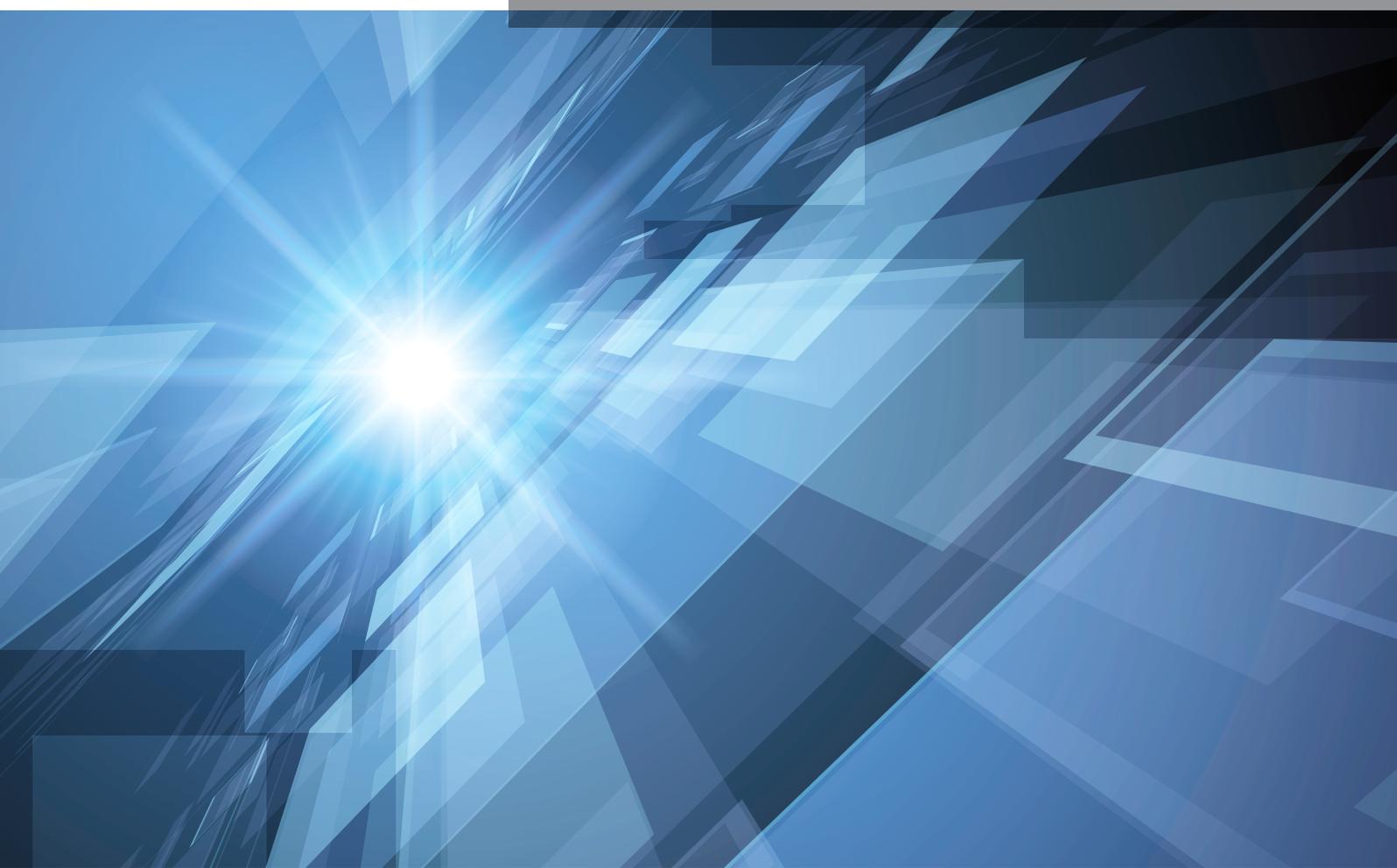


Keidanren

# Annual Report 2017



一般社団法人  
日本経済団体連合会

## 経団連とは

経団連は、日本の代表的な企業1350社、製造業やサービス業等の主要な業種別全国団体109団体、地方別経済団体47団体などから構成されています（2017年4月1日現在）。

その使命は、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、日本経済の自律的な発展と国民生活の向上に寄与することにあります。

このために、経済界が直面する内外の広範な重要課題について、経済界の意見を取りまとめ、着実かつ迅速な実現を働きかけています。同時に、政治、行政、労働組合、市民を含む幅広い関係者との対話を進めています。さらに、会員企業に対し「企業行動憲章」の遵守を働きかけ、企業への信頼の確立に努めるとともに、各国の政府・経済団体ならびに国際機関との対話を通じて、国際的な問題の解決と諸外国との経済関係の緊密化を図っています。



## ご挨拶

わが国経済の最重要課題は、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す。これは、経団連ビジョン「『豊かで活力ある日本』の再生」で描いた経済・社会を構築する上でも不可欠です。

そのためには、成長戦略を強力に進める必要があります。成長戦略の柱は、「日本再興戦略2016」に掲げられた「官民戦略プロジェクト10」であり、官民が英知とリソースを結集して、Society 5.0の実現、消費の喚起をはじめ、全てのプロジェクトを着実に実行していかねばなりません。

