員会 米国（ワシントン D.C.・インディアナ州）に二度ミッションを派遣し、報告書を8月と11月にホームページで公開

米州委員会（山添茂委員長、多田幸雄委員長）は、7月の第1回委員会において活動方針に関する意見交換を行った。具体的には、米州諸国の経営者、政府関係者、有識者、在日大使館、在日経済団体、知日派・親日派人材等との交流、ネットワークの強化、および日米、日加、日・中南米諸国関係にかかわる機動的対応を行うという事業計画に基づき、米国の政策理解や動向把握につながる人的ネットワークの拡充や米国各州との関係強化を図る、米国をとりまく情勢の立体的な理解を図るため、米州諸国とのネットワークの地理的拡大を図る、これまでの米州委員会の活動を踏襲し、次世代の知日派・親日派拡大に資する交流を継続する の三つを柱に活動する方針を決定した。

これに基づき、ジェームズ・ショフ カーネギー 国際平和財団 アジア担当部長からは米国トランプ政権の通商政策および日米同盟について、カウンシル・オブ・ジ・アメリカズのスーザン・シーガル代表、エリック・ファーンズワース副代表からは NAFTA の再交渉に関する最新動向および中南米諸国の政治経済状況について、ジョン・マンリー ビジネスカウンシル・オブ・カナダ CEO からは TPP11、NAFTA、日加 EPA を含む日加経済連携の強化について、山野内勘二 外務省 経済局長からは日米経済関係の強化に向けて活動について、デニス・ブレア 米国笹川平和財団 会長からは東アジアにおける安全保障情勢や米国国内政治情勢について、それぞれ問題提起をいただき、意見交換を行った。加えて、10月にはアジア系米国人リーダー代表団、3月には日系米国人リーダー代表団とそれぞれ懇談を行い、グラスルーツからの日米関係の強化について意見交換を行った。

また、米国トランプ政権の動向把握や日米経済関係強化に向けた意見交換、インディアナ州政府関係者等と労働力開発に関する共同プロジェクトに関する検討と議論 を目的に、6月18日～25日、および10月17日～21日にかけて、それぞれ米国（ワシントン D.C.・インディアナ州）にミッションを派遣した。ワシントン D.C. では、米国連邦議会議員やスタッフ、州政府関係者、シンクタンク、日本政府関係者

などと面談の機会を設け、意見交換を行った。インディアナ州では、州政府関係者やインディアナ州選出の連邦下院議員と面談を行い、現地日系企業を訪問し、経営課題に関する意見交換を行った。そのほか、5月から6月にかけて、インディアナ州に進出している日本企業の本社に対し、現地法人の経営課題に関するヒアリング調査を実施し、6月のミッションの報告とともに8月4日に調査結果を発表した。10月のミッション派遣結果については、11月の幹事会での報告を経て、11月30日にホームページで公開した。

(4) 欧州・ロシア委員会 ベルギーとドイツにミッションを派遣し、報告書を2018年5月にホームページで公開予定

欧州・ロシア委員会(新宅祐太郎委員長)は、7月の第1回委員会会合において、欧州諸国・ロシアの経営者、政府関係者、有識者、在日大使館、在日経済団体等との交流、ネットワークの強化、および日EU EPA、日欧、日ロ関係にかかわる機動的対応を実施するという事業計画に基づき、欧州域内・加盟国内の双方で拡大する格差問題や英国のEU離脱(Brexit)等の情勢分析を進め、さまざまな課題に直面する欧州が今後どのような方向に進むのかを議論する(特にBrexitを見据えた日系企業の欧州での活動への影響、経営戦略等を考察する)、米国系のプラットフォーム事業に対抗する形で、欧州が独自に進める競争戦略、価値創造モデルについて分析する、8項目の日ロ経済協力プランを背景とした、日本とロシアの経済・ビジネスの可能性やインパクトについて、全体的な規模感も把握しながら俯瞰するの三つを柱とする活動方針を決定した。

