

I. 概要

【はじめに】

経済同友会にとって、2020年度は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の下で、「新しい普通」(New Normal)を模索する一年となった。事業計画に基づいて4月1日より活動を開始したが、直後に緊急事態宣言が発令されるなど、新型コロナウイルス感染症による社会経済への影響が広がり続けていたことに対応するため、通常総会の開催を4月から6月に延期するなどの柔軟な運営を図ることとした。また、各委員会・PTが感染拡大防止と経済活動の両立など、コロナ禍を契機とした課題の検討を進めるのと並行して、7月にウィズ/アフターコロナ・イニシアティブ、12月に経済同友会の機構改革委員会(通称:あり方委員会)を設置した。

一年間の活動を総括すると、より良き経済社会の実現と国民生活の充実に向け、経営者が実践・行動するとの創立以来の伝統を継承しつつも、本会自身が自らの従前の活動を見直し、「新しい普通」への進化を図る取り組みを展開したと言える。

第一に、ウィズ/アフターコロナ・イニシアティブの企画・運営により「未来選択会議」を開催し、学識者や政策担当者、労働組合幹部、ジャーナリスト、学生など社会のさまざまなステークホルダーがリソース・パーソンとして参加し、対立軸を明示した議論を通じて、日本の将来に向けた論点や選択肢を整理し、社会に提示する活動を開始した。これは、会員(企業経営者)間の議論で得られた統一見解を政策提言として社会に発信するという本会の伝統的な政策提言活動に加え、社会各層の参画を得て、既存の政策形成プロセスの複線化を目指すものであった。

第二に、各委員会・PTの活動では、直接対面形式を改め、WEB会議システムとの併用形式や完全オンライン形式での会合開催を開始した。2019年度末から緊急事態宣言が解除される5月25日まで会合を原則中止したのに対し、二度目の発令となった2021年1月以降は活動の停滞を招くことなく会合を重ねており、活動を継続的に展開する環境を整備した。

第三に、12月に設置した経済同友会の機構改革委員会では、「新しい普通」に応じて活動の一層の充実に努めるべく、活動基盤となる会員組織とそれを支える事務局組織の見直しに着手した。今後、短期と中長期それぞれの課題を検討していく。

本会全体の活動としては、本年度末までの間に、22本の提言・意見・報告書を取りまとめ、適宜、経済団体記者会を通じて公表した(2019年度設置委員会によるものも含む)他、櫻田謙悟代表幹事以下の幹部が主要閣僚などとの意見交換を重ねるなど、積極的な対外発信に努めた。また、国際会議などへの海外ミッションは派遣できなかったものの、

Web 会議システムを利用した新たな国際交流に取り組んだ。

会員間の情報交換や交流を主な目的とする各種懇談会等は、感染状況に応じて柔軟に活動内容を変更しつつ、ミッションや設置目的に基づいた活動を主体的に展開した。

各領域における活動概要については、以下に記載する。

1. 代表幹事イニシアティブ

「代表幹事イニシアティブ」では、対外的ネットワークを活かした政策提言活動の司令塔として横断的な議論・検討や機動的対応を行った。代表幹事イニシアティブの下での主な活動は以下の通りである。

ウィズ／アフターコロナ・イニシアティブは、6月の通常総会において櫻田代表幹事が代表幹事イニシアティブの下に設置することを表明し、7月の臨時理事会で事業計画に追加されたものである。9月開催の夏季セミナーにて、社会のさまざまなステークホルダーが参加して日本の将来に向けた論点・選択肢を提示する「未来選択会議」の設立を公表し、キックオフ・イベントとして、「未来選択につながる民主主義～若者の政治参画の促進と政治のデジタル化」「分散型社会への選択肢と首都・東京の価値」の二つの特別セッションを開催した。

さらに、1月からは、学識者や政策担当者、ジャーナリスト、学生なども参加するマルチステークホルダーの枠組みで、テーマに応じた20名程度の参加者が議論する「オープン・フォーラム」を始動した。本年度においては、1月と3月の二回にわたり、「未来選択につながる民主主義」をメインテーマに若者の政治参加などを議論するオープン・フォーラムを開催した。

