

I. 代表幹事イニシアティブ【公益目的事業】

(1) 代表幹事総括——提言『「生活者共創社会」で実現する多様な価値の持続的創造 —生活者（SEIKATSUSHA）による選択と行動—』を10月11日に公表

2022年1月1日公表の年頭見解『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～』において、「生活者共創社会」の基本となる考え方を提示したことを契機に、本年度は、秋頃までに提言の具体化に取り組んだ。

具体的には、4月27日公表の2022年度通常総会代表幹事所見『新たな経済社会の共創に向けて、生活者による選択を促す』にて、「生活者共創社会」の基本コンセプトとともに、従来の日本社会と分かつ切り口として、「新しい成長」、「新しい分配」、「新しい価値評価」を提示した。7月7日～8日の夏季セミナーでは、「生活者共創社会」の全体像および、「新しい成長」、「新しい分配」、「新しい価値評価」について議論した。また、6月の幹事会では「新しい資本主義の実現に向けて—生活者共創社会—」と題して議論を行い、8月の正副代表幹事会では「生活者共創社会」の骨子案、9月の正副代表幹事会および幹事会では、同提言の本文案に関する意見交換を行い、10月11日に記者会見とともに対外公表した。その後、11月4日に岸田文雄 内閣総理大臣に提言を手交のうえ、「生活者共創社会」の構想について説明し、岸田総理が掲げる「新しい資本主義」との連関等について意見交換をした。また、10月の中国五県経済同友会代表幹事との意見交換会や11月の北陸三県経済同友会代表幹事との意見交換会、12月の全国経済同友会代表幹事円卓会議において「生活者共創社会」について説明し、折に触れてフォローアップ活動を行った。

同提言では、「失った30年」は政治・行政・企業の不作為によるものであり、特にイノベーションによる社会変革を主導すべき民間、企業経営者の気概が欠けていたと指摘している。「生活者共創社会」では、経済の規模だけではなく、社会のあらゆるステークホルダーのHappinessという多面的価値、質的な成長を追求するクオリティ国家を目指す国家像に掲げ、会員所属企業の若手社員等が中心となり、10年後の「生活者共創社会」のイメージを具体化した。さらに、課題解決に向けて、マルチステークホルダーによる議論の場としての「未来選択会議」を、より広い生活者の参画を得て発展させていくと言及している。「生活者共創社会」を支える三つの切り口として、日本らしいイノベーションの創出を通じた新しい成長、経済社会における資源の最適化およびダイナミック・インクルーシブ・サステナブルを実現する新しい分配、企業価値探索の必要性和これからの時代に企業経営者が果たすべき役割を提示している。

さらに、3月8日には、提言の内容をより分かりやすく、広く生活者に伝えるために書籍『失った30年を越えて、挑戦の時——生活者（SEIKATSUSHA）共創社会』を刊行した。

（２）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、性別・世代・所属等の違いを越え、多様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目指す会議体として、2020年9月に発足した。

本年度は、未来選択会議における議論を通じて共有した「イノベーションによる質的な成長と生活者の幸福を実現する社会」という日本の将来像に向け、生活者の日々の選択と行動、挑戦を通じた社会変革を促進するという基本方針を世話人の間で確認して活動を開始し、「スタートアップ振興」、「働き方・ダイバーシティ」、「セーフティネット」、「社会的合意形成」をテーマに据えることとなった。

6月に開催した第5回オープン・フォーラムでは、挑戦者の象徴であるスタートアップが活躍する日本の実現に向けた課題について議論を行った。当日は、グローバルな慣行にそぐわない規制・制度の撤廃、失敗を許容する社会風土の醸成等、多岐にわたる課題が俎上に載せられた。9月に開催した第6回オープン・フォーラムでは、多様な人々の活躍や挑戦意欲を損なうような「無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）」を起点に議論を行った。無意識の思い込みと人々の意欲、挑戦、活躍との関わりについて、「企業・組織」、「地域・家庭」、「社会的合意形成」という三つの分科会を設けて議論を深めた。12月に開催した第7回オープン・フォーラムでは、企業や組織において「挑戦の総量」を高める仕組みや制度のあり方を中心に議論を行った。挑戦の土台となる組織カルチャーを確立することの重要性をはじめ、ビジネスパーソンが組織を越境し多様な経験を積むことの必要性等が指摘された。2023年3月に開催した第8回オープン・フォーラムでは、政治や政策に多様な生活者の意見を反映させる具体策等について、与野党の若手議員である小林史明 自由民主党 衆議院議員、荒井優 立憲民主党 衆議院議員とともに議論を行った。当日は、厚みのある民主主義を実現するための突破口や、「社会やルールは変えることができる」という自己効力感を広く醸成していくことの重要性等について率直な意見や提案が出された。

