

科学技術立国として再興するために ～ 活・博士人材 ～

2025年5月

公益社団法人 経済同友会

目次

I. はじめに	1
II. 課題認識	2
1. 科学技術力の現状	2
(1) 重要技術分野での国際的地位の後退	2
(2) 科学研究力の国際競争力・影響力の低下	3
(3) 研究開発費（R&D投資）の相対的低下	4
2. 博士人材の現状	5
(1) 博士人材育成・活躍の概況	5
(2) 博士後期課程進学者数の減少	6
(3) 博士後期課程の経済的負担	6
(4) 博士人材のキャリアの不透明さ	8
(5) 博士人材の流動性の低さ	8
III. 目指すべき姿と課題	10
1. 博士人材育成・活躍の目指すべき姿	10
2. 早急に取り組むべき3つの重要課題	10
(1) 博士人材の経済的不安の解消	10
(2) 博士人材のキャリアの魅力向上	10
(3) 産学官の連携強化と人材の流動性向上	11
IV. 提言：「活・博士人材」実現のための施策	12
1. 政府への提言	12
(1) 科学技術長期ビジョンの宣言と政策強化	12
(2) 科学技術シンクタンク機能強化	12
(3) 研究評価基準とプロセスの見直し	13
(4) スタートアップを博士人材活躍の選択肢として確立	13
(5) 国立研究開発法人活用による博士人材育成強化とポスドクキャリアアップ支援.....	13
2. 大学への提言	14
(1) 企業版ふるさと納税などを積極活用した収入源の多様化	14
(2) 文理融合型教育カリキュラム整備とスキル保証の仕組み構築	14
(3) 産学官連携プラットフォーム活用と博士人材流動化促進	15
3. 産業界への提言	15
(1) 社会課題解決やイノベーション創出に向けた博士人材の積極的採用.....	15
(2) 博士人材の育成支援制度活用の強化	15
(3) 産学連携の中長期プロジェクト型インターンシップの拡充	16
(4) 寄附施策を活用した博士人材育成への戦略的投資の強化	16
V. おわりに	17
（添付資料）	18

I. はじめに

明治期以降、わが国は科学技術の発展を国家の礎としてきた。近代化を推進する中で、工学や医学、基礎科学の分野で数々の技術革新を生み出し、国際競争力を高めてきた。戦後の高度経済成長期には、精密機械、半導体、化学、バイオテクノロジーなど多岐にわたる分野で研究開発が進められ、産み出された技術はわが国の産業を世界のトップレベルへと押し上げた。こうした科学技術の発展と社会課題の解決を支えたのは、最先端の知識と高度な研究能力を駆使する高度科学技術人材である。2000年以降、わが国から20人もの研究者が自然科学分野においてノーベル賞を受賞したことは、わが国の科学技術力を示す証左である¹。

昨今の国際情勢は、自国優先主義の台頭や経済安全保障における技術覇権競争の激化など、急激なパラダイムチェンジの渦中にある。各国は自力で経済安全保障と産業競争力の強化が求められる環境へと変化している。さらに、AIや量子などの技術革新や社会構造の変化が加速し、「答えのない問題」が多発する「変革と複雑性の時代」に突入している。資源が限られたわが国にとって、人材が生み出す「知」こそが最大の資産であり、「答えのない問題」に挑み、高度な専門知識や探究力、創造力、論理的思考力と解決力を兼ね備えた人材の育成と活躍が不可欠である。

本委員会は2024年度、わが国の科学技術戦略のあるべき姿について20回にわたり産学官の有識者へのヒアリングや大学との意見交換を実施した²。その過程で、わが国の科学技術力が量と質の両面で著しく低下しているという事実を認識するに至った。特に高度科学技術人材、とりわけ博士人材³を目指す人材の減少は顕著であり、博士人材の育成・活躍の主たる現場であるアカデミアからは悲痛な声が聞こえている。これはわが国の新たな価値創出や持続可能な社会実現への大きな障壁となっている。

わが国が科学技術立国として再興するために「活・博士人材」を実演すべく、経営者の視点から、博士人材を核とした高度科学技術人材の育成・活躍支援策について、政府、大学、産業界に対して提言する。

¹ 日本出身者のノーベル賞受賞者(2010年以降・自然科学系)：2010年 根岸英一氏、鈴木章氏(クロスカップリング反応開発)、2012年 山中伸弥氏(iPS細胞発見)、2014年 赤崎勇氏、天野浩氏、中村修二氏(青色発光ダイオード開発)、2015年 大村智氏(寄生虫病の画期的な治療法開発)・梶田隆章氏(ニュートリノ振動発見)、2016年 大隈良典氏(オートファジーメカニズム解明)、2018年 本庶佑氏(がん免疫療法の発展)、2019年 吉野彰氏(リチウムイオン電池開発)、2021年 真鍋淑郎氏(物理的気候モデリング、気候変動定量化、確実な地球温暖化予測)

² 18ページ、19ページ参照。

³ 博士人材：Ph.D.(Doctor of Philosophy：博士号)を取得した人材。“深い専門知識と、課題発見・解決能力などの汎用的能力に基づき、新たな知を創造し、活用することで、社会の変革、学術の発展、国際的ネットワークの構築を主導し、社会全体の成長・発展をけん引することができる重要な存在”である。(文部科学省「博士人材活躍プラン～博士をとろう～」参照)

Ⅱ. 課題認識

1. 科学技術力の現状

(1) 重要技術分野での国際的地位の後退

わが国の科学技術力は、かつては世界のトップクラスに位置していたが、特に、重要技術分野における国際的地位が低下している。独立系シンクタンクであるASPI(Australian Strategic Policy Institute:オーストラリア戦略政策研究所)が2024年8月に発表したASPI's two-decade Critical technology tracker⁴によれば、わが国は2000年代初頭には32分野で上位5か国入りしていたが、2019年から2023年の5年間は8分野のみとなった(図表1)。