これらの方針に基づき、イアン・ベッグ ロンドン・スクール・オブ・エコノミクス 欧州研究所 特任教授からはBrexitによる経済的・政治的リスクと海外投資家への影響について、其田真理 個人情報保護委員会 事務局長からは2018年5月に施行の『EU一般データ保護規則(GDPR)』を踏まえた日EU間の個人データの円滑な越境移転に関する枠組みの展望について、ヴィルフリード・シュミット 日独産業協会 理事、桐部仁志 経済産業省 通商政策局 通商企画調整官(欧州二国間・ASEM 担当)およびヨルグ・ロホル 欧州経営技術大学院大学(ESMT) 学長からは欧州における最新の政治・経済情勢について、それぞれ問題提起をいただき、意見交換を実施した。

藤村修一 全日本空輸 取締役常務執行役員と長谷川哲男 日産自動車 グローバル技術渉外部 部長からは欧州企業による付加価値の源泉をそれぞれ分析いただき、日系企業に求められる価値創造戦略について意見交換を行った。

セルゲイ・エゴロフ 在日ロシア連邦通商代表部 主席代表からは8項目の日ロ経済協力プランの進捗・評価と今後のさらなる経済連携の可能性について、意見交換を行った。加えて、ノラ・カーレラ フィンランド政府投資・貿易促進機関 健康・福祉産

業担当局長とも懇談を行い、医療や介護などの社会保障制度について意見交換を実施した。

また、Brexitの行方、欧州の現在・未来についての動向把握、「EUの盟主たるドイツ」の俯瞰、欧州発のイノベーション・価値創造戦略の事例調査を目的に、3月8日～16日の日程で、ベルギーとドイツにミッションを派遣した。ベルギーでは、欧州連合、シンクタンク、産業団体、日本政府関係者などと面談し、意見交換を行った。ドイツでは、連邦議会議員、州政府関係者、シンクタンク、日本政府関係者などと面談したほか、グローバルにビジネスを展開するバルブ製造の中堅企業やアーヘン工科大学発の電気自動車のスターアップを視察し、インダストリー4.0への対応を含む経営戦略・課題に関する意見交換を行った。ミッション派遣成果については、幹事会での報告を経て、5月にホームページで公開する予定である。

(5) 中国委員会 北京・重慶・成都にミッションを派遣し報告書を2月5日にホームページで公開

中国委員会(伊東信一郎委員長)は、8月の第1回委員会会合において活動方針に関する意見交換を行った。具体的には、中国が推進する「一帯一路」構想の現状と展望について理解を深め、日本企業としてどのように関わっていくべきかを明らかにするため、「一帯一路」構想の要衝である中国西南地域を含むミッションの派遣、中国の経営者、政府関係者、有識者、在日大使館等との交流、ネットワークの強化の二つを柱に活動する方針を決定した。

これに基づき、朱炎 拓殖大学 政経学部 教授からは中国の「一帯一路」構想と日中の経済協力について、巖浩 日本中華總商会 会長からはVUCAの時代における日中両国の関係・経済の行方について、野村恒成 外務省 アジア太平洋州局 中国・モンゴル第二課長からは最近の中国情勢と日中関係について、柯隆 富士通総研 主席研究員からは習近平政権二期目の政策課題と新たな日中関係のあり方および日本企業の対中統制戦略について、それぞれ問題提起をいただき、意見交換を行った。加えて、国際関係委員会と合同で、程永華 中華人民共和国 駐日本国大使を招聘し、中国から見たパワーバランスの変化と日本への期待についてヒアリングした。