2023年度以降の未来選択会議のあり方については、2月下旬に実施した全会員対象アンケートを踏まえ、3月5日の1-Day ミーティングで意見交換を行った。そこではまず、本会は生活者共創社会を実現すること、そのために未来選択会議があること、実現のコンセプトは“Do Tank”であることを確認した。そして、未来選択会議を会議体・運動体として進化させていくとともに、討論型世論調査の活用などで社会的合意形成における挑戦・イノベーションの可能性を追求していくこととなった。なお、未来選択会議を本会の活動として継続するか、一般社団法人を設置して外部の活動とするのかは、2023年度にあらためて議論の上で決定することとなった。

(3) 新しい経済社会委員会——提言『「共助資本主義」～企業のパーパスと共感を起点としたアニマル・スピリッツの覚醒』を2023年4月に公表予定

新しい経済社会委員会（新浪剛史委員長）は2021年4月に、世界共通の社会課題の解決や日本の経済社会構造の変革に向けた重要課題を、経営者の目線で洗い出すことを目的に設置され、これまで長期停滞から脱却できずにきた日本の経済社会が再び活力を取り戻すための持続的な成長モデル等について議論を行ってきた。

本年度は、4月の第1回委員会において前年度の議論の論点を整理し、さらに議論を深めるべき課題を設定した。具体的には、目指すべき社会像とそれを実現するプロセス、および企業・経営者や本会の取り組みを検討することとし、ソーシャルセクターや若者へのヒアリングを中心に行った。

5月には鶴尾雅隆（特非）日本ファンドレイジング協会代表理事から「共感・共助が基盤となる新しい経済社会」について、9月には白井智子（特非）新公益連盟代表理事、小沼大地（特非）クロスフィールズ代表理事、駒崎弘樹（特非）フローレンス会長より、企業とソーシャルセクターの連携の意義と課題についてヒアリングを行った。

10月に（一社）ONE JAPAN Resource Management と（一社）日本若者協議会に所属する20～30代7名を招き、若者の視点から考える経済社会が活力を取り戻すための方策について議論を行った。さらに、企業とNPOの連携の契機をつくる試みとして、11月に（特非）新公益連盟に所属する12のNPO団体代表者と本会会員による交流・ディスカッションを行い、各団体の取り組みや社会課題の現状、企業とソーシャルセクターの連携の方策について意見交換を行った。

これらの活動を踏まえ、提言『「共助資本主義」～企業のパーパスと共感を起点としたアニマル・スピリッツの覚醒』を取りまとめ、4月に公表する予定である。

提言では、日本の長期停滞を招いた最大の要因はStatus Quo（現状）を維持する風潮であり、これを打破するためには、ヒト・モノ・カネ・データのダイナミックな移動が必要であると主張している。そのうえで、企業が自らのパーパスの実現を通じて「社会益」を追求する野心的意欲「アニマル・スピリッツ」と、多様なセクター間の連携により包摂性ある社会をつくる「共助」を両輪とし、双方に企業がコミットする経済社会モデルを「共助資本主義」として提唱する。企業は、事業を通じて社会課題の解決に取り組むこと、また、NPO等と連携し、そのリソースを活用してこれまで行政が担ってきた課題に取り組むこと（共助）により、消費者や労働者の共感を得ることができ、それが中長期的な企業価値向上に繋がる。加えて、セクター間連携による「共助」の実現に向けて、本会が、国内のみならずグローバルに多様なステークホルダーを繋ぐハブとしての役割を果たすことが必要であるとして、具体的な取り組みを提示する。