一方、中国の台頭は顕著であり、2000年代初頭には3分野の技術でトップであったが、2019年から2023年には57分野へと急増、上位5か国には全分野でランクインし、圧倒的な存在感を示している。インドも上位5か国の技術が、2000年代初頭にはわずか4分野であったものが、2023年には45分野まで拡大した。また、韓国はこの20年間でわが国と立場をほぼ逆転し、2000年代初頭には7分野が上位5か国入りしていたが、AIやエネルギー・環境分野を中心に24分野で上位5か国入りを果たしている。これらの事実は、わが国の科学技術力が相対的に大きく後退していることを如実に示している。

図表1: わが国が上位5か国入りした重要技術分野と順位

重要技術分野	上位5か国				
	1位	2位	3位	4位	5位
Advanced magnets and Superconductors 先進磁石・超伝導体					
Wide and ultrawide bandgap Semiconductors ワイド&ウルトラワイドバンドギャップ半導体					
Genetic engineering 遺伝子工学					
Genomic sequencing and analysis ゲノム配列決定・解析					
Nuclear energy 原子力エネルギー					
Quantum computing 量子コンピューティング					
Quantum sensors 量子センサー					
Atomic clocks 原子時計					

出所: 経済同友会事務局作成

※ASPI「ASPI's two-decade Critical Technology Tracker」を参考に作成

⁴ ASPIは2024年8月28日、ASPI's two-decade Critical Technology Trackerにて、先端重要技術64分野について2003年から2023年に公表された引用数の多い論文の上位10%を分析し、国別競争力ランキングを公表した。
<https://www.aspi.org.au/report/aspi-two-decade-critical-technology-tracker>

(2) 科学研究力の国際競争力・影響力の低下

国の科学研究力を見る指標として、量的観点として論文数、質的観点として高被引用論文数⁵を用いる。高被引用論文は特許に多く引用され、論文引用特許件数の多い国ほど、GDPも高い傾向がある。政府や研究機関もこれを政策評価の基準とし、研究資金の適正配分や戦略立案に活用している。

自然科学系論文数では、わが国は依然として世界5位(2020～22年平均)を維持⁶するものの、Top10%補正論文数では世界13位、Top1%補正論文数では12位と順位を大きく落としている。また、ドイツは、Top10%補正論文数で5位と引き続き上位を維持しており、わが国の相対的な研究力低下が鮮明である(図表 2)。

研究者からも、わが国は「基礎研究における国際的に突出した成果が不十分」との認識が強く示されており危機感が共有されている⁷。論文数と高被引用論文数の双方における地位低下は、わが国の研究の国際的影響力が相対的に衰退していることを示している。

図表 2: 国・地域別論文数、Top10%補正論文数: 上位25か国・地域

全分野 国・地域名	2000 - 2002年 (PY) (平均)		
	Top10%補正論文数		
	分数カウント		
	論文数	シェア	順位
米国	30,661	40.8	1
英国	6,098	8.1	2
ドイツ	5,034	6.7	3
日本	4,472	5.9	4
フランス	3,581	4.8	5
カナダ	2,817	3.7	6
イタリア	2,233	3.0	7
中国	1,830	2.4	8
オランダ	1,818	2.4	9
オーストラリア	1,729	2.3	10
スペイン	1,527	2.0	11
スイス	1,302	1.7	12
スウェーデン	1,227	1.6	13
韓国	920	1.2	14
インド	819	1.1	15
ベルギー	715	1.0	16
イスラエル	707	0.9	17
デンマーク	697	0.9	18
台湾	672	0.9	19
フィンランド	572	0.8	20
ブラジル	469	0.6	21
オーストリア	449	0.6	22
ロシア	419	0.6	23
シンガポール	358	0.5	24
ノルウェー	355	0.5	25

全分野 国・地域名	2020 - 2022年 (PY) (平均)		
	Top10%補正論文数		
	分数カウント		
	論文数	シェア	順位
中国	64,138	31.8	1
米国	34,995	17.4	2
英国	8,850	4.4	3
インド	7,192	3.6	4
ドイツ	7,137	3.5	5
イタリア	6,943	3.4	6
オーストラリア	5,151	2.6	7
カナダ	4,654	2.3	8
韓国	4,314	2.1	9
フランス	4,083	2.0	10
スペイン	3,991	2.0	11
イラン	3,882	1.9	12
日本	3,719	1.8	13
オランダ	2,878	1.4	14
サウジアラビア	2,140	1.1	15
ブラジル	2,131	1.1	16
スイス	2,071	1.0	17
トルコ	2,052	1.0	18
エジプト	1,826	0.9	19
パキスタン	1,696	0.8	20
スウェーデン	1,565	0.8	21
シンガポール	1,520	0.8	22
台湾	1,511	0.8	23
ポーランド	1,491	0.7	24
ベルギー	1,337	0.7	25

出所: 文部科学省 科学技術・学術政策研究所「科学技術指標2024」を基に、経済同友会事務局作成

⁵ 高被引用論文数: 他の論文から引用される回数の多い論文数。論文の被引用数が各年各分野(22分野)の上位10%(1%)に入る論文数がTop10%(Top1%)補正論文数である。

⁶ 科学技術・学術政策研究所(NISTEP)「科学技術指標2024」4.1.2 研究活動の国別比較 参照
<https://www.nistep.go.jp/sti-indicator/2024/RM34142.html>

