

第4部

資料編

I.
「企業経営に関する
アンケート」調査結果

II.
2011～12年度
経営改革委員会
ヒアリング一覧

III.
2012年度
経営改革委員会
名簿



I.「企業経営に関するアンケート」 調査結果

【調査目的】

「持続可能な経営」を検討するにあたり、企業経営者の経営環境に対する認識や今後の見通し、また日々の経営への取り組みの実態について経時的な変化を含めて調査する。

【調査内容】

- I：貴社について
- II：日本企業全般について
- III：グローバル化への取り組み
- IV：M&Aについて
- V：サステナビリティへの取り組み
- VI：人材への取り組み
- VII：コーポレート・ガバナンス

【調査対象】

- ①東証1・2部上場企業(2087件)
- ②東証1・2部非上場の経済同友会会員所属企業(450件)

計：2537件

【有効回答数】

435件(有効回答率：17.1%)

【調査方法】

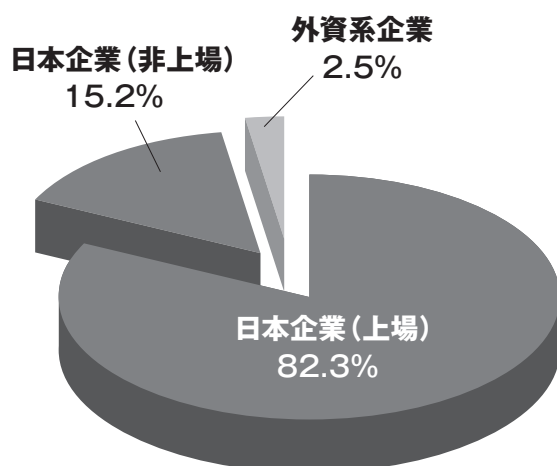
郵送調査

【調査期間】

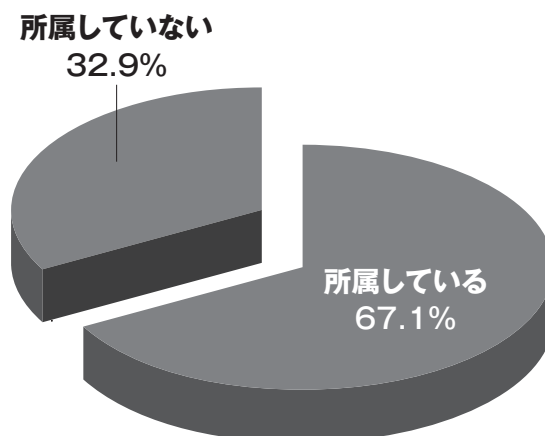
2012年10月～2012年11月

「企業経営に関するアンケート」回答企業概要①

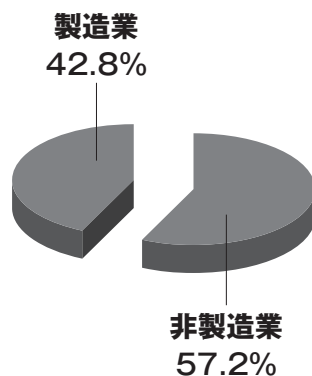
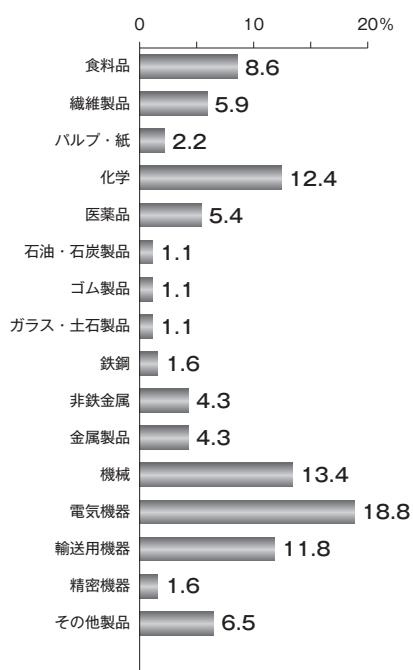
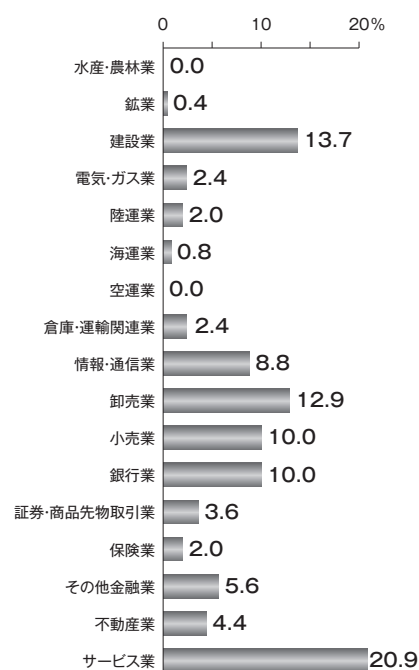
株式上場の有無
(n=435)



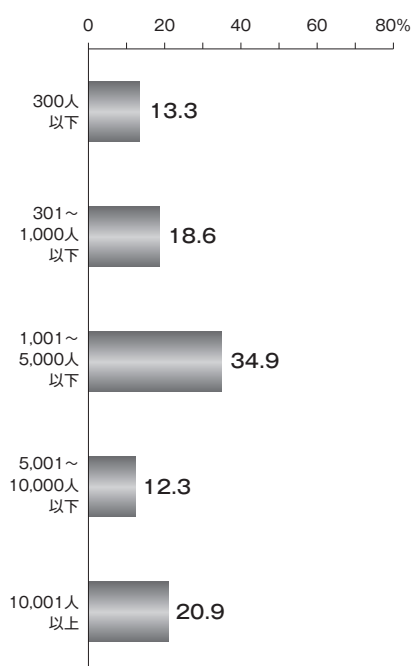
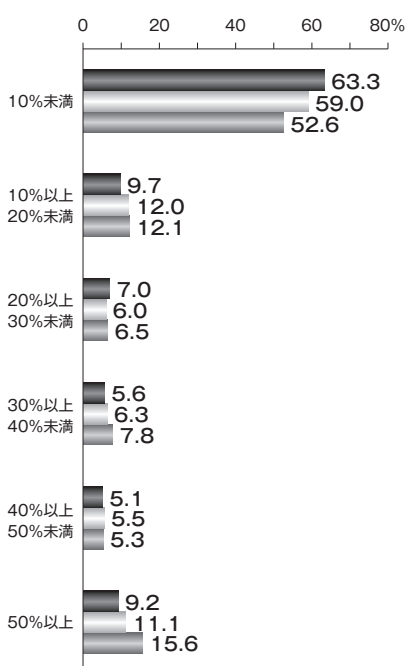
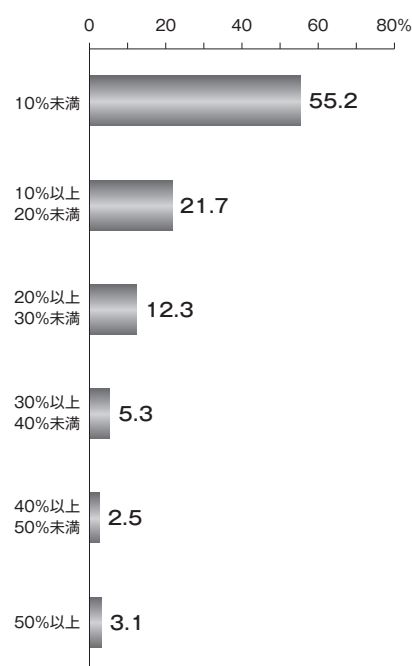
経済同友会へのメンバー
所属の有無(n=435)



「企業経営に関するアンケート」回答企業概要②

製造業・非製造業の内訳
(n=435)業種【製造業】
(n=186)業種【非製造業】
(n=249)

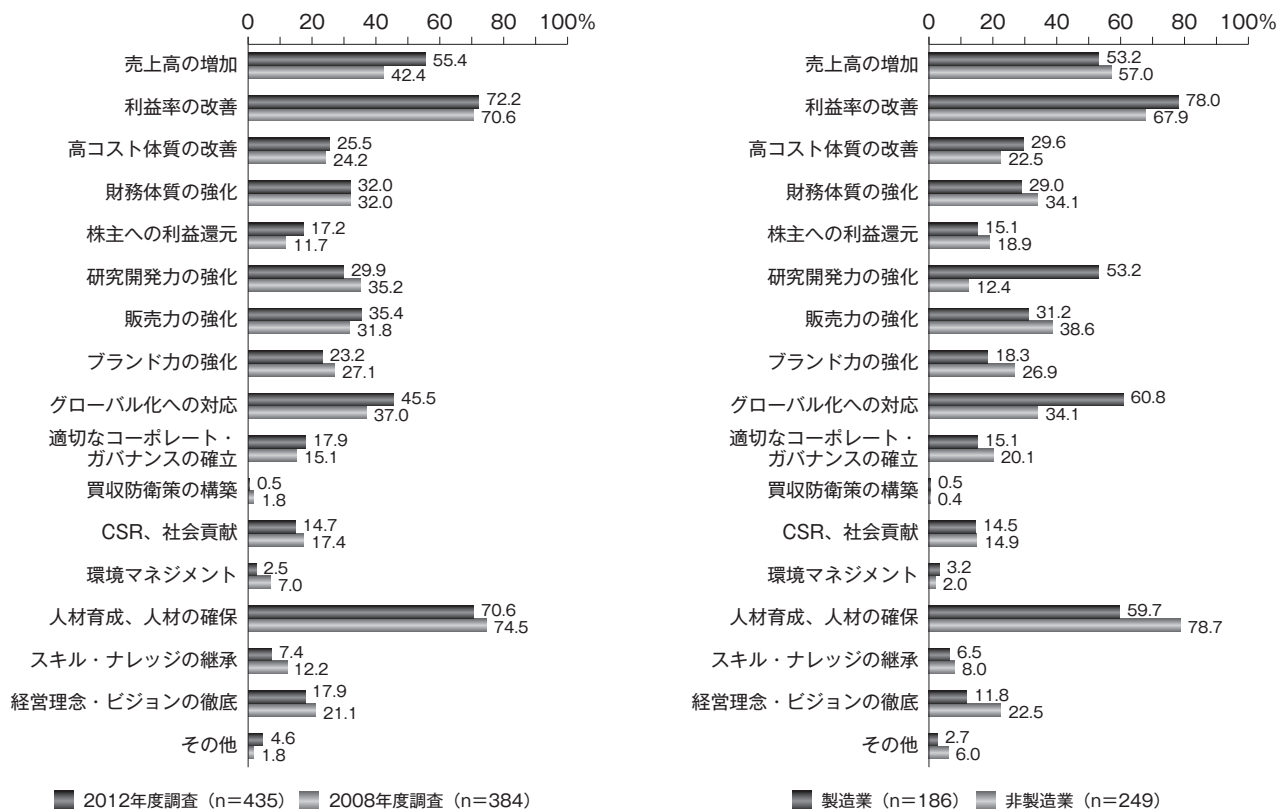
「企業経営に関するアンケート」回答企業概要③

従業員数
(n=398)海外売上高比率
(連結)外国人持ち株比率
(n=359)

■ 2007年度 (n=412) ■ 2011年度 (n=415) ■ 2015年度 (n=395) (予想)