また、北京における重要な関係先との継続的交流、中国西南地域における「一帯一路」構想要衝の実態調査、日中間の民間交流促進の可能性の模索を目的に、12月5日～8日の日程で、北京・重慶・成都の3都市に、17名から成るミッションを派遣した。北京では、在中国日本国大使館、中国日本友好協会、社会科学院、日本貿易振興機構(JETRO)と、重慶では、在重慶日本国総領事館、日通国際物流(中国)有限公司、四川省人民政府と面談の機会を設け、日中関係の現状や中国の政治・経済情勢、「一帯一路」構想の現状などについて意見交換を行った。そのほか、「一帯一

路」構想に係る実態把握のため、重慶と欧州を鉄道でつなぐ物流拠点・西部物流園を、成都では、現地消費市場の動向を知るため、成都伊藤洋華堂を、それぞれ視察した。本ミッションを通じ、「一帯一路」構想が試行錯誤を経ながらも、柔軟性と包括性をもって着実に推進されている現状を確認するとともに、日本としては、冷静に個別案件の機会を伺いながら、条件が見合う場合には積極的に参入していく、という是々非々のスタンスで臨んでいく姿勢が重要との認識に至った。その成果を報告書に取りまとめ、1月の幹事会での報告を経て、2月5日にホームページで公開した。

さらに、海外とのネットワーク拡充という観点から、2月14日に、ヴィクトリア・クワクワ 世界銀行 東アジア・大洋州地域総局担当副総裁一行の来日機会を捉え、アジア委員会と合同で意見交換の機会を設けた。世界銀行側から、中国の「一帯一路」構想のASEAN地域における展開やその影響等に関するプレゼンテーションを受け、本会側からは、日本のマクロ経済情勢やミッション派遣によって得られた成果・知見を共有し、そのほか、双方の関心に基づいて幅広く意見交換を行った。

(6) アジア委員会 タイにて第43回日本・ASEAN経営者会議を開催、報告書を2月5日にホームページで公開

アジア委員会(片野坂真哉委員長)は、8月の第1回委員会において活動方針に関する意見交換を行った。具体的には、ASEAN各国が掲げる将来ビジョンと日本への期待、イノベーション発信地としてのアジアの現状、経済連携推進に向けた日・ASEAN協力 の三つの観点を柱に活動する方針を決定した。

これに基づき、アジア委員会としてのネットワーク拡充も企図して、グエン・クオック・クオン 駐日ベトナム大使より日越関係・ベトナムの最新情報について、伊藤博敏 日本貿易振興機構(JETRO)企画部 海外地域戦略主幹(ASEAN)より東南アジア地域における経済秩序の現状と展望について、アリフィン・タスリフ 駐日インドネシア大使より最新のインドネシア経済情勢および日本企業への期待について、それぞれ問題提起をいただき、意見交換を行った。

また、1970年代以降、毎年本会がASEANの企業経営者とともに開催している、日本・ASEAN経営者会議(ASEAN Japan Business Meeting:AJBM)については、11月22日~24日の日程で、「観光業と関連産業の推進を通じた日・ASEAN経済パートナーシップの強化」を全体テーマに、AJBMタイ国内委員会主催、本会共催で第43回会合を開催した。本会議には、本会会員・関係者46名(含:アジア委員会6名)を含め、日本とASEAN9カ国から約200名が参加した。当日は、日本とASEAN各国、それぞれの経済成長戦略におけるツーリズムの位置づけや、観光と、医療・漁業・伝統工芸といった他産業との連携の可能性を中心に、情報共有と議論が行われた。また、前回に続き、JETRO主催サービス産業国際シンポジウムと連携を図り、同一の会場で二つのイベン

トを連続して開催することで、参加者の幅広い交流を促した。その成果を報告書として取りまとめ、1月の幹事会での報告を経て、2月5日にホームページにて公開した。なお、本会合の開催前には、事前勉強会を開催し、米村猛 国土交通省 観光庁 観光地域振興部 部長より、わが国の観光による地域振興についてヒアリングし、理解を深めた。

