



# Keidanren

Annual Report 2016



## ご挨拶

経団連は、Policy & Action をスローガンに、国益や将来を見据えた政策提言と、その実現に向けて積極的な行動をしております。2015年1月には、2030年までに目指すべき日本の国家像を描いた将来ビジョンを公表し、今後の行動指針として掲げました。

日本経済にとって最大の課題は、デフレ脱却と経済再生です。2016年はこれを確実に実現するとともに、2020年にGDP600兆円を達成するために、しっかりと道筋をつける必要があります。政・官・民が、あらゆる政策や手立てを総動員しなければなりません。

まず短期的には、ここ2年間停滞している個人消費を上方トレンドに持ち上げることが不可欠であり、中期的には、600兆円経済を実現するための成長戦略を強化することが肝要です。同時に、財政健全化と社会保障制度改革の実行、経済成長と両立するエネルギー・環境政策の構築、科学技術イノベーションを基軸とするSociety5.0の推進、地域経済の活性化、TPP協定の速やかな発効と参加国の拡大、女性の活躍および働き方・休み方改革の促進など、山積する重要政策課題に着実に取り組む必要があります。

経団連としても、こうした課題の解決に邁進するとともに、企業こそが経済成長を担う主役であるとの自覚のもと、デフレマインドの払拭、積極果敢な経営の推進による、経済の好循環の実現に主体的に取り組みます。経団連に対する社会からの信頼と期待を一層高めるため、自らの改革も継続いたします。

引き続き、皆様からのご支援・ご協力をいただきますようお願い申し上げます。



## 目次

- P.01** ご挨拶
- P.02** 2015年度の経団連の主な活動
- P.04** 経団連ビジョン  
「豊かで活力ある日本」の再生
- P.05** 経団連 2016年度 事業方針

### Policy & Action TOPICS

- P.06** デフレ脱却・経済再生に向けた挑戦
- P.07** 財政健全化と社会保障制度改革
- P.08** 震災復興の加速
- P.09** 地方創生の推進

- P.10** 地球温暖化への対応／  
経済性ある価格でのエネルギーの安定供給の実現
- P.11** イノベーションの推進／マイナンバー制度への積極的な対応
- P.12** 女性の活躍推進／政治との連携強化
- P.13** 働き方改革の推進／採用選考活動の日程見直し
- P.14** 日米関係の拡大・深化／TPP交渉の推進
- P.15** アジア諸国との関係強化
- P.16** 東京オリンピック・パラリンピックの成功に向けて
- P.17** 役員等
- P.18** 機構図
- P.19** ファイナンシャルレポート
- P.20** 経団連の沿革と概要

経団連会長

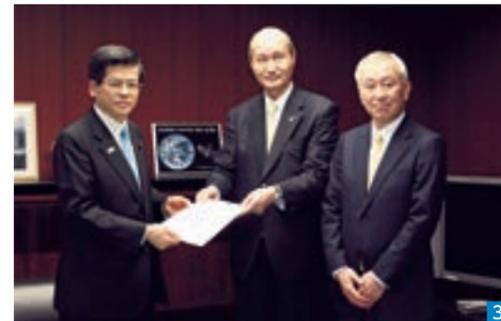
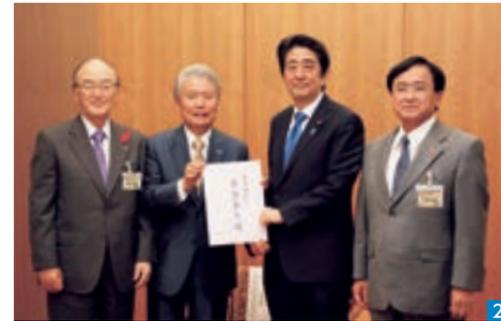
神子定経

## Policy

## 主な提言・報告書

## 2015

- 4月 人口減少対策  
2030年におけるエネルギーミックス  
温暖化対策  
わが国経済外交のあり方
  - 5月 財政健全化・社会保障改革  
多角的自由貿易投資体制の再構築
  - 6月 医療保険制度（共同提言）
  - 7月 新しい東北の創生に向けた共同声明（写真1）  
TPPに関する共同声明
  - 9月 平成28年度税制改正  
生活サービス産業からの提案  
地方創生に向けた経団連アクションプログラム  
気候変動国際枠組み  
国立大学改革
  - 10月 「新内閣に望む」を安倍首相に手交（写真2）  
規制改革の今後の進め方  
物流のあり方  
第5期科学技術基本計画
  - 11月 平成28年度診療報酬改定（共同提言）  
「健康経営」への取り組み状況  
低炭素社会実行計画2015年度フォローアップ結果  
日EU規制協力  
インフラ・システムの海外展開
  - 12月 ベンチャーの創出・育成  
投資協定等の締結加速
- 2016
- 1月 2016年版経営労働政策特別委員会報告  
サイバーセキュリティ対策の強化
  - 2月 規制改革要望  
産学官連携による共同研究の強化
  - 3月 今後の大都市政策（写真3）



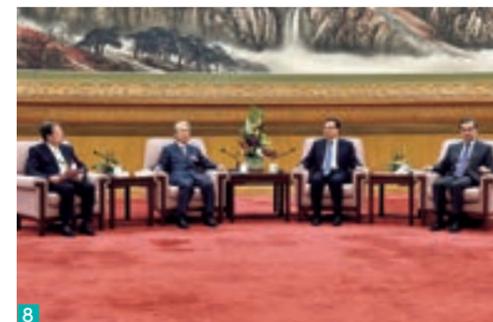
会長・副会長会議 理事会の様

## Action

## 主な活動

## 2015

- 4月 経団連観光インターンシップ実施（～11月）  
トップアスリートのための就職支援「アスナビ」説明会開催
- 5月 国家戦略特区「福岡市グローバル創業・雇用創出特区」との  
連携覚書締結  
朴槿恵韓国大統領と懇談  
経済界・JAグループが提携プロジェクトの進捗状況公表
- 6月 「さんきゅうパパプロジェクト」をアピール（写真4）
- 7月 第6回アジア・ビジネス・サミット開催  
夏季フォーラム2015開催（写真5）  
理工系女性人材育成イベントの開催  
海外留学経験者のための就職説明会  
「経団連グローバルキャリア・ミーティング」開催
- 8月 女性エグゼクティブ・ネットワーク発足  
「女性が輝く社会に向けた国際シンポジウム」で  
榎原会長が女性の活躍推進への経団連の取り組み紹介
- 10月 被災地産品の消費拡大への協力呼びかけ  
企業倫理月間～企業倫理トップセミナーの開催  
経団連・全経連首脳懇談会開催  
日韓国交正常化50周年記念シンポジウム開催  
TPP閣僚会合（アトランタ）に代表団派遣
- 11月 日中企業家及び元政府高官対話開催
- 12月 COP21（パリ）に代表団派遣  
東京大学とベンチャー共同育成への検討会発足  
採用選考に関する「指針」「手引き」改定