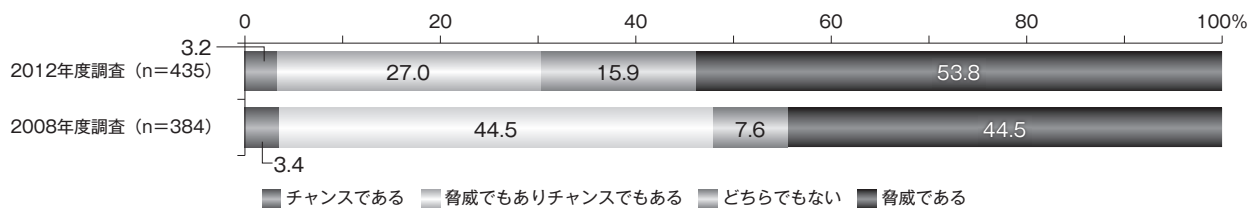
I. 回答企業の状況について

Q1. 貴社における経営上の重要な課題を5つ以内でお答えください。

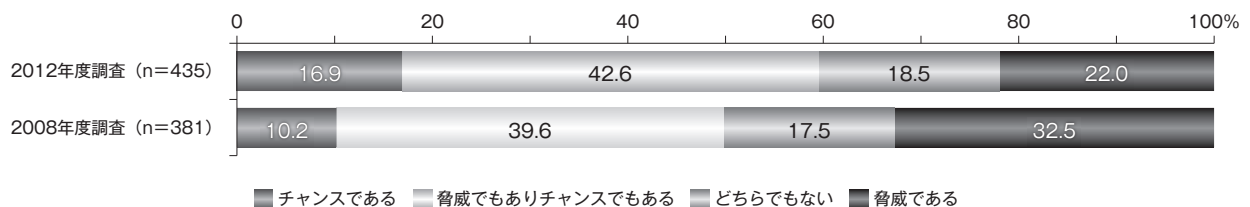


Q2. 直近の大きな事業環境変化について、次の各項目に対する認識をお答えください。

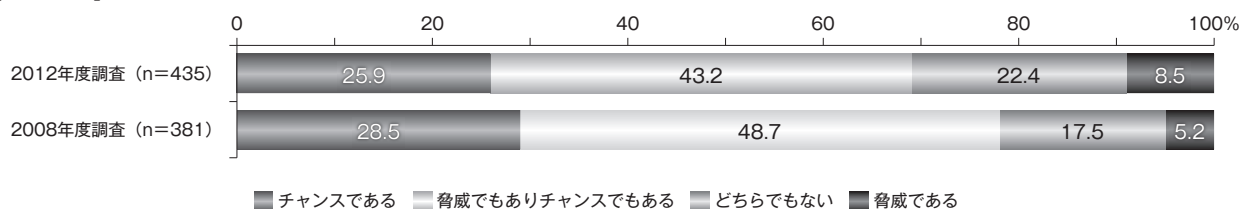
【金融危機】



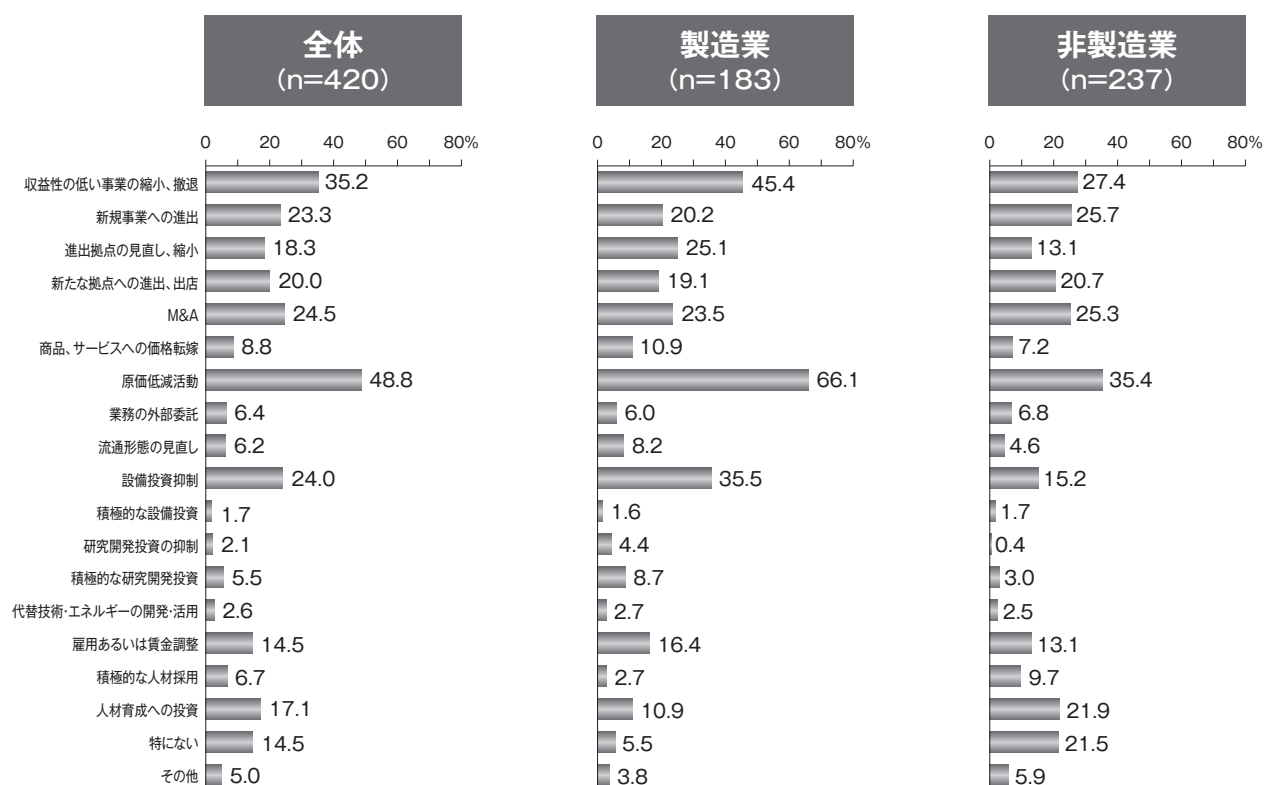
【資源・エネルギー問題】



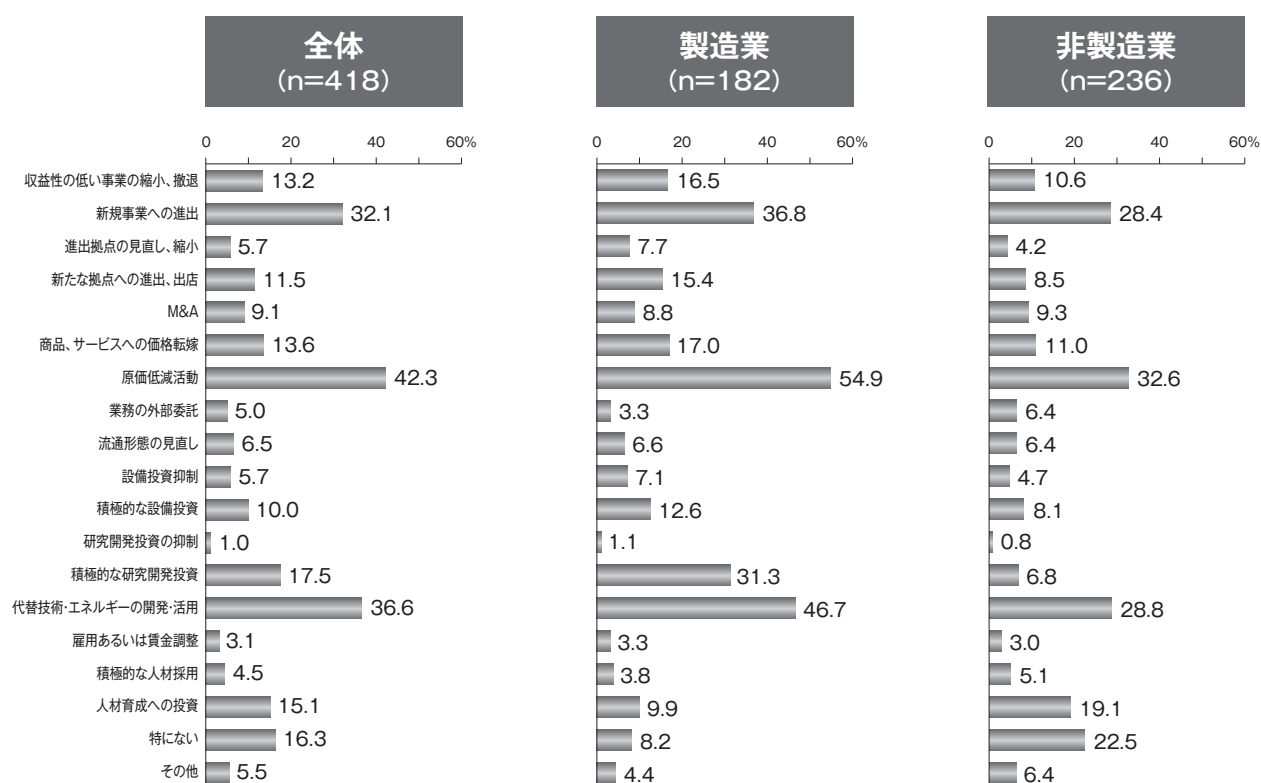
【環境問題】



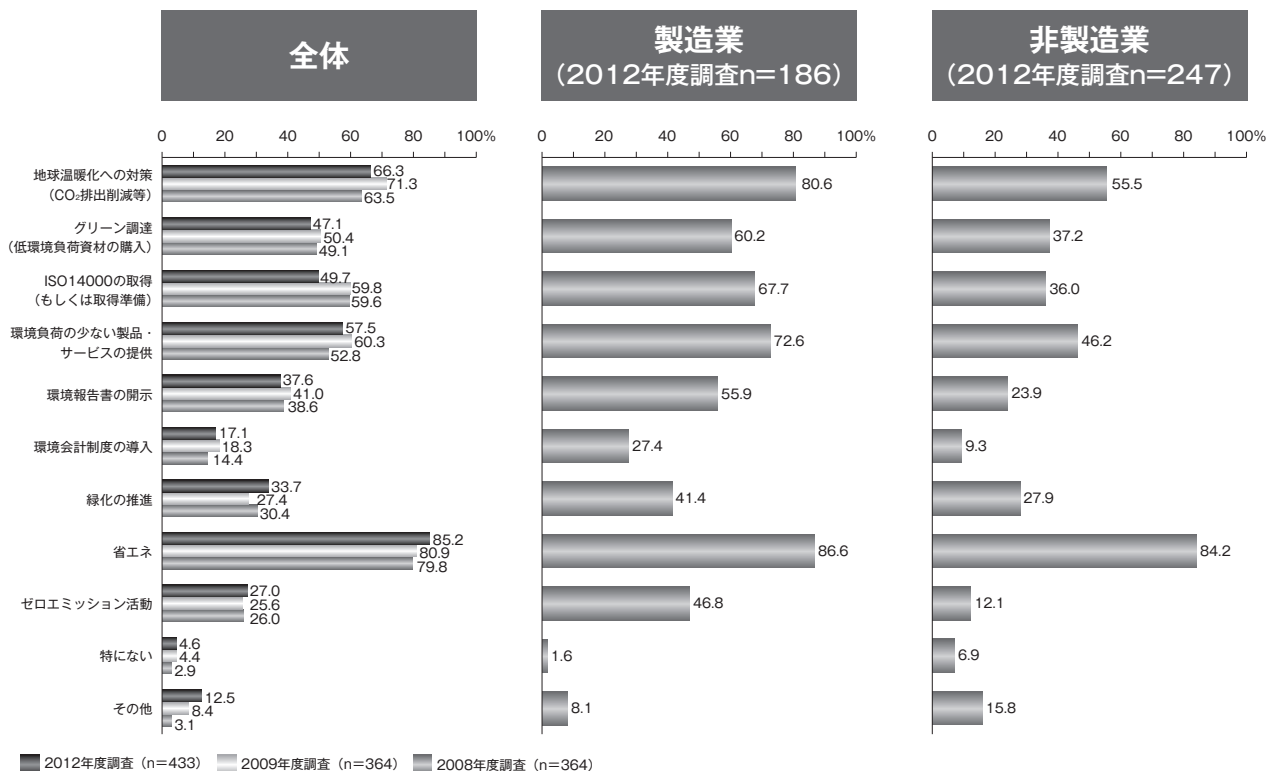
Q3(1)。「世界的な金融危機」への対応について、それぞれ貴社に当てはまるもののうち重要なものから5つ以内でお答えください。



Q3(2)。「資源・エネルギー問題」への対応について、それぞれ貴社に当てはまるもののうち重要なものから5つ以内でお答えください。

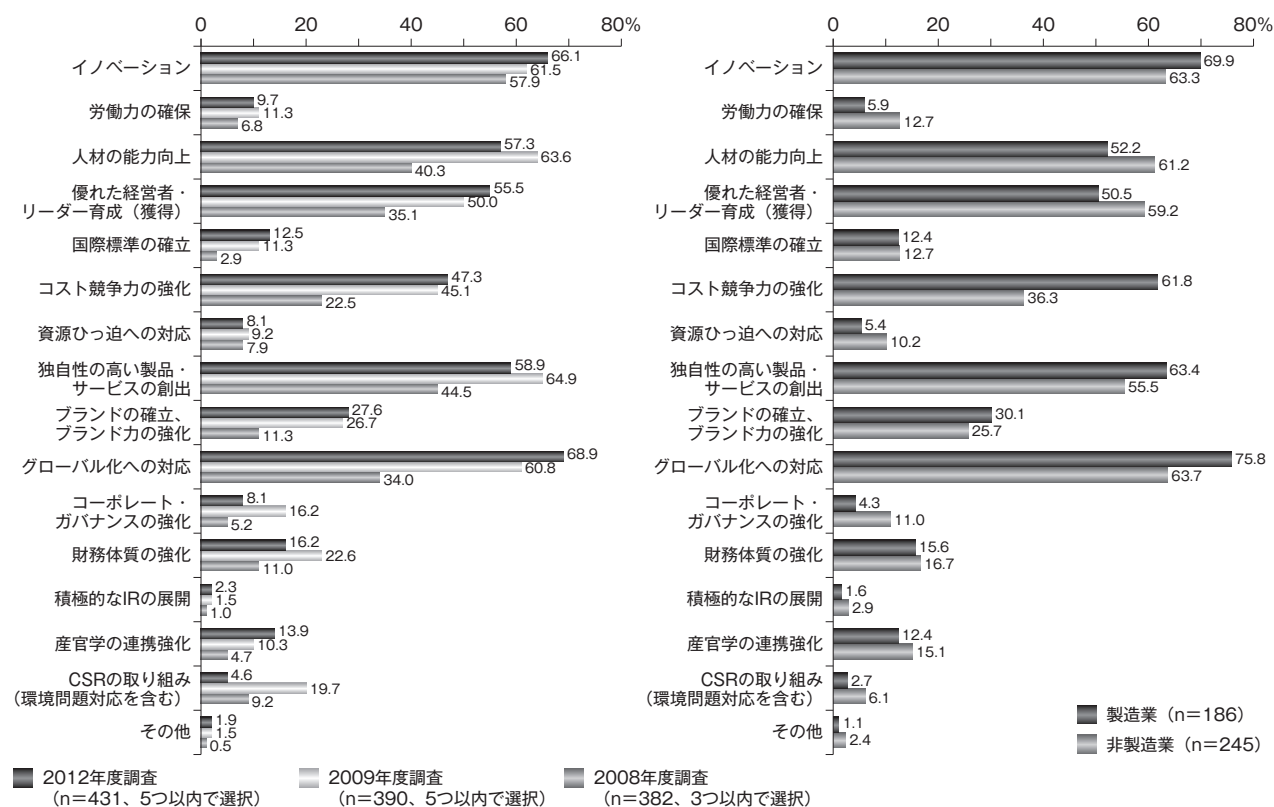


Q4.環境問題に対する取り組みとして意識的に行っているもの全てをお答えください。

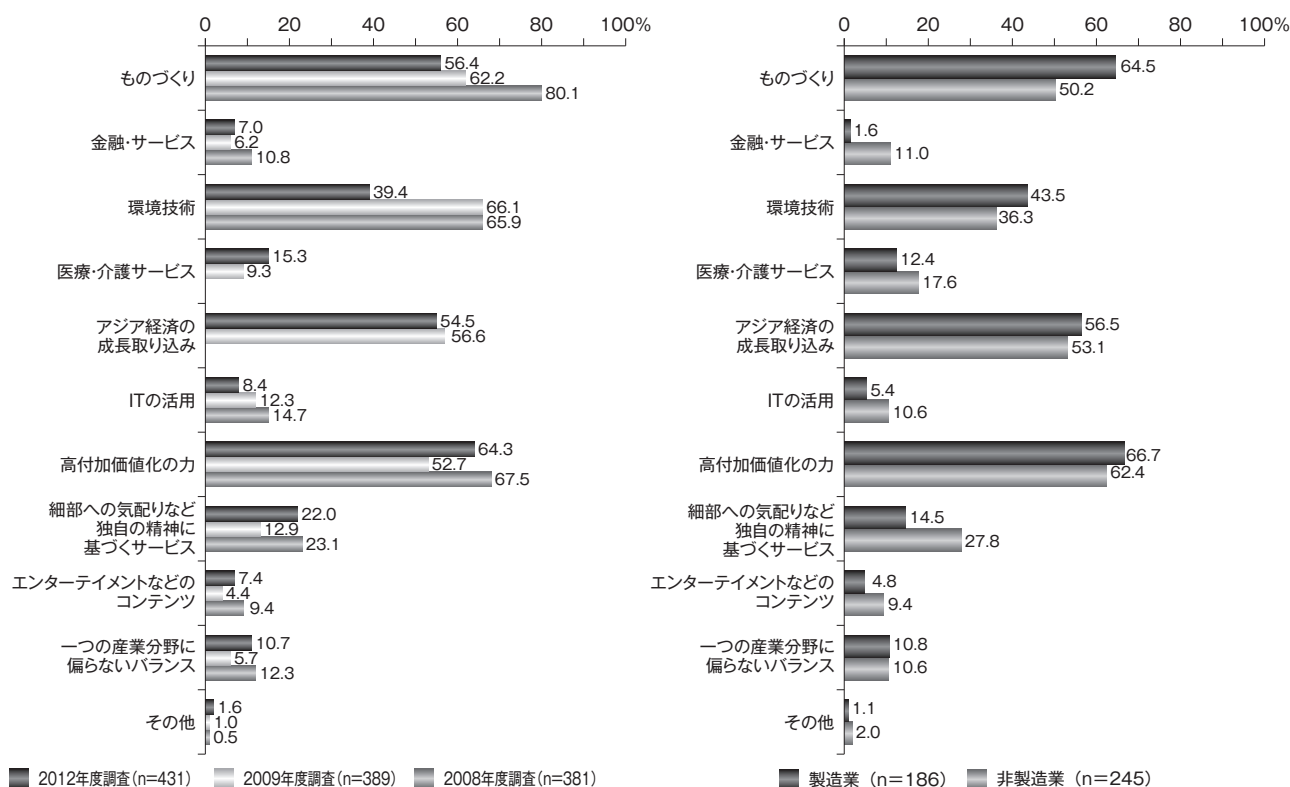


II.日本企業全般について

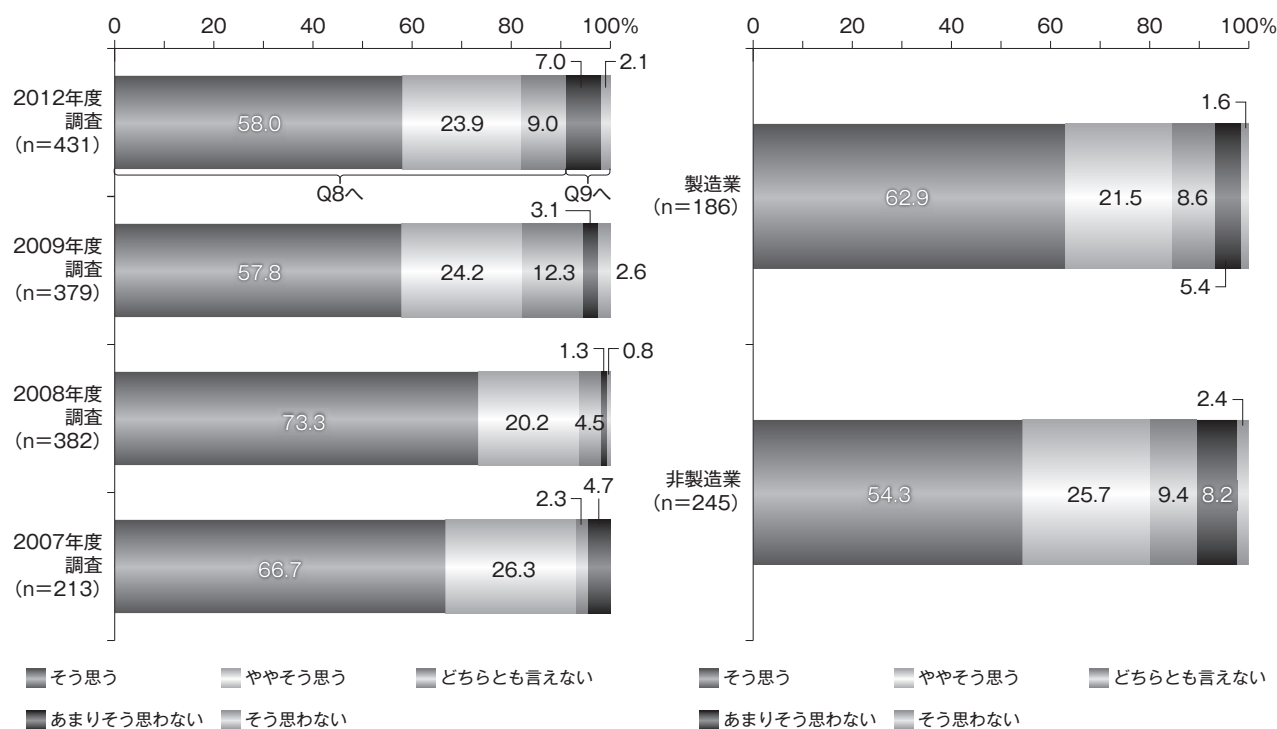
Q5. 10年後にも競争力を持つために日本企業が取り組む必要がある課題を重要なものから5つ以内でお答えください。



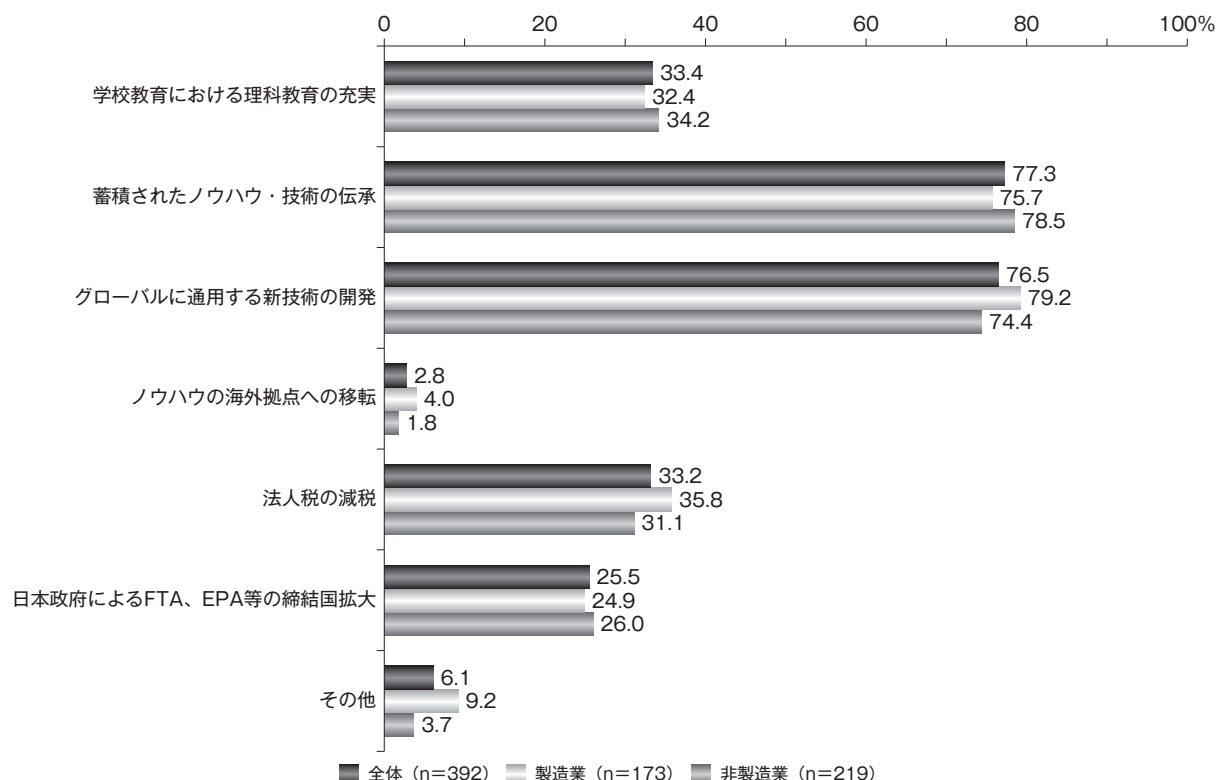
Q6.今後の日本経済は何を強みとしていくべきだと思いますか。重要なものから3つ以内でお答えください。