9月開催の第35回夏季セミナーは、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮して開催地を長野県軽井沢町から東京都内に変更し、「ウィズ／アフターコロナ時代の日本の展望と未来への選択」をテーマに開催した。1日目には、参加者の議論に基づき、『夏季セミナーアピール2020 持続可能な経済・社会への責任—幅広いステークホルダーとの対話の推進—』を取りまとめ、公表した。2日目には、上記の通り、未来選択会議のキックオフ・イベントを開催した。

政策審議会は、菅義偉 内閣総理大臣の下、新政権が発足するのに併せて9月に公表した意見『新政権に望む—デジタル変革と縦割り行政の打破に挑む“改革政権”への期待—』の取りまとめを行った。また、菅総理がデジタル庁の設置を重要課題として打ち出したことを踏まえ、ヒアリングと意見交換を重ね、10月に『デジタル庁の設置に向けた意見』を公表した。さらに、2021年年頭見解『イノベーションによって、経済社会の再設計に踏み出す1年に』の取りまとめに中心的役割を果たした。

また、本年度は、新型コロナウイルス感染症への対策について、櫻田代表幹事以下の幹部が主要閣僚などと意見交換を重ね、(一社)日本経済団体連合会や日本商工会議所、日本労働組合総連合会などとの合同での懇談も含め、計 23 回の意見交換を行った。また、4 月に意見「テレワーク等の推進に向けた押印、対面・書面原則等の見直しについて」を発表するとともに、三度にわたり、テレワークの実施状況について会員所属企業を対象とするアンケート調査を行った。その他、7 月には、天皇皇后両陛下に対し、櫻田代表幹事が企業活動に感染症が及ぼす影響をご進講した。

経済情勢調査会は、すべての会合を正副代表幹事会との合同で開催し、建設、食品、精密機器、エネルギー、運輸などの主要業界に所属する委員により、各業界の景気動向やマクロ経済情勢の見通しなどについて意見交換を行った。また、景気定点観測アンケート調査を 4 回実施し、常設の設問による会員の景況感と時系列変化の把握に取り組むとともに、トピックスを設けて折々の経済情勢や政治課題に関する調査を行った。

日本の明日を考える研究会は、2019 年度に引き続き、大企業とスタートアップ等の多様な企業経営者、政策責任者などが一堂に会して諸課題を議論する「ラウンドテーブル 2020」を開催した。新型コロナウイルス感染症の状況を考慮して完全オンラインでの開催とし、活発な意見交換を行った。

規制・制度改革 PT は、規制改革の推進と経済成長に向け、国家戦略特区制度の適切な PDCA サイクルの確立を検討テーマに掲げて有識者などからヒアリングを重ねており、2021 年 4 月に提言を公表する予定である。

PFI PT は、2019 年度 PFI 部会の活動を引き継いで議論を重ね、10 月に『地方創生に向けた PFI のさらなる利活用にあたっての課題』を公表した。2 月には、土佐経済同友会幹部と意見交換を行うなど、PFI の普及に向けた活動を実施した。

若手経営者参加促進委員会では、第 1 期ノミネートメンバーによる会員向け講演会を開催して制度の周知に努めるとともに、第 1 期メンバー 6 名全員を正会員候補者として会員委員会に推薦することを決定した。また、ベンチャー企業の若手経営者を対象に本会への入会勧誘を行い、6 名を会員委員会に推薦するとともに、第 2 期ノミネートメンバーの選考を進めた。

経済研究所は、東京経済研究センター (Tokyo Center for Economic Research、略称 ; TCER) への研究助成者を主な対象として、新型コロナウイルス感染症の経済的な影響をはじめとする各種研究成果や感染終息後を見据えた新たなビジネスモデルの紹介をテーマに 6 回の TCER セミナーを開催した。

経済同友会の機構改革委員会（通称：あり方委員会）は、「新しい普通」に対応し、本会がより積極的な活動を展開するには、活動基盤となる会員組織とそれを支える事務局組織の見直しが不可欠であるとの認識に基づき、12月に設置された。事務局全役職員へのヒアリングと1回の会合を開催した。今後議論を深め、随時、本会運営に反映していく予定である。