さらに、海外とのネットワーク拡充という観点から、6月5日には、ブー・ティエン・ロック ベトナム商工会議所 会頭の表敬訪問を受け、同国が議長国を務めるアジア太平洋経済協力(APEC)や、その際に民間主導で開催されるCEOフォーラムの概要について説明を受けたほか、環太平洋パートナーシップ(TPP)協定などの経済連携協定推進に向けた日越協力の可能性について意見交換を行った。また、2月14日に、ヴィクトリア・クワクワ 世界銀行 東アジア・大洋州地域総局担当副総裁一行の来日機会を捉え、中国委員会と合同で意見交換の機会を設けた。世界銀行側から、ASEAN地域における「一帯一路」構想の展開やその影響等に関するプレゼンテーションを受け、本会側からは、保護主義の潮流に対抗し、ハイレベルな経済連携協定を志向していく上で、日・ASEAN協力が重要との認識を示し、そのほか、双方の関心に基づいて意見交換を行った。

(7) 中東委員会 企業経営者の中東ビジネスへの関心を高めるべく、サウジアラビアを中心に中東諸国の経済・社会変革の現状につき調査・啓発

中東委員会(川名浩一委員長)は、第1回および第2回会合において、活動方針に関する意見交換を行い、企業経営者に対し、中東の市場としての可能性に関する情報提供・啓発を行うことを基本方針として決定した。具体的には、中東主要国の政策動向の把握や日本との連携の可能性に係る検討、現地に進出する日系企業の事例研究の二つを検討課題とし、日本企業が中東進出に取り組む上での一助となるような情報発信につなげることにした。

第3回会合では、長年中東研究に携わる畑中美樹 インスペックス 特別顧問から、イスラム国の崩壊、カタル危機、核合意問題に揺れるイラン、サウジアラビアの経済・社会改革など、中東地域情勢全般について話を伺った。

第4回会合では、再度活動方針に関する討議を行い、本会会員の関心に基づいて、当面、サウジアラビアに焦点をあてて活動を進めることを決定した。同国は、皇太子が掲げる経済改革計画「Vision2030」の下、石油依存の経済構造からの脱却や社会改革を目指しており、これによって、新たなビジネス機会が期待される。また、より多くの企業経営者に中東における経済・社会変化のうねりを知ってもらうため、以降の会合開催にあたっては、国際関係委員会等に広く案内をすることもあわせて決定した。

この方針に基づき、12月には、木原晋一 経済産業省 通商政策局中東アフリカ課長

から、サウジアラビアにとっての喫緊のニーズ・問題点に関する分析や、日本政府として、同国とどのような連携を図っているか、説明を受けた。

2月には、サウジアラビア在住経験を持つジャーナリストの郡司みさお氏と、10年以上にわたって日本に在住するサウジアラビア出身者8名を招き、パネルディスカッションを行った。日・サウジアラビアの双方を深く知る方々から、サウジアラビア社会の現状や改革の推移に対する見方、日本との関係に対する期待について、生の声を聴く機会となり、闊達な議論となった。

3月には、上村司 駐サウジアラビア大使の帰国機会をとらえ、サウジアラビアでの体験・見聞に基づいて、最新動向を伺った。

- (8) アフリカ委員会 国連機関関係者等とのネットワーキングのため、米国ミッションを派遣し、報告書を11月にホームページにて公開、日本企業のアフリカ進出促進に向けた検討・活動を展開

アフリカ委員会(横井靖彦委員長)は、8月の第1回会合において、活動方針に関する意見交換を行い、日本企業のアフリカ進出の促進、ビジネスを通じた開発課題解決と日・アフリカの成長実現に向けた働きかけを基本方針として決定した。具体的には、アフリカ開発に関わる国内外のステークホルダーとの交流・懇談、アフリカに進出している日系企業の事例調査による課題の洗い出し、TICADプロセスへの関与・意見発信 の三つを検討課題とした。