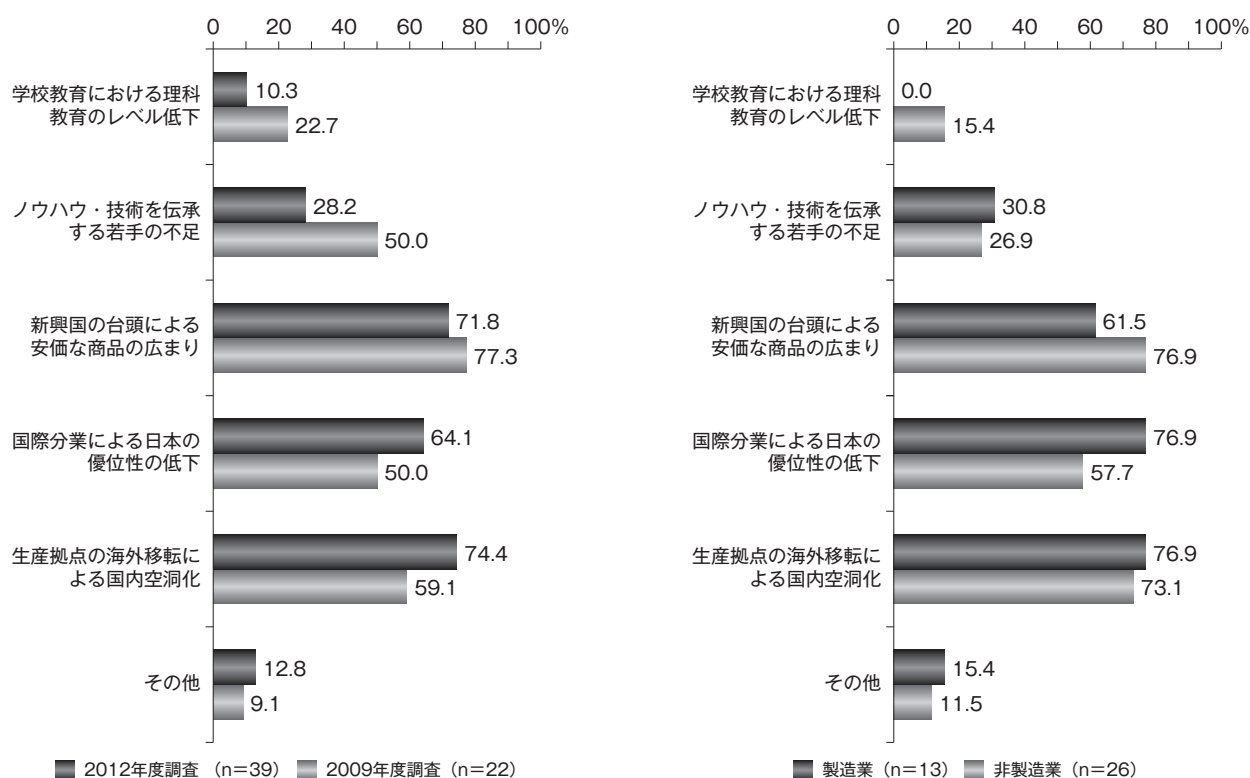
Q7.しばしば「日本の強みはものづくり」と言われます。ものづくりは今後も日本の強みであり続けるといいますか。



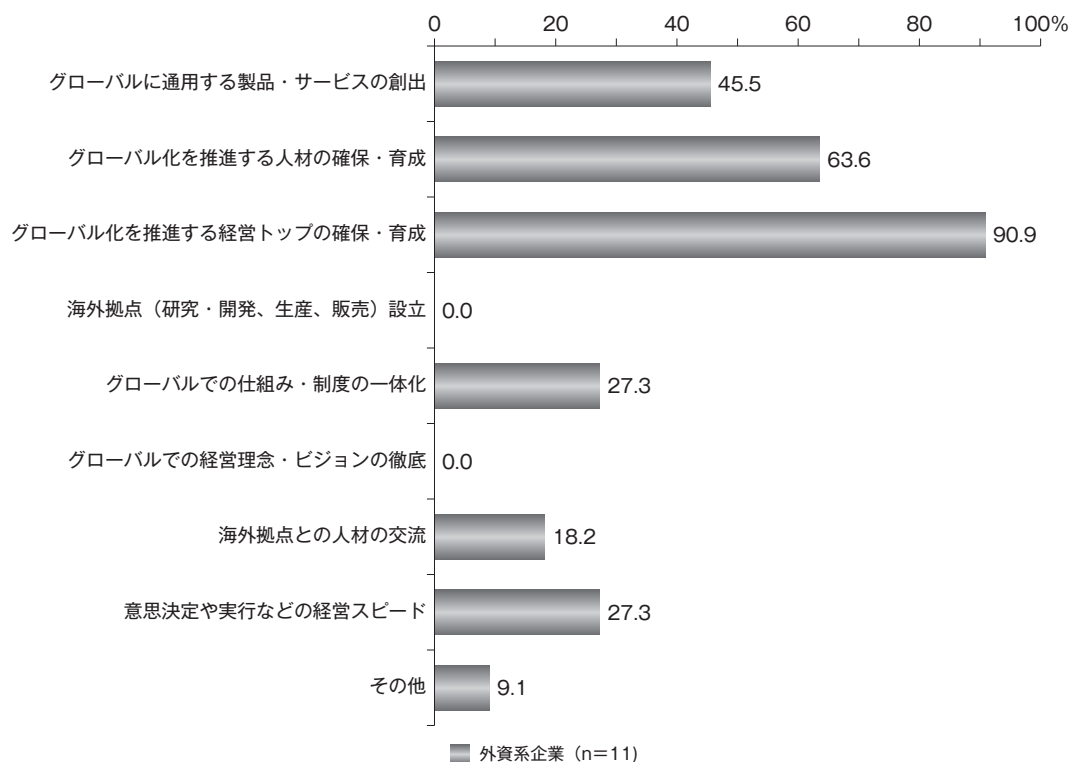
Q8.Q7.にて「そう思う、ややそう思う、どちらともいえない」のいずれかを回答された企業に伺います。日本が「ものづくり」を今後も維持していくためには、どのような対応が必要ですか。重要なものから3つ以内でお答えください。



Q9.Q7.にて「あまりそう思わない、そう思わない」のいずれかの回答をされた企業に伺います。日本の「ものづくり」が今後、強みでなくなる理由として当てはまるものを3つ以内でお答えください。

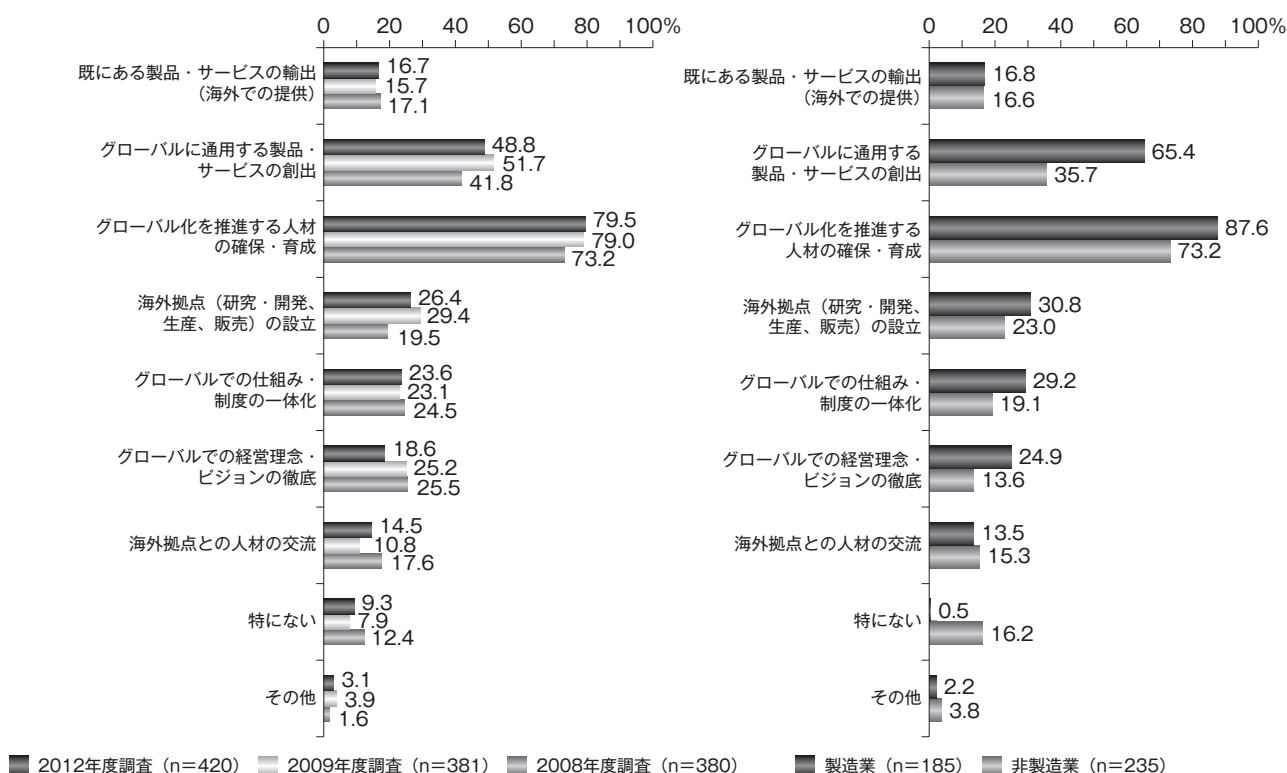


Q10.外資系企業の方に伺います。日本企業はグローバル化を促進する上で、日本企業の課題点として重要なものから3つ以内でお答えください。

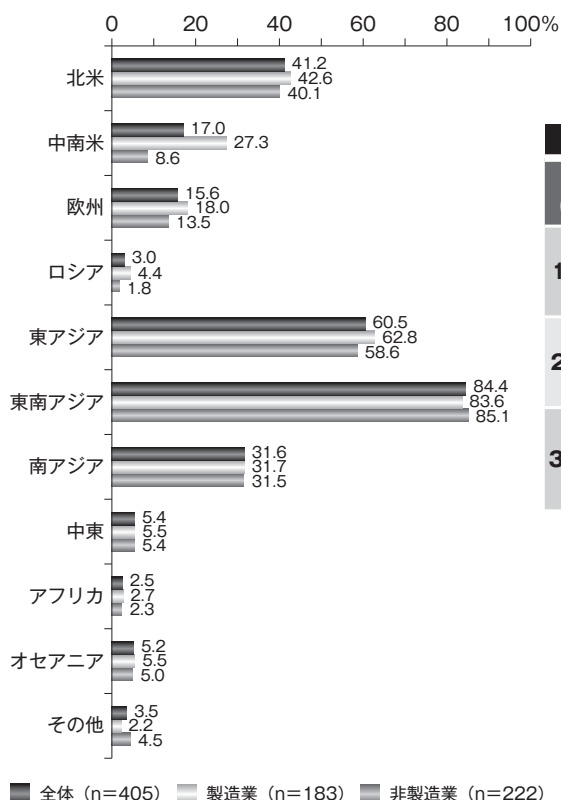


Ⅲ. グローバル化への取り組み

Q11. グローバル化の推進にあたっての貴社の課題を重要なものから3つ以内でお答えください。

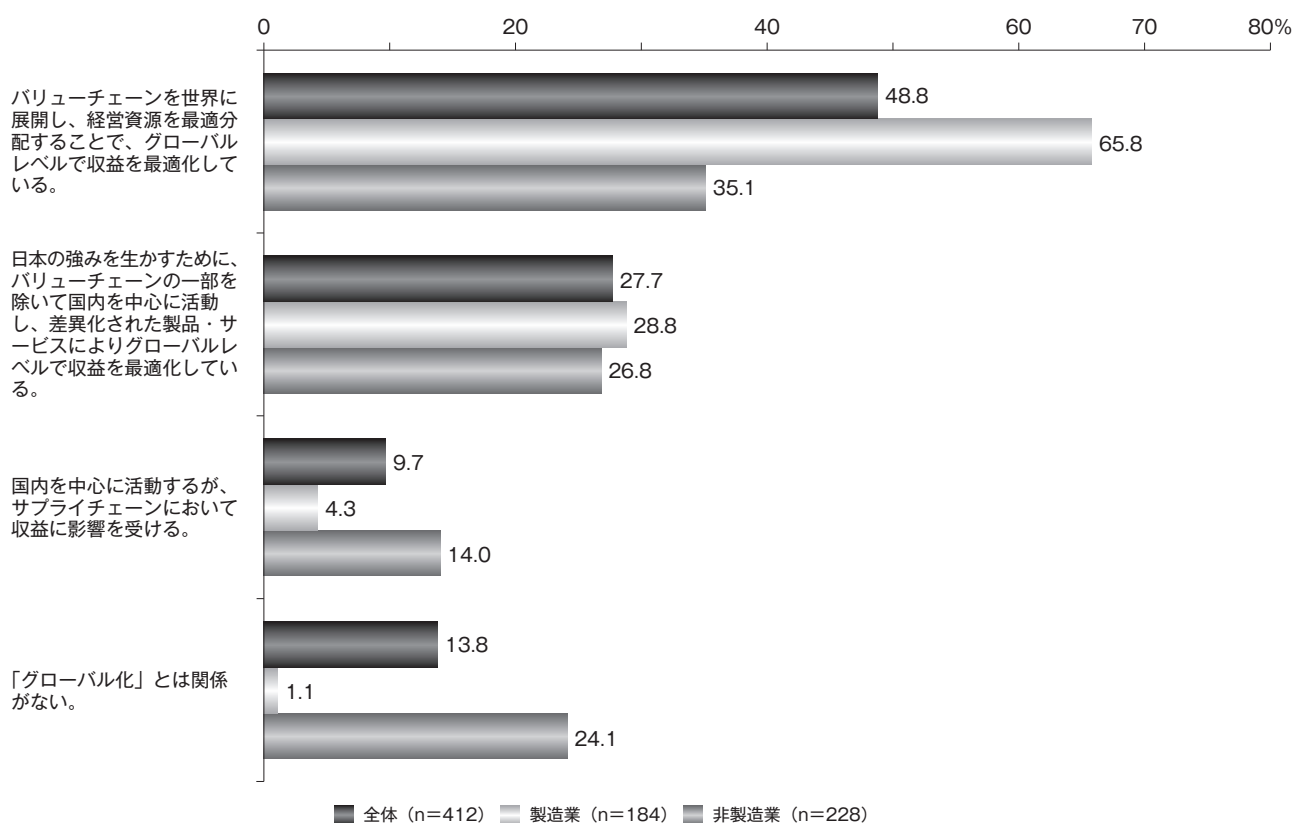


Q12. 今後の企業活動において重要と思われる地域を3つお答えください。また、その理由について、3つ以内でお答えください。



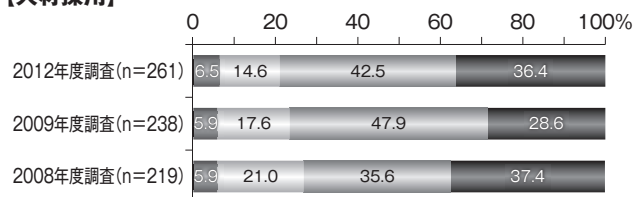
地域の選択理由上位3位						
地域 (1位～3位)	1位		2位		3位	
	項目	件数	項目	件数	項目	件数
1.東南アジア	市場が大きい (もしくは今後拡大する)	240	日本の製品・サービスを積極的に受け入れる土壌がある	39	安価な労働力を確保できる	38
2.東アジア	市場が大きい (もしくは今後拡大する)	223	日本の製品・サービスを積極的に受け入れる土壌がある	8	安価な労働力を確保できる	6
3.北米	市場が大きい (もしくは今後拡大する)	123	デファクトスタンダードを持っている	13	新技術を創出する可能性がある	12