同時に、国内の構造改革を推進することも肝要です。とりわけ、将来不安の払拭に向けて、社会保障制度改革や財政健全化など、国民の痛みを伴う改革にも真正面から取り組み、明るい未来への展望を切り拓いていく必要があります。

一方、海外では、反グローバル化や保護主義が台頭しつつあり、政治経済情勢の不透明感が続いております。この流れを断ち切り、自由で開かれた国際経済秩序の発展を牽引していくことは、わが国に課された大きな責務といえます。

経団連は、政治との連携を一層強化しながら、こうした重要政策課題に果敢に取り組み、わが国そしてグローバル経済の安定的かつ持続的な発展に貢献してまいります。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 2016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 2017年度 事業方針

P.06 Policy & Action TOPICS

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

会長

神子定経

## Policy

## 主な提言・報告書

2016

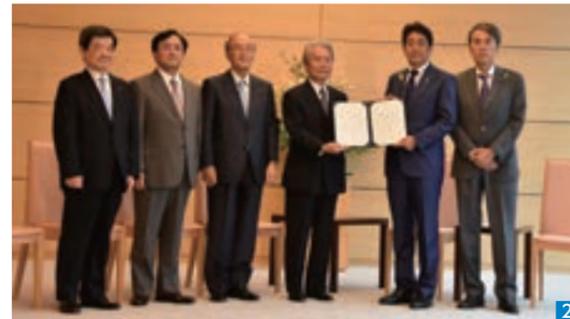
- 4月 BEPSプロジェクトを踏まえた今後の国際課税に関する提言  
公的統計の改善に向けた提言  
新たな経済社会の実現に向けて  
～「Society 5.0」の深化による経済社会の革新  
大規模災害への対応における官民連携の強化に向けて（写真1）  
今後の教育改革に関する基本的考え方  
～第3期教育振興基本計画の策定に向けて
- 5月 ホワイトカラー高齢社員の活躍をめぐる現状・課題と取り組み  
日中韓FTAならびに東アジア地域包括的経済連携  
(RCEP)交渉に関する要望
- 7月 データ利活用推進のための環境整備を求める  
～Society 5.0の実現に向けて  
同一労働同一賃金の実現に向けて  
TPP協定の早期実現を求める（写真2）
- 8月 わが国の経済成長に資するコンテンツの  
海外展開支援の継続・拡充に関する緊急要望  
新内閣に望む
- 9月 地域経済活性化に向けた連携協定～北経連・四経連  
日EU EPAに関する共同書簡  
輸出・海外展開の加速化に向けて  
～農業の国際競争力強化に関する提言  
平成29年度税制改正に関する提言  
独占禁止法の審査手続・課徴金制度に関する意見
- 10月 医療・介護制度改革に関する経団連の考え方  
～当面の具体的改革項目に対する意見  
パリ協定を踏まえた今後の地球温暖化対策に関する提言
- 11月 Society 5.0実現に向けた政府研究開発投資の拡充を求める  
宇宙産業ビジョンの策定に向けた提言  
戦略的なインフラ・システムの海外展開に向けて  
外国人材受入促進に向けた基本的考え方
- 12月 2016年度経団連規制改革要望  
日EU規制協力に関する共同提言

2017

- 1月 2017年版経営労働政策特別委員会報告  
電力システム改革に関する意見
- 2月 Society 5.0実現による日本再興  
～未来社会創造に向けた行動計画  
Society 5.0に向けた電子政府の構築を求める  
改定「観光立国推進基本計画」に対する意見
- 3月 廃棄物処理分野における情報の電子化の推進  
に関する提言  
英国のEU離脱問題に関する意見



1



2



会長・副会長会議 理事会の模様

## Action

## 主な活動

2016

- 4月 B7東京サミット開催、安倍総理に共同提言手交  
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 第4回日本・アラブ経済フォーラム開催（モロッコ）  
アメリカ・カナダミッション
- 6月 アジア・アントレプレナーシップ・アワード2016  
開催  
訪モスクワ・ミッション  
日本農業法人協会とのマッチング会合開催  
～経済界と農業界の連携プラットフォーム
- 7月 国際課税に関する会議をOECDと共催  
経団連グローバルキャリア・ミーティング開催  
第7回アジア・ビジネス・サミット（シンガポール）  
夏季フォーラム2016開催（写真3）  
働き方・休み方改革セミナー開催  
「経営トップによる働き方改革宣言」採択  
理工系女性人材育成イベント開催
- 8月 JAグループ首脳との懇談会開催  
年休取得促進に向けた秋の重点取り組みを呼びかけ  
訪中米ミッション（メキシコ、キューバ）  
ベトナムミッション  
第6回アフリカ開発会議（TICAD VI、ケニア）に参加
- 9月 ジャパンコンテンツ総合会議開催  
訪中代表団が張高麗副総理と会談（北京）  
（写真4）/中国国際貿易促進委員会
- 10月 経団連・全経連首脳懇談会開催（ソウル）  
ヨーロッパ地域委員会ミッション  
（スロベニア、スロバキア、フィンランド）  
企業倫理月間～企業倫理トップセミナー開催  
（東京・大阪）
- 11月 第2回「日中企業家及び元政府高官対話」開催（北京）  
COP22（モロッコ）に代表団派遣  
日印ビジネス・リーダーズ・フォーラム開催、  
安倍総理、モディ首相に共同報告書手交（写真5）  
東大・経団連ベンチャー協創会議発足  
経団連国際対話プロジェクト訪米団
- 12月 幹事会で蒲島熊本県知事が講演（写真6）  
日露ビジネス対話開催  
～安倍総理、プーチン大統領が出席