これらの方針に基づき、第2回会合では、ケニアで設立された国際金融グループの経営者であり、ケニア民間企業連合の日本代表でもあるビノイ・メグラジュ メグラジュグループ 副会長の来日の機会を捉え、東部アフリカ諸国の経済情勢や産業化に向けた主な動き、インド系企業と日本企業のパートナーシップの可能性について意見交換を行った。

また、第3回会合では、在京アフリカ外交団から、アフリカの持続的で包括的な成長に向けた課題の現状や、その解決に向けた日本の経済界への期待などについて意見交換を行った。

10月には、アフリカ開発に関する集中討議「国連アフリカ・ウィーク」開催のため、国際機関の幹部がニューヨークに集まるのに合わせ、委員長ほか計8名(事務局含む)以下7名によるミッションを現地に派遣した。関連セッションの傍聴や国際機関幹部との個別面談を通じて、アフリカ開発に関する各国および国連機関での認識や優先課題、日本への期待について最新の知見を得、それを報告書として取りまとめて11月幹事会に報告し、公表した。

11月以降、ミッションで得られた知見の深掘りを目的に、委員会を開催した。1月には、池亀美枝子 NEPAD 計画調整庁 長官特別顧問から、国連をはじめとする国際機

関・地域開発機関の特徴や役割、民間企業との連携について、2月には、副委員長の陳野浩司 IFC チーフ・インベストメント・オフィサーから、アフリカ開発に関する資金動向と国際金融機関による民間セクター支援のあり方について、それぞれ話を伺った。また、アジア・アフリカ各国でインド大使を歴任したグルジット・シン大使を招き、アフリカ開発に向けた日印連携の可能性についてヒアリングおよび意見交換を行った。

委員会と並行して、既にアフリカに進出している日本企業の事例調査を目的に、11月に、正副委員長所属企業のスタッフによるワーキング・グループを設けた。調査対象企業、調査手法に関する検討を経て、正副委員長所属企業を含むおよそ30社を対象に、各社のアフリカ事業の概要、進出経緯や現地での経験等について、順次、インタビューを行っている。この活動は2018年4月以降も継続し、その調査結果を踏まえて、2019年に予定されるTICADに向け、提言を取りまとめる予定である。

また、国連開発計画（UNDP）、世界銀行、アフリカ連合 NEPAD 計画調整庁、アフリカ開発銀行など、主要国際機関幹部の来日機会を捉え、委員長・副委員長との表敬・懇談機会を設け、アフリカ開発に関する最新動向、国際社会の共通認識の把握に務めた。

（9）民間経済団体国際会議

本会は、世界各国・各地域の民間経済団体とともに、「提携団体」の協力ネットワークを形成しており、1986年以来、原則として毎年、各団体が持ち回りで年次総会にあたる「民間経済団体国際会議（提携団体会議）」を開催している。この加盟団体メンバー間の交流・連携を促進する目的に、1～2年に一度の頻度で、各団体持ち回りにて、「民間経済団体国際会議」が開催されている。

本年度は、スペインの提携団体・経営者政策評議会（Círculo de Empresarios：CE）の主催により、9月25日～26日に、マドリッドにて同会議が開催された。

今回は、「2030年の世界 包摂的・持続可能な資本主義に向けて（The World in 2030: Towards Inclusive and Sustainable Capitalism）」を全体テーマに、デジタル化と労働市場への影響、教育と平等な機会創出、グローバリズムと人口動態等について議論が行われたが、本会からの参加者はなかった。

（10）海外ネットワーク強化

本会では、「みんなで描くみんなの未来プロジェクト」の一環として、各地域委員会等を中心に、海外ミッションの派遣、国際会議の主催、各種国際会議への参加者の計画的な派遣、在日各国大使館、在日海外経済団体、海外経営者、オピニオ