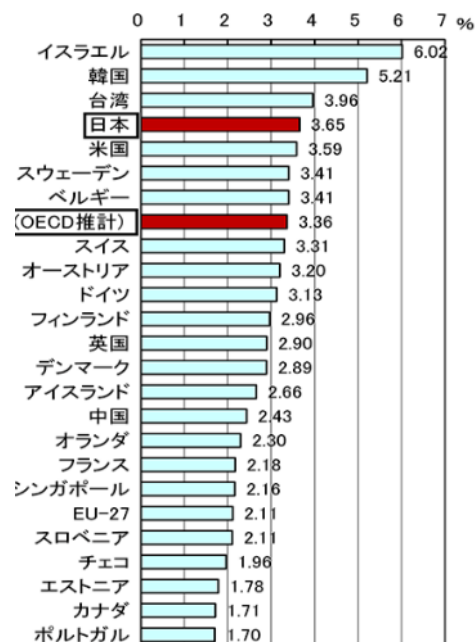
⁷ 同「科学技術の状況に係る総合的意識調査(NISTEP定点調査2023)」
<https://www.nistep.go.jp/research/science-and-technology-system/nistep-teiten-survey>

(3) 研究開発費(R&D投資)の相対的低下

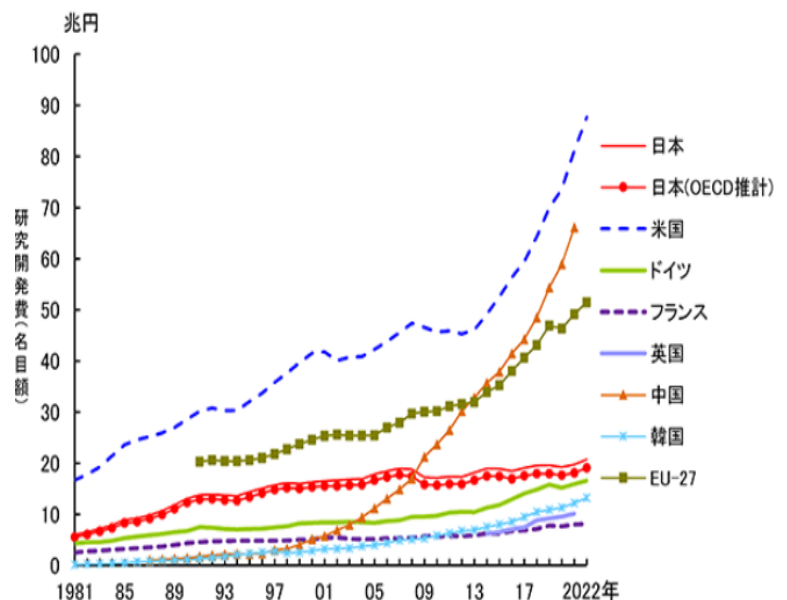
わが国の科学技術力低下の背景の一つに、研究開発投資の伸びが相対的に低いことが挙げられる。わが国の研究開発費(OECD推計)総額は19.1兆円(2022年、対前年比+5.3%)と規模としては世界第7位⁸、対GDP比で3.36%と主要国の中では高い水準を維持している(図表 3)。しかし、特に2000年代以降、米国や中国が研究開発費を急増させた一方でわが国の伸びは鈍化している(図表 4)。

また、基礎研究への投資は、わが国が研究開発費全体の18%程度であり、欧米平均(約25%)より低く、将来の革新的技術の種を育む土壌が痩せ細っている。さらに、民間企業等から大学への寄附金も、わが国はGDP比0.03%と米国(0.14%)・英国(0.12%)に比べ極めて低水準である。このように官民を通じた研究開発投資の弱さが衰退の一因となっている。

図表 3: 各国・地域の研究開発費総額の対GDP比率(2022年)



図表 4: 主要国における研究開発費総額の推移
名目額(OECD購買力平価換算)



出所: 文部科学省 科学技術・学術政策研究所「科学技術指標2024」

⁸ 文部科学省 科学技術・学術政策研究所(NISTEP) 科学技術指標2024 概要
https://www.nistep.go.jp/sti-indicator/2024/RM341_02.html

