

I. 代表幹事イニシアティブ【公益目的事業】

(1) 未来選択会議

未来選択会議（石村和彦世話人・新芝宏之世話人・玉塚元一世話人）は、社会のさまざまなステークホルダーが参加し、自由闊達な議論を通じて日本の将来に向けた論点・選択肢を提示し、政策決定プロセスの複線化をめざす会議体として、2020年9月に発足した。4月に開催した第3回オープン・フォーラムでは、「気候変動・エネルギー」をメインテーマに、「カーボンニュートラルの実現に向けたエネルギーミックスのあり方」をサブテーマとし、再生可能エネルギーの導入拡大、原子力発電・火力発電の今後のあり方等、カーボンニュートラルの実現に向けての方策や、課題について、議論を行った。当日は、高村ゆかり 東京大学未来ビジョン研究センター教授が進行役を務め、山地憲治（公財）地球環境産業技術研究機構副理事長・研究所長、大野輝之（公財）自然エネルギー財団常務理事・事務局長、長野浩司（一財）電力中央研究所社会経済研究所所長、黒崎美穂 Bloomberg NEF 日本・韓国市場分析部門長の各問題提起者の他、企業経営者、研究者、メディア関係者、消費者代表、学生が議論を行い、295人がWEBで視聴した。

未来選択会議は、発足以来、「民主主義」「分散型社会」「気候変動・エネルギー」など、個別のテーマに沿って多面的な議論を行い、一定の成果をあげてきた。こうしたなか、本年下半年以降、本会において、新しい経済社会の姿である「生活者共創社会」についての議論が進展してきた。また、政府においても、新しい資本主義のグランドデザインを示す動きが活発化してきたことから、これまで議論を行ってきた個別政策の根本にあたる「日本の将来ビジョン」に焦点をあてた議論を展開する方針を定めた。この方針のもと議論を進めるにあたって、会議の企画段階からフォローアップに至るまで、若者世代と一層深い協力関係を築いていくこととし、外部のステークホルダーと世話人で構成する「準備会合」を設置した。2月に開催する第4回オープン・フォーラムに向けて、この準備会合を事前に3回開催し、論点の整理を行った。

第4回オープン・フォーラムでは、「日本の将来ビジョン」をテーマに、何のために成長は必要か、イノベーションを起こす原動力となる次世代や挑戦者の背中を押すために何が必要か、といった論点を中心に、課題とその解決に向けた突破口を探る議論を行った。当日は、ファシリテーターを玉塚世話人が務め、準備会合メンバーの秋元里奈（株）ビビッドガーデン代表取締役社長、北村健太 経済産業省経済産業政策局課長補佐、中室牧子 慶應義塾大学総合政策学部教授、丹羽啓介 国税庁調査査察部課長補佐、濱松誠（一社）ONEJAPAN Resource Management 共同発起人・共同代表、室橋祐貴（一社）日本若者協議会代表理事の他、企業経営者、学識者、マスコミ関係者、高校生・大学生と35名が議論を行い、300人がWEBで視聴した。2022年度においても

「日本の将来ビジョン」をテーマに、成長とイノベーション、挑戦をキーワードに幅広い視点から議論を展開していく。

(2) 新しい経済社会委員会——資本主義に立脚した旺盛な成長と「誰一人取り残さない」経済社会の両立に向けた提言を 2022 年度中に公表予定

新しい経済社会委員会（新浪剛史委員長）は 2021 年度に代表幹事イニシアティブとして新設された。グローバル資本主義の負の側面として、地球の持続可能性の危機、格差や社会の分断が顕在化する中、日本ならではの精神性や文化的な風土を起点に新しい経済社会の姿を示すことが委員会設置の目的である。

本委員会は、この問題意識のもと活動方針を検討し、資本主義に起因する世界共通の課題と同時に、30 年にわたって経済成長の停滞が続く日本固有の問題にも着目し、「『欲望 (Greed) 』と『倫理 (Ethics) 』の両立・循環」を基軸に、課題の洗い出しや具体的な解を検討することとした。