## 2016

- 1月 連合との懇談会開催
- 2月 TPPシンポジウム開催
- 3月 東日本大震災「復興応援イベント」開催

## 主な海外ミッション

## 2015

- 4月 インドネシア・ミッションでジョコ大統領と懇談
- 5月 B7サミット（ベルリン）に参加しメルケル首相に声明手交
- 6～7月 訪米ミッションでフロマン米通商代表と懇談（写真6）
- 8月 モンゴル・ミッションでエルベグドルジ大統領と懇談（写真7）
- 10月 ヨーロッパ地域委員会ミッション
- 11月 日中韓ビジネス・サミット（ソウル）開催  
訪中代表団（北京）が李克強総理と会談（写真8）/中国国際  
貿易促進委員会  
日本ベトナム経済委員会ベトナム・ミッション
- 12月 日印ビジネス・リーダーズ・フォーラム（ニューデリー）開催し  
共同報告書を安倍首相、モディ首相に手交

## 2016

- 2月 サブサハラ地域委員会訪南部アフリカ経済ミッション

# 「豊かで活力ある日本」の再生

経団連は、2015年1月、経団連ビジョン「『豊かで活力ある日本』の再生」を公表しました。

天然資源の乏しい日本においては、「日本再生」への大きな鍵は、「イノベーション」と「グローバル化」です。

このビジョンでは、2030年までに目指すべき国家像として、**1** 豊かで活力ある国民生活を実現する、**2** 人口1億人を維持し、魅力ある都市・地域を形成する、**3** 成長国家としての強い基盤を確立する、**4** 地球規模の課題を解決し世界の繁栄に貢献する、

の4つを提唱しています。

これら4つの国家像を目指すなかで、頑張った者が報われる社会を築き、「若者が日本国民であることに誇りを持ち、チャレンジ精神を発揮し、希望ある未来を切り拓いていける国」「世界から信頼され、尊敬される国」にしていきたいと考えています。

ビジョンでは、こうした国家像を実現するため、政府・企業・国民等が重点的に取り組むべき課題について、可能な限り具体的に示しました。

## 経団連ビジョンで示した「国家像実現に向けた課題」

### 総合課題

1 震災復興の加速化と新しい東北の実現

2 東京オリンピック・パラリンピックの成功

3 時代を牽引する新たな基幹産業の育成

### 個別の政策課題

#### 1 豊かで活力ある国民生活を実現する

科学技術イノベーション政策の推進  
 海外の活力の取り込み  
 → 新たな通商戦略の構築  
 → インフラシステムの海外展開の推進  
 誰もが生き活きと働ける環境の整備  
 → 多様な働き方の推進  
 → 女性の活躍推進  
 → 若者・高齢者の活躍推進  
 ICTの利活用  
 起業の促進  
 ジャパンブランドの構築

#### 2 人口1億人を維持し、魅力ある都市・地域を形成する

少子化対策の推進  
 地域経済の発展・活性化  
 → 都市・地域の活力発揮  
 → 農業の構造改革  
 → 観光振興  
 外国人材の活躍

#### 3 成長国家としての強い基盤を確立する

事業環境のイコールフットingの確保  
 → 法人税改革  
 → エネルギー政策の再構築  
 → 重要インフラ整備  
 財政健全化  
 社会保障・税一体改革  
 金融・資本市場の活性化  
 人材育成・教育再生・大学改革への取り組み  
 防災・減災、国土強靱化への取り組み  
 行政改革への取り組み  
 → 電子行政の推進  
 → 広域経済圏の形成に資する道州制導入

#### 4 地球規模の課題を解決し世界の繁栄に貢献する

環境・資源・水・エネルギー分野における貢献  
 防災・減災対策における貢献  
 健康・医療分野における貢献  
 絶対的貧困・飢餓・疫病の撲滅への貢献

# GDP600兆円経済の実現に向けて

(2016年6月2日 経団連定時総会決議)

経団連は、昨年1月に、2030年までに目指すべき国家像を描いた将来ビジョンを取りまとめ、今後の行動指針として掲げた。このなかで、国民が一体となって、経済・社会全般にわたる改革を力強く進めれば、2020年にはGDP600兆円を達成できることを示した。

現下の最重要課題は、デフレ脱却と経済再生を確実に実現し、GDP600兆円経済に向けた確固たる道筋をつけることである。

そのためには、まず、足踏み状態にある個人消費を上方トレンドに持ち上げる必要がある。そこで政府に対しては、消費喚起に向けた即効性ある対策の実行を働きかけるとともに、設備投資や研究開発投資の拡大に向けて、事業環境のイコールフットingを求めていく。また、官民が英知やリソースを結集し、GDP押し上げ効果のあるプロジェクトを複数設定したうえで、着実に実施していくことが肝要である。

さらに、日本経済が持続的に発展するためには、将来の展望を描きながら、「イノベーション」と「グローバル化」を軸に成長戦略を強化する必要がある。

特に、時代を牽引する基幹産業（IoT、人工知能・ロボット、スマートシティ、バイオテクノロジー、海洋資源開発、航空・宇宙）の育成、魅力ある商品・サービスの開発への不断の取り組みが欠かせない。