(4) 成長戦略評価・実行委員会——提言『成長戦略の着実な実行に向けた提言
—官民がオーナーシップを発揮し、長期的にコミットを』を8月3日に公表、
成長産業への労働移動の円滑化にかかる提言を2023年4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、2021年度に決定した活動方針に基づき、引き続き提言の取りまとめに向けたヒアリングや意見交換等を実施した。

具体的には、5月に田中秀明 明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科教授より「政策過程のガバナンス—成長戦略のPDCAの実現に向けて—」についてヒアリングと意見交換を行った。その後6月から7月にかけて実施した正副委員長会議、委員会において、提言骨子案や本文案について意見交換を行った。

上記の活動に基づき、正副代表幹事会、幹事会を経て、提言『成長戦略の着実な実行に向けた提言—官民がオーナーシップを発揮し、長期的にコミットを』を取りまとめ、8月3日に公表した。

発表後には、フォローアップとして、閣僚や国会議員等に対して、提言実現に向けた働きかけを行った。

具体的には、山際大志郎 新しい資本主義担当大臣（当時）への手交と意見交換、神子田章博 日本放送協会解説委員との意見交換、甘利明 衆議院議員との意見交換、河野太郎 国家公務員制度担当大臣との意見交換を実施した。

その後、成長戦略において成長産業への円滑な労働移動の実現が最重要課題となっていることを踏まえ、提言に向けた検討を行うこととした。

具体的には、10月から12月にかけて開催した正副委員長会議、委員会において今後の活動方針を決定し、「人への投資」に関する論点について意見交換を行った。1月から3月にかけて、委員会で滝波純一 コーン・フェリー・ジャパン(株)代表より「生産性向上に向けた人材面からの取組テーマの可能性」について、山田久 (株)日本総合研究所調査部副理事長より「成長分野への失業なき労働移動を促す方策～国際比較の観点から～」について、鶴光太郎 慶應義塾大学大学院商学研究科教授より「成長産業・部門への円滑な労働移動に向けた、雇用・労働市場改革」について、服部直樹 みずほリサーチ&テクノロジーズ(株)経済調査チーム主席エコノミストより「日本の労働移動と職業訓練政策—人的資本投資の拡充と労働移動の促進に向けた職業訓練政策運営のあり方—」について、正副委員長会議で永濱利廣 (株)第一生命経済研究所経済調査部首席エコノミストより「成長産業・部門への円滑な労働移動に向けた『人への投資』の課題について」講演をいただき、意見交換を行った。

上記の知見に基づき、2月から3月にかけて実施した正副委員長会議、委員会会合で提言の論点整理や骨子案、本文案に関する意見交換を行った。その後、臨時幹事会、正副代表幹事会を経て、成長産業への労働移動の円滑化にかかる提言を2023年4月に公表予定である。

(5) 防災・震災復興委員会——提言『企業、政府・自治体の防災・減災対策のあり方～国難である巨大災害に備えるために～』を2023年3月7日に公表

防災・震災復興委員会（石村和彦委員長）は、2021年度に決定した活動計画に基づき、引き続きヒアリングを中心に活動を継続した。5月の第1回正副委員長会議では、これまでのヒアリングを踏まえた中間の論点整理を行うとともに、「インフラ投資の重点化と優先順位付け」、「土地利用の大胆な見直し」、「事前復興の推進」という従来の検討テーマに加え、「企業としての自助・共助のあり方」を取り上げることとした。

委員会では、大沢昌玄 日本大学理工学部土木工学科教授より「災害ハザードエリアを踏まえた都市・地域再編のあり方と課題」、河田恵昭 関西大学社会安全学部特別任命教授より「わが国の衰亡につながる国難災害をいかに対処するのか」、植野芳彦 富山県政策参与より「持続可能なインフラ・マネジメント」、牧紀男 京都大学防災研究所教授より「事前復興計画の意義と課題」、丸谷智保 (株)セコマ取締役会長より「災害時におけるセコマの対応と地域と連携した備え」、永松伸吾 関西大学社会安全学部教授より「来るべき巨大災害への対策」、中島正愛 京都大学名誉教授より「国難級災害を乗り越えるための新しい官民連携」と題して講演いただき、参加者との意見交換を行った。