Q13. 貴社にとってグローバル化した企業の姿は、どのようなものですか。

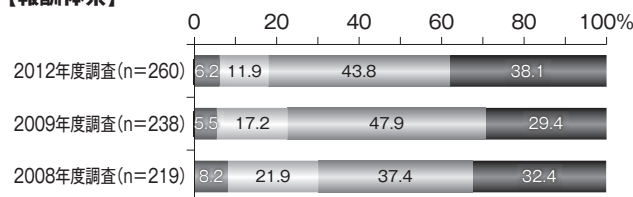


Q14(1).グローバルに事業を展開されている企業にお尋ねします。次の各項目について、それぞれお答えください。

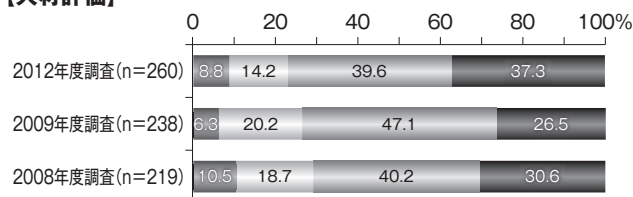
【人材採用】



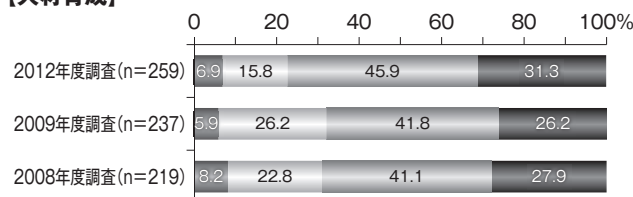
【報酬体系】



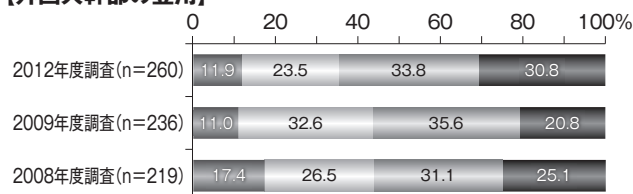
【人材評価】



【人材育成】

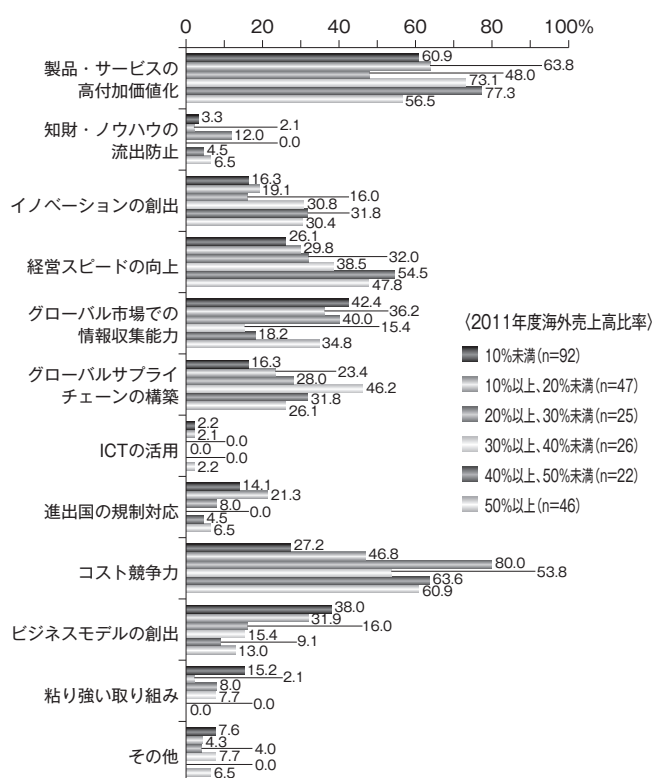
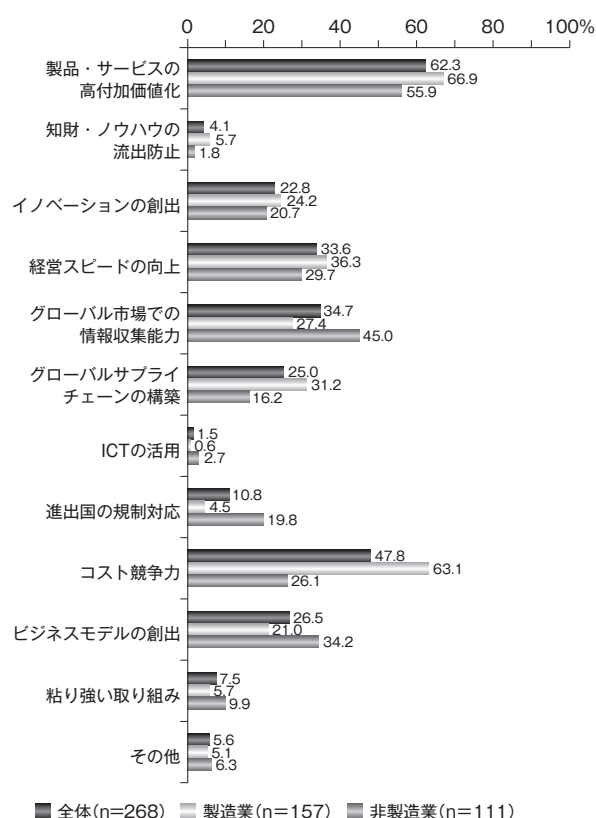


【外国人幹部の登用】



- 世界共通のポリシー（基準）で運用している
- 基本的には世界共通のポリシー（基準）で運用しているが、一部を各地域で独自に運営している
- 一部を除いて、基本的には各地域独自のポリシー（基準）で運用している
- 各地域独自のポリシー（基準）で運用している

Q14(2).グローバルに事業を展開されている企業にお尋ねします。グローバル市場競争で、貴社の競争力を高めるために重要なことを3つ以内でお答えください。

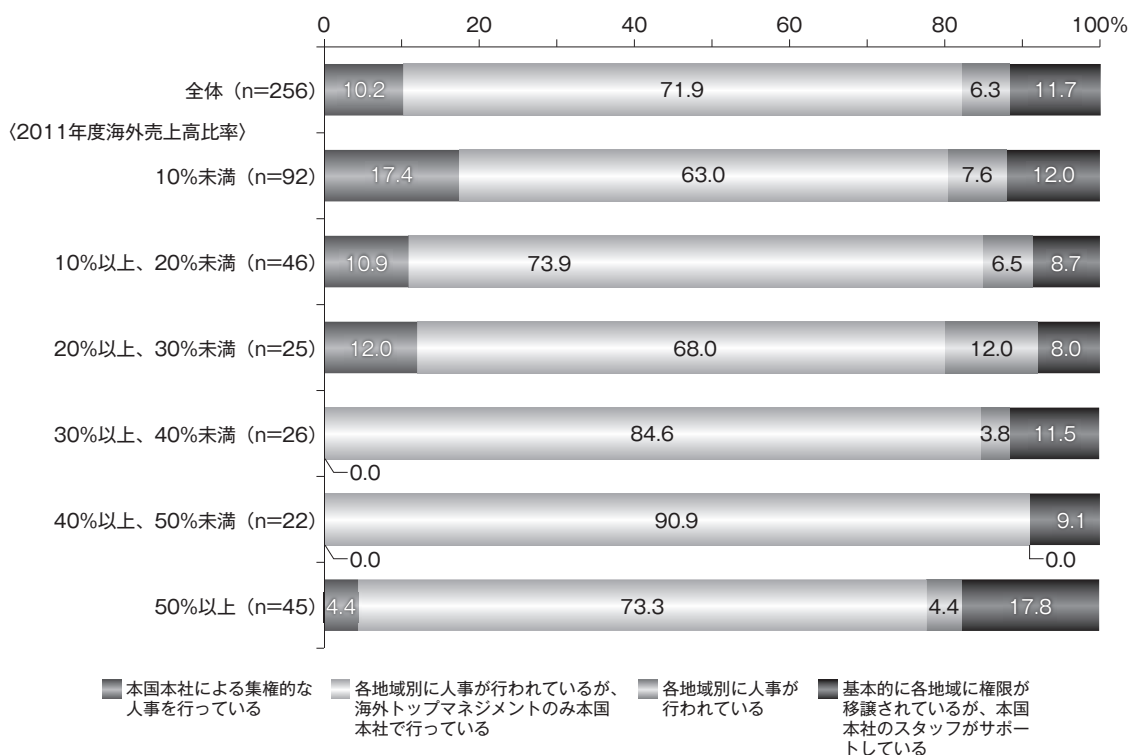


〈2011年度海外売上高比率〉

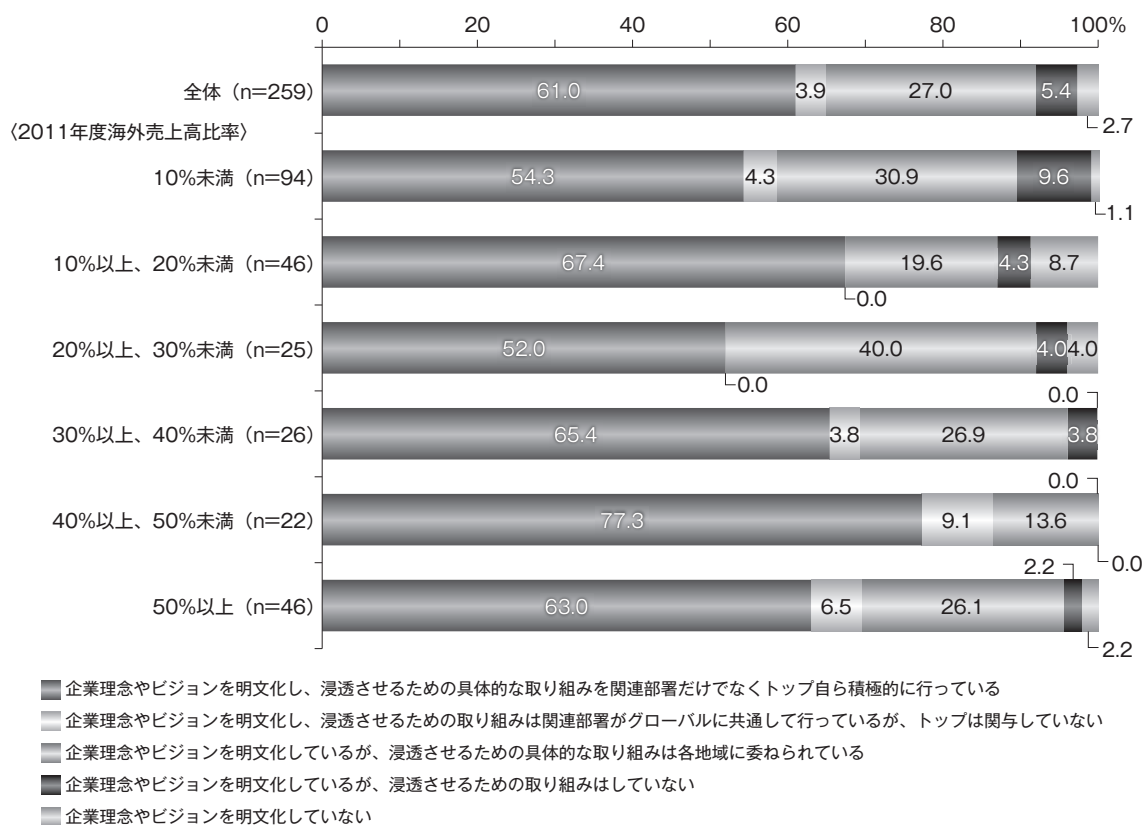
- 10%未満 (n=92)
- 10%以上、20%未満 (n=47)
- 20%以上、30%未満 (n=25)
- 30%以上、40%未満 (n=26)
- 40%以上、50%未満 (n=22)
- 50%以上 (n=46)

■ 全体 (n=268) ■ 製造業 (n=157) ■ 非製造業 (n=111)

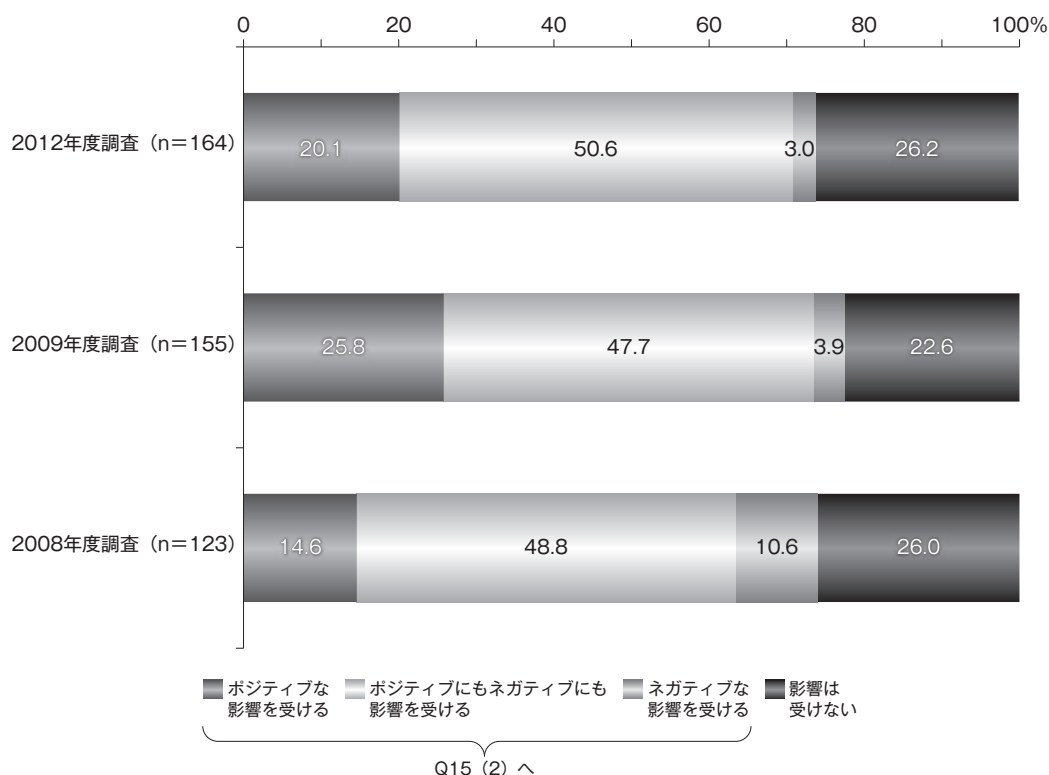
Q14(3).グローバルに事業を展開されている企業にお尋ねします。「海外関係会社の人事」についてお答え下さい。



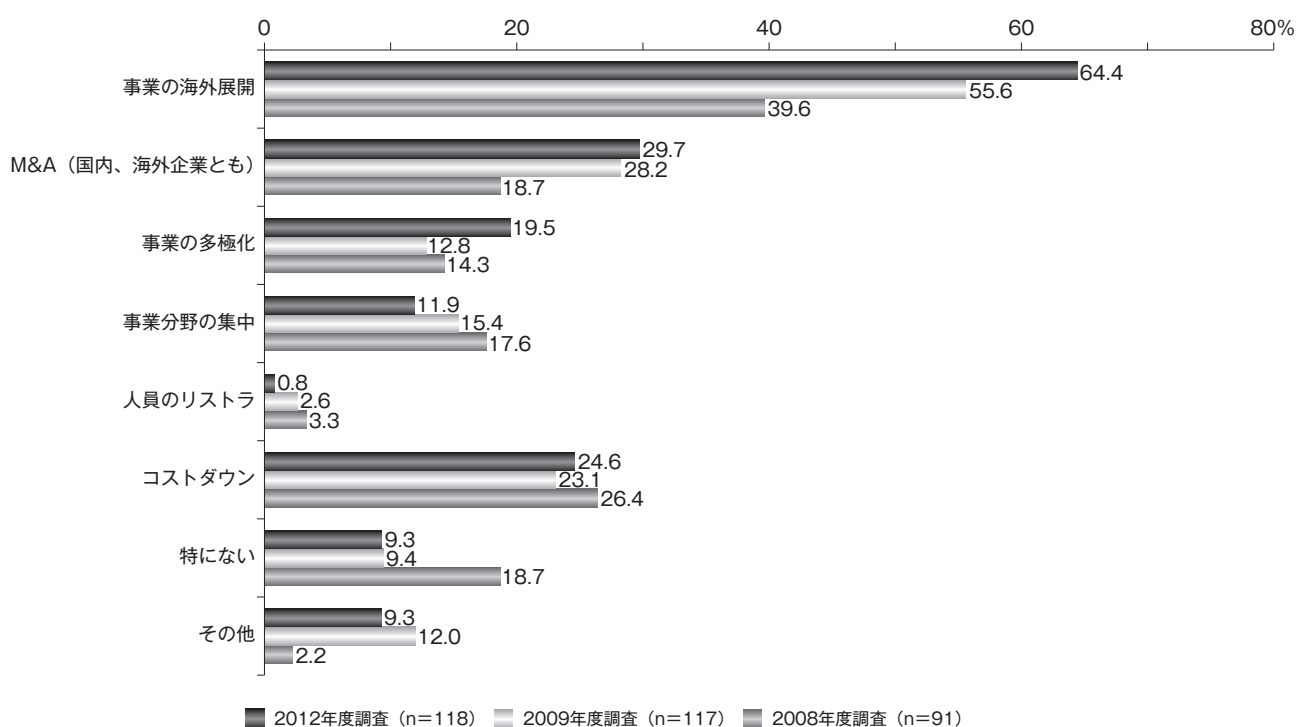
Q14(4).グローバルに事業を展開されている企業にお尋ねします。「グローバルに企業理念やビジョンを浸透させる取り組み」についてお答え下さい。



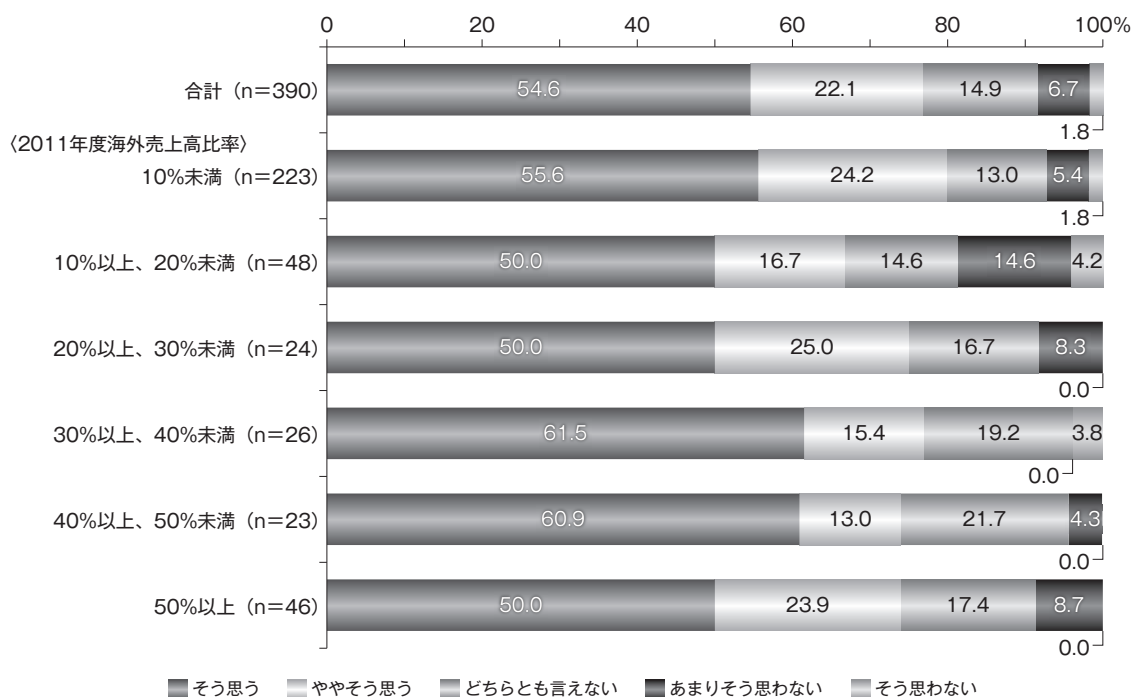
Q15(1).グローバルに事業を展開されていない企業にお尋ねします。今後の事業展開に際して、グローバル化の影響を受けると感じますか。