このような認識に立って、経団連は下記の課題に積極的に取り組み、GDP600兆円経済を確かなものとし、「豊かで活力ある国民生活」を実現する。



経団連定時総会

- 震災復興の加速と新しい東北の実現
- GDP600兆円経済の実現に向けた成長戦略の推進
  - 戦略的プロジェクトの実施
  - 科学技術イノベーションを基軸とするSociety 5.0の推進
  - 経済連携の推進と経済外交の積極展開
  - 新たな成長機会の創出に向けた規制改革
  - 農業の競争力強化・成長産業化
  - 観光の振興
- 成長戦略を支える強い基盤の確立
  - 財政健全化・社会保障制度改革への着実な取り組み
  - 経済成長と両立するエネルギー・環境政策の構築
  - 企業活力の向上に資する法人税改革
  - 女性の活躍推進と働き方改革
  - 次代を担う人材育成の推進
  - サイバーセキュリティ・テロ対策の強化
- 人口1億人の維持と魅力ある都市・地域の形成
  - 人口減少問題への対策強化
  - 地域経済の活性化
  - 都市機能の充実
- 東京オリンピック・パラリンピック等の成功
- 経団連改革の継続

詳細は、下記「経団連ウェブサイト」に掲載しています。

<http://www.keidanren.or.jp/policy/index01.html>

## デフレ脱却・経済再生に向けた挑戦

目下、わが国にとって最も重要な政策課題はデフレからの脱却と日本経済の再生です。20年近く名目GDPが増えず、デフレが続いた日本経済を立て直すことは容易ではありません。安倍政権は、アベノミクスの第二ステージとして、「新三本の矢」を発表し、GDP600兆円経済の実現という目標を掲げました。これは2015年1月に発表した経団連ビジョンと軌を一にするものであり、政・官・民が強く連携し、総力を挙げて取り組むことが不可欠です。

経済界としては、経済成長の主役は企業であるとの

自覚のもと、デフレマインドから脱却し、積極経営に転じていくとの決意を表明しました。榊原会長は、2015年10月から始まった「未来投資に向けた官民対話」に参画し、事業環境の国際的なイコールフットィングの確保に向けた取り組みを進めるよう、政府に働きかけています。経団連が提案した政府による9項目の環境整備が実現すれば、民間設備投資が2018年には2015年比で10兆円増の80兆円程度にまで拡大できるとの試算を示しています。

### 事業環境の国際的なイコールフットィングの確保に必要な政策対応とこれらが実現した場合の設備投資の見通し

- 1 法人実効税率の早期引き下げ
- 2 設備投資促進策（新規取得の償却資産（機械装置）に係る固定資産税の減免）
- 3 規制改革のさらなる推進
- 4 TPPの活用促進と経済連携協定（日中韓FTA、RCEP、日EU EPA）の早期妥結
- 5 安価で安定的な電力の確保
  - ・安全性が確認された原子力発電所の再稼働プロセスの加速
  - ・固定価格買取制度
  - ・地球温暖化対策税の抜本的見直し
  - ・エネルギー・環境分野の革新的技術開発の促進
- 6 次世代技術の開発・実用化に向けた政府のイニシアティブ発揮（政府研究開発投資対GDP比1%の着実な実現、ImPACT、SIPの拡充・恒久化）
- 7 研究開発促進税制の維持・拡充
- 8 女性・若者・高齢者の活躍推進、外国人材の積極的受け入れ
- 9 労働規制のさらなる緩和



さらに、賃金についても、経団連は収益が拡大した企業において、定期昇給やベースアップ、賞与・一時金などを総合した年収ベースの引き上げを呼びかけました。その結果、大手企業における2016年の月例賃金

の引き上げは7,174円・2.19%（第1回集計）と、3年連続して高い水準を記録するなど、賃金引き上げのモメンタムは今年も継続されています。

### 月例賃金引き上げ結果の推移（大手企業）



※ 引き上げ額は、定期昇給や賃金カーブ維持分の昇給、ベースアップ等の月例賃金の増加額。  
2015年までは最終集計結果。2016年は第1回集計結果（2016年4月18日）  
【出所】経団連「春季労使交渉 大手企業業種別妥結結果（加重平均）」

## 財政健全化と社会保障制度改革

わが国の財政はGDPの2倍に相当する政府債務残高があり、主要先進国のなかで、最悪の状況にあります。

経団連は、現状のまま放置せず、将来世代のため、現役世代に課せられた責務として、財政再建に取り組むことを求めています。

政府は、財政再建に向けて、経済再生の実現による収増を期すとともに、社会保障を中心に歳出の伸びを抑制する方針を表明しています。その具体的な道筋として、2018年度にプライマリーバランス（PB）赤

字の対GDP比を1%におさえ、さらに2020年度にはPBを黒字化するという目標を掲げています。また、その実現に向けて2015年12月には「経済・財政再生アクションプログラム」を策定しています。

経団連は、これらが取りまとめられるプロセスにおいて、榊原会長が参加する経済財政諮問会議などの場を通じて、改革の「見える化」を進める観点から、工程表やKPIの具体化などを強く働きかけました。