3



4



5



6

©2010熊本県くまモン



7

2017

- 2月 連合との懇談会開催  
第1回プレミアムフライデー関連行事開催  
女性エグゼクティブ米国ミッション
- 3月 風評なんか吹き飛ばせ！行こう！食べよう！  
東北応援シンポジウム開催  
経済外交シンポジウム開催  
B7サミット（ローマ）に参加（写真7）

# 「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「グローバルイノベーション」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  
 誰もが生き生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

# GDP600兆円経済への確固たる道筋をつける

(2017年5月31日 経団連定時総会決議)

デフレ脱却と経済再生を確実に実現し、GDP600兆円経済への確固たる道筋をつける。これが、現下の日本経済の最重要課題であり、経団連ビジョン「『豊かで活力ある日本』の再生」で描いた経済・社会を創り上げるための必須条件である。

そのためには、金融政策、財政政策に続き、成長戦略を推進すべきことは論を俟たない。成長戦略の柱である「官民戦略プロジェクト10」の内、Society 5.0の実現、消費の喚起といった先行するプロジェクトでは、着実な成果が上がりつつある。引き続き、官民が英知とリソースを結集し、10のプロジェクト全てについて、早期具体化を図らなければならない。

同時に、国内の構造改革を進め、経済社会基盤を強化することも不可欠である。とりわけ、国民の間に根強い将来不安の払拭に向けて、経済成長を通じた所得・生活環境の継続的な改善に加え、社会保障制度改革や財政健全化など、痛みを伴う改革にも真正面から取り組み、明るい未来への展望を切り拓いていかなければならない。併せて、人口の減少が見込まれる中で、生産性の向上に繋がる、働き方改革を進めていくことも欠かせない。

一方、世界に目を転じれば、反グローバル化や保護主義が台頭しつつあり、先行きに暗い影を落としている。こうした時において、自由で開かれた国際経済秩序の維持・発展を牽引していくことは、日本の経済界の使命である。安倍政権においても、G7が結束して反グローバル化や保護主義に対抗するよう、強力なリー

ダーシップを発揮することを求めたい。

東京オリンピック・パラリンピックや万国博覧会をはじめとする国家的イベントの成功、震災復興の加速と「新しい東北」の実現という、オールジャパンで総力を挙げるべき別格の課題もある。

経団連は、創立70周年の節目を迎えた。本年度は、これまでの70年間で築き上げてきた実績を礎に、政治との連携を一層強化しながら、下記の重要政策課題に果敢に取り組む。特に、「イノベーション」と「グローバルイノベーション」を推進すると共に、企業がSDGs<sup>(注)</sup>に取り組むよう促すことで、日本および世界経済の安定的かつ持続的な発展に貢献する。経団連改革も、引き続き積極的に進めていく。



経団連定時総会

## 1. 成長戦略の推進

- (1) 科学技術イノベーションの促進
- (2) Society 5.0の実現
- (3) 消費の喚起
- (4) 地域経済の活性化

- (5) 農業の競争力強化
- (6) 観光の振興
- (7) 規制改革
- (8) 起業・中堅企業の活性化

## 2. 経済社会基盤の強化

- (1) 財政健全化・社会保障制度改革
- (2) 法人税改革
- (3) 経済成長と両立するエネルギー・環境政策の構築
- (4) 電子行政の推進

- (5) サイバーセキュリティの強化
- (6) 都市機能の充実
- (7) 子育て世代に対する環境整備
- (8) SDGsへの企業の取り組みの推進

## 3. 働き方改革と多様な人材の活躍促進

- (1) 働き方改革
- (2) 女性の活躍推進をはじめとするダイバーシティ推進
- (3) 若年社員・高齢社員の活躍推進
- (4) 外国人材の受け入れ
- (5) 人材育成の推進

## 4. 経済外交の積極展開

## 5. 国家的イベントの成功

## 6. 震災復興の加速と防災・減災対策の強化

(注) SDGs (Sustainable Development Goals、持続可能な開発目標)

「持続可能な開発のための2030アジェンダ (2015年9月、国連サミットで採択)」に掲げられた、持続可能な世界を実現するための国際社会全体の目標。貧困の撲滅、質の高い教育の提供、気候変動への対策など、17のゴールと169のターゲットから成る。

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>

## | GDP600兆円経済の実現に向けた挑戦

経団連では、デフレ脱却と経済再生、そしてGDP600兆円経済への実現を最優先課題に掲げ、精力的に活動しています。アベノミクスの下、わが国経済は着実に回復を遂げており、中長期的な成長力をいかに強化していくかが最重要課題です。昨年、政府が発表した「日本再興戦略2016」には、経団連の提言に基づいて、「官民戦略プロジェクト10」が盛り込まれました。まずは、この第一の柱である第4次産業革命・Society 5.0を推進し、あらゆる分野で生産性革命・イノベーション創出を図ることが重要です。その他の健康・医療・環境・エネルギー、スポーツ、農業、観光などの分野についても、早急にプロ