2. 政策・調査・行動委員会の活動

政策提言、調査研究、行動・実践を目的とした委員会は、(1)持続的な価値創造の追求、(2)社会の持続可能性の追求、(3)将来世代に責任を持つ国家のガバナンス改革、(4)世界的課題への対応、(5)次世代育成・活躍の支援の五つの体系に基づいて設置した。

これら委員会の活動の成果として、本年度末までに、22の提言・意見・報告書などを取りまとめ（巻末掲載の「XIV. 2020年度 提言・意見・報告書等一覧」参照）、経済団体記者会を通じ公表した。同時に、本会会員に加え、国会議員、政党、行政などの政策市場関係者への提言等の配布や意見交換を通じ、提言の実現に向けた取り組みを行った。

本年度に公表した提言・意見・報告書のうち、2019年度委員会の活動に基づくものは以下の通りである。

2019年度サービス産業の生産性向上PTは、新型コロナウイルス感染症がサービス産業の経営に与えた影響や「新しい普通」における事業活動の再開に向けた課題について検討を重ね、提言『サービス産業の復活・再生に向けた支援のあり方―第3次補正予算案の編成に際して―』を12月に公表した。

2019年度デジタル・エコノミー委員会は、日本社会全体のデジタル変革（DX）を推進するには、行政・企業双方の取り組みが重要との認識の下、企業の保有データの原則オープン化やデジタル・ガバメント実現に向けた行政の集中改革などを柱とする意見『コロナ危機を契機としたデジタル変革の加速に向けて』、提言『デジタル変革とデータの公共財化による価値創造に向けて～コロナ危機を契機としたギアチェンジを～』を取りまとめ、それぞれ6月、10月に公表した。

2019年度医療・介護システム改革委員会は、過去の二度にわたるデータヘルスの提言を踏まえ、今後の介護需要の急増に対して、介護保険制度をはじめとする公的枠組みの持続可能性を高める観点から、提言『希望ある超高齢社会を支える介護の枠組み～DXによる生産性革新を通じた処遇改善と質の向上～』を取りまとめ、10月に公表した。

2019 年度労働市場改革委員会は、2019 年 1 月に公表した提言のフォローアップとしてヒアリングや会員企業へのアンケート調査結果を行い、報告書『多様な人材の活躍に向けた現状認識と課題～兼業・副業の促進と特定技能制度の定着などを中心に～』を取りまとめ、7 月に公表した。

2019 年度環境・資源エネルギー委員会は、再生可能エネルギーのさらなる活用が必要になるとの認識の下、2030 年に再生可能エネルギーの電源構成比 40%をめざすべきとの目標を示し、その達成に向けたボトルネック解消を求める提言『2030 年再生可能エネルギーの電源構成比率を 40%へーその達成への道筋と課題の克服ー』を取りまとめ、7 月に公表した。

2019 年度沖縄振興 PT は、第 6 次沖縄振興開発計画に向けて提言作成を進める沖縄経済同友会を支援するため、沖縄県における自立型経済の構築に関する論点を整理した報告書を取りまとめ、7 月に沖縄経済同友会に提出した。沖縄経済同友会は、同報告書を踏まえた提言『新・沖縄振興計画 2022～日本の宝、世界の宝、優しさあふれる島々を目指して～』を 11 月に公表した。

2019 年度国際問題委員会は、ポピュリズムの台頭や自国優先主義の高まりによって顕在化した国際連携上の課題を分析し、報告書『変容するグローバル社会における新たな「連携」のあり方～日本が目指すべきところ～』として取りまとめ、5 月に公表した。

2019 年度学校と経営者の交流活動推進委員会は、教育現場からの期待に応え、活動の質向上を図るため、2019 年度に活動を実施した学校や委員のフィードバックを整理した報告書『2019 年度学校と経営者の交流活動推進委員会 活動報告』を取りまとめ、8 月に公表した。

なお、2019 年度憲法問題委員会は、2019 年度内にすべての活動を終え、報告書『「自由」を守る最高法規「日本国憲法」』を取りまとめていたため、本年度事業計画には記載されていない。しかし、新型コロナウイルス感染症による緊急事態宣言の発令期間中の公表を自粛したため、報告書の公表は 6 月 5 日となった。