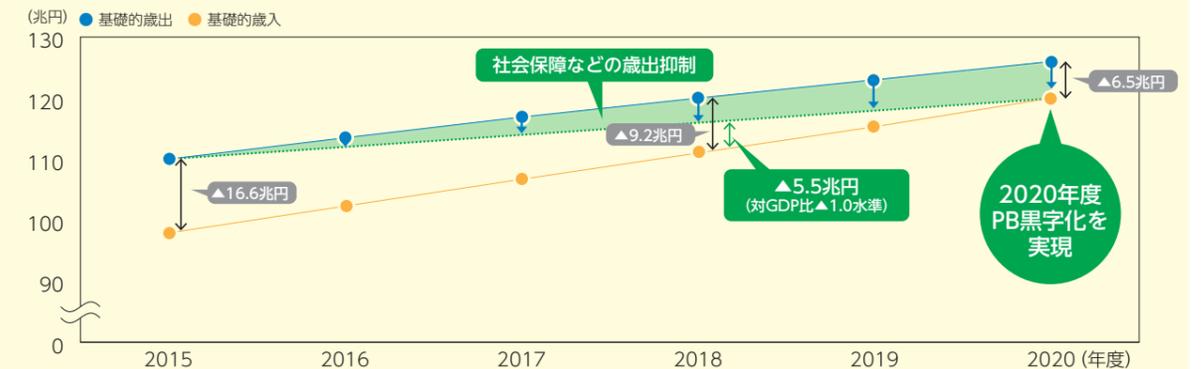


経済財政諮問会議に臨む榊原会長（2016年3月）

今後、特に重要なのは、政府歳出の多くを占め、高齢化に伴い増え続けている社会保障分野の制度改革です。経団連は、医療・介護分野の給付の適正化・効率

化を中心に、政府のアクションプログラムに明記された改革を着実に実現するよう、関係方面に働きかけています。

### 財政健全化に向けたイメージ



【出所】内閣府「中長期の経済財政に関する試算」（2016年1月21日）をもとに経団連事務局作成

## 震災復興の加速

東日本大震災からの復興は、日本全国で国民一人ひとりが取り組むべき課題です。震災から5年、各地で復興に向けた歩みが着実に進められるなか、経済界も「新しい東北」の実現に全力で取り組んでいます。

2015年7月には初めて福島県内で東北の経済界との懇談会を開催しました。福島産米の全量全袋検査やBNCT（ホウ素中性子補足療法）に係る研究開発の様子を視察したほか、農業や観光産業の振興、東北ブランドの発信に向けて、東北経済界との連携を強化・深化させました。

また、2016年3月には、経済界による復興応援イベント「東北に新たな商流を！～成長への挑戦～」を開催しました。風評被害により売上の回復が思うように進んでいない被災地の企業から、政府、経済界の関係者に対して、自社の事業の現状や課題を説明し、自社商品のPRを行いました。復興への挑戦を続ける企業の事業実態を丁寧に周知することで、新たな販路開拓・商品開発に向けた取り組みを後押ししています。引き続き奮闘する被災地の企業への支援を通じて、東北の産業復興を加速していきます。

また、東日本大震災を教訓に企業は、BCP（Business Continuity Plan）をはじめ防災・減災への取り組みを強化しています。経団連としても、各社のグッドプラクティスの共有や取引先を含めたサプライチェーン全体でのBCPの策定、防災・減災に資する技術等の普及開発や官民連携を推進し、経済界にとどまらない、経済社会全体の強靱化に貢献しています。

なお、2016年4月の熊本地震に際しては、被災者・被災地への義援金等の拠出、また、就職活動中の学生への配慮などを、全会員企業・団体に呼びかけています。



JA郡山市片平倉庫にて米の全量全袋検査を視察（2015年7月）



東日本大震災復興応援イベント「東北に新たな商流を！～成長への挑戦～」を開催（2016年3月）



復興応援イベントで被災地からの商流復活展示会を開催（2016年3月）

## 地方創生の推進

日本経済再生のためには、地域経済の活性化が不可欠です。経団連は地方創生を最重要課題の一つと位置づけ、農業や観光の振興など、地域の自立的な経済発展を促進しています。

全国各地の経済団体との懇談や企業の生産拠点や開発拠点への視察などを通じて、地域経済の生の声を聞き、経団連の政策提言活動に反映させています。2015年9月には「地方創生に向けた経団連アクションプラン」を発表し、企業の地方拠点の強化や地域での起業環境の整備などに取り組んでいます。

また、政府との連携も強化しています。2015年11

月に発足した「地域ごと創生会議」に参画し、地方が主体的に成長戦略を実践できるよう、将来的な道州制の実現も見据えつつ、地方分権改革の徹底を訴えています。

農業に関しては、成長産業化に向けて、企業参入の促進や経営規模の拡大につながる農地集積・集約化などの政策の実行を強く働きかけています。加えて、JAグループや日本農業法人協会など農業界との連携・提携を加速しています。企業が持つノウハウを農業経営の効率化、生産コストの低減につなげる好事例も生まれており、農産物の輸出拡大にも大きく貢献しています。

### 企業、NPO法人等による農業参入の推移



観光産業は成長戦略の柱として推進すべき極めて重要な分野です。経団連は政府に対して、ビザ発給要件の緩和や地方空港の充実・強化などを継続的に働きかけてきました。昨年、訪日外国人旅行者数（インバウンド）が1,973万人に達し、このインバウンドにより

もたらされる消費も3兆4,700億円にのびりました。今後、より高いレベルの観光立国の実現に向けて、経団連としても、企業と大学の連携によるインターンシップの地方展開等を含め、高度観光人材の育成を推進していきます。



九州経済懇談会でマンゴー農場を視察（2016年3月）



観光委員会企画部会で宮崎県西米良村を視察（2015年4月）

## 地球温暖化への対応

地球温暖化は人類共通の重要課題であり、国際社会が連携して取り組んでいかなければなりません。同時に、CO<sub>2</sub>排出量の抑制はエネルギー消費のあり方と密接に関係していることから、経済と両立するかたちで温暖化対策を推進することが重要です。

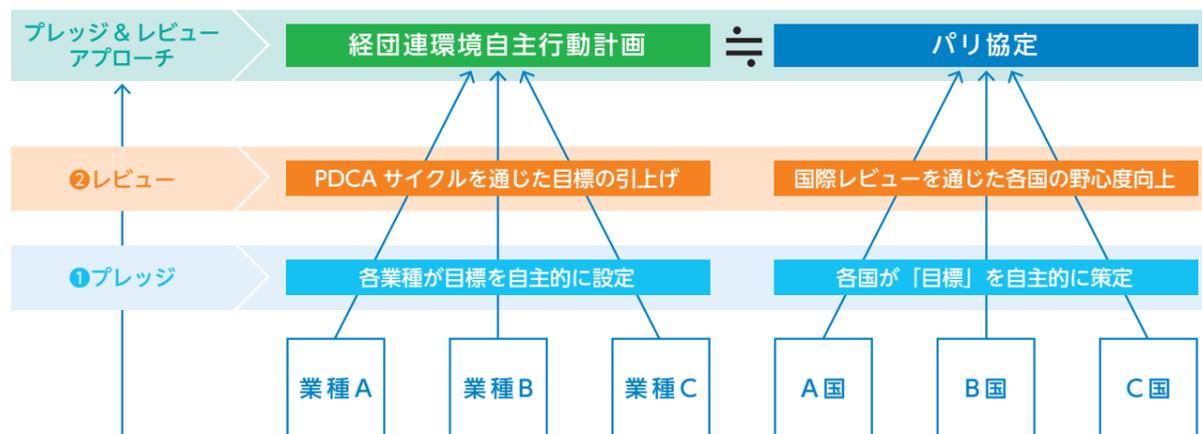
2015年7月に、2030年に向けたわが国の温室効果ガス削減目標が策定されました。このなかで、2030年に向けた経団連による主体的な温暖化対策「低炭素社会実行計画」が対策の柱として位置づけられています。