上記の活動を踏まえ、提言『企業、政府・自治体の防災・減災対策のあり方～国難である巨大災害に備えるために～』を2023年3月7日に公表、ホームページに公開した。同提言では、近年の自然災害の激甚化・広域化や、巨大地震の発生確率の高まりを背景に、巨大災害の発生が国家の崩壊につながるという強い危機感の下、わが国を巨大災害に対して真に強靱な国にしていくために、企業の自助・共助の強化に向けた取り組み、厳しい財政状況下での政府・自治体の効率的な対策の二点について取りまとめた。この提言の内容は、企業の事業継続計画（BCP）の取り組みに関する報道等で取り上げられた。

提言公表後のフォローアップとして、国土交通省幹部との意見交換を行った。また、大企業においてもBCPの策定率が3割程度という現状を踏まえ、今後は、BCPを策定する上でのノウハウの提供や好事例の共有を会員所属企業間で行う予定である。

東日本大震災の発災から12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、震災復興に関し、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、本委員会では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、7月28日～29日にかけて、岩手県（大船渡市、盛岡市）を視察し、大船渡市役所や太平洋セメント(株)大船渡工場、岩手県庁などを訪問した。また、9月1日～2日にかけて、福島県（郡山市、双葉町、大熊町、南相馬市、福島市）を視察し、大熊町役場やロボコム・アンド・エフエイコム(株)南相馬工場、南相馬市役所、福島県庁などを訪問した。

(6) 生活者共創を支える分配 PT——10 月 11 日に公表の提言『「生活者共創社会」で実現する多様な価値の持続的創造 —生活者（SEIKATSUSHA）による選択と行動—』における新しい分配の考え方に報告内容を反映

生活者共創を支える分配 PT（秋池玲子委員長）は、櫻田代表幹事が秋頃までに取りまとめる「生活者共創社会」提言において、それを支える一つの柱となる「新しい分配」の基本的な考え方と具体的制度を整理し、同提言に反映するために組成された。夏頃までの取りまとめを目指した短期集中的な議論になるため、財政、社会保障等に知見を持つ会員を中心に、ダイバーシティも勘案のうえ指名制で本 PT を構成した。

2022 年 6 月に開催した第 1 回会合では、本 PT の設置目的とアウトプットイメージ、スケジュール、議論の方向性について確認した。

6 月末までに会合を計 3 回開催し、各会合では「成長や成功の後押し」、「真の弱者等への分配」、「財源確保」の 3 つの柱を議論のベースとして、分配政策の論点や具体的制度について議論を行った。その後、7 月の夏季セミナーにおいて、秋池委員長および神津多可思委員より本 PT で議論した新しい分配の考え方について問題提起を行い、参加者と意見交換を行った。夏季セミナーでの議論を踏まえ、7 月には第 4 回会合を開催し、新しい分配に関する考え方についてあらためて議論、各施策の選択肢を整理し、報告資料として取りまとめた。報告資料では、「ダイナミック」、「インクルーシブ」、「サステナブル」をキーワードに分配の目的とそれを実現する具体的施策について整理した。

8 月に秋池委員長および神津委員より櫻田代表幹事に新しい分配の考え方と論点について報告した後、10 月 11 日に公表の提言『「生活者共創社会」で実現する多様な価値の持続的創造 —生活者（SEIKATSUSHA）による選択と行動—』において本 PT の報告内容を反映した。

(7) 政策審議会——『第二次岸田改造内閣に対する意見—成長と分配の好循環実現に向け、税と社会保障、労働市場の一体改革を求める—』を 8 月 30 日に公表

政策審議会（富山和彦委員長）は、代表幹事からの諮問および重要政策課題に対し、機動的な検討・意見発信を行うことを目的に設置された。

6 月に開催した 2 度の会合では、数多ある政策課題のうち、参議院議員選挙後に優先的に実現すべき事項について意見交換を行った。開陳された意見を踏まえ、第二次岸田改造内閣に対する意見案を取りまとめ、8 月に開催した 2 度の会合で議論を深めた。その後、正副代表幹事会を経て、同月 30 日の代表幹事定例会見で『第二次岸田改造内閣に対する意見—成長と分配の好循環実現に向け、税と社会保障、労働市場の一体改革を求める—』を公表した。