Q15(2).グローバルに事業を展開されていない企業で、上記(1)にて「影響を受ける」とお答えになった企業にお尋ねします。グローバル化への具体的な対応策として検討されていることを全てお答え下さい。

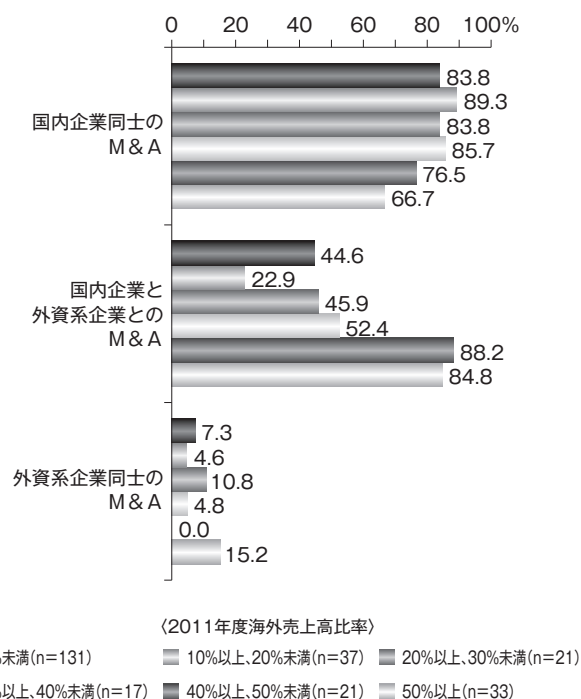
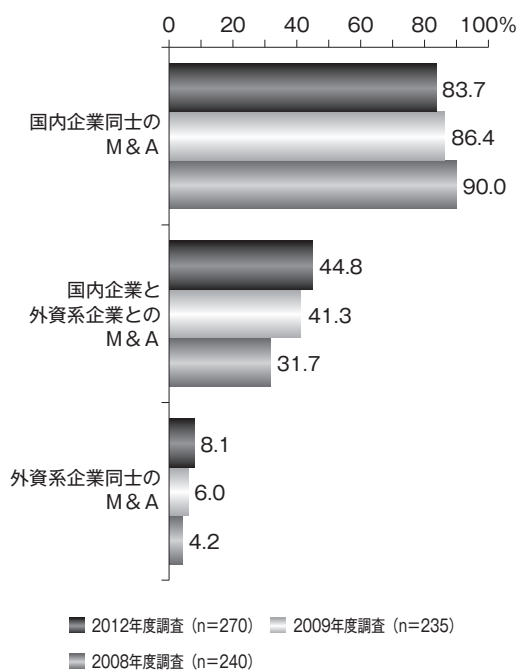


Q16.日本企業のグローバル化の進展に伴い、「日本人としてのアイデンティティー」が求められると思いますか。

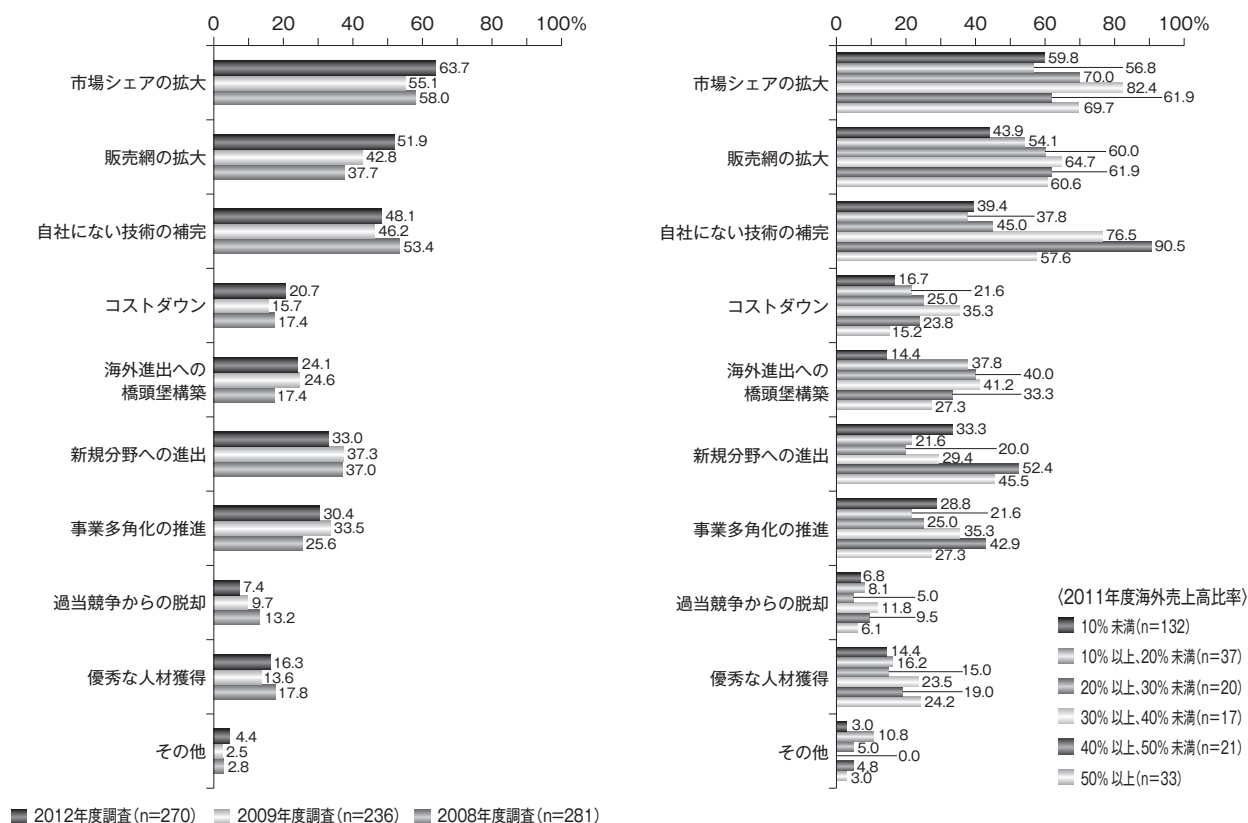


IV.M&Aについて

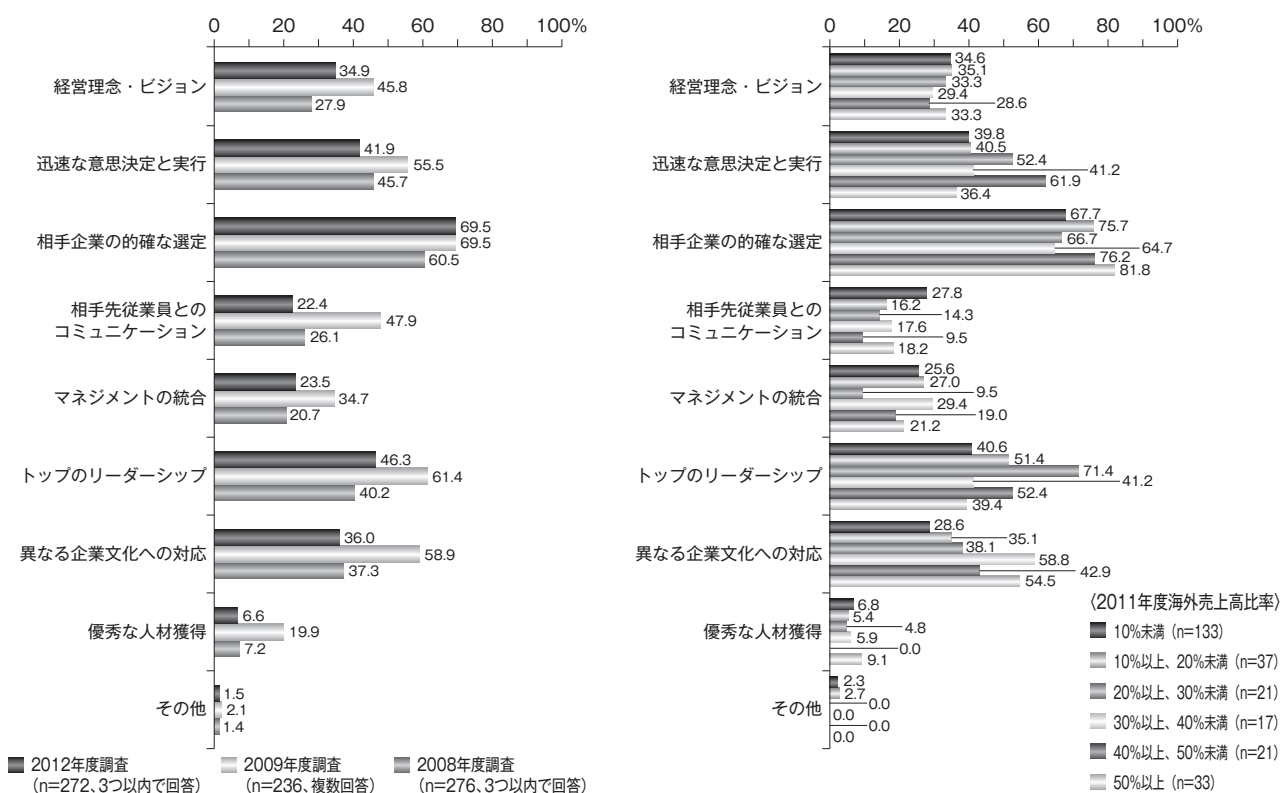
Q17(1).過去M&Aを実施した企業にお尋ねします。実施したM&Aの形態について、当てはまるものを全てお答えください。



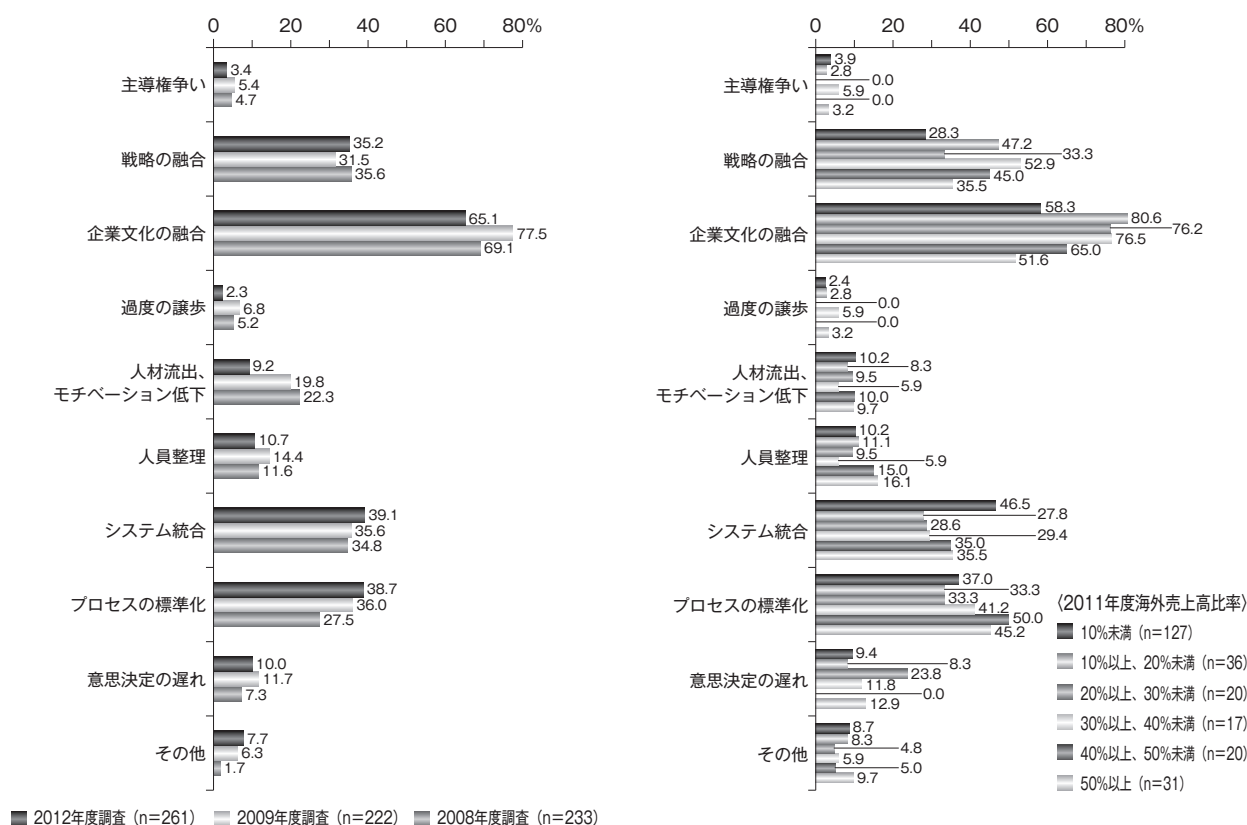
Q17(2).過去M&Aを実施した企業にお尋ねします。M&Aを実施した目的について、当てはまるものを全てお答えください。



Q17(3).過去M&Aを実施した企業にお尋ねします。M&Aを成功させるために求められることについて、当てはまるものを重要なものから3つ以内でお答えください。

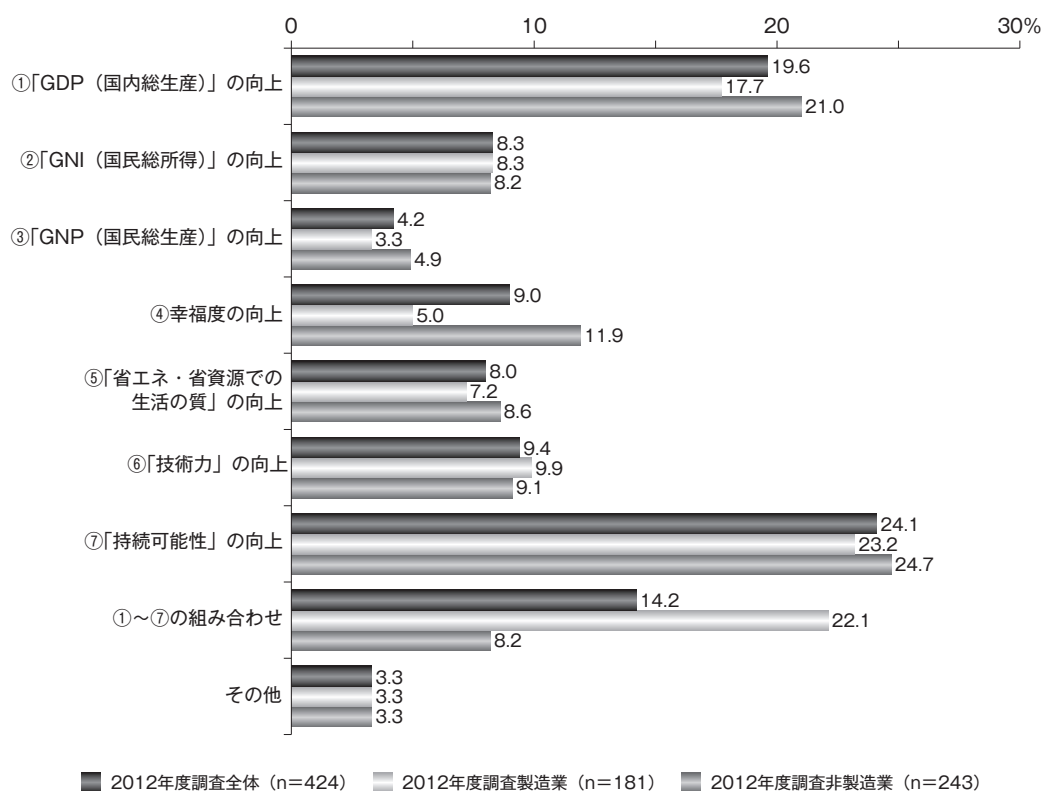


Q17(4).過去M&Aを実施した企業にお尋ねします。M&Aを実施した後で、苦勞されている点、課題点などがあれば、当てはまるものを重要なものから3つ以内でお答えください。