ン・リーダー等のネットワークの構築、等を通じて、対外発信力・プレゼンスの強化に努めた（詳細は各委員会の報告を参照）。

こうした海外ネットワークを組織的に強化するため、事務局を中心に大使館や外国商工会議所等との交流拡大に努めた。大使館については、米国、中国、英国、フランス、ドイツ、オランダ、スウェーデン、フィンランド、ラトビア、カナダ、オーストラリア、ニュージーランド、シンガポール、インドネシア、南アフリカ等の各国大使館や、欧州連合駐日代表部、ロシア通商代表部などと懇談や意見交換を行った。

また、在日外国経済団体については、米国企業の日本法人を中心に構成される在日米国商工会議所（ACCJ）や、日本で活躍する中国企業経営者が加盟する日本中華總商会などと定期的交流を続けた。

この結果、各委員会活動の充実に加え、10月の代表幹事欧州ミッションの準備に対する大使館からの協力（フランスにおける世界最大級のインキュベーション施設「ステーションF」の紹介等）、日本・スウェーデン外交・通商関係150周年記念事業「日本・スウェーデン・ビジネスサミット」（2018年4月開催予定）への本会の全面的な協力など、具体的な成果につながった。

（11）代表幹事欧州ミッション フランス・英国にミッションを派遣し報告書を11月17日にホームページで公開

代表幹事欧州ミッション（小林喜光団長）では、朝田照男 副代表幹事を副団長、副代表幹事5名、関連委員長4名を団員とする総勢23名で、10月1日～7日の8日間、フランス（パリ）および英国（ロンドン）を訪問した。

本ミッションの目的は、グローバル化、デジタル化、ソーシャル化という大変革のうねりの中で、英国のEU離脱（Brexit）をはじめとした、欧州で今まさに起こりつつある経済・社会の変容について実情を把握するとともに、目指すべき持続可能な社会のあり方を考察することであり、Brexit後の欧州情勢と日欧関係の展望、欧州発の新産業革命、イノベーションの動向、欧州の気候変動を中心とした「持続可能性」追求の動向といった課題意識に基づいて、フランス・英国の政府要人のほか各界の有識者・実務家と面談し、施設の視察を行った。

欧州経済情勢については、Brexitに関する英国経営者の「強気」と「後悔」が入り混じった様子を垣間見ることができ、有識者が語った“A week is a long time in politics”（一寸先は闇）のとおり、先行きの不透明さ（uncertainty）をあらためて実感した。一方、フランスでは、日本では支持率低下が伝えられていたマクロン大統領への期待や支持が、税制改革・スタートアップ支援などビジネス重視の政策を掲げ、困難な労働市場改革も断行したことで、産業界を中心に非常に高い点が印象的であった。

欧州発の新産業革命・イノベーションの動向については、パリにおいて起業支援のための世界最大のインキュベーション施設「Station F」を訪問し、“スタートアップ国家”を標榜する今のフランスを象徴する勢いを感じた。また、ロンドンでは、国際金融センター、世界で通用する高度人材やレベルの高い大学の存在といった強みから、英国がイノベーションの最適なハブであるとの強い自負を随所で感じた。

持続可能な社会、特に気候変動問題については、COP21で掲げた国際的な環境目標に沿って政府が揺るぎない長期目標を策定することで、欧州企業がそれに基づいた将来ビジョンを策定し、研究開発や投資を力強く促進していることを再認識した。また、英仏両国は再生可能エネルギーの推進を掲げているものの、原子力発電については、気候変動の観点から持続可能なエネルギー・ミックスを実現する観点から、一定程度または一定期間を前提に推進する立場を取っていた。

こうしたミッションを通じて得られた知見や成果を報告書に取りまとめ、10月16日の正副幹事会、同20日の幹事会で報告した後、11月17日にホームページで公開した。

7. 次世代育成・活躍の支援

- (1) 学校と経営者の交流活動推進委員会 83件の交流活動を実施、第12回教育フォーラムを3月17日に開催

学校と経営者の交流活動推進委員会(日比谷武委員長)は、交流活動の実践を通じて、さまざまな課題を抱えるわが国の学校教育の改革推進に寄与することを目的に活動している。「みんなで描くみんなの未来プロジェクト」の趣旨を踏まえ、これまで小学校、中学校、高等学校に限られていた講師派遣先に、本年度から大学を含めることとした。