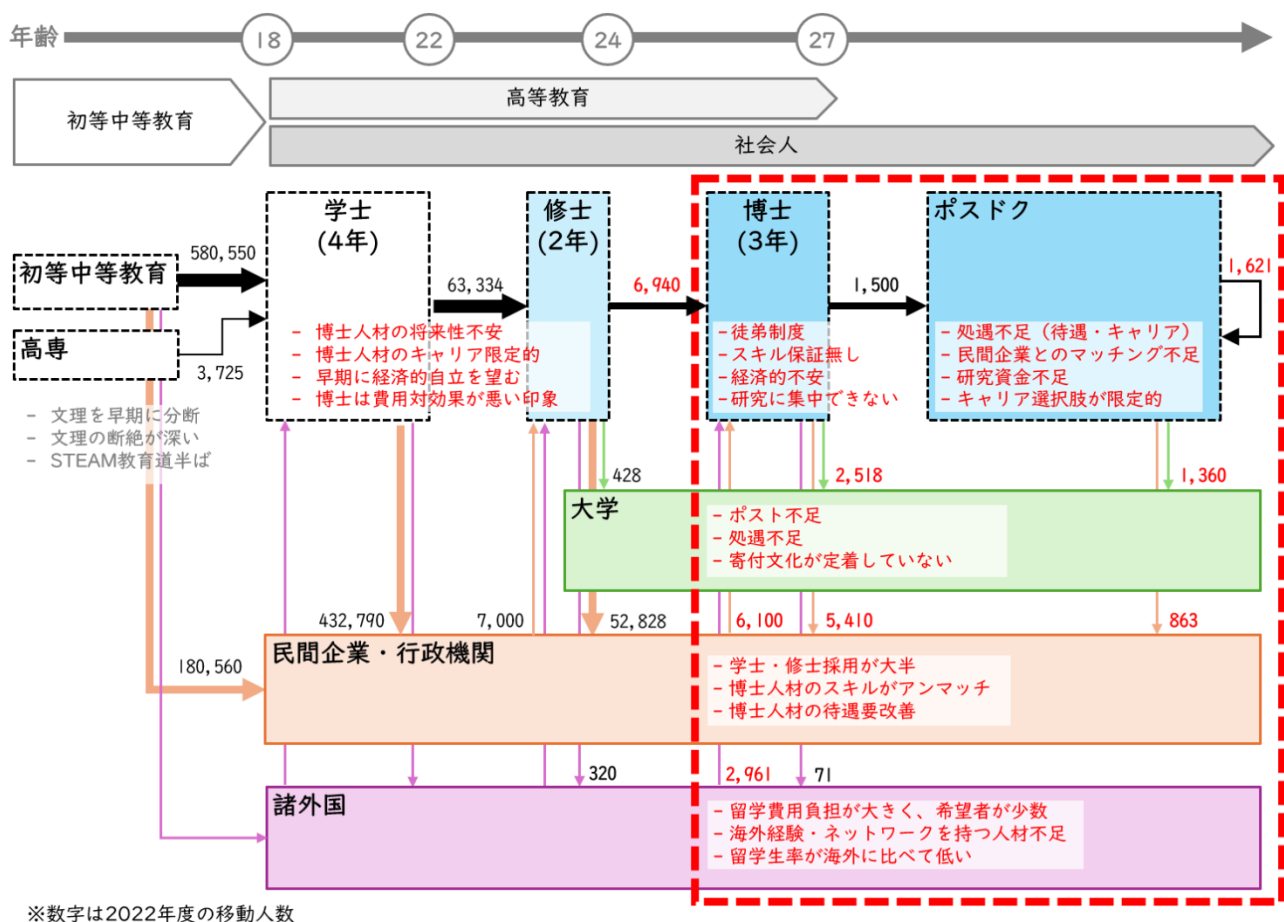
2. 博士人材の現状

(1) 博士人材育成・活躍の概況

わが国の科学技術力低下の要因としては、博士人材の減少とその活躍機会の不足がある。学士、修士、博士、ポスドクの各学位・研究職レベルや大学、民間企業、行政機関などの各組織において、複雑化した多岐にわたる問題を抱えている(図表 5)。

かつて、子どもの将来を期待して語られた「末は博士か大臣か」という言葉が使われなくなり、博士号の社会的評価が低下し、博士後期課程に進学しない→博士人材が増えない→研究力が低下する→科学技術力が低下する、という負の循環を加速させている。

図表 5: わが国の博士人材育成・活躍の概況



出所: 経済同友会事務局作成

※国立研究開発法人科学技術振興機構研究開発戦略センター(CRDS)
「日本の科学技術・イノベーション政策の動向(2023年)」を参考に作成

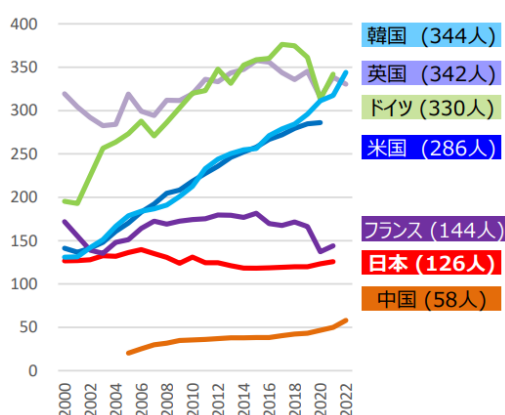
(2) 博士後期課程進学者数の減少

まず、育成面では博士後期課程への進学者数および修了者数の減少が顕著である。2000年代以降、わが国の博士後期課程入学者数は減少傾向に転じており、2003年に約1.82万人だった進学数が2022年には1.44万人と2割強ほど減少した⁹。

また、博士号取得者数も2006年をピークに低減傾向であった。近年、微増はしているが、人口100万人当たりの博士号取得者数で見ると、わが国は2021年度で126人であり、韓国(344人)、英国(342人)、ドイツ(330人)と比較して約3分の1という極めて低い水準にある。一方、米国や中国、韓国では2000年代から現在にかけて博士号取得者数が約2倍に増加しており、わが国は逆行している(図表 6)。さらに、博士前期(修士)課程修了から博士後期課程に進む進学率が約10%である。この数字は米国やドイツの2割超に比べて低い。多くの優秀な人材が経済的理由により修士卒で就職してしまうため、博士号を持つ高度人材プールが縮小している(図表 7)。