本年度事業計画に基づく委員会などの活動は、以下の通りである。

(1) 持続的な価値創造の追求

企業経営委員会は、企業の継続的価値創造力強化と価値創造の源泉となる人間および

人間社会の本質的欲求について検討を深め、今後実施する経営者意識調査アンケートの結果を盛り込み、2021年7月に『第18回企業白書』として公表する予定である。

環境・資源エネルギー委員会は、デジタル化とイノベーションによる経済と環境の両立について検討を行い、3月に意見『エネルギー基本計画の見直しに関する意見』を発表した。今後、さらに検討を重ねた上で、2021年6月に提言を公表する予定である。

教育改革委員会は、6月に、遠隔授業を正規授業として認めるべく要件の見直しなどを柱とした意見『小・中学校の子供の学びを止めないために～遠隔教育の推進に向けた意見～』を発表した。引き続き、多様な生徒・児童が輝く学校教育をビジョンに掲げ、教育の脱・画一化の浸透を図る観点から、教育現場でのICT活用による生産性向上に向けた検討を重ねており、2021年4月に提言を公表する予定である。

グローバル競争下の人材戦略と労働市場改革委員会は、日本企業がグローバル競争を勝ち抜き、企業価値を高めていくための人材戦略やその実践に向けた課題について、企業事例ヒアリングに基づく議論を行っている。今後、検討成果を取りまとめ、2021年6月に提言を公表する予定である。

スポーツとアートの産業化委員会は、スポーツとアート両分野の現状についてヒアリングを重ねるとともに、委員である経営者自らデジタル技術を駆使した新たなスポーツ観戦や最先端の現代アートの鑑賞を行った。これら活動で得られた知見に基づきアート産業の活性化に向けた提言を取りまとめ、2021年4月に公表する予定である。

物流改革を通じた成長戦略PTは、2019年度の活動成果を踏まえ、6月に提言『物流クライシスからの脱却～持続可能な物流の実現～』を公表した。その上で、提言実現に向けて、国土交通省「2020年代の総合物流施策大綱に関する有識者検討会」や規制改革推進会議「投資等ワーキング・グループ」で意見表明を行うとともに、シンポジウムを開催してステークホルダーの連携推進の機運醸成に努めた。

(2) 社会の持続可能性の追求

受益と負担のあり方委員会は、経済社会の構造変化を踏まえて受益と負担の構造を見直し、持続可能なセーフティネットを構築するとの観点からヒアリングを重ねている。今後、検討の成果を提言に取りまとめ、2021年6月に公表する予定である。

経済財政推計PTは、過去に本会が実施した中長期試算のレビューを行うとともに、新たな推計モデル構築の有効性も含めた長期推計のあり方について検討を重ねている。財

政の持続可能性に警鐘を鳴らし、将来世代の利益も含めた予算編成を促すため、「経済財政運営と改革の基本方針（骨太方針）2021」に対する意見を2021年4月に公表するとともに、より精緻化した本会独自の長期推計結果を6月に公表する予定である。

負担増世代が考える社会保障改革委員会は、民間活力を活かしたイノベーションの創出によって社会保障領域の問題解決策を検討しており、イノベーションの効果を検証する第三者機関の設立準備に向けた提言を2021年4月に公表する予定である。

地方創生委員会は、新型コロナウイルス感染症が地域経済に及ぼした影響を踏まえ、地方自治体や地域企業の課題解決に向けて、本会会員や会員所属企業が協働できる項目を取りまとめた報告書『地方創生のさらなる推進に向けて～地方自治体と企業の協働メニュー～』を10月に公表した。その後、同報告書に基づき、地方自治体と協働し、ワーケーション実証実験や各種セミナーへの講師派遣などを実施している。

高知県と経済同友会および土佐経済同友会との協働プロジェクトでは、過去3年間の実績や新しい働き方の広がりなどを踏まえて協働項目の見直しを行い、地方への新しい人の流れの創出や国産木材の利用促進、人材マッチングの促進に向けた活動を展開した。

持続可能な地域経営のあり方委員会は、人口減少下においても住民ニーズに対応した行政サービスを各地域で自ら企画・実施できる仕組みをテーマに掲げ、ヒアリングなどの活動を重ねており、今後取りまとめを行い、2021年7月に提言を公表する予定である。