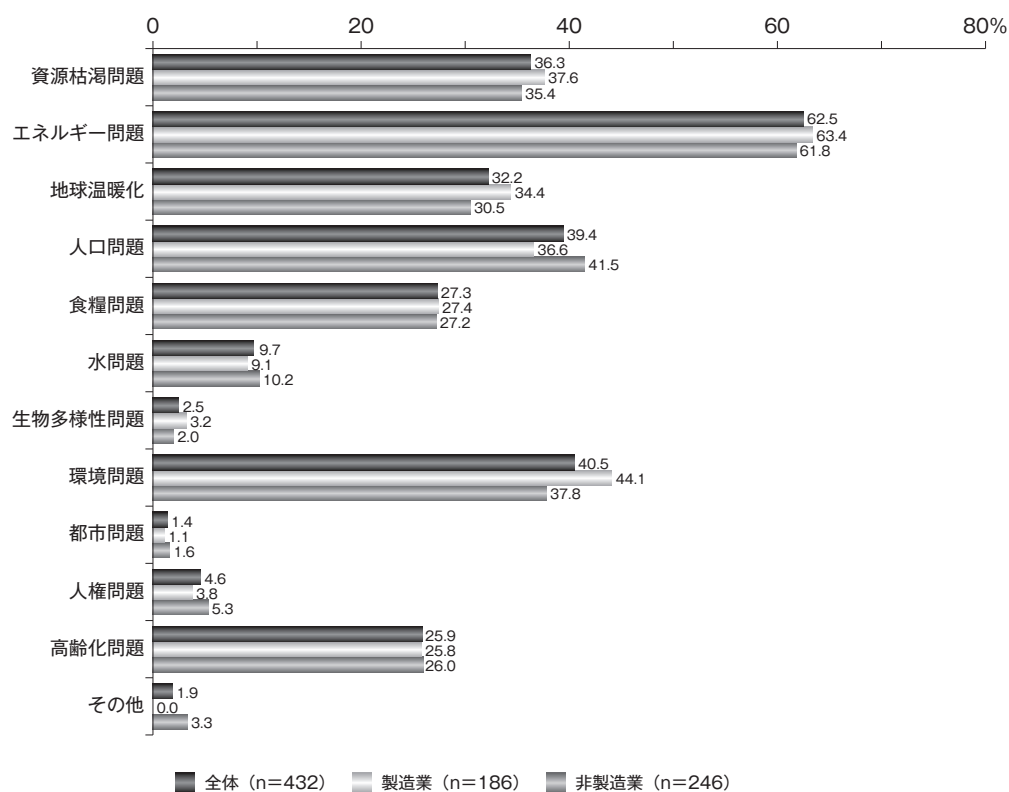


V. サステナビリティへの取り組み

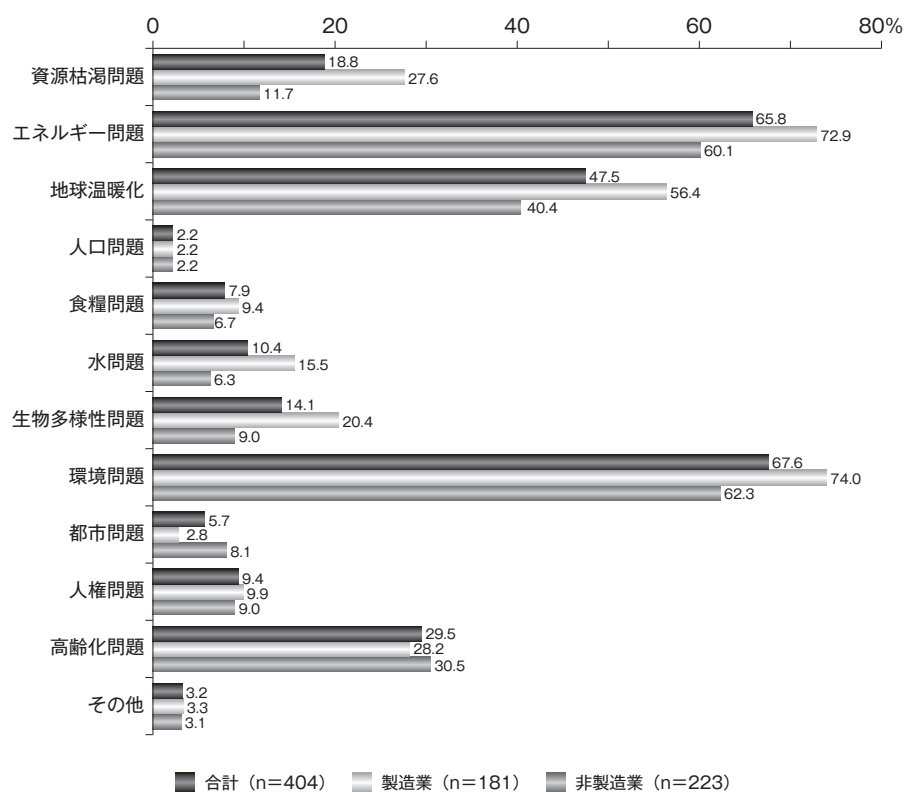
Q18.日本は「成熟した社会」と言われることがあります。このような日本の「成長」とは何であると思いますか。



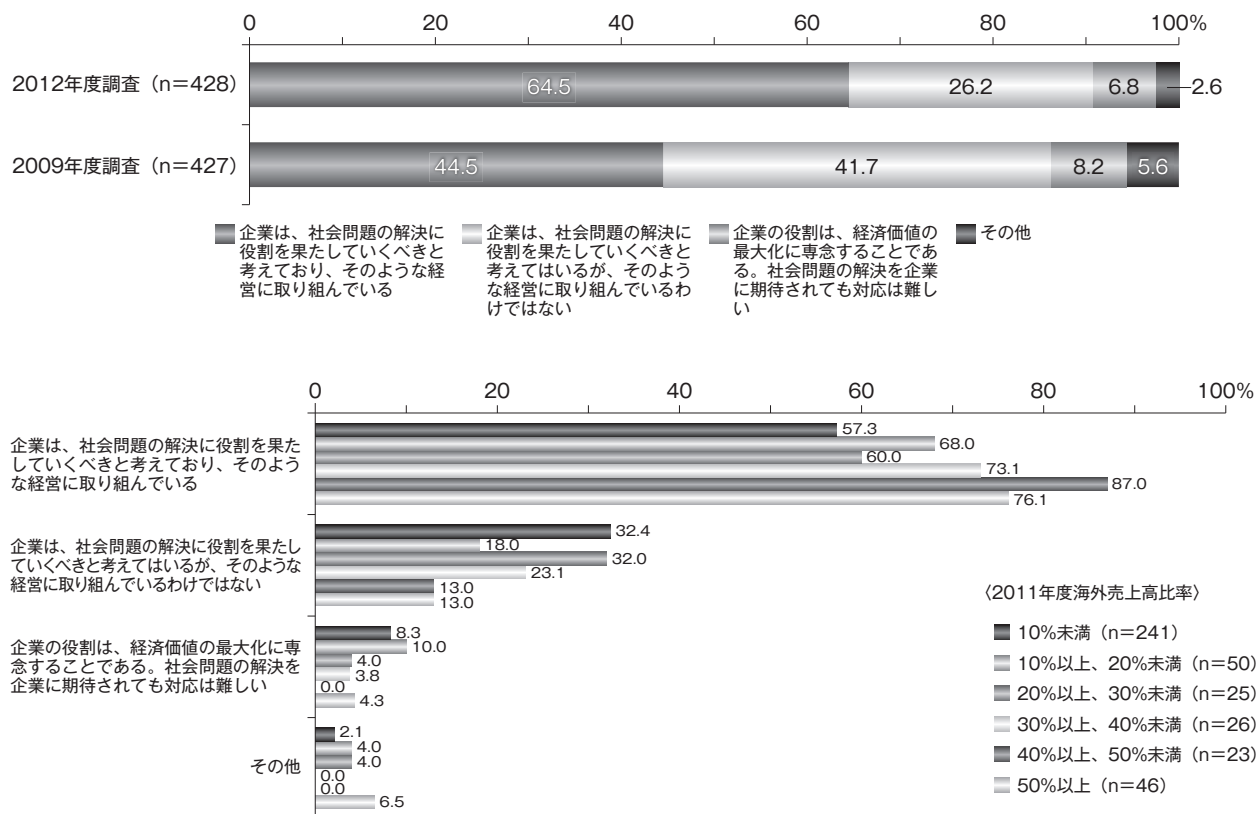
Q19.グローバルレベルで地球や社会のサステナビリティの危機に強く影響を与えている問題について、重要であるとするものを3つ以内でお答えください。



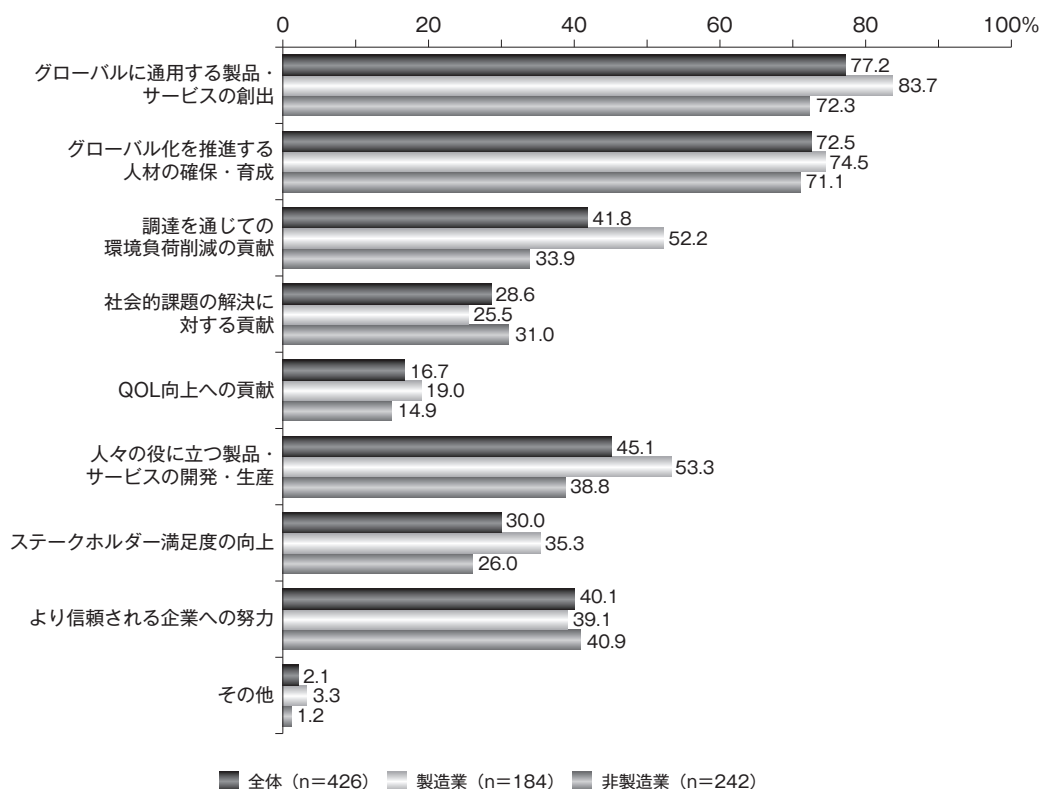
Q20.サステナビリティに対する取り組みとして、貴社で意識的に取り組んでいる問題を全てお答えください



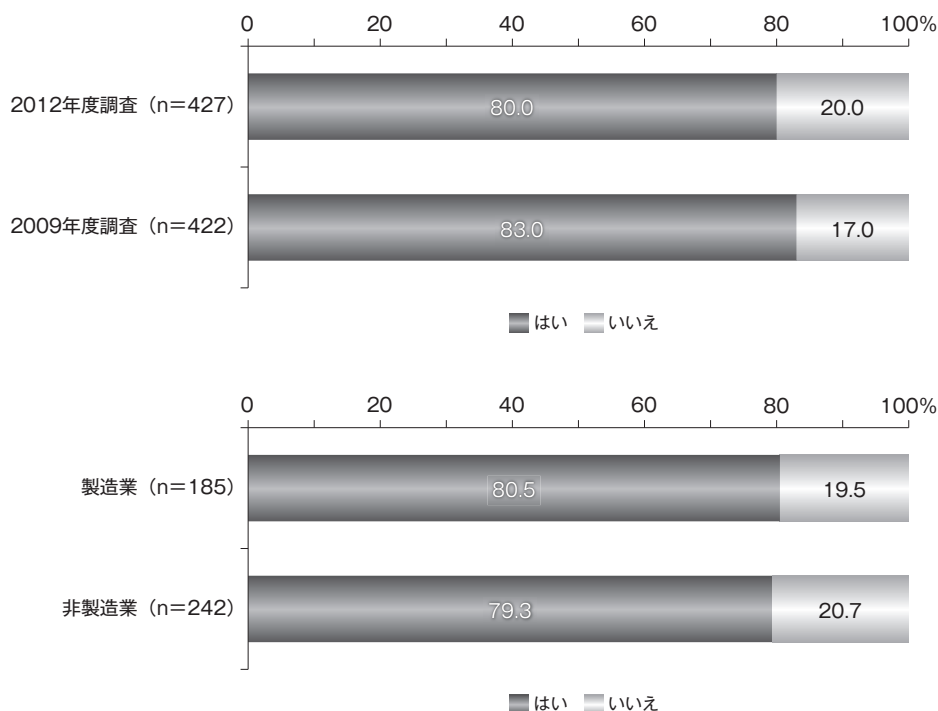
Q21. 昨今、サステナビリティの危機の解決の主体として、企業に対する期待が一層高まっている側面があります。これについて、どのような考えをお持ちですか。



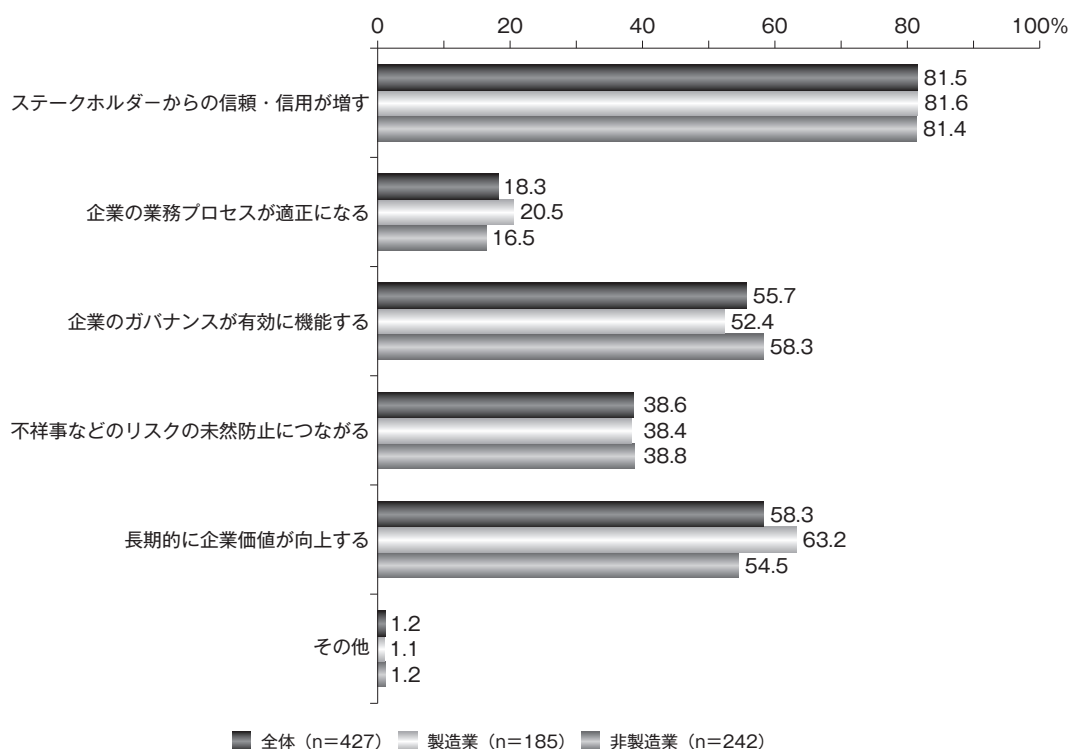
Q22. 地球や社会のサステナビリティの危機の解決のために、企業が定量化して管理すべきであると思うものを全てお答えください。



Q23. 企業評価にあたっては、企業がより透明性を高め、ネガティブ情報も含めて必要な情報を開示する必要があると言われていました。貴社では、特に非財務面（環境面や社会面での取り組みなど）に関する情報開示について、今まで以上に透明性・コミュニケーションを高める必要があると思いますか。