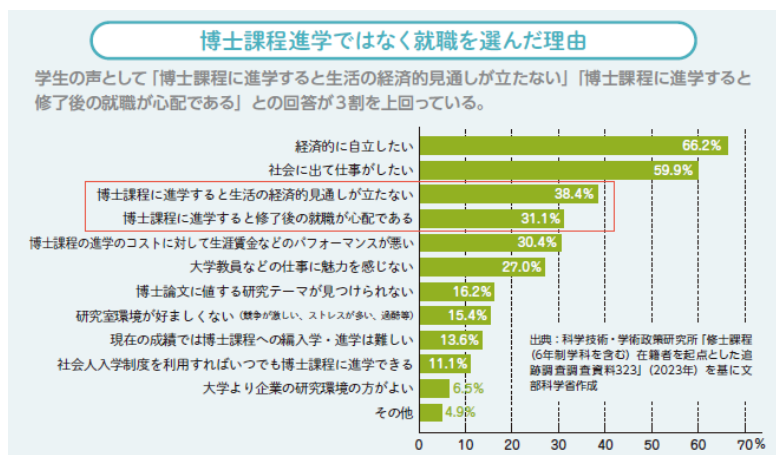
研究室にとって重要な人材である博士後期課程学生の不足は、分野により研究室の維持を困難にしている。大学との意見交換でも「博士後期課程進学者の減少が深刻で、次世代の博士人材を育てるアカデミアの人材・研究室・研究環境の確保が厳しい」「このままでは産学官で博士人材が不足する」との危機感が示された。

図表 6: 人口100万人あたりの
博士号取得者の推移



出所: 文部科学省・経済産業省
「博士人材の民間企業における
活躍促進に向けたガイドブック」

図表 7: 博士後期課程進学ではなく就職を選んだ理由



出所: 文部科学省「博士人材活躍プラン」(2024年3月26日)

(3) 博士後期課程の経済的負担

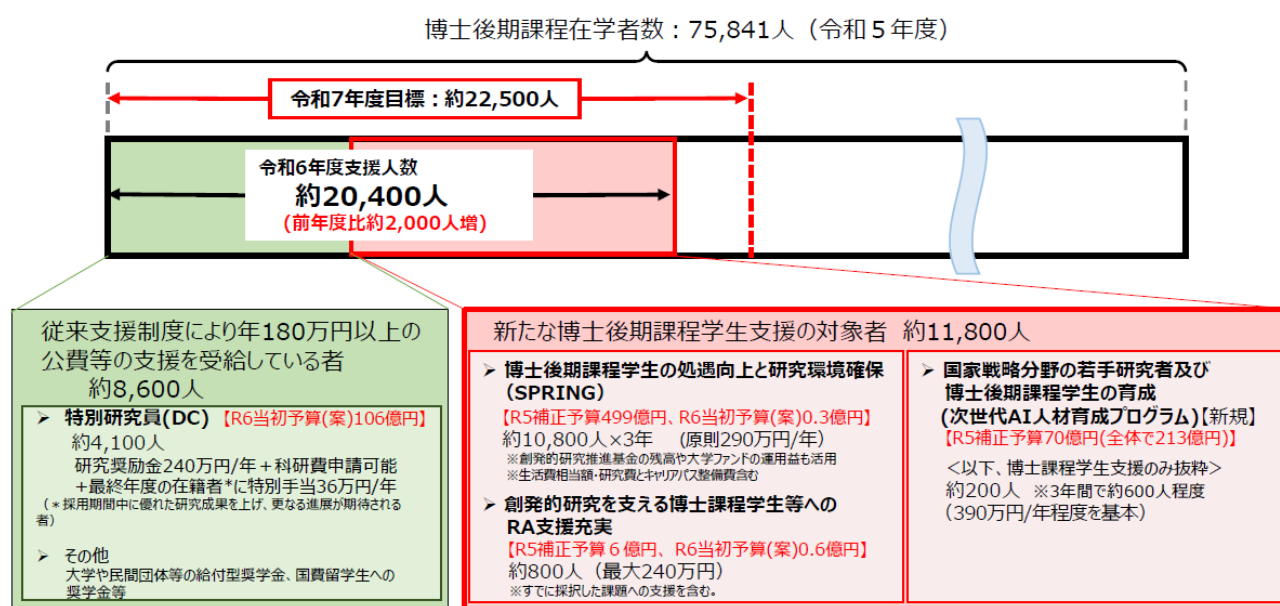
博士後期課程進学を阻む要因の一つが、経済的負担である。わが国の博士後期課程学生の経済状況を見ると、年間50万円を超える学費と生活費の両方を、自己または家族の負担、あるいは奨学金等の借入で賄っている。多くの博士後期課程学生がアルバイトやTA(ティーチング・アシスタント)業務に時間を割かれ、研究に十分な時間を確保できていない。仮

⁹ 科学技術・学術政策研究所「科学技術指標2023」を参照。
「科学技術指標2024」によると、2023年度は1.5万人(対前年比 +4.4%)、社会人博士課程入学者数も微増となった。

に修士卒で国立研究開発法人(以下「国研」と称する)などの国家公務員(研究職)に入職した場合でも、初任給が400万円強/年であり、他職種・同年齢と比較しても見劣りする。欧米諸国では、博士後期課程の学生が研究職として雇用され、年間400～600万円の給与を得ながら安定的に研究活動に従事している。政府は、令和7年度までに生活費相当支援(180万円/年)を受ける博士学生を全体の約30%(22,500人)に拡大する方針を掲げ、優秀な博士後期課程学生向けに、大学ファンドによる次世代研究者挑戦的研究プログラム(SPRING)¹⁰の拡充などの施策を講じている。支援人数、給与等経済的支援ともにさらなる拡充が必要である(図表 8)

さらに、わが国では博士号取得に修士卒からさらに3年以上の時間と費用を要するにもかかわらず、職種によっては修士卒と博士卒の初任給差は月額2万円未満という例もある。修士卒の民間就職に比べ、就職遅れによって生涯賃金で劣る懸念を感じざるをえない。人事院の発表¹¹によると博士号取得者の国家公務員の初任給は、2023年に年8万円増額されたが、進学の動機づけとしての実効性は限定的である。米国では博士号取得者の平均年収は修士卒の1.2倍以上、学士号の約1.4倍であり¹²、研究開発部門のリーダーとして積極的に採用されている。こうした状況は、「コストと不安を背負ってまで博士号を取るメリットが見えない。博士人材は投資対効果が低い」との印象を与え、博士後期課程進学の大きな障壁となっている。