ジェクトを具体化していく必要があります。経団連は、政府と緊密に連携を図りながら、「官民戦略プロジェクト10」の実行を担っていきます。

また、デフレ脱却・経済再生に向けた経済界の取り組みとして、賃金をはじめとする労働者の総合的な処遇改善に引き続き取り組んでいます。その結果、大手企業における2017年の月例賃金の引き上げは7,155円・アップ率2.18%（第1回集計結果）となっており、賞与・一時金もリーマン・ショック前の高水準を回復した前年とほぼ同様の回答が大勢を占めるなど、2014年から始まった賃金引き上げのモメンタムは今年も着実に継続しています。

### 600兆円に向けた「官民戦略プロジェクト10」

#### 600兆円に結びつく新たな「有望成長市場」の戦略的創出

##### ① 第4次産業革命の実現

付加価値創出：30兆円（2020年）

##### 総合的な司令塔の設置

- 第4次産業革命を推進する政府全体の司令塔「第4次産業革命官民会議」の設置
- 同会議の下に「人工知能技術戦略会議」「第4次産業革命 人材育成推進会議（仮称）」
- 「ロボット革命実現会議」を位置づけ
- 重点分野の特定、「重点分野別戦略」の策定、横断的施策（規制改革、研究開発等）の加速化

##### ② 世界最先端の健康立国へ

市場規模：26兆円(2020年)

##### ③ 環境エネルギー制約の克服と投資拡大

エネルギー関連投資：28兆円(2030年度)

##### ④ スポーツの成長産業化

市場規模：15兆円(2025年)

##### ⑤ 既存住宅流通・リフォーム市場の活性化

市場規模：20兆円(2025年)

##### ⑥ サービス産業の生産性向上

付加価値：410兆円(2020年)

##### ⑦ 中堅・中小企業・小規模事業者の革新

##### ⑧ 攻めの農林水産業の展開と輸出力の強化

6次産業市場：10兆円(2020年度)

##### ⑨ 観光立国の実現

外国人旅行消費額：8兆円(2020年) 15兆円(2030年)

##### ⑩ 官民連携による消費マインド喚起策



第1回プレミアムフライデー・世耕経産相とともに乾杯を行う榊原会長（2017年2月）



第1回プレミアムフライデー・東京エキマチ（2017年2月）

#### プレミアムフライデー（第1回：2017年2月24日）

プレミアムフライデーは「毎月月末の金曜日にふだんより少し豊かな時間を過ごす」習慣を根づかせることを目指す、官民による取り組みです。経団連は、新たなライフスタイルの提案というプレミアムフライデーの趣旨に全面的に賛同し、消費喚起に向けた一助となるよう全力を挙げて推進しています。

## | Society 5.0の推進

人類が誕生して以降の狩猟社会、農耕社会、工業社会、情報社会に続く社会を、Society 5.0（超スマート社会）と位置づけ、その実現に向けた活動を強力に推進しております。Society 5.0は、「産業競争力の徹底的強化」と「人中心の社会の構築」を両立するコンセプトであり、第4次産業革命によって実現する産業の生産性向上のみならず、少子高齢化や地方衰退、環境・エネルギー問題等の社会課題の解決を目指しています。このコンセプトは、ドイツのIndustrie 4.0等の他国の戦略も包含し、わが国の新たな成長モデルとなることが期待されます。

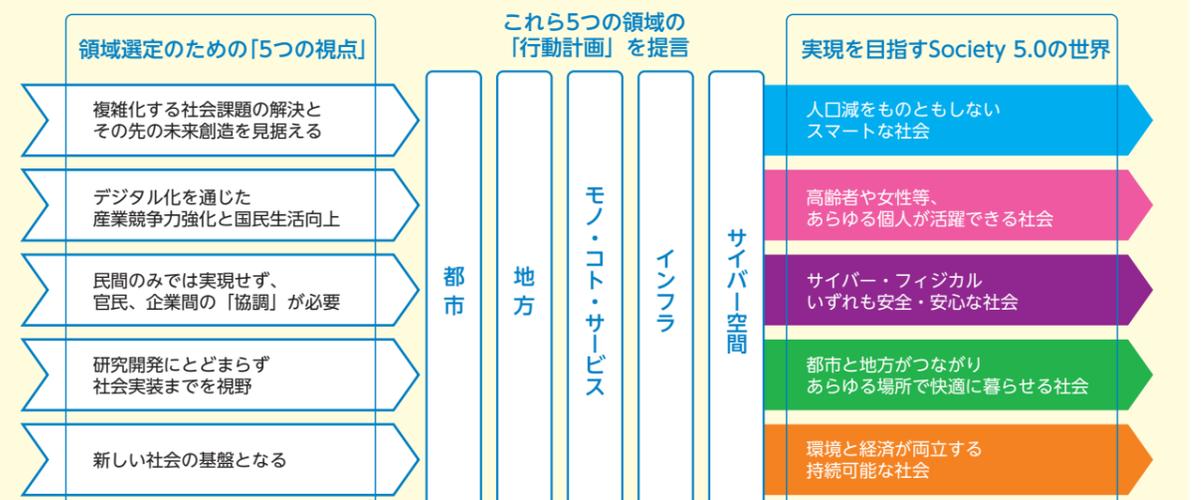
Society 5.0実現のカギはオープンイノベーションとデータ利活用の推進であり、経団連は、政府の「未来