また、COP21（2015年11～12月、パリ）に経団連

の代表団を派遣し、すべての主要排出国が参加する公平かつ実効ある枠組みの構築を働きかけました。COP21で採択された「パリ協定」には、米国や中国を含むすべての主要排出国が参加するかたちで、各国が法的拘束力のない目標を自ら設定し、定期的なレビューを通じて実効性を高める「プレッジ&レビュー」型のアプローチが採用されました。これは、経団連がかねてから自主行動計画として実践し、成果をあげてきたアプローチです。

経団連は引き続き、地球規模での温室効果ガス削減に貢献していきます。

### 「経団連環境自主行動計画」と「パリ協定」の「プレッジ&レビュー」型アプローチ



## 経済性ある価格でのエネルギーの安定供給の実現

国民生活や企業活動を支えるエネルギーは、経済性ある価格で安定的に供給されることが欠かせません。しかし、東日本大震災以降、電気料金は大きく上昇しています。また、発電量の9割近くを化石燃料に依存するよう



柏崎刈羽原子力発電所での緊急時対応訓練の視察（2016年1月）

になったため、発電に伴うCO<sub>2</sub>排出量も震災前より約2割増えています。

経団連は、安全性を確保したうえで、エネルギー安全保障、経済性、環境適合性のバランスを考慮したエネルギー政策を実施するよう求めてきました。原子力はこれらの観点に適合する重要な電源であることから、安全性が確認され、地元の理解が得られた原子力発電所については、再稼働を着実に進めていく必要があります。

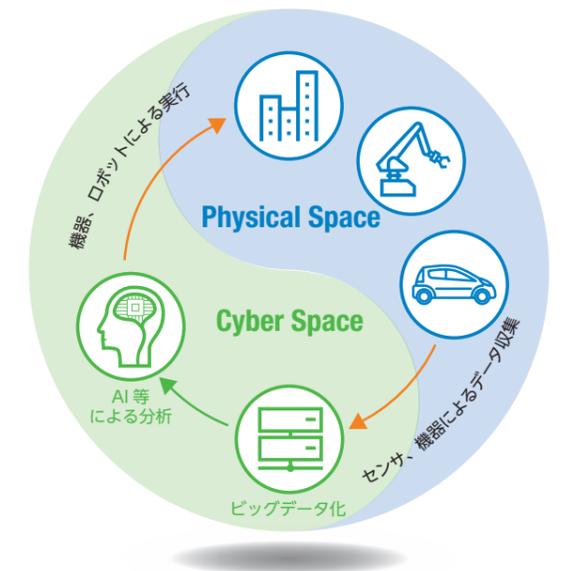
さらに、再生可能エネルギーの固定価格買取制度についても、賦課金の増加が電気料金の上昇につながっていることから、政府に対してこの見直しを強く働きかけています。その結果、未稼働案件（高い買取価格で認定のみを取得し、実際には発電を開始しない案件）の認定取り消しや、電力会社が再生可能エネルギーをより安く買い取れる入札制度の導入など、見直す方向で検討が進められています。

## イノベーションの推進

資源に乏しいわが国が、「豊かで活力ある日本」として今後とも持続的に発展していくためには、イノベーションによって革新的な製品やサービスを生み出し続けていくことが不可欠です。経団連は、わが国のイノベーション創出力の強化に向け、科学技術イノベーション政策のあり方をはじめ、産学官連携の強化に向けた国立大学や研究開発法人の改革、起業を促進するためのベンチャー創造・育成政策の充実など、様々な提言を行い、その多くを実現させてきています。

近年、ロボット技術、AI（人工知能）、ビッグデータ、IoT（Internet of Things）などの先端技術による「第4次産業革命」の到来が注目を集めています。わが国政府も「Society5.0」を掲げ、こうした先端技術に基づく革新的なイノベーションを興すことを目指しています。経団連では、こうした新たな経済社会の実現に向けて、日本の優れた科学技術の強化・活用、イノベーションを阻害する法規制の見直しなど、様々な提言を今後とも積極的に行っていきます。

### IoTやAI、ロボットによる価値創造プロセス



## マイナンバー制度への積極的な対応

2016年1月より運用が開始されたマイナンバー制度は、国民生活のみならず、企業の実務にも大きな影響を与える社会インフラです。経団連はかねてより、マイナンバー制度は利便性の高い電子行政サービスを国民に提供するための必要不可欠な基盤であるとして、その導入を求めてきました。マイナンバー法の成立以降は、円滑な実務対応に向けて、行政側の担当者との意見交換、会員企業を対象とするセミナーを開催し、制度の周知と円滑な導入に向けた様々な活動を展開して

います。すでに経団連のホームページに掲載した関連資料へのアクセス回数は総計2000万回を超え、多くの会員企業の皆様にご参照いただいています。

今後は、経済界の視点から、運用の円滑化や制度の民間活用に関する検討を深めていきます。また、デジタル社会のさらなる推進に向けて、官民のデータ連携、適正な個人情報管理と活用、サイバーセキュリティ対策の強化など、データ利活用を最大限に展開するための施策について、積極的に提言を行っていきます。



マイナンバー制度開始説明会には約600名が参加（2015年12月）



経団連法人番号：1010005018440

## 女性の活躍推進

女性の活躍推進は、少子高齢化のもと、わが国経済社会が持続的な成長を実現するための重要な成長戦略であると同時に、企業が激しいグローバル競争を勝ち抜いていくための経営戦略です。女性の活躍推進を具体的に推進するため、経団連は会員企業に対し、「女性の役員・管理職登用に係る自主行動計画」の策定を呼びかけています。また、政府とも連携して、理工系女性人材育成の取り組みを展開しているほか、「経団連