図表 8: 博士後期課程学生支援の概況



出所：文部科学省作成

※「学校基本調査」及び文部科学省先導的の大学改革推進委託事業「博士課程学生の経済的支援状況に係る調査研究」に基づく

¹⁰ 国立研究開発法人 科学技術振興機構 次世代研究者挑戦的研究プログラム
<https://www.jst.go.jp/jisedai/spring/index.html>

¹¹ 人事院 高度な専門性や能力を有する人材の活躍をより一層支援するための給与制度改正
https://www.jinji.go.jp/kouho_houdo/kisya/2211/kisokukaisei221118.html

¹² アメリカ合衆国労働省労働統計局「Employment Projections」(2025年3月31日閲覧)
<https://www.bls.gov/emp/chart-unemployment-earnings-education.htm>

(4) 博士人材のキャリアの不透明さ

経済的負担とならび、博士後期課程進学を阻む要因としてはキャリアの不透明さがある。博士課程修了者の就職者割合は概ね7割程度¹³であるが、その内訳を見ると、約6割が大学や公的研究機関においてポストドクター¹⁴(以下「ポスドク」と称する)などの有期雇用職に就き、約3割が民間企業に就職している。常勤の教職員のような安定したアカデミックポストは極めて狭き門であり、1ポストに対し100人以上が応募する例も珍しくない。結果として、多くの博士号取得者は任期付きのポスドクやプロジェクト研究員として1～3年ごとの有期雇用にて働くことになる。また、競争的資金(採択率20～30%)に採択されないと研究の継続自体が困難である。安定的な収入や研究費の確保が困難な状況が続くと、将来設計が立てづらくなり、精神的・経済的な負担を抱えることになる。

一方、民間企業における博士人材の活用も依然として限定的である。博士号取得者の民間企業就職率は36%であり、米国の56.2%に比べると低い水準である¹⁵。また、博士号取得者専用の採用枠や待遇を設けている企業はごく一部に限られている。さらに、博士後期課程で習得したスキルの品質保証がないことや、博士学生自身が習得スキルを明確に言語化できていない点も企業側の採用を躊躇させている。実際、民間企業からは「欧米の博士学生はレジュメで自身のスキルや経験を明示するのにに対し、わが国ではどの教授の下でどんな研究をしたかの説明に終始しており、即戦力としてのイメージを持ちにくい」との指摘もある。

(5) 博士人材の流動性の低さ

わが国の人材流動性は極めて低く、特に博士人材においては深刻な問題となっている。セクター間の博士人材を含む研究者転入の流れを見ると、企業への転入の9割は他企業からの転入である一方、企業から大学等への移動は大学への転入のわずか5.8%であり、大学から企業への移動は極めて低い水準にとどまっている(図表9)。博士人材の流動性の低さが浮き彫りとなっている。大学との意見交換では「博士人材の流動性が低いのは、大学間の異動や産業界との人材の行き来に柔軟がないからである。米国では当たり前のように人材が動くが、わが国は制度・文化の壁がある」との指摘がある。民間企業からは「博士人材を採用できない理由の一つは、大学の中で人材が閉じてしまい、アクセスできないことにある。産業界が人材を選べる状態になっていない」との声が上がっている。こうした課題が博士人材のマッチングを阻害しており、その活躍の場を制限している。

また、国際的な人材流動も滞っており、海外留学に興味があったが断念した学生の8割が経済的理由をあげている¹⁶。一方で「優秀な人材ほど海外に流れてしまう。海外から大学や企業に戻るルートが乏しいことが課題」との指摘もあり、頭脳流出が止まらない状況である。

このように博士人材の流動性の低さは、大学と民間企業、大学間、海外と国内といったあらゆる場面で生じている。この流動性の欠如が、博士人材の活躍の場を狭め、能力の向上を阻害し、さらに博士人材のキャリアの魅力を落としている。