投資会議」「総合科学技術・イノベーション会議」などの議論への参画を通じて、政府研究開発投資の拡大や革新的な研究開発プログラムの創設、データ利活用にかかる環境や法制度の整備など具体的な政策を提言するとともに、その実現を強く働きかけています。また、官民連携にとどまらず、大学や国立研究機関との連携、ベンチャー企業への支援などに取り組んでいます。さらに今般、都市、地方、モノ・コト・サービス、インフラ、サイバー空間の5つを優先的に取り組むべき領域とし、具体的な行動計画を取りまとめました。今後は、政府・地方自治体や大学・研究開発法人、ベンチャー企業を含む幅広いパートナーとともに、行動計画の実行に向けた活動を推進します。

### Society 5.0の位置づけ



### 実現に向けた行動計画～官民プロジェクトの実行



## 働き方・休み方改革の推進

労働力人口が減少するなかで、持続的な成長を遂げるためには、女性・若者・高齢者など多様な人材が働きやすい職場環境を整備することで、従業員一人ひとりの健康を確保し、生産性を高め、創造性の発揮を促していく必要があります。特に、仕事の質を高めながら、諸外国に比し長い労働時間の是正や、平均取得率が5割にも満たない年次有給休暇の取得を促進していくことが、喫緊の課題となっています。

経団連では、2016年度を「働き方・休み方改革集中取り組み年」と位置づけて、働き方・休み方改革を強力に推進してきました。7月には主要経済団体をはじめとする62団体により「経営トップによる働き方改革宣言」を採択、経営トップの強いリーダーシップによりこの取り組みを進めていくことを宣言しています。また、8月には経営トップが主導して、社員の有給休暇取得を促進するよう、「トップが主導『年休3!4!5!』」（年3日程度の追加的な年休取得を促し、年休取得による4連休をつくり、年休5日未満の社員をつくらない）を展開しました。

特に、過重労働防止に向けては、経営トップが「長時間労働を撲滅する」「過労死は絶対にあってはならない」という強い思いをもってリーダーシップを発揮し、社内の意識改革や、業務全体の見直しを進めることが重要です。11月には、すべての会員企業・団体に対して、過重労働防止の徹底を要請しました。また、政府の「働き方改革実現会議」に経済界の代表として参画し、同一労働同一賃金の実現や時間外労働の上限規制の導入などの政策課題について、企業の実態を踏まえ積極的な発言を行っています。



時間外労働の上限規制等に関する労使合意（2017年3月）



働き方・休み方改革セミナーで「経営トップによる働き方改革宣言」採択（2016年7月）

また、2018年度入社対象の採用選考活動については、2017年度入社対象の活動スケジュールの見直しにより、長期化などの問題が一定程度改善されたことから、広報活動は卒業・修了前年度の3月1日以降、選考活動は卒業・終了年度の6月1日以降の開始を維持することとしました。2019年度入社対象についても、現行の開始時期を維持することを2017年4月に公表しました。政府は、全国450以上の経済・業界団体を通じて経団連会員以外の企業に対しても、開始時期の遵守や学事日程への配慮を求めています。

## 地方創生と震災復興の加速

地域経済の活性化なくして、日本経済の再生はありません。経団連では、地域の基幹産業である農業・観光の振興、震災からの復興を含め、地域経済の成長力引き上げに貢献していきます。

具体的には、2015年9月に発表した「地方創生に向けた経団連アクションプログラム」を実行に移しています。全国各地の経済団体との経済懇談会開催、地元企業への視察等を実施し、地域経済が抱える政策課題の把握と政府施策への反映に努めています。2016年9月には、地方経済団体との連携をより深化・強化する観点から、北陸経済連合会・四国経済連合会の両団体との間で「地域経済活性化に向けた連携協定」を締結し、経団連会員企業と地域の企業とのマッチングを進めています。

同様に農業分野では、新たなイノベーションの創出を目指し、経済界と農業界とのトップ同士の懇談の場を設ける一方、現場レベルでの両者のシーズ・ニーズをつなげられるよう、その連携強化に注力しています。すでに農業経営の効率化や高付加価値商品の開発などのプロジェクトが進行中であり、今後は好事例の創出・横展開が期待されています。また、成長戦略の重要な柱である観光産業に関しても、観光立国推進基本計画の改定を機に提言を取りまとめ、政府に対し、新たな市場の創造、休暇改革の推進など、観光先進国の実現に向けて強く働きかけました。

東日本大震災から6年が経過するなか、復興に向けた取り組みを加速することで地方創生につなげていく必要があります。なかでも、風評被害の影響の大きい農林水産業や観光の再生は喫緊の課題です。経団連では、風評被害の克服に向けたシンポジウムの開催、被災地産品の消費拡大の呼びかけなど、引き続き新しい東北の実現に全力で取り組みます。