女性エグゼクティブ・ネットワーク」を設立し、企業における女性役員のさらなる活躍を後押ししています。

2015年8月には2014年に引き続き、「女性が輝く社会に向けた国際シンポジウム (WAW!2015)」の開催に協力し、国際社会に対して、ダイバーシティ・マネジメントの重要性を訴えました。また、経団連としても女性幹部の登用を進めています。



経団連女性エグゼクティブ・ネットワーク初回会合にて (2015年8月)

## 政治との連携強化

今、わが国は20年あまり苦しんだデフレから脱却し、経済を再び成長軌道に乗せられるかどうかの正念場にあります。このような時には、経済と政治が力強く連携し、いわば「車の両輪」となって、日本再興のための政策を推進していかなければなりません。経団連は政治との連携強化に向けて、①経済活力と国民生活の向上に資する政策提言、②政党・政治家とのコミュニケーション、③官民一体となった経済外交の推進、④企業人の政治参加意識の高揚に積極的に取り組んでいます。2015年度、主要閣僚や政党幹部との政策対話

は17回に及び、会長・副会長などの経団連幹部が首相の海外訪問へ多数同行しています。

このように経済と政治が一体となって政策を推進し、法人実効税率の引き下げ、TPP協定の大筋合意、COP21におけるパリ協定の採択、日中・日韓関係の改善など、重要政策課題が大きく前進しました。

また、経団連の関連団体である「企業人政治フォーラム」では、政治家や有識者を招いた講演会を開催し、政治との連携強化に向けて草の根レベルでの活動を展開しています。



自民党首脳との懇談会を開催 (2016年1月)

## 働き方改革の推進

急速な労働力人口の減少やグローバル競争の激化により市場環境が大きく変化するなかで、企業が競争力を維持・強化していくためには、付加価値の高い、魅力ある商品・サービスを常に生み出していく必要があります。このためには、従業員が持てる意欲と能力を最大限に発揮できるよう、働き方のイノベーションを進めていくことが重要です。この観点から、多くの企業では、恒常的な長時間労働の是正や休暇の取得促進を経営の重要課題と位置づけ、様々な取り組みを進めています。

経団連としても、こうした先進的な取り組みを行って

いる企業の事例を収集・共有することを通じて、会員企業・団体に横展開を図るとともに、社会全体への機運の醸成を図っています。2015年6月に開催した「働き方・休み方セミナー」では、経営トップによるリーダーシップの重要性や朝型勤務の導入事例などを紹介しました。

また、メリハリのある弾力的な働き方を可能とするためには、就労実態の多様化に対応して選択肢を増やしていくことが必要であり、経団連は時間でなく成果で評価する仕組みの導入、裁量労働制の対象拡大など、労働基準法の早期改正を求めています。



## 採用選考活動の日程見直し

2016年度入社対象の採用選考活動は、政府と大学からの日程変更の要請を受け、大学生等の採用選考開始時期が後ろ倒しされましたが、活動期間の長期化に代表されるように、企業、学生、大学の間で大きな混乱が生じました。独自の採用選考指針を定めている経団連として、こうした混乱状態を看過することはできず、開始時期の見直しを決断しました。具体的には、2017年度入社対象の採用選考活動について、広報活動は卒業・修了前年度の3月1日以降を開始を維持する

一方で、選考活動は昨年度より2ヵ月前倒し、卒業・修了年度の6月1日以降の開始としました。

新たな採用選考指針において、選考活動が始まる6月は大学の授業期間であることから、授業や研究、教育実習などと選考が重ならないよう、会員企業に対して学生への配慮を求めています。また、留学経験者について別途の採用選考機会を設けている企業に対しては、留学から帰国した学生が不安になることがないように、自社の取り組みを積極的に公表するよう求めています。

### 採用選考活動日程の改定

	学部3年次 / 修士1年次	学部4年次 / 修士2年次
改定前	3月 3/1以降 広報活動の開始	5か月 6月 8/1以降 選考活動の開始 (面接・試験) 10/1以降 正式内定
改定後	3月 3/1以降 広報活動の開始	3か月 (2ヵ月短縮) 6/1以降 選考活動の開始 (面接・試験) 10/1以降 正式内定 2ヵ月前倒し

## 日米関係の拡大・深化

日本と米国は自由、民主主義、法の支配、人権など基本的な価値観を共有しており、米国はわが国にとって不動の同盟国であると同時に、最大のビジネスパートナーです。日米の関係強化は世界の安定と繁栄にとっても不可欠であり、政治や経済など様々な分野での交流を一層密にし、関係強化を図る必要があります。

経団連は、2015年6月から7月にかけて、ワシントンD.C.のほか全米10州14都市へ、3グループからなる総勢100名を超える経済ミッションを派遣しました。全米各州にこれだけ大規模なミッションを派遣するのは経団連として初めてです。ワシントンD.C.ではフロマン通商代表やプリツカー商務長官と会談し、当時交渉中であったTPPについて、早期実現を働きかけました。

また、11月には、①米国の最新情報の収集・分析、

②日本の経済界としての情報発信・関係方面への説明、  
③米国におけるネットワークの構築・強化と日本経済界のプレゼンスの向上を目的に、米国事務所を開設しました。

経団連は、わが国外交の基軸である日米関係の強化に向けて、さらに活発に活動を展開していきます。



全米商工会議所で講演する榊原会長（2015年6月/ワシントンD.C.）

## TPP交渉の推進

2015年10月、米国・アトランタでついにTPP協定が大筋合意に至りました。TPPは人口8億人、世界のGDPの約40%をカバーするとともに、これまでにない高いレベルの自由化を実現するもので、21世紀型の画期的な経済連携協定といえます。TPPを活用し、成長著しいアジア太平洋地域に高度なバリュー・チェーンを構築することは、日本経済再生のために不可欠です。14兆円の経済効果が見込まれるTPPは、まさに究極の成長戦略です。