¹³ 文部科学省 学校基本調査 令和6年度

https://www.mext.go.jp/b_menu/toukei/chousa01/kihon/kekka/k_detail/2024.htm

¹⁴ ポストドクター(ポスドク):博士課程修了後、任期付きの研究職に就いている者で教員の職および管理的な職にない者。

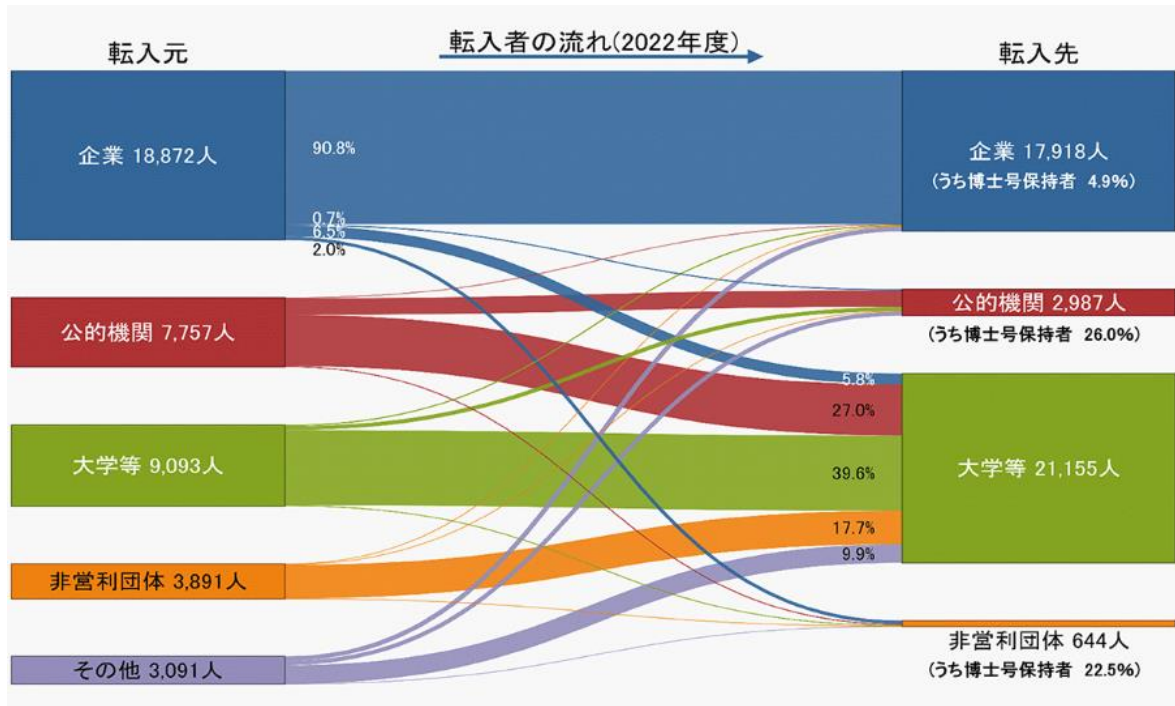
¹⁵ 三菱総合研究所「令和4年度産業技術調査事業 産業界における博士人材の処遇向上に関する調査 調査報告書」

https://www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/houkokusho/reiwa4_hakasejinzai_tyousahoukoku.pdf

¹⁶ トビタテ! 留学JAPAN「海外留学に関する意識調査」

<https://mext.ent.box.com/s/pf8emvdu53m6tli00cpdlhjx0ihobazl>

図表 9: 研究者転入の流れ



出所：科学技術・学術政策研究所「科学技術指標2024」

注：

- 1) 「その他」とは、外国の組織から転入した者の他、自営業の者、無職の者(1年以上)を指す。
- 2) 四捨五入の関係上、合計が100%にならない場合がある。
- 3) 大学等の転入者における博士号保持者の数値はない。

Ⅲ. 目指すべき姿と課題

1. 博士人材育成・活躍の目指すべき姿

わが国が科学技術立国として再興するために、国家戦略の中心に据えるべき喫緊かつ重要な課題は、高度な専門知識と課題解決能力を持つ博士人材の育成・活躍である。

博士人材育成・活躍の目指すべき姿は、博士後期課程への進学が若い世代にとって魅力的な選択肢となり、産学官や海外のどの領域でも力を発揮し、能力や実力に応じた評価と、競争力のある処遇が得られ、社会の多様な場面で活躍する環境の実現である。また、新たな知を創出し、社会課題解決に貢献できるリーダーシップ人材を多数輩出することである。

博士後期課程の学生は、経済的不安から解放されることで研究に専念できる。文理融合教育により、高度な専門性と企業が求めるスキルを習得し、企業就職率は大幅に向上してアカデミアに限らない多様なキャリアパスが確立される。

ポスドクは、十分な研究資金と経済的安定を得て研究に集中できる。企業との共同研究も活発化し、産学間の人材マッチングが円滑に進み、多様なキャリア選択肢が広がっている。

大学では、多様なバックグラウンドを持つ優秀な人材が集結し、民間資金も活用した持続可能な研究環境が整備される。寄附などの民間資金も活用した安定した研究環境の中で、十分な研究資金と国際競争力のある処遇を得て研究に邁進できる。

民間企業・行政機関では、高度な専門性と課題解決力が評価され、競争力のある処遇が得られる。高度な専門知識とスキルを活かし、研究開発部門だけでなく、経営戦略や事業開発など幅広い分野で博士人材がイノベーション創出の中核を担う。

また、わが国の博士人材が積極的に海外に進出・挑戦し、国内外のネットワークを構築する。一方で、世界各国から優秀な博士人材がわが国に集まり、国際的な研究交流が活発化することで、知の創出と社会実装が促進される。

こうした環境が実現することにより、親や教育者も薦める学位として確立する。

2. 早急に取り組むべき3つの重要課題

博士人材育成・活躍の目指すべき姿を実現するためには、以下3つの重要課題を解決する必要がある。

(1) 博士人材の経済的不安の解消

第一に、博士後期課程学生とポスドクが経済的不安なく研究に専念できる環境整備が課題である。海外の博士課程学生のように安定した収入を得られる仕組みを構築し、わが国の博士人材と海外との経済格差を解消するとともに、国費による経済支援を拡充しつつ、民間資金も取り込み、持続的な経済支援体制を確立する必要がある。

(2) 博士人材のキャリアの魅力向上

第二に、博士号取得者の処遇改善と、キャリアの多様性確保が課題である。大学は企業が求めるトランスファラブルスキル¹⁷を育成するカリキュラムを提供するとともに、得られたス