東北地方経済懇談会（2016年9月）



北経連・四経連との連携協定締結（2016年9月）



東海地方経済懇談会で自動車製造工程を視察（2017年2月）

## 地球温暖化とエネルギー問題への積極的な取り組み

人類共通の課題である地球温暖化問題に対して、経団連は自主的かつ積極的に取り組んでいます。2016年11月に発効したパリ協定は、途上国を含むすべての国が地球温暖化対策に取り組むことを約束する重要な国際枠組みです。パリ協定には、参加国が自ら目標を設定し、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が、これは経団連がかねてから自主行動計画として実践し、成果を挙げてきたアプローチです。経団連は引き続き「低炭素社会実行計画」の着実な推進を通じて、地球規模での温室効果ガス削減に取り組むとともに、国連気候変動枠組み条約締約国会議（COP）



COP22で低炭素社会の実現に向けた日本経済界の取り組みを紹介（2016年11月）

などの国際会議へ積極的に参加し、わが国経済界による取り組みに理解を求めていきます。

地球温暖化問題と表裏一体の関係にあるエネルギー政策については、安全性を大前提に、エネルギー安全保障、経済性、環境適合性のバランス（S+3E）を実現することが重要です。この観点から、安全性が確認され、地元の理解が得られた原子力発電所の再稼働を着実に進めるなど、引き続き原子力を重要なベースロード電源として活用する必要があります。このほか、経済性ある価格での安定的なエネルギー供給を確保する観点から、エネルギーシステム改革の動きを注視していきます。



福島第一原子力発電所を視察する会長一行（2016年9月）

## 生物多様性への取り組み

経団連自然保護協議会は1992年の発足以来、NGOが行う自然保護プロジェクトに基金を通じた支援を行ってきたほか、企業とNGOとの交流や、「経団連生物多様性宣言」とその行動指針の公表など、経済界が自然保護や生物多様性保全に取り組むための環境づくりを進めています。

2017年には創立25周年を記念して、基金を通じた特別助成事業を推進しています。具体的には、2010年の「生物多様性条約第10回締約国会議（COP10）」で採択された「愛知目標」や、国連の「持続可能な開発目標（SDGs）」の達成に貢献することを目的に、アジア太平洋地域においてNGO等が行う生物多様性保全に資する人材育成活動を今後3年間にわたって支援します。

経団連としては、本事業をはじめさまざまな活動を通じて、生物多様性の主流化に一層貢献していきます。



生物多様性の10年日本委員会であいさつする榊原会長（2016年6月）

## 教育改革の推進

グローバル化が進展するとともに、変化の激しい不確実性が増す現代においては、自らの問題意識に基づいて課題を設定し、他者に正解を求めず主体的に解を見出す能力、自らの意見を論理的に発信する力、外国語によるコミュニケーション能力、幅広い教養、多様性を尊重し社会や文化的な背景の異なる人々と協働して事業を遂行する能力などが求められます。また、理工系であっても人文社会科学を含む幅広い分野の科目を学ぶことや、人文社会科学系であっても先端技術や理数系の基礎的知識を学ぶことが必要です。さらに、超スマート社会の到来が間近に迫るなかには、情報活用能力を身につけることも不可欠です。

こうした素質や能力を育んでいくためには、大学改革だけでは不十分であり、初等中等教育の段階から、新しい時代に求められる人材の育成につながる教育改革を推進していかなければなりません。経団連としても、奨学金や合同就職説明会、インターンシップ、大学への講師派遣や大学と連携したカリキュラム開発など多様な活動を展開し企業と教育機関が連携した教育支援を強化していきます。



大学と連携したカリキュラムの実施風景（2017年2月）



学生による理科実験を見学（2017年3月）

## ベンチャーの創出・育成に向けた連携強化

Society 5.0において、経済社会が大きく変化するなか、新たな基幹産業や事業を創出していくために



「東大・経団連ベンチャー協創会議」発足（2016年11月）

は、産学の壁を越えた本格的なオープンイノベーションが重要です。その際、企業・大学の個別連携にとどまらない「産産学学連携」を進めるとともに、イノベーションや新たな産業創造の担い手となるベンチャーの創出・育成、ならびに企業とベンチャー企業の連携を進めていくことも必要です。

経団連では、福岡市などの地方自治体連合「スタートアップ都市推進協議会」を通じて、地方のベンチャー企業と大企業との連携・提携を進めています。東京大学とは2016年11月に「東大・経団連ベンチャー協創会議」を設置し、今後、同会議を中心に、産学の対話を重ね、新たな基幹産業や革新的技術の創出に資するベンチャーの創出・育成に向けた産学連携のベストプラクティスづくりを進めていきます。将来的には、他の大学への展開や広範な業種の企業等の参加も目指します。

## 女性の活躍推進

女性の活躍推進は、わが国の経済・社会が持続的に発展するための成長戦略かつ企業が激しいグローバル競争を勝ち抜くための重要な経営戦略であり、経済界は政府と一体となって強力に取り組んできています。

経団連は、全会員企業に対し、各企業のトップ自らが率先して女性活躍に取り組む意思を示すものとして、「女性の役員・管理職登用等に関する自主行動計画」の策定を呼びかけ、公表しています。また、キャリアステージごとにさまざまな人材育成プログラムも提供しています。とりわけ、各社で誕生しつつある女性役員に対しては、「経団連女性エグゼクティブ・ネットワーク」を立ち上げ、経団連幹部をメンターとする「リーダーシップ・メンター・プログラム」の開催や、各社女性役員による米国ミッション（ワシントンD.C.およびニューヨーク）を派遣し、女性活躍を中心に日米両国の動向やそれぞれの施策について意見交換するなど、国内外の女性エグゼクティブ同士の交流の機会を図っています。