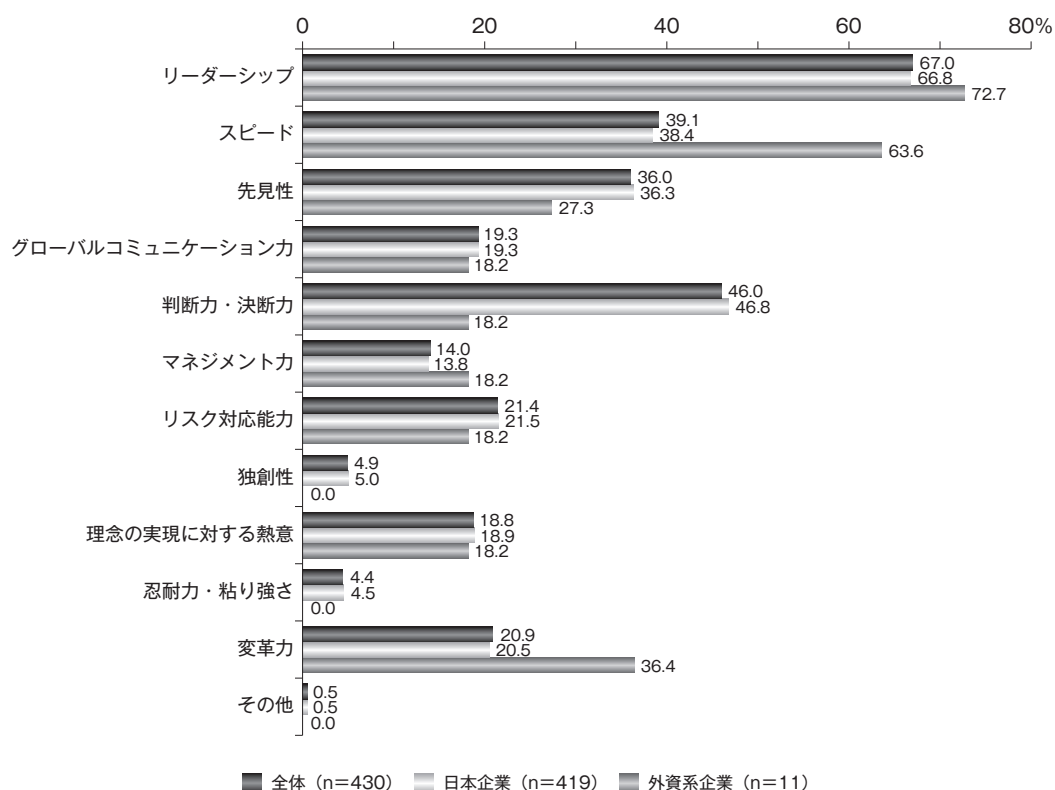


Q24. ネガティブ情報も含めて必要な情報を開示することの意義として重要なものを3つ以内でお答えください。

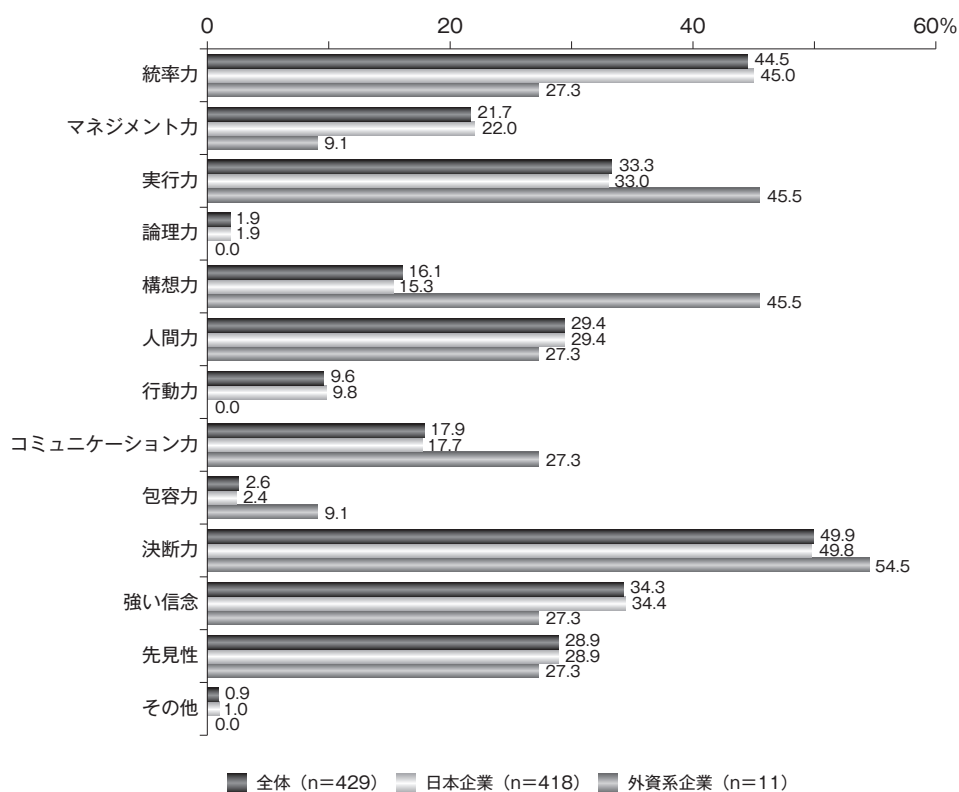


VI. 人材の取り組み

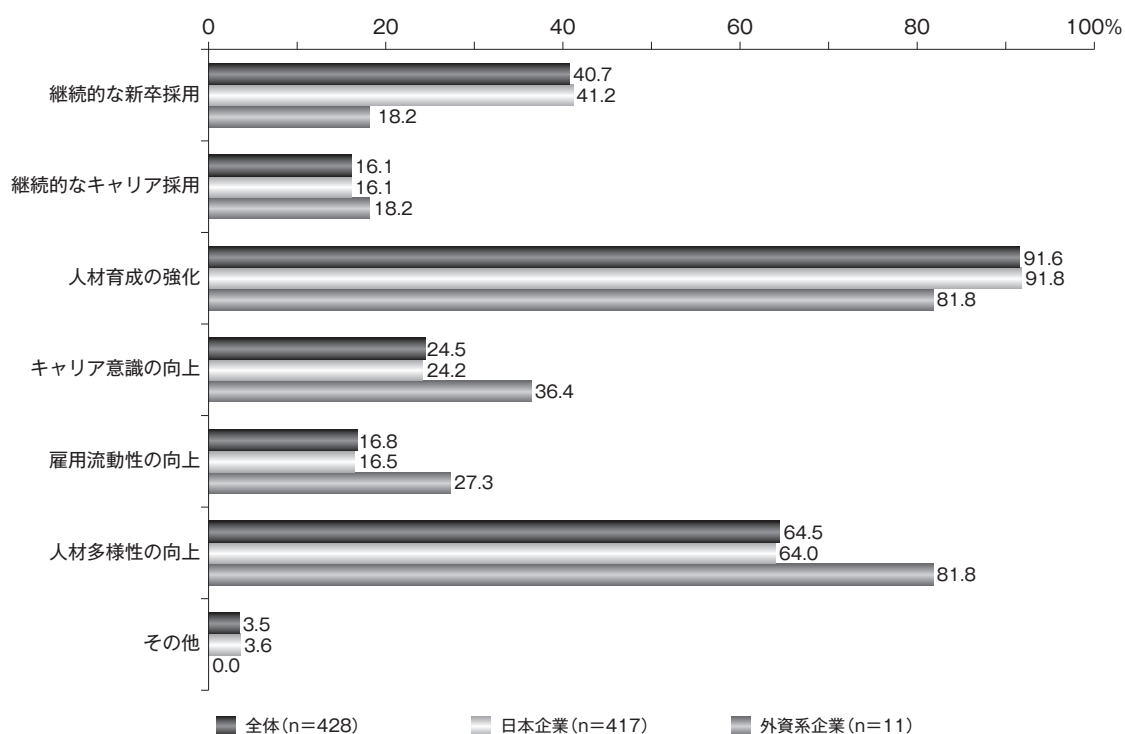
Q25. グローバル化時代に求められる日本の経営トップの資質について、重要なものから3つ以内でお答えください。



Q26. 経営トップのリーダーシップについて、重要なものから3つ以内でお答えください。

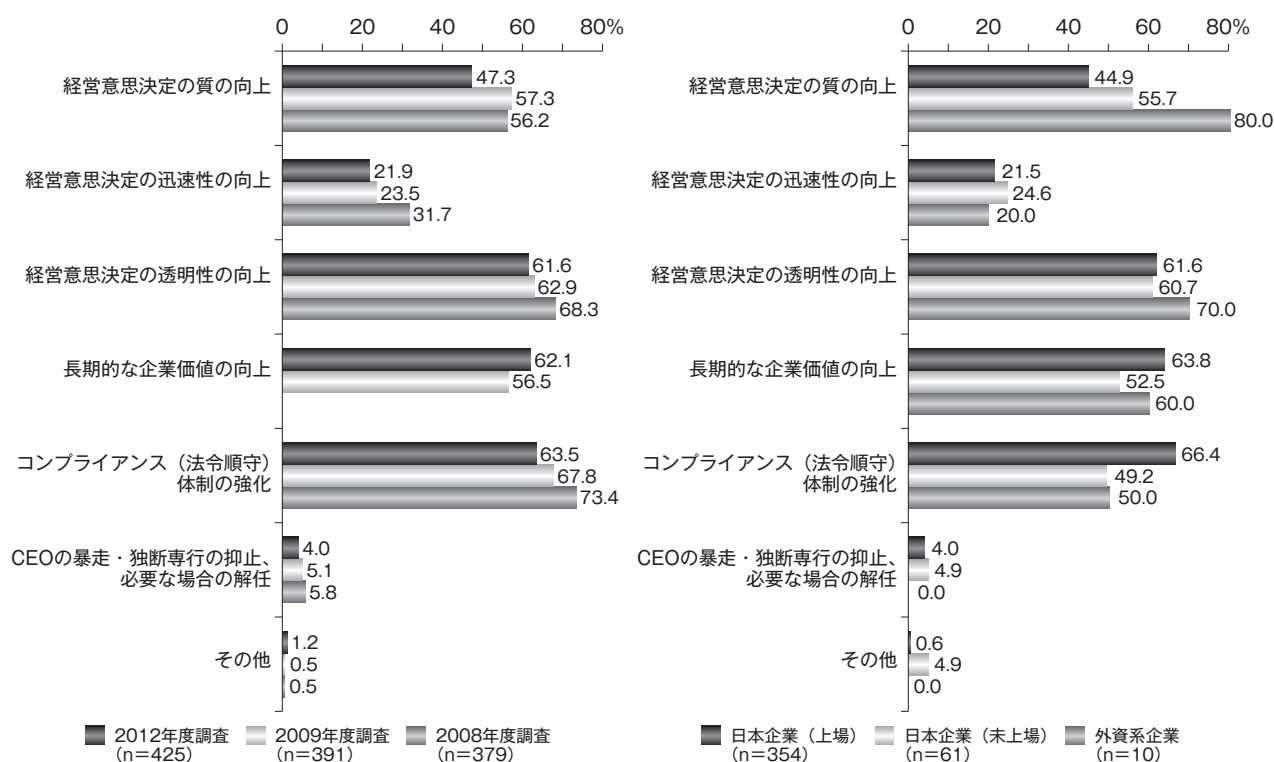


Q27. グローバル経営環境の激しい変化によって、企業に必要な人材の変化のサイクルが短期化される中、常にベストな人材で会社を満たすために必要なこととして、重要なものを3つ以内でお答えください。

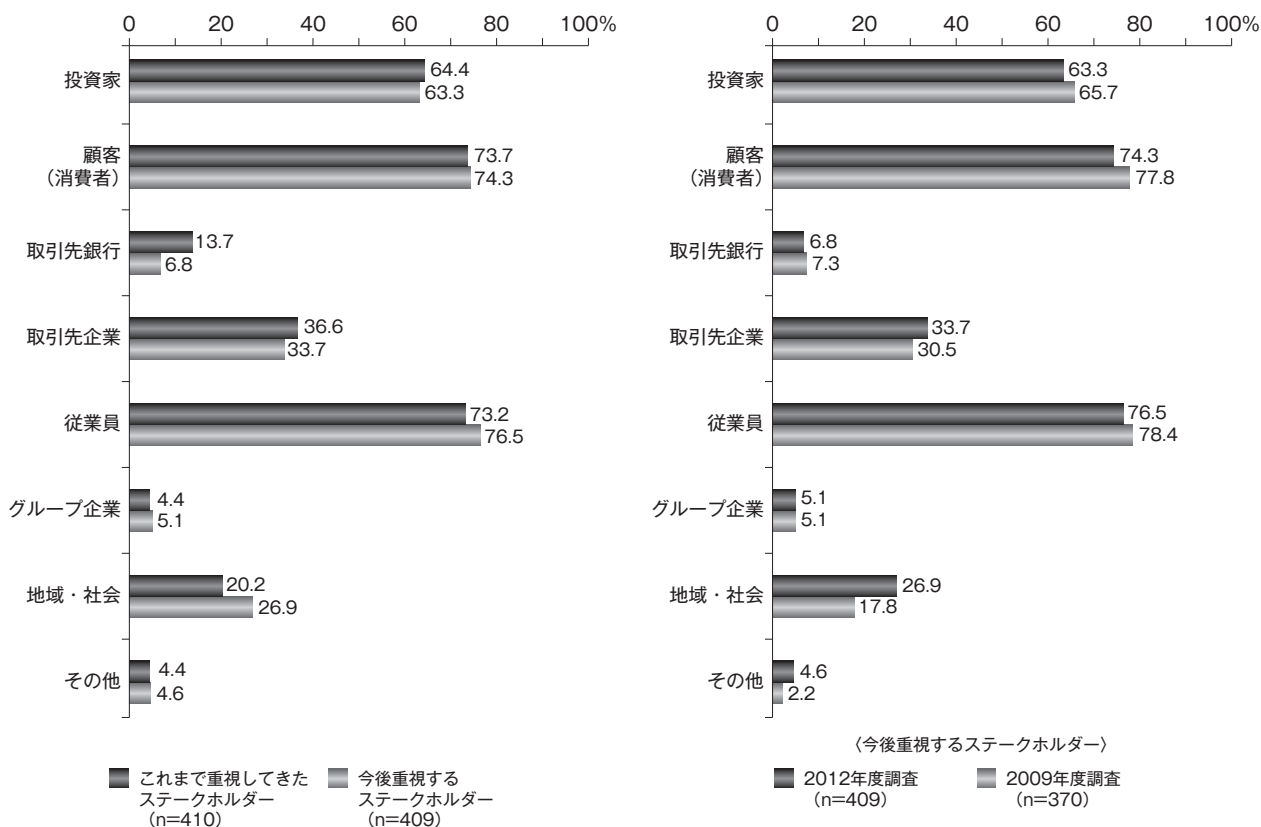


VII. コーポレート・ガバナンスについて

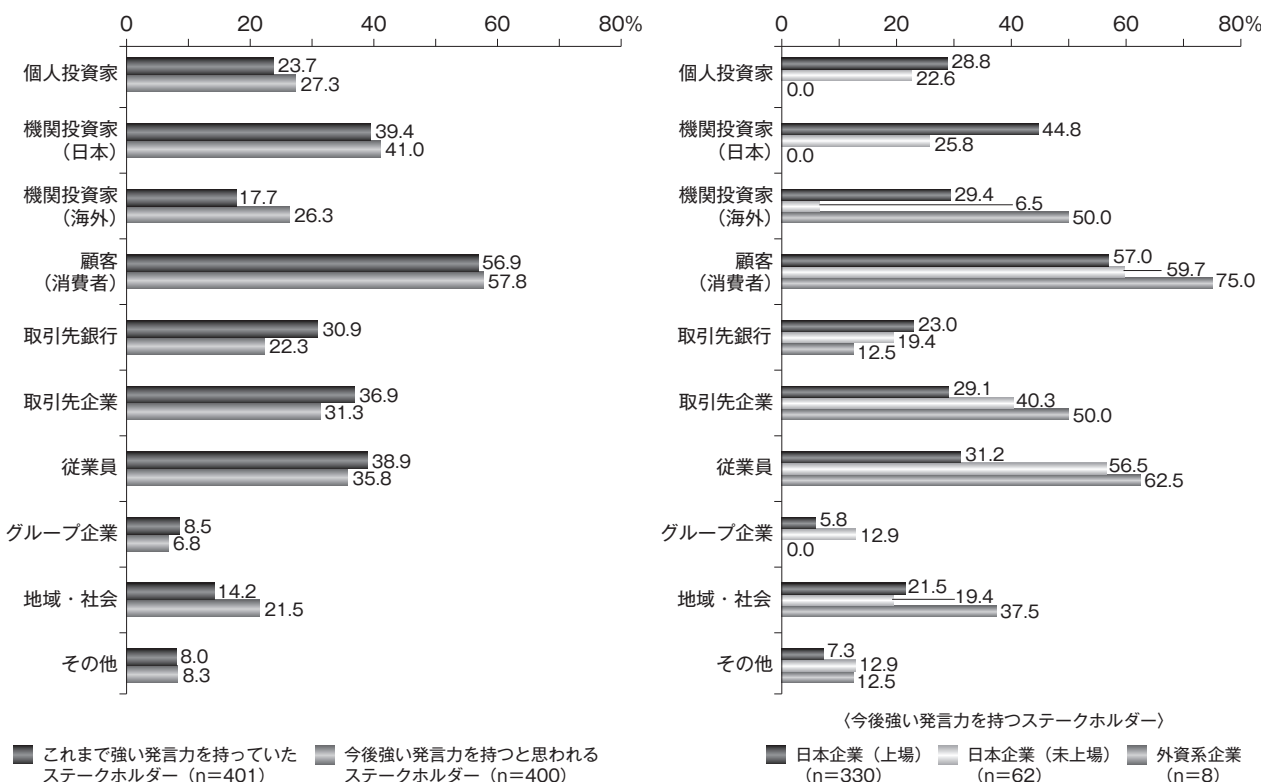
Q28 (1). 外国人株主比率が高まる中、コーポレート・ガバナンス改革の目的・コンセプトとして重視すべきことについて、重要なものから3つ以内でお答えください。



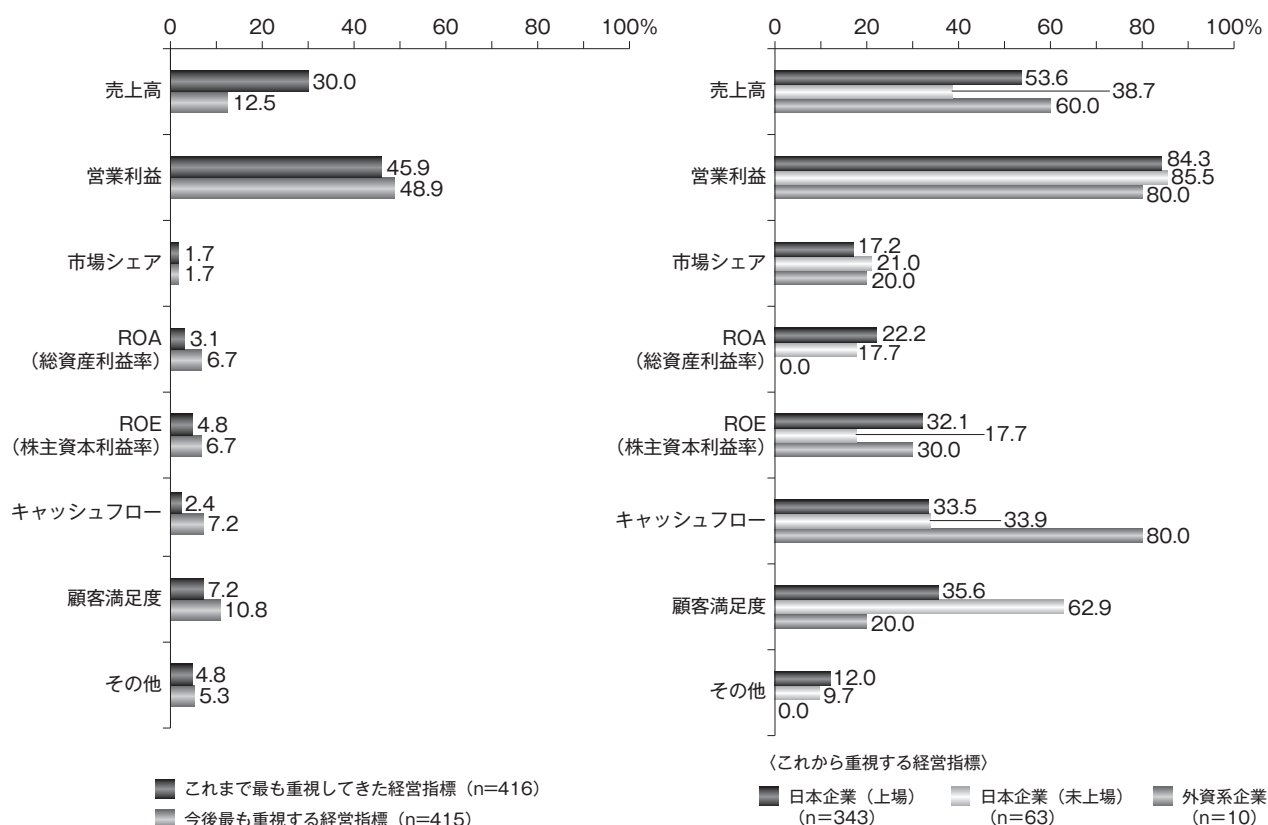
Q28 (2) .ステークホルダーについて、経営として、これまで重視してきた主体、また今後重視する主体について、それぞれ、重要度の高いものから順に3つ以内でお答えください。