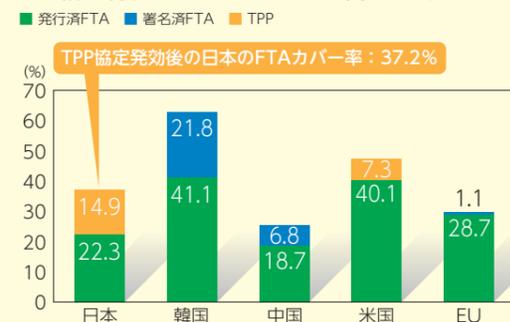
経団連はTPP交渉大詰めハワイ、アトランタの閣僚会合に代表団を派遣し、政府の交渉を後押ししまし

た。今後は、TPP協定をいかに活用していくかが鍵であり、主役は政府から経済界に移り、いよいよ民間の出番です。もちろん、大企業だけではなく、中小企業、農業などもTPPを積極的に活用していくことが肝要です。そこで、2016年2月、TPPの活用促進に向けた大規模なシンポジウムを開催し、中小企業経営者、地方経済界、労働組合や農業関係者など多様なステークホルダーの参加を得て、意見交換を行いました。今後もTPPを活用した産業競争力の強化、農業の成長産業化、地方創生を推進していきます。



経団連シンポジウム「TPPを活かす」を開催（2016年2月）

### TPP協定締結によるFTAカバー率拡大の見通し



【出所】内閣官房TPP政府対策本部資料（発効済・署名済FTAカバー率は通商白書2015より作成。TPP協定締結によるFTAカバー率は、日本は財務省貿易統計（2015年3月21日確定値）、米国はIMF, Direction of Trade Statistics（2015年4月27日）を用いて作成）をもとに経団連事務局作成

## アジア諸国との関係強化



アジア・ビジネス・サミットを開催（2015年7月）

急速に経済発展を遂げてきたアジアは、今後とも成長センターとして世界経済を牽引していくことが期待されています。日本としてもアジアの持続的な発展を支援し、ともに成長していくことが必要です。

経団連では、かねてよりアジア各国・地域との民間外交を精力的に展開しています。2015年度は中国、韓国、インドネシア、インド、モンゴル、ベトナムへ経済ミッションを派遣し、各国の政治リーダーに経済関係拡大に向けたビジネス環境の改善や経済連携協定の早期実現を要望するとともに、各国・地域の経済団体や企業等との経済交流を活発に行いました。

特に、厳しい関係が続いていた中国、韓国とは、安定した政治・外交関係構築の必要性を両国首脳に訴えるとともに、経済界同士の交流拡大に努めました。2015年は10月に韓国の全国経済人連合会（全経連）と定期首脳会合や日韓国交正常化50周年シンポジウムを開催したほか、11月には日中経済協会、日本商工会議所と合同で中国にミッションを派遣するとともに、日中韓首脳会談にあわせて「日中韓ビジネス・サミット」を開催しました。また、同月、日中の100名を超える経済人、政治家が集う「日中企業家及び元政府高官対話」を開催し、経済交流のさらなる強化を図りました。

二国間関係に加えて、7月には、アジアの主要国・地域の経済界トップが一堂に会する「アジア・ビジネス・サミット」を主催し、経済連携の推進、インフラ整備、環境問題への対応等をテーマに意見交換を行い、これら重要課題に関する連携・協力を推進しました。



日印ビジネスリーダーズフォーラム（2015年12月/ニューデリー）



日中韓ビジネス・サミット（2015年11月/ソウル）

経団連が展開する経済外交は、各国・地域との経済関係強化に向けた重要なプラットフォームの役割を果たしています。経団連は引き続き経済外交を重要課題の一つと位置づけ、積極的に取り組んでいきます。

## 東京オリンピック・パラリンピックの成功に向けて



東京オリンピック・パラリンピックのカウントダウンイベント「みんなのスタート！ 2020 Days to Tokyo 2020」（2015年1月）（Tokyo 2020 / Ryo ICHIKAWA）

世界最大のスポーツイベントであるオリンピック・パラリンピックが、2020年の夏に東京で開催されます。日本が世界中から注目されるこの機会に、東日本大震災からの復興を遂げた姿を示すとともに、高品質で安全な製品・サービス・インフラ、さらには文化や伝統など、日本の良さを存分にアピールすることが求められています。

現在、競技施設をはじめ様々なインフラ整備が進められているほか、都市の再開発、外国人観光客の受け入れ体制づくりなど、幅広い準備が行われています。こうした動きを東京だけでなく地方にも波及させ、経済の好循環を全国規模に拡大することによって、日本全体の経済成長へとつなげていくことが重要です。

日本にとって2020年は決してゴールではなく、さらなる経済社会の発展に向けた一つの通過点と位置づけるべきものです。近年のオリンピック・パラリンピックでは、「開催後に何を残すか」が重視されるようになってきました。2012年のロンドン大会は、こうしたレガシー（遺産）形成の成功例とされ、経済の成長と雇用の創出、海外からの投資促進、外国人観光客の増加などが、大会後も続いています。こうした事例も参考に、東京大会開催後の持続的成長につながるレガシーを形成していく必要があります。

経団連では、オリンピック・パラリンピック等推進委員会を設置し、全国各地のアスリート・スポーツ関係者の支援や、企業によるアスリート雇用の機会拡大などを通じて、東京大会の成功に向けて協力しています。また、経団連と他の経済団体などで構成するオリ



オリンピック・パラリンピックのメダリストによる講演（2016年3月）



東北の若手アスリートと交流（2016年3月）

ンピック・パラリンピック等経済界協議会では、技術立国・日本の発信や社会のバリアフリー化、地方創生などの幅広い分野で、経済界自らによるレガシーづくりに取り組んでいます。

### 会長



榊原定征  
東レ相談役最高顧問

### 審議委員会 議長



岩沙弘道  
三井不動産会長

### 副会長

友野 宏	新日鐵住金相談役
内山田 竹志	トヨタ自動車会長
中西 宏明	日立製作所会長
木村 康	JXホールディングス会長
鵜浦 博夫	日本電信電話社長
古賀 信行	野村證券会長
岡本 圀衛	日本生命保険会長
永易 克典	三菱東京UFJ銀行相談役
宮永 俊一	三菱重工業社長
十倉 雅和	住友化学社長
飯島 彰己	三井物産会長
工藤 泰三	日本郵船会長
岡本 毅	東京ガス会長
小林 健	三菱商事会長
石塚 邦雄	三越伊勢丹ホールディングス会長
國部 毅	三井住友銀行頭取