本委員会の活動は 9 月にスタートし、これまで 6 回の会合を実施してきた。第 1 回正副委員長会議（9 月）および第 1 回会合（10 月）においては、上記問題意識の共有と活動方針について議論を行い、これを決定した。第 2 回会合（12 月）では、アダム・スミス以降の経済思想の変遷と、それを踏まえた社会のあり方について、堂目卓生 大阪大学教授から「共感資本主義」というキーワードを中心にヒアリングを行った。第 3 回（1 月）・第 4 回会合（2 月）では、目指すべき社会像の基本となる価値観、市場における競争、アニマル・スピリッツに突き動かされた欲望の追求と、「誰一人取り残さない」ことの両立に向けて、企業・NPO など民間セクターが共助を担うことの意義、競争の結果生じる格差に対する考え方について委員による議論を重ねた。2 月には、それまでの議論の経過と今後の検討の方向性・論点を取りまとめ、正副代表幹事会および幹事会に中間報告を行った。第 5 回会合（3 月）では、本委員会が描いていく社会像について、さらに議論を深めた。

今後は、「新しい経済社会」の姿とそれを支える制度・仕組みについて意見を具体化させるため、イノベーションを起こす「欲望」の追求、誰一人取り残さない「倫理」の追求、民間セクターが連携して担う「共助」のあり方等について、より具体的な議論を進め、改革アジェンダの整理・検討を行う。一連の議論の成果は、2023 年 2 月を目途に提言として取りまとめ公表するとともに、本委員会として考える経済社会像の実現に向けた行動についても検討をしていく予定である。

(3) 成長戦略評価・実行委員会——実効性のある成長戦略の策定と着実な実行に向けた問題提起を中心とした中間提言を 2022 年 4 月に公表予定、中間提言に基づき具体的な解決策を提示する本提言を 2022 年 7 月に公表予定

成長戦略評価・実行委員会（峰岸真澄委員長）は、9月に開催した第1回正副委員長会議ならびに10月に開催した第1回会合で、これまでに政府が策定した成長戦略の進捗や成果、検討体制に関するレビュー等に基づく課題の整理と改善策の提案を行うとともに、企業経営者の視点で考える、日本の国際競争力強化に向けた成長戦略のあり方を検討する方針を決定した。

正副委員長会議を11月から12月にかけて計3回開催し、成長戦略のPDCAサイクルにおける問題点や、実効性ある成長戦略の策定とその着実な実行を阻害する要因の仮説について検討を行った。1月に開催した第5回正副委員長会議では、菅原郁郎 トヨタ自動車取締役より、「アベノミクスの狙いと評価、今後の課題」について問題提起いただいた後、意見交換を行った。その後、正副委員長会議を1月から3月にかけて計4回開催し、中間総括パネルディスカッションの企画案や中間提言の取りまとめに向けた意見交換を行った。

11月に開催した第2回会合では、星岳雄 東京大学大学院経済学研究科教授より、「成長戦略の評価」について、第3回会合では、松井孝治 慶應義塾大学総合政策学部教授・(一社)創発プラットフォーム理事より、「第2次安倍政権の評価と課題」について、12月に開催した第4回会合では、桑原祐 マッキンゼー・アンド・カンパニー・インコーポレイテッド・ジャパンシニアパートナーより、「成長戦略を取り巻く政策のPDCAサイクルと課題」についてご講演いただいた後、意見交換を行った。1月に開催した第5回会合、2月に開催した第6回会合では、成長戦略のPDCAサイクルにおける問題点や、実効性ある成長戦略の策定とその着実な実行を阻害する要因の仮説について意見交換を行うとともに、中間提言案について審議を行った。3月に開催した第7回会合（中間総括パネルディスカッション）では、これまで講師で招いた前述の星氏、松井氏、桑原氏にパネリストとして登壇いただき、「成長戦略について、官民がオーナーシップを発揮するための人材確保とガバナンス構築に向けて」と題して、成長戦略のPDCAサイクルにおける問題点や、実効性ある成長戦略の策定とその着実な実行を阻害する要因の仮説について論評いただくとともに、具体的な解決策を提示いただいた。