防災・震災復興委員会は、東日本大震災の復旧・復興政策を検証するとともに、近年頻発する激甚災害や新型コロナウイルス感染症による複合災害を念頭に置いた防災の取り組みについてヒアリングや視察を重ねてきた。岩手・宮城・福島三県の被災地に残された課題と今後の大災害に向けた備えについて報告書を取りまとめ、2021年4月に公表する予定である。

観光再生戦略委員会は、新型コロナウイルス感染症によって深刻な影響を受けている観光産業の現状把握と再生に向けた戦略の検討を目的に、7月に設置された。ヒアリングに加えてワーケーション実証実験を進めており、それらに基づき、新たな観光需要創出とデジタル変革（DX）による生産性向上に向けた提言を2021年7月に公表する予定である。

本年度の各地経済同友会との意見交換会は、東西懇談会（関西経済同友会との意見交換会）の開催のみとなった。九州7県経済同友会代表幹事との意見交換会、中部経済同友会との合同懇談会は、いずれも2021年度に開催を延期した。

(3) 将来世代に責任を持つ国家のガバナンス改革

国家ガバナンス PT は、平成時代に実施された統治機構改革の成果とその間の本会による提言を検証するとともに、新型コロナウイルス感染症やグローバル化、デジタル化がもたらす外部環境の変化に適応した統治機構の望ましい姿について検討を深めている。2021 年夏を目途に、これまでの討議の中間整理を取りまとめる予定である。

政治改革委員会は、平成時代の政治改革のレビューに基づいて令和時代の政治改革の重点課題について検討を重ねており、参議院改革を中心とする提言を取りまとめ、2021 年 7 月に公表する予定である。また、若者の政治参画の促進に向けた実践活動として、未来選択会議のキックオフ・イベントやオープン・フォーラムの企画・運営を行った。

行政改革委員会は、2019 年度に取り組んだ平成時代の行政改革の検証を基礎として、新型コロナウイルス感染症への対応を通じて明らかとなった行政組織の課題について議論を重ねてきた。今後、取りまとめを進め、官民の人材のサーキュレーションを主な論点とする提言を 2021 年 5 月に公表する予定である。

(4) 世界的課題への対応

国際問題委員会は、ウィズ／アフターコロナの社会と国際協調、米中対立下における日本の経済安全保障を検討テーマに掲げ、地経学リスクが高まる中での企業経営者の行動について議論を重ねた。ヒアリングやパネル討論の成果を踏まえ、2021 年 4 月に経済安全保障の強化に向けた提言を公表する予定である。

グローバル対話推進 PT は、世界が直面する問題や企業経営上の課題について、英国経営者協会、日独産業協会と意見交換を行い、今後も対話を継続する方針を確認した。今後、両団体との会合を再度開催して国際貿易や経営者同士の協力のあり方について意見交換を行い、2021 年 5 月に共同文書を公表する予定である。

日・アジア交流 PT は、2019 年度からの継続テーマであるデジタルやスタートアップ領域での日・ASEAN 連携について、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行に伴う変化への対応を視野にプログラムを構成した第 46 回日本・ASEAN 経営者会議 (AJBM) を 3 月に開催した。本会議の報告書は 2021 年 5 月に公表する予定である。

日中交流 PT は、中国の政治経済動向の追求と併せ、中国企業経営者・リーダー層との交流を通じた組織的ネットワークの拡大・強化に取り組んできた。有識者からのヒアリ

ングに加え、中国社会科学院日本研究所との意見交換を行い、その成果をまとめた報告書を2021年5月に公表する予定である。

アフリカ開発支援戦略PTは、2022年に開催が予定されるTICAD8（第8回アフリカ開発会議）に向けた発信やアフリカとの関係強化に向けた官民連携の推進をテーマに掲げ、ヒアリングや意見交換を重ねた。また、アフリカビジネス協議会事務局への本会会員所属企業社員の派遣仲介などの活動を行った。これらの活動を踏まえて提言を取りまとめ、2021年7月に公表する予定である。

（5）次世代育成・活躍の支援

学校と経営者の交流活動推進委員会は、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮しながら25件の出張授業を実施した。また、第15回教育フォーラムはコロナ禍にあることから生徒や保護者の参加は見送り、「with コロナで求められる教育のあり方とは」をテーマに、中学校校長や教員などの教育関係者と本会会員による対話を中心に開催した。