経営者自らが教育現場に出向き、生徒を対象とした出張授業や学生向けの講演、教員(校長等管理職および一般教員)対象の研修会、保護者との懇談会等で講師を務めるなど、活発な交流活動を行った(講師登録者数98名)。

6月に開催した第1回正副委員長会議および7月の第1回会合において、本年度の活動計画を決定した。7月の第2回正副委員長会議では、活動を推進するための講師登録者の増加等に関する意見交換を行った。12月の委員会では、定期的に出張授業を実施している足立区の公立中学校2校から、小関朝之 足立区立花畑中学校 校長、早乙女雄一郎 足立区立第十中学校 校長を招き、子どもの貧困の実態と学校での対策や出張授業の効果についてヒアリングと意見交換を行った。

本年度の出張授業等の講師派遣回数83件、派遣講師数は延べ179名であった。

出張授業の主な派遣先は、東京都内の区・市・村および首都圏の公立、私立の中学

校・高等学校である。大学における講演は3大学にて行った。また、教員・保護者に対する研修会・懇談会は、東京都内の区・市および埼玉県、千葉県、滋賀県、石川県、岩手県に加え、横浜市で開催された五大市（神戸市、大阪市、京都市、名古屋市、横浜市）立高等学校長会等において行った。

3月17日には中学生、教員、保護者と経営者が一堂に会する第12回「教育フォーラム」を開催した。「勉強するのは何のため？ 働いてどういうこと？」をメインテーマに、第1部は木川眞 副代表幹事による基調講演、第2部は正副委員長および委員から成る20名の講師と中学生、教員、保護者によるグループ・ディスカッションを行った。東京都および埼玉県内の公立・私立中学校より、過去最多となる129名の生徒を含む計175名の参加を得た。

- (2) インターンシップ推進委員会 「経済同友会版インターンシップ(2017)」の実施と報告会の開催、2018年度参加予定企業と学生とのマッチング完了、新たな実施組織(新団体)について議論を開始

インターンシップ推進委員会(天羽稔委員長)は、6月に第1回正副委員長会議、7月には第1回委員会を開催し、それぞれ活動方針について討議した。その結果、本年度で2回目となる「経済同友会版インターンシップ(2017)」の着実な実施と今後の事業拡大に向けて活動を行うことを決定した。さらに、将来にわたって持続的に事業を行っていくための実施組織(新団体)について議論を開始した。

まず、第2回「経済同友会版インターンシップ(2017)」については、8月から参加企業各社で学生を受け入れ(会員企業23社、大学・高専13校、学生121名)、それぞれ特色あるプログラムにより活動を展開し、学生の成長に大きく貢献した。

第2回正副委員長会議でインターン生の成績評価共通フォームづくりに関して議論した後、第2回委員会は、学生、受入企業の人事担当者、派遣大学・高専の教職員等の参加を得て、インターンシップ報告会として開催した。学生からは、成長の糧となるさまざまな気づきを得て今後の学修意欲が大いに向上した等の発言があり、教養課程の学生に正課(単位化)として実施する本会インターンシップの高い教育効果を出席者で共有することができた。また、参加企業からは、指導にあたった若手社員が学生に教えることを通じて自らも成長した等、社内人材の活性化にもつながったとの報告がなされた。

年初には、2018年度の第3回「経済同友会版インターンシップ(2018)」に関して、参加者の意向を踏まえながら会員企業28社と大学・高専15校との間で学生143名のマッチングを完了した。今後、プログラム策定や事前学修を行った上で8月からのインターンシップ本番に臨む予定である。