さらに、企業の管理職層等を対象に、内閣府と共催による「ダイバーシティ・マネジメントセミナー」の開催や、管理職候補の若手女性を対象に、キャリア形成支援として「女性チャレンジ支援講座」を行っています。そのほかにも、内閣府・文部科学省と連携し、理工系女性人材の育成等にも取り組んでいます。



女性エグゼクティブ米国ミッションでホワイトハウスを訪問（2017年2～3月）



リーダーシップ・メンター・プログラム（2016年12月）



経団連女性活躍支援ネットワーキング・レセプションを開催（2016年12月）

## 政治との連携強化

いまわが国は、デフレからの確実な脱却、GDP600兆円経済を実現するための正念場にありま。また、国際情勢が大きく変化するなか、世界経済の持続的な成長に向けて、わが国が先頭に立ち、自由で開かれた国際経済秩序を維持・発展させていくことが求められています。

このような時こそ、経済と政治とが力強く連携し、いわば「車の両輪」となって、日本再興に向けた取り組みを推進していくことが重要です。こうした認識の下、経団連では、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に積極的に取り組んでいます。2016年度、主要閣僚や政党幹部との政策対話は17回に及びました。

このように、経済と政治とが一体となって政策を推進し、Society 5.0をはじめ具体的な成長戦略目標を掲げた「官民戦略プロジェクト10」の策定、働き方改革など、わが国の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するなど、企業人の政治参加意識の高揚に向けた活動を積極的に展開しています。



自民党首脳との懇談会を開催（2016年10月）

## 防災・減災と被災地支援など社会貢献の推進

日本列島は、熊本地震などの巨大地震、大規模風水害などのさまざまな自然災害が発生する地域であり、今後、より一層激甚化する大規模自然災害の発災が見込まれます。こうしたなか、経団連では、国民が安心して経済活動を行うことができるよう、防災・減災および国土強靱化に向けた取り組みを進めています。具体的には、①個社や企業間・サプライチェーンのBCP（Business Continuity Plan）の強化や、「世界津波の日」（11月5日）を契機とした各種防災訓練の実施などのソフト面、②社会資本整備や建物の耐震強化などのハード面、③災害情報連携システムなどICTを活用した官民での連携強化などの取り組みを進めています。

また、2016年4月に発生した熊本地震、8月に発生した台風10号等国内外の災害に際し、義援金・支



大規模災害への対応に関する提言を説明（2016年4月）

援金の拠出や救援物資「うるうるパック」への協力呼びかけ、被災地で活動する支援団体等との連携など、被災地・被災者支援活動に取り組んでいます。

## 東京オリンピック・パラリンピック等の成功に向けて



東京2020パラリンピックカウントダウンイベント「みんなのTokyo 2020 4 Years to GO!!」 Photo by Tokyo 2020/Ryo ICHIKAWA (2016年8月)

2020年に開催される東京オリンピック・パラリンピックは、日本が世界中から注目される絶好の機会です。この世界最大のスポーツイベントを成功させることはもちろんですが、同時に、東日本大震災から復興し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、文化や伝統など、日本の良さを存分にアピールする必要があります。

現在、大会開催に向けた準備が進められていますが、こうした動きを開催都市の東京だけでなく地方にも波及させ、経済の好循環を全国へ拡大することが重要です。また、技術革新、海外からの投資促進、外国人観光客の増加、国民による運動習慣の定着など、大会後に残すレガシーを形成する必要があります。

経団連では、東京オリンピック・パラリンピック、2019年のラグビーワールドカップなどの成功のために、全国各地のアスリートやスポーツ関係者の支援に加えて、企業によるアスリートの雇用機会拡大を図るとともに、スポーツの成長産業化などにも取り組んでいます。また、経団連と他の経済団体などで構成する「オリンピック・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、社会のバリアフリー化、地方創生など幅広い分野で、経済界自らによるレガシーづくりを進めています。



アスリート・スポーツ関係者支援の一環として東北を訪問、陸上クラブの子どもたちと交流 (2016年4月)



パラリンピアン支援の一環として強化合宿を訪問、選手たちと交流 (2017年1月)

## 経済外交の推進①：自由で開かれた国際秩序の維持・発展のために



B7東京サミット/会合終了後、総理公邸で安倍総理に共同提言を手交するB7経済団体代表 (2016年4月)

経団連は、自由で開かれた国際経済秩序の維持・発展に向けて、各国経済団体等との緊密な連携の下、経済外交を積極的に展開しています。G7伊勢志摩サミットを控えた4月、経団連会館にG7各国経済界首脳を招き、B7東京サミットを開催しました。世界経済や貿易・投資、デジタル革命、地球規模の課題等について討議し、その結果取りまとめたB7共同提言を安倍総理に手交しました。