スタートアップ振興やこども政策、グローバルな物価上昇を受けた金融政策の変更

等が重要政策課題となっていることを踏まえ、会合では、左三川郁子 日本経済研究センター金融研究室長兼主任研究員より、グローバルな物価動向と金融政策の展望について、諸富徹 京都大学大学院経済学研究科／地球環境学堂教授より、電力供給の安定化と国際競争力ある電気料金の実現について、山崎史郎 内閣官房参与より、全世代型社会保障の課題について、三浦章豪 内閣官房新しい資本主義実現本部事務局次長より、スタートアップの育成・支援策の検討状況について、清滝信宏 プリンストン大学経済学教授より、マクロ経済政策について、星岳雄 東京大学大学院経済学研究科教授より、金融政策運営の課題について、小島武仁 代表幹事特別顧問／東京大学大学院経済学研究科教授より、マッチング理論やマーケットデザインを社会課題・政策課題の解決等に活かす取り組みについて、ヒアリングおよび意見交換を行った。

こうして得られた知見等を踏まえ、2023 年年頭見解『変化を選択し、挑戦できるレジリエントな社会へ』の取りまとめに中心的役割を果たした。

（８）政策懇談会——重要政策課題について関連府省庁等幹部と意見交換・ネットワークを実施

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、第一に政党・各府省庁と本会の幹部や若手経営者とのネットワークを構築すること、第二に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、企業経営者の視点からの政策に関わる知見、提案が政策形成に活かされることを目的に設置された。

本年度は、人事院、財務省、経済産業省、デジタル庁、厚生労働省、防衛省、農林水産省と計 7 回の懇談会を開催した。人事院とは、川本裕子 総裁ほかと霞が関の働き方改革について、財務省とは、茶谷栄治 事務次官ほかと持続可能な財政構造の実現や資産所得倍増に向けた税制改正の方向性について、経済産業省とは、多田明弘 事務次官ほかと世界エネルギー危機に立ち向かう政策の視座と論点について、デジタル庁とは、浅沼尚 デジタル監ほかとデジタル田園都市国家構想について、厚生労働省とは、大島一博 事務次官ほかと新型コロナウイルス対応や今後の医療提供体制の改革、および医療 DX に関する施策の推進について、防衛省とは、石川武 政策立案総括審議官ほかと国家安全保障戦略・国家防衛戦略・防衛力整備計画の改定について、農林水産省とは、横山紳 事務次官ほかと農林水産業の成長戦略や新規参入者支援の政策について、それぞれ意見交換を行った。

（９）経済情勢調査会

経済情勢調査会（熊谷亮丸委員長）は、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、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、委員長のほか、建設、食料品、自動車、医薬品、エネルギー、精密機器、サービス、金融、不動産、運輸、情報・通信、物流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（6 月）：最近の経済情勢について－円安、物価高、経済活動正常化の動きが与える影響など

第 2 回（9 月）：最近の経済情勢および本年度下期の経済・業況見通し－コロナ禍の影響や物価高など諸課題への対応等について

第 3 回（12 月）：最近の経済情勢および今後の経済・業況見通し－円安、物価高への対応とインバウンド規制緩和の影響等について

第 4 回（3 月）：最近の経済情勢および今後の経済・業況見通し－コロナ禍からの経済正常化見通しと物価・賃金上昇の好循環へ向けて

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、「（円安を受けた）現在の為替水準について」、「岸田政権に期待すること」、「足下の経済情勢（円安・物価高など）への対応と今後の見通し」、「2050 年カーボンニュートラルへ向けた取り組み」、「賃金交渉・人材投資方針」といった経済・社会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、本年度においては、さまざまな経済環境の変化のなかで、特に例年に無い円安・物価高の進行が顕著だったことから、9 月、12 月、3 月と継続して会員企業の対応策などを確認する設問を設定し、変化を見るなどの工夫を行った。