なお、これと並行して2017年度より、数回にわたり正副委員長会議において新し

い実施組織（新団体）に関する議論を続けてきたが、3月の第3回委員会では上記マッチング結果を確認するとともに新団体設立について意見を交わした。

本会が2016年度から始めたこの教育効果の高い独自のインターンシップ・プログラムは、学生はもとより参加大学や会員企業からも好評を博している。教育効果を高めるために採用とは時を隔てた早い段階から実施することがポイントで、早期に気づきを得た学生が自らキャリアデザインを描いて学修に精励すれば資質・能力は大きく高まり、社会で活躍して自己実現を図っていくのに役立つ。さらに、宿泊費や交通費は企業が負担するなど、学生を経済面から支援していることも大きな特長である。これまで参加した多くの学生が、“企業という場で実社会に学び、他校生との他流試合を通じて多様な価値と触れ合う、得難い体験”と述べていることから、今後、この取り組みを広く社会と共有し、拡大・発展させていく予定である。

（3）東京オリンピック・パラリンピック2020委員会 競技・選手支援にかかわる実践的取り組みを実施

東京オリンピック・パラリンピック2020委員会（新浪剛史委員長、大西賢委員長、高島宏平委員長）では、7月に開催した第1回の正副委員長会議ならびに、委員会において、2017年度の活動内容とスケジュールを決定した。具体的には、「パラリンピックをはじめとするマイナー競技への支援」および「大会開催に伴う諸課題への取り組み」を活動のテーマとし、本年度の活動を行うこととした。

「大会開催に伴う諸課題への取り組み」に関しては、大会開催期間中の大会関係者輸送と一般交通との共存が課題の一つである。9月には神田昌幸 東京オリンピック・パラリンピック組織委員会 施設整備調整局長を招き、リオ大会やロンドン大会の事例を参照しながら、東京大会に向けた計画について説明いただいた。

交通需要マネジメント（TDM）による円滑な輸送を実現するためには、各企業の協力が必要と言われており、協力に向けた検討を進める上で、早期に詳細情報を展開する必要があるため、今後も定期的な意見交換を実施する予定である。

また「パラリンピックをはじめとするマイナー競技への支援」に関して、経営基盤が脆弱なパラリンピックの競技団体へ具体的支援を促進させる活動を実施した。

まず支援に関する事例を把握し、成功事例を横展開させることが必要であるとし、9月には、本委員会委員である田中豊人 GEジャパン 専務執行役員より、同社における取り組みを、また支援に積極的ないくつかの本会会員所属企業に、先進的な支援の実例を紹介いただいた。その後、競技団体の共同オフィスがおかれている日本財団パラリンピックサポートセンターを訪問し、パラリンピック競技団体との交流会を実施した。

また、支援の事例を増やす上で、競技を理解することが必要であることから、11

月には正副代表幹事および委員会委員とその所属企業社員による「パラスポーツ運動会」を開催した。総勢 16 社 167 名が参加し、ボッチャ、ゴールボール、車いすポートボール、車いすリレーを体験し、パラスポーツへの理解を深めた。

11 月には、競技団体と会員所属企業のマッチングイベントを開催した。競技団体からの支援の要請が多様化している実態を踏まえ、競技団体には支援の要請一覧を作成いただき、事前に委員会委員へ配布し、当日は、競技団体と個別に面談を実施した。

2018 年度に向けた活動に関して 12 月の正副委員長会議にて討議を行った。そこで、パラリンピックの会場を満席にするためには、今後開催される大会を観戦に行き、盛り上げていく必要があるという方針を決定した。年明け以降、委員が所属企業の社員を連れて大会を観戦に行く活動や、委員を通じたプロボノ活動を行った。同時に、競技や選手を決めて、それを応援する「ひとりー競技」の表明を進めている。

またアスリート支援として、3 月に「第 9 回『アスナビ』トップアスリート就職支援説明会」を開催した。