わが国外交の基軸である日米同盟はわが国の安全保障だけでなく、アジア太平洋地域はじめ世界の安定と繁栄にとっても不可欠であり、経団連も日米関係の強化に向けて精力的に取り組んでいます。具体的には、2015年の大規模ミッション（10州14都市へ約100名を派遣）のフォローアップとして、5月にアメリカ・カナダミッションを実施し、両国の連邦政府高官や州政府幹部、経済界等と関係強化に向けた意見交換を行いました。また、11月末から12月にかけては、国際対話プロジェクトの一環として、米大統領選挙直後のワシントンD.C.を訪問しました。次期政権の政策の方向性を把握し、今後の経団連の対米活動に活かすため、連邦議会議員やシンクタンク等の政策関係者と懇談を行いました。トランプ新大統領の下、これまで以上に米国の動向が注目を集めるなか、経団連では、米国の政策に関する情報収集・分析や日本企業の米国経済への

貢献についての理解促進等に取り組み、米国とのより強固な関係構築を目指します。

また、EUとの関係でも、10月にミッションを派遣したほか、包括的で質の高い日EU EPAの早期実現に向けて、日欧双方の主要経済団体・業界団体による対話を通じて、非関税措置や規制協力について意見交換を重ねています。

さらに、日露関係については、12月のプーチン大統領訪日の機会をとらえ、両国首脳や経済界トップが参加し、日露ビジネス対話を開催するなど、二国間のビジネスの拡大に向けた環境整備に大きく貢献しています。



日露ビジネス対話であいさつする榊原会長 (2016年12月)

## 経済外交の推進②：各国・地域との経済関係の深化に向けて

安定した経済成長を続け、わが国と地理的に近く密接な関係を有するアジア諸国との経済関係の一層の強化は重要であり、2016年は中国、韓国、ベトナムへ経済ミッションを派遣するとともに、アジア主要12カ国・地域の経済界によるアジア・ビジネス・サミット（シンガポール）を共催しました。加えて、インドのモディ首相、フィリピンのドゥテルテ大統領、ミャンマーのアウン・サン・スー・チー国家最高顧問らと東京で懇談するなど、各国の政治リーダーや経済界等との交流を活発に行いました。

特に、わが国と重要な二国間関係を有する中国との関係においては、9月に日中経済協会、日本商工会議所との合同訪中団を派遣したほか、11月には2015年より発足した枠組みである「日中企業家及び元政府高官対話（日中CEOサミット）」を北京で開催し、李克強國務院総理とも面会するなど、経済界の立場から、日中関係の改善に向けた取り組みを後押しすることができました。

また、豊かな天然資源と人口を背景に近年成長が著しいアフリカとの関係強化に向けて、8月にケニアで開催されたTICAD VI（第6回アフリカ開発会議）にも経団連首脳が参加し、人材育成や質の高いインフラ整備、農・水産業の強化・産業化などをめぐる、アフリカ各国首脳と意見交換を行いました。また、中南米諸国との交流拡大に向け、経済ミッションの派遣等を通じて、メキシコ、キューバ、ブラジル等の政財界リーダーと懇談しました。

このように、経団連が推進する経済外交は、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。経済連携の推進をはじめ、各国・地域におけるビジネス環境の改善、インフラ整備、人材育成などの課題の解決に向けて、経団連は政府と連携し、引き続き経済外交に積極的に取り組んでいきます。



第7回アジア・ビジネス・サミット（2016年7月）



アウン・サン・スー・チー国家最高顧問歓迎昼食懇談会（2016年11月）



TICAD VI（第6回アフリカ開発会議）（2016年8月）

### 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

中西宏明	日立製作所会長
木村康	JXTG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	野村ホールディングス会長
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
岡本毅健	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	三井住友フィナンシャルグループ社長
山内隆司	大成建設会長
進藤孝生	新日鐵住金社長
山西健一郎	三菱電機会長
早川茂	トヨタ自動車副会長

### 審議委員会 副議長

村瀬治男	キャ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	昭和電工相談役
鈴木茂晴	大和証券グループ本社取締役 最高顧問
江頭敏明	三井住友海上火災保険常任顧問
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	第一生命ホールディングス会長
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
長榮周作	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
遠藤信博	日本電気会長
小堀秀毅	旭化成社長
片野坂真哉	ANAホールディングス社長

### 事務総長

久保田 政 一



要約貸借対照表 (2017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	2,853
2 固定資産	
(1) 特定資産	
事務室設備更新積立資産	7,850
会議室設備更新積立資産	6,486
その他積立資産	2,100
特定資産合計	16,437
(2) その他固定資産	
建物	6,316
土地	3,513
その他	4,516
その他固定資産合計	14,346
固定資産合計	30,783
資産合計	33,637
<b>II 負債の部</b>	
1 流動負債	
流動負債合計	683
2 固定負債	
固定負債合計	856
負債合計	1,540
<b>III 正味財産の部</b>	
一般正味財産	32,096
(うち特定資産への充当額)	(16,437)
正味財産合計	32,096
負債及び正味財産合計	33,637

正味財産増減計算書 (2016年4月1日から2017年3月31日まで) について

2016年度の経団連の経常収益は65億36百万円でした。経常費用は49億71百万円であり、内訳は事業費34億53百万円、管理費15億18百万円となっています。これに資産評価損益等を加味した当期経常増減額は15億50百万円となりました。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 ≫ 2017

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	25名（うち会長1名、副会長18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 1350 団体会員 156 特別会員 32 計 1538（2017年4月1日現在）
事務局	職員数 227名（嘱託含、2017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/>



大手町駅C2b出口直結

# Keidanren

Policy & Action