東京オリンピック・パラリンピック2020委員会は、東京2020大会の動向に関する情報収集と委員への周知を進めるとともに、アスリート支援を継続するとの活動方針の下、全会員に向けたオリパラニュースレターの発行や日本オリンピック委員会との共催による第12回JOCアスナビ説明会の開催などの活動を実施した。

3. 広報および政策広報の活動

本会の活動や見解などを広く社会に発信し、理解を得るため、代表幹事定例記者会見、各委員会・PTの提言・意見等発表記者会見、代表幹事コメント、櫻田代表幹事他の幹部と主要閣僚等との懇談の開催・情報発信を行った。これら活動にあたっては、発言要旨の速やかな公開、YouTubeでの動画掲載、Twitter・Facebookによるきめ細かい情報発信に取り組んだ。

また、広報誌「経済同友」の発行を継続し、提言紹介や委員長インタビューなどの通常の記事に加え、新型コロナウイルス感染症による影響の拡大を受けた特集記事を掲載するなど、効果的な情報発信に努めた。

さらに、2017年度より（公財）産業教育振興中央会と共催してきた「専門高校生徒の研究文・作文コンクール」を本年度も開催し、研究文3編と作文4編を選出し、経済同友会賞を授与した。

4. 懇談会等

政策委員会を中心とした委員会活動の他に、各種懇談会を開催した。会員の相互啓発の場である産業懇談会では、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止と活動継続の両立を図る観点から、14グループがそれぞれWEB会議システムの利用などを組み合わせながら、月例会合を中心に活動を行った。

同様に、副社長以下の第一線の経営者で構成する経済懇談会、入会2年以内の新入会員を対象とする創発の会、全会員を対象に折々の重要テーマに関する情報提供を行う会員セミナーも、WEB会議システムの併用や完全オンライン開催を組み合わせ、それぞれの目的に応じた活動を展開した。

一方、次代を担う経営者育成を目的としたリーダーシップ・プログラム、性別・年齢・国籍を超えた次期上級幹部育成を目的としたジュニア・リーダーシップ・プログラムは、本年度の実施を見合わせた。

5. 組織の活性化・基盤強化に向けた取り組み

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う政府による緊急事態宣言の発令を受け、2020年度通常総会は当初予定していた4月28日から6月4日に開催を延期し、感染防止のために会場参加を正副代表幹事などに限定するとともに、インターネットによる動画中継を初めて採用して行った。

会員委員会では、本会活動の活性化と組織基盤の強化に向けて、経済同友会の“志”を共有し、優れた発想と時代感覚に富んだ企業経営者の入会促進に取り組んだ。本年度は若手経営者参加促進委員会との連携を進め、40代以下の若手経営者の入会を促進した他、正副代表幹事や幹事に協力を呼びかける新入会委員促進キャンペーンを実施した。

その結果、本年度の会勢は、既存参加法人の経営者49名、過去参加法人の経営者11名、新規参加法人の経営者42名、退会を申し出た会員の所属法人からの後任35名、リーダーシップ・プログラムを卒業した経営者8名、ジュニア・リーダーシップ・プログラムを卒業した経営者2名の入会を得て、復帰4名を含めた入会者は151名、退会者は158名、会員総数は1,532名となった。

これら新入会員を対象に、本会への理解醸成と積極的な活動参画を目的として7回の「新入会員オリエンテーション」を開催した。新入会員140名が出席し、本会の概要ならびに事業計画に基づく直近の活動状況の説明を行うとともに、会員委員会委員による自身の活動紹介を通じて、新入会員に積極的な参加を呼びかけた。

その他、活動の中核を担う幹事の意見を広く組織運営に反映し、組織活性化を図ることを目的に、従来の幹事個別訪問を改め、訪問にはこだわらず、幹事と事務局職員との緊密なコミュニケーション構築に向けた活動を実施した。

また、前述の通り、経済同友会の機構改革委員会を設置し、活動基盤となる会員組織とそれを支える事務局組織の見直しに着手した。

本年度の会合開催数は585回、延べ参加者数は17,814名となり、新型コロナウイルス感染症の影響により前年に比べてやや減少したものの、WEB 会議システムを組み合わせることにより、会員各位の活発な参画を得ることができた。

以上