### 審議委員会 副議長

伊藤 一郎	旭化成会長
下村 節宏	三菱電機相談役
日覺 昭廣	東レ社長
村瀬 治男	キヤノンマーケティングジャパン会長
野路 國夫	小松製作所会長
宮本 洋一	清水建設会長
伊藤 雅俊	味の素会長
高橋 恭平	昭和電工会長
山内 隆司	大成建設会長
鈴木 茂晴	大和証券グループ本社会長
江頭 敏明	三井住友海上火災保険取締役常任顧問
岡藤 正広	伊藤忠商事社長
富田 哲郎	東日本旅客鉄道社長
渡邊 光一郎	第一生命保険社長
吉田 晴乃	BTジャパン社長
浅野 邦子	箔一会長
隅 修三	東京海上ホールディングス会長
泉谷 直木	アサヒグループホールディングス会長
長 榮周	パナソニック会長
中村 邦晴	住友商事社長
佐藤 康博	みずほフィナンシャルグループ社長

### 事務総長

久保田 政一



要約貸借対照表 (2016年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	当年度
<b>I 資産の部</b>	
1 流動資産	
流動資産合計	3,958
2 固定資産	
(1) 特定資産	
事務室設備更新積立資産	6,860
会議室設備更新積立資産	6,150
その他積立資産	2,613
特定資産合計	15,624
(2) その他固定資産	
建物	6,648
土地	3,506
その他	2,311
その他固定資産合計	12,466
固定資産合計	28,090
資産合計	32,049
<b>II 負債の部</b>	
1 流動負債	
流動負債合計	659
2 固定負債	
固定負債合計	711
負債合計	1,370
<b>III 正味財産の部</b>	
一般正味財産	30,679
(うち特定資産への充当額)	(15,504)
正味財産合計	30,679
負債及び正味財産合計	32,049

正味財産増減計算書 (2015年4月1日から2016年3月31日まで) について

2015年度の経団連の経常収益は65億4千万円でした。経常費用は50億40百万円であり、内訳は事業費35億75百万円、管理費14億65百万円となっています。これに資産評価損益等を加減した当期経常増減額は14億86百万円となりました。当期経常増減額は、将来の設備更新等のために、特定資産の積み立てなどに充当しています。

## 経団連の沿革

# Keidanren 1946 ≫ 2016

終戦直後の1946年8月、日本経済の再建・復興を目的として、経済団体連合会（経団連）が誕生しました（初代会長は石川一郎（1946-56））。1948年4月には、「経営者よ正しく強かれ」を掲げ、適正な労使関係の確立を目的として、日本経営者団体連盟（日経連）が発足しました（初代表常任理事は諸井貫一（1948-68））。

以来、両団体は、貿易の自由化、自由競争の促進、エネルギー・環境問題への取り組み、民間経済外交の推進、賃金交渉への対応や安定した労使関係の構築など、経済界が直面する内外の重要課題の解決と、自由主義経済の維持・活性化を通じ、わが国ならびに世界経済の発展に寄与してきました。石坂泰三経団連会長（1956-68）は、経済界が自由化の王道を歩むことを訴え、資本の自由化を実現しました。

1966年に旧経団連会館が完成。活動はますます発展します。

生産現場の合理化に取り組んだ経験を政府の合理化＝行革に活かした土光敏夫経団連会長（1974-80）、大槻文平日経連会長（1979-87）、鈴木永二日経連会長（1987-91）以来、行財政改革への貢献は、経団連・日

経連の大きな役割として、国民に知られるようになりました。

高度成長を遂げた日本は、貿易摩擦の中におかれませんが、稲山嘉寛経団連会長（1980-86）は「我慢の哲学」、平岩外四経団連会長（1990-94）は「共生」、豊田章一郎経団連会長（1994-98）は「魅力ある日本」といったコンセプトを打ち出し、国際社会の中でよき企業市民として日本企業が受け入れられるように取り組みました。

少子高齢化、国民の意識・価値観の多様化の進展に伴い、社会保障制度改革、雇用・労働問題、教育改革等が、企業経営にとってより重要な政策課題となりました。そこで2002年に経団連と日経連は統合し、新たな総合経済団体として日本経済団体連合会が発足いたしました（統合後の初代会長は奥田碩（2002-06））。

2009年に新しい経団連会館が完成。2012年3月30日には公益法人改革に対応して社団法人から一般社団法人へと、法人格の変更が行われました。

日本企業の活動がグローバルに展開する中、経団連の活動も日本国内のみならず、地球規模に拡大しつつあります。

## 経団連の概要

名称	一般社団法人 日本経済団体連合会（略称：経団連） KEIDANREN または Japan Business Federation
目的（定款第3条）	総合経済団体として、企業と企業を支える個人や地域の活力を引き出し、我が国経済の自律的な発展と国民生活の向上に寄与すること
設立日	1946（昭和21）年8月16日
社団法人としての設立許可	1961（昭和36）年6月29日
一般社団法人への移行日	2012（平成24）年3月30日
代表理事	会長 榊原 定征 事務総長 久保田 政一
理事	23名（うち会長1名、副会長16名、事務総長1名、専務理事・常務理事5名）
監事	2名
会計監査人設置法人	
会員数	企業会員 1,336 団体会員 156 特別会員 32 計 1,524（2016年3月31日現在）
事務局	職員数 228名（嘱託含、2016年4月1日現在）

一般社団法人 日本経済団体連合会（略称：経団連）  
KEIDANREN または Japan Business Federation  
〒100-8188 東京都千代田区大手町1-3-2 経団連会館  
関西事務所 〒530-6108 大阪市北区中之島3-3-23 中之島ダイビル  
米国事務所 1200 Seventeenth Street, N.W. Washington D.C., U.S.A.  
URL : <http://www.keidanren.or.jp/>  
Keidanren U.S.A : URL : <http://keidanren.us/>



# Keidanren

Policy & Action