上記の活動成果に基づき、実効性のある成長戦略の策定と着実な実行に向けた問題提起を中心とした中間提言について、2月の正副代表幹事会、4月の臨時幹事会での審議後、4月に公表予定である。その後、中間提言に基づき、有識者や関係者との意見交換を実施し、具体的な解決策に関する本提言を7月に公表予定である。

(4) 防災・震災復興委員会——国土強靱化、防災・減災のあり方についてヒアリングを実施、2022年度中に提言公表予定

防災・震災復興委員会（石村和彦委員長）では、9月の第1回正副委員長会議ならびに10月の第1回会合において活動方針を決定した。近年の気候変動に伴い自然災害

が激甚化・広域化していること、巨大地震の発生確率が高まっていることを背景に、国土強靱化や防災・減災のあり方を中心に検討することとした。

まず、財政状況が厳しさを増す中で、国民の生命や財産を守るためには、財政出動によるハードインフラ整備だけに依存せず、重点化と優先順位付けや土地利用の見直しを行う必要がある、との認識を踏まえ、五道仁実 内閣官房国土強靱化推進室次長より「国土強靱化の推進について～防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策の取り組み」について、根本祐二 東洋大学大学院経済学研究科教授より「インフラ整備の重点化と優先順位付けのあり方～老朽化の更新投資への対応」について、中井検裕 東京工業大学環境・社会理工学院学院長・教授より「災害ハザードエリアにおける土地利用のあり方～相次ぐ自然災害を踏まえて」について、それぞれ講演いただいた。

また、発災した時でも迅速な復興につなげていくためには、事前復興計画を策定し、復興後のまちの将来像を描いておくことが重要であるとの認識のもと、中林一樹 東京都立大学 名誉教授／明治大学復興・危機管理研究所研究員より「国土強靱化から考える事前復興の進め方～BCP から事前復興へシームレスな展開と官民連携」と題して講演いただいた。

さらに、企業のBCP策定の重要性は高まっているが、東日本大震災から10年以上が経過した現在でも、BCP策定率は低水準にとどまっている状況を踏まえ、企業のBCP策定を広げていくために、渡邊廣之 イオン人事・管理担当兼リスクマネジメント管掌執行役を招聘し「相次ぐ自然災害を踏まえたイオンの事業継続マネジメント(BCM)について」とのテーマのもと、先進事例を紹介いただいた。

東日本大震災の発災から11年が経過したが、被災者の心のケアや生活支援、地域コミュニティや産業の再生など、依然として多くの課題が残されている。こうした状況を踏まえ、被災地となった自治体や企業などとの対話を通じ、被災地が抱えている問題意識を把握するために、3月29日～30日にかけて、岩手県(大船渡市、盛岡市)での視察を予定していたが、3月16日に発生した福島県沖の地震により、訪問を延期することとした。

こうしたヒアリング等の活動成果を踏まえ、2022年度中に提言を取りまとめる予定である。

- (5) 政策審議会——『第49回衆議院議員総選挙 将来世代の利益を踏まえた政策論争を』を10月12日に、『新政権に望む——将来世代のため、「改革」を実現する国へ——』を11月2日にそれぞれ公表

政策審議会(富山和彦委員長・車谷暢昭委員長)は、本会の政策提言を体系的に捉えつつ、時宜を得た重要政策テーマに関する機動的な検討・意見発信を行うことを目的に設置された。

過去30年間、日本の一人当たり国民所得がほとんど増えず、他の先進国に比して相

対的に貧しくなったことの一因は、日本企業が破壊的イノベーションを起こせなかったことにあるという問題意識を踏まえ、日本のイノベーション力を向上する観点から、8月に、須藤亮 内閣府政策参与 SIP プログラム統括を招き、次期「戦略的イノベーション創造プログラム」(SIP)に資する課題候補案にかかる意見交換を行うとともに、科学技術予算全般、テーマのポートフォリオやアウトカム、推進体制、具体的テーマ案、プログラム・ディレクターの役割にかかる意見を内閣府に提出した。その後、1月には、フォローアップとして、次期 SIP に向けた検討の進捗についてヒアリングおよび意見交換を行った。