Q28 (3) .ステークホルダーについて、経営に対して、これまで強い発言力を持っていた主体、また今後強い発言力を持つと思われる主体について、それぞれ、発言の強さの大きなものから順に3つ以内でお答えください。

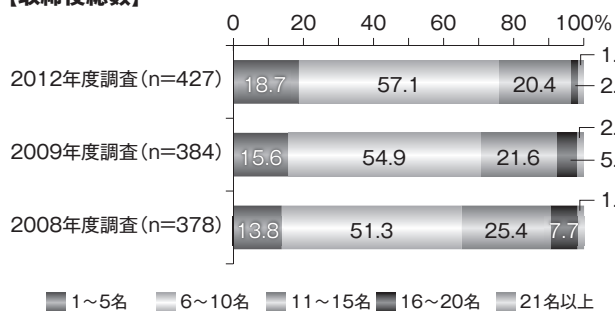


Q28(4).経営指標について、これまで重視してきたものと、今後重視するものを重要度の高いものから順にそれぞれ3つ以内でお答えください。

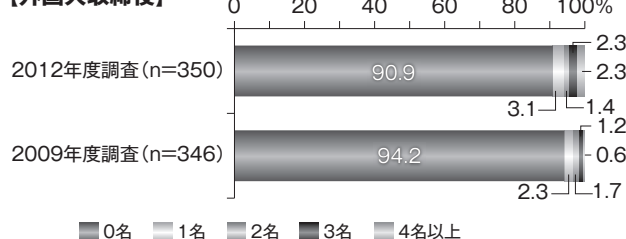


Q28(5).貴社の取締役の人数は何人ですか。そのうち「社外取締役」と「外国人取締役」の人数は何人ですか。また経営諮問委員会やアドバイザリーボード等を導入している場合、その人数もお答えください。

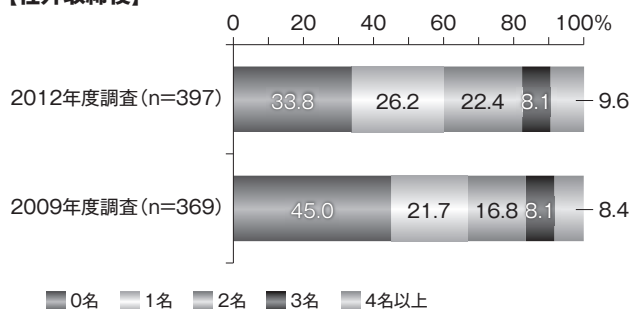
【取締役総数】



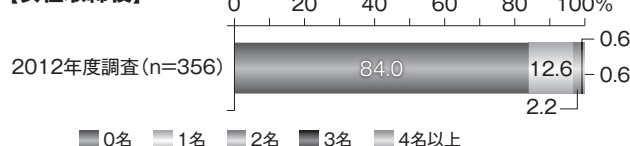
【外国人取締役】



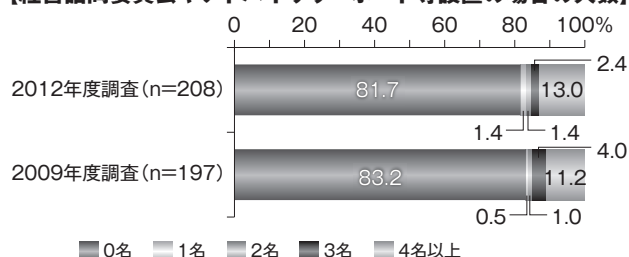
【社外取締役】



【女性取締役】



【経営諮問委員会やアドバイザリーボード等設置の場合の人数】



2011～12年度 経営改革委員会 ヒアリング一覧

企業講演

- テーマ：「Management of Sustainability (MOS)と四次元経営
ーグローバル時代の経営戦略ー」
講師：三菱ケミカルホールディングス 取締役社長 小林 喜光 氏
- テーマ：「ユニ・チャームのグローバル化時代の経営戦略」
講師：ユニ・チャーム 取締役社長執行役員 高原 豪久 氏
- テーマ：「IBMのグローバル化時代の経営戦略」
講師：日本アイ・ビー・エム株式会社 取締役社長 橋本 孝之 氏
- テーマ：「ヤマトホールディングスのグローバル化時代の経営戦略」
講師：ヤマトホールディングス株式会社 取締役社長 木川 眞 氏
- テーマ：「コマツのグローバル化時代の経営戦略」
講師：株式会社小松製作所 取締役社長兼CEO 野路 國夫 氏
- テーマ：「富士フイルムホールディングスのグローバル化時代の経営戦略」
講師：富士フイルムホールディングス株式会社 取締役社長CEO 古森 重隆 氏
- テーマ：「グローバル化時代の経営戦略」
講師：株式会社ニトリホールディングス 取締役社長 似鳥 昭雄 氏
- テーマ：「日産のグローバル化時代の経営戦略」
講師：日産自動車株式会社 取締役 最高執行責任者 志賀 俊之 氏
- テーマ：「ブリヂストンのグローバル経営」
講師：株式会社ブリヂストン 取締役会長 荒川 詔四 氏
- テーマ：「Continuous Transformation of Royal DSM」
講師：CEO/Chairman Managing Board Royal DSM Mr. Feike Sijbesma

専門家講演

- テーマ：「グローバル化時代の知財戦略」

講師：特許庁長官 岩井 良行 氏

- テーマ：「グローバル時代の“ビジネスモデル”イノベーション」

講師：特定非営利活動法人 産学連携推進機構 理事長 妹尾 堅一郎 氏

- テーマ：「グローバル化時代の日本企業のコーポレートガバナンス」

講師：東京経済大学経営学部 教授 若杉 敬明 氏

- テーマ：「企業の経済性と非経済的価値観の適切なバランス

～グローバル化時代を勝ち抜く経営戦略～」

講師：経済産業研究所 コンサルティングフェロー 藤井 敏彦 氏

- テーマ：「持続可能性を求めるグローバル化競争を勝ち抜く企業経営

～企業の価値創造活動と統合報告～」

講師：早稲田大学知的資本研究会 上級顧問 花堂 靖仁 氏

※役職は全て講演実施当日のものです。

Ⅲ.2012年度 経営改革委員会 名簿

(敬称略、2013年3月末現在)

委員長

小 林 喜 光 (三菱ケミカルホールディングス 取締役社長)

副委員長

大八木 成 男 (帝人 取締役社長執行役員)

鈴 木 弘 治 (高島屋 取締役社長)

高 原 豪 久 (ユニ・チャーム 取締役社長執行役員)

橋 本 孝 之 (日本アイ・ビー・エム 取締役会長)

程 近 智 (アクセンチュア 取締役社長)

松 尾 憲 治 (明治安田生命保険 執行役社長)

委員

青 木 寧 (花王 執行役員)

芦 田 弘 (Ashida Consulting Co. 取締役社長)

麻 生 修 司 (富士ゼロックス 執行役員)

荒 尾 泰 則 (新日本有限責任監査法人 副理事長)

荒 川 詔 四 (ブリヂストン 取締役会長)

有 田 喜一郎 (群栄化学工業 取締役副社長)

飯 村 慎 一 (光陽電気工事 取締役社長)

生 田 正 治 (商船三井 最高顧問)

伊佐山 建 志 (大日本スクリーン製造 社外取締役)

石 井 健太郎 (石井食品 取締役会長)

泉 谷 直 木 (アサヒグループホールディングス 取締役社長兼COO)

伊 藤 秀 俊 (オックジフキャピタルマネジメント 顧問)

稲 川 広 幸 (JALUX 特別顧問)

井 上 健 (日本電設工業 取締役会長)

井 上 陽 介 (グロービス マネジング・ディレクター)

入 江 仁 之 (シスコシステムズ 専務執行役員)

岩 部 金 吾 (文化シャッター 取締役会長)

岩 本 敏 男 (NTTデータ 取締役社長)

上 野 守 生 (プロネクサス 取締役会長)

浮 田 萌 男 (竹中工務店 顧問)

牛 尾 志 朗 (ウシオライティング 取締役会長)

薄 井 充 裕 (日本政策投資銀行 設備投資研究所長)

内 田 士 郎 (プライスウォーターハウスクーパース 取締役会長)

梅 澤 高 明 (A.T. カーニー 日本代表・グローバル取締役会メンバー)

梅 村 充	(ヤマハ 取締役社長)
浦 上 浩	(リョービ 取締役会長)
浦 田 晴 之	(オリックス 取締役兼代表執行役副社長 グループCFO)
榎 本 隆	(NTTデータ 顧問)
大 岡 哲	(大岡記念財団 理事長)
大 賀 昭 雄	(東通産業 取締役社長)
大河原 愛 子	(ジェーシー・コムサ 取締役会長)
大 戸 武 元	(ニチレイ 相談役)
大 西 賢	(日本航空 取締役会長)
岡 田 伸 一	(JFEホールディングス 取締役副社長)
岡 本 潮	(東急不動産 取締役副社長執行役員)
小 野 俊 彦	(日新製鋼 相談役)
柿 本 寿 明	(日本総合研究所 シニアフェロー)
加 藤 典	(京王電鉄 取締役会長)
加 藤 義 孝	(新日本有限責任監査法人 理事長)
鎌 田 英 治	(グロービス 執行役員)
川 合 正 矩	(日本通運 取締役会長)
川 名 浩 一	(日揮 取締役社長)
河 原 茂 晴	(KPMG FAS<KPMG Japan> エグゼクティブ)
川 村 治	(テー・オー・ダブリュー 取締役会長)
木 村 廣 道	(ライフサイエンスマネジメント 取締役社長)
國 部 毅	(三井住友銀行 頭取)
桑 原 道 夫	(ダイエー 取締役社長)
剣 持 忠	(メンバーズ 取締役社長)
小 泉 周 一	(千代田商事 取締役社長)
小 泉 光 臣	(日本たばこ産業 取締役社長)
小 出 寛 治	(NTTファイナンス 顧問)
河 野 栄 子	(DIC 社外取締役)
幸 本 智 彦	(アクサ生命保険 取締役代表執行役副社長)
古 賀 信 行	(野村證券 取締役会長)
小 坂 達 朗	(中外製薬 取締役社長 最高執行責任者)
小 柴 満 信	(JSR 取締役社長)
昆 政 彦	(住友スリーエム 取締役)
斉 藤 惇	(日本取引所グループ 取締役兼代表執行役グループCEO)
斎 藤 聖 美	(ジェイ・ボンド東短証券 取締役社長)
斎 藤 博 明	(TAC 取締役社長)
佐 川 恵 一	(リクルートホールディングス 取締役執行役員)
佐々木 迅	(QVCジャパン 取締役社長)
佐 藤 葵	(ジェムコ日本経営 取締役社長)
澤 尚 道	(グローバル コラボ エルエルシー 共同代表 CEO)

澤 野 正 明	(シティユーワ法律事務所 シニアパートナー)
椎 野 孝 雄	(野村総合研究所 理事)
品 川 泰 一	(ユーキャン 取締役社長)
篠 田 紘 明	
志 村 康 昌	(UCCホールディングス 取締役副社長)
ノルベール・ジュエ	(ロンバー・オディエ信託 代表取締役)
正 田 修	(日清製粉グループ本社 名誉会長相談役)
新 宅 祐太郎	(テルモ 取締役社長)
陳 野 浩 司	(ナティクシス日本証券 マネージング・ディレクター)
神 農 雅 嗣	(セレコーポレーション 取締役社長)
杉 江 和 男	(DIC 取締役会長)
杉 本 伸	(アミューズ 取締役)
杉 元 崇 将	(ポジティブドリームパーソンズ 取締役社長)
杉 本 迪 雄	(NTTコムウェア 取締役相談役)
鈴 木 孝 男	(三菱ふそうトラック・バス 取締役会長)
鈴 木 登 夫	(日立物流 代表執行役社長兼取締役)
錢 高 一 善	(錢高組 取締役社長)
錢 高 久 善	(錢高組 取締役専務役員)
瀬 山 昌 宏	(インターエックス 取締役社長)
曾 谷 太	(ソマール 取締役社長)
高 橋 亨	(グロービス マネージング・ディレクター)
宅 清 光	(三機工業 相談役)
田久保 善 彦	(グロービス経営大学院大学 常務理事)
竹 中 裕 之	(住友電気工業 取締役副社長)
橋 憲 正	(タチバナエステート 取締役会長)
田 中 豊	(アートグリーン 取締役社長)
田 沼 千 秋	(グリーンハウス 取締役社長)
田 幡 直 樹	(エム・アイ・コンサルティンググループ 会長)
團 宏 明	(情報通信総合研究所 理事長)
アンドレアス・ヨハネス・ダンネンバーグ	(アド・メディア 取締役社長)
手 納 美 枝	(アカシアジャパン・デルタポイント 代表取締役)
土 居 征 夫	(城西大学 イノベーションセンター所長)
同 前 雅 弘	(大和証券グループ本社 顧問)
鳥 越 慎 二	(アドバンテッジリスクマネジメント 取締役社長)
長 瀬 朋 彦	(イマジカ・ロボット ホールディングス 取締役社長)
長 門 正 貢	(シティバンク銀行 取締役会長)
中 西 義 之	(DIC 取締役社長執行役員)
中 野 宏 信	(シティック・キャピタル・パートナーズ・ジャパン・リミテッド 日本代表兼シニアマネー ージングディレクター)
中 村 公 一	(山九 取締役社長)

中 村 哲 也	(SMK 取締役会長)
中 村 正 己	(日本能率協会 理事長)
西 村 豊	(リシュモン ジャパン 取締役社長)
似 鳥 昭 雄	(ニトリホールディングス 取締役社長)
野 口 忠 彦	(大林組 取締役 副社長執行役員)
野 本 弘 文	(東京急行電鉄 取締役社長)
乗 越 厚 生	(星光PMC 取締役社長)
畑 川 高 志	(オリバーワイマングループ シニア・アドバイザー)
濱 口 敏 行	(ヒゲタ醤油 取締役社長)
林 明 夫	(開倫塾 取締役社長)
原 丈 人	(デフタ パートナース グループ会長)
原 田 泳 幸	(日本マクドナルドホールディングス 取締役会長兼社長兼CEO)
原 田 昇 三	(大林組 取締役副社長執行役員)
春 田 真	(ディー・エヌ・エー 取締役会長)
半 田 純 一	(マネジメント・ウィズダム・パートナーズ・ジャパン 取締役社長)
日 隈 寛 和	(日本アルテラ 取締役社長)
日比谷 武	(富士ゼロックス 常勤監査役)
平 井 幹 久	(イデラキャピタルマネジメント 取締役会長)
平 井 康 文	(シスコシステムズ 執行役員社長)
ハリー・A・ヒル	(オークローンマーケティング 取締役社長)
廣 瀬 修	(サーベラス ジャパン アドバイザリー ボード ヴァイス チェアマン)
グレン・S・フクシマ	(Center for American Progress シニア・フェロー)
藤 井 清 孝	(ベタープレイス・ジャパン 取締役社長)
藤 井 俊 一	(藤井事務所 代表取締役)
藤 岡 誠	(日本軽金属 取締役専務執行役員)
藤 崎 清 孝	(オークネット 取締役社長)
藤 本 邦 明	(アーンスト・アンド・ヤング・アドバイザー 取締役会長)
船 越 真 樹	(インフォメーション・ディベロプメント 取締役社長)
船 橋 仁	(ICMG 取締役社長)
古 田 英 明	(縄文アソシエイツ 代表取締役)
堀 口 智 顕	(サンフロンティア不動産 取締役社長)
本 田 桂 子	(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 ディレクター)
松 居 克 彦	(松居アソシエイツ 代表)
松 井 秀 文	(ゴールドリボン・ネットワーク 理事長)
松 岡 昇	(DHLサプライチェーン 取締役副社長)
松 島 訓 弘	(電通 取締役執行役員)
松 村 謙 三	(プリヴェ企業再生グループ 取締役会長)
水 越 さくえ	(セブン&アイ・ホールディングス 顧問)
水 留 浩 一	(ワールド 常務執行役員)
峰 岸 真 澄	(リクルートホールディングス 取締役社長)

蓑 田 秀 策	(KKRジャパン 取締役社長)
武 藤 英 二	(民間都市開発推進機構 理事長)
村 上 雅 彦	(日興アセットマネジメント 取締役副社長)
村 瀬 治 男	(キヤノンマーケティングジャパン 取締役会長)
森 正 勝	(国際大学 理事)
森 康 明	(インフィニオンテクノロジーズジャパン 取締役社長)
森 川 智	(ヤマト科学 取締役社長)
森 川 徹 治	(ディーバ 取締役社長)
八 木 和 則	(横河電機 顧問)
安 田 育 生	(ピナクル 取締役会長兼社長兼CEO)
安 田 結 子	(ラッセル・レイノルズ・アソシエイツ・ジャパン・インク マネージング・ディレクター/ 日本代表)
安 永 雄 彦	(島本パートナーズ 取締役社長)
矢 原 史 朗	(ベインキャピタル・ジャパン オペレーティングパートナー)
山 添 茂	(丸紅 取締役専務執行役員)
山 田 匡 通	(イトーキ 取締役会長)
山 中 信 義	(ナブテスコ 社外取締役)
山 梨 広 一	(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 ディレクター)
山 本 公 哉	(朝日ネット 取締役社長)
山 本 裕 二	(山本裕二事務所 公認会計士)
横 倉 隆	(トプコン 相談役)
横 山 進 一	(住友生命保険 取締役会長)
吉 川 勝 久	(KNT-CTホールディングス 取締役会長)
吉 沢 正 道	(ロングリーチグループ 代表取締役)
吉 田 雅 俊	(日税ビジネスサービス 取締役社長〈CEO〉)
吉 永 達 世	(つばさエンタテインメント 代表取締役)
吉 原 文	(東京鐵鋼 取締役社長)
林 原 行 雄	(シティグループ・ジャパン・ホールディングス 常任監査役)
ヨッヘン・レゲヴィー	(CNC JAPAN 取締役社長)

以上179名

事務局

篠 塚 肇	(経済同友会 政策調査第2部 部長)
石 窪 章	(経済同友会 政策調査第2部 マネジャー)