また、岸田文雄 内閣総理大臣の下、10月に解散総選挙が行われたことに伴い、10月には『第49回衆議院議員総選挙 将来世代の利益を踏まえた政策論争を』を、11月には『新政権に望む—将来世代の利益のため、「改革」を実現する国へ—』をそれぞれ取りまとめたほか、2022年年頭見解『日本の活路を切り拓く一年に～既得権を捨て、未来を共創するために～』の取りまとめにあたって中心的役割を果たした。

(6) 政策懇談会——重要政策課題について関連府省幹部と意見交換・ネットワーキングを実施

政策懇談会(金丸恭文委員長)は、重要政策課題について、官民間で実質的な意見交換を継続的に行うことを通じて、政党・各府省庁と本会幹部(次世代幹部を含む)との対話ネットワークを構築し、懇談を通じて得られた情報を提言の取りまとめ等に活かすとともに、企業経営者ならではの目線で、それぞれの政策に関わる知見、提案を伝え、政策形成に役立てることを目的に設置された。

本年度は、財務省、経済産業省および文部科学省と計3回の懇談会を開催した。財務省とは、茶谷栄治 大臣官房長、新川浩嗣 総括審議官ほかと最近の国際経済情勢および財政の現状と課題について、経済産業省とは、多田明弘 事務次官、飯田祐二 大臣官房長ほかと2050年カーボンニュートラルに向けた課題と取り組みについて、文部科学省とは、義本博司 事務次官、矢野和彦 大臣官房長ほかとGIGAスクール構想について、それぞれ意見交換を行った。

(7) 経済情勢調査会

経済情勢調査会(熊谷亮丸委員長)は、①マクロ経済情勢、各業界における景気動向・経営上の課題に係る情報共有と議論、②景気定点観測アンケート調査の実施を目的に設置された。

本調査会は、委員長の他、建設、食料品、医薬品、エネルギー、精密機器、小売、金融、不動産、運輸、情報・通信等の業界に属する計16名の委員で構成される。会合は正副代表幹事会と合同で開催し、出席者が自身の属する業界の景気動向等について

報告、および意見交換を行うとともに、都度生じる課題に対してタイムリーな議論を行い、代表幹事定例会見における情報発信等のサポートを実施した。

各会合において意見交換を行ったテーマは以下の通り。

第1回（9月）：長期化する経済活動自粛の影響と今後の経済展望

第2回（11月）：各種行動制限等緩和後の国内景気と足元のグローバル経済の
動向

第3回（1月）：最近の経済情勢について —各業界の景況感見通しなど
（オミクロン株急拡大の影響などタイムリーに意見交換）

第4回（3月）：最近の経済情勢について —各業界の景況感見通しなど
（ロシアのウクライナ侵攻の影響などタイムリーに意見交換）

会合開催に加え、年度内に景気定点観測アンケート調査を4回（6月、9月、12月、3月）実施した。景況感に関する通常の設問に加え、トピックスでは、「ワクチンの職域接種への協力体制とワクチンパスポートへの期待」「衆議院議員総選挙とグリーン社会の実現について」「資源価格高騰の影響と円安の評価、2022年度の経済見通し」「賃金交渉方針、オミクロン株急拡大による業績・企業活動への影響」といった、社会情勢や経済情勢を踏まえた時事テーマを設定し、現下の経済や経営の動向を深掘りした。

アンケート調査では、自由記述形式を多用することで、選択肢による回答だけでは捕捉が困難な経営者の意識や経営課題等を幅広く収集し、より詳細な分析を行った。また、2020年3月調査以降、リモートワーク下での回答時の利便性確保とアンケート集計作業の効率化を目的に、従来のFAXによる返信に加え、WEBフォームによる回答方式を併用している。