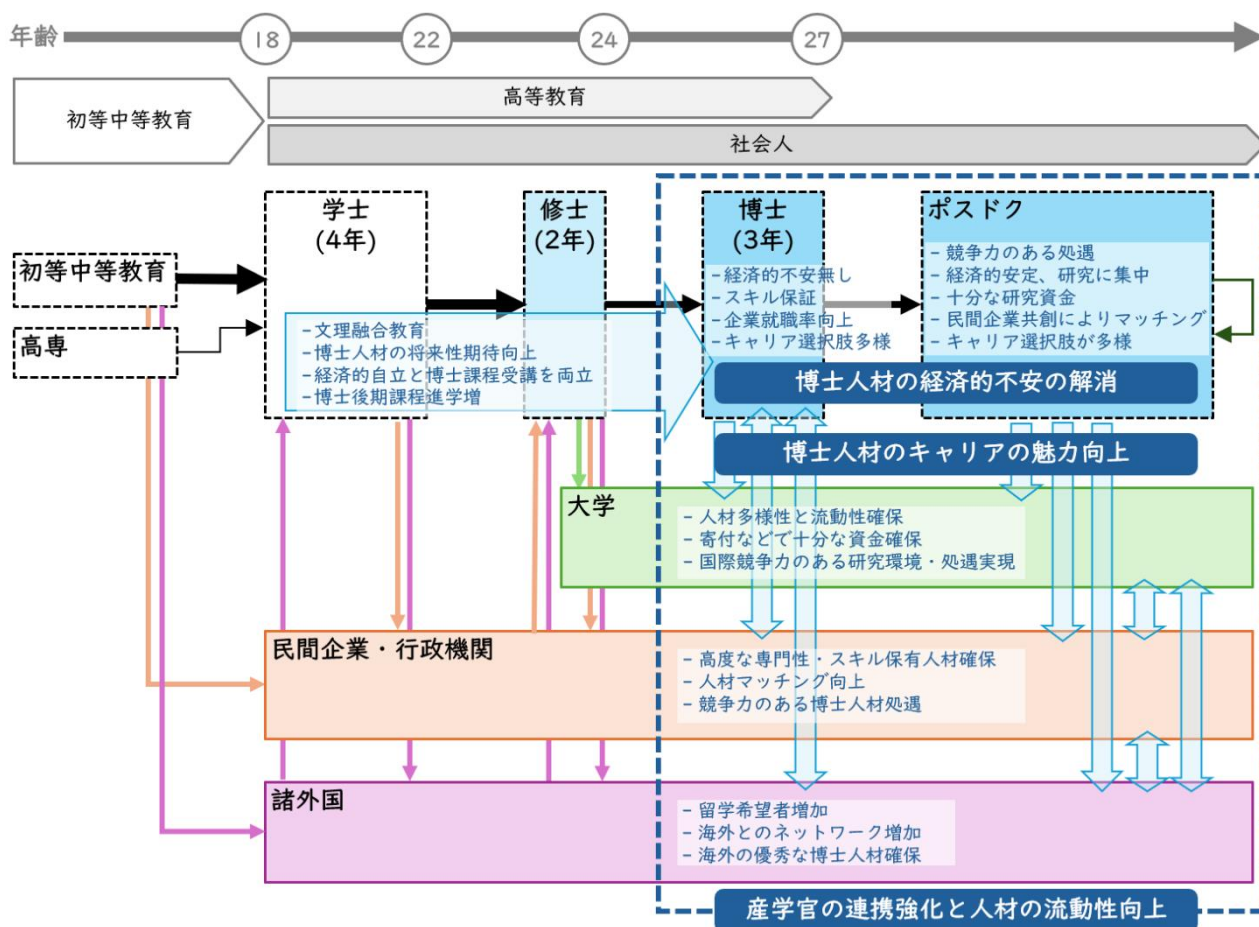
¹⁷ トランスファラブルスキル：学問や職業の枠を超えて応用でき、研究以外の分野でも役立つスキル。
具体的には、コミュニケーション能力、プレゼンテーション能力、問題解決能力、リーダーシップなどが挙げられる。

キルの見える化を図る必要がある。企業は博士人材の専門性を評価し、採用の拡大や多様な領域での登用を進め、就職率を引き上げるため、企業における博士人材の活用モデル確立が不可欠である。さらに、わが国特有の論文博士制度など企業内での博士号取得を促進することでキャリアの多様化を行い、博士人材のキャリアの魅力を向上させることが重要である。

(3) 産学官の連携強化と人材の流動性向上

第三に、産学官の壁を超えた人材の流動性向上が不可欠である。博士後期課程在学中から企業と連携した取り組みや国研を活用したポスドクの体系的教育を強化し、企業ニーズに合ったスキル育成を行うことで、安定的な雇用獲得に繋げるなどの産学官の連携強化が必要である。産学官の連携により、欧米のように企業や政府機関で経験を積んだ博士号取得者が大学に戻るなど、セクター間を自由に行き来できる環境を整備し、また、博士人材がスタートアップを立ち上げやすい支援制度を拡充し、イノベーション創出の核として博士人材が活躍できる場を広げるなど人材の流動性向上を図ることが重要である。

図表 10: 博士人材育成・活躍の目指すべき姿



出所：経済同友会事務局作成

IV. 提言：「活・博士人材」実現のための施策

以下に、前述の3つの重要課題解決のための、政府・大学・産業界の施策を提言する。

1. 政府への提言

(1) 科学技術長期ビジョンの宣言と政策強化

わが国が科学技術立国として目指す姿を明確に示し、大学・産業界・自治体との連携を強化する。長期ビジョン・ロードマップは科学技術・イノベーション基本計画で示し、具体的な施策・数値目標は年次計画で示す。また、各省庁の施策の統合や予算編成の見直しにより、人材育成への予算拡大や、継続投資する制度の再編をする。

<事例>

○ ドイツ - 未来戦略 (Zukunftsstrategie Forschung und Innovation)

ドイツ連邦政府は2023年、連邦教育研究省 (BMBF) の主導のもと、全省庁が参画する「Zukunftsstrategie Forschung und Innovation(未来戦略)」を策定。省庁の縦割りを排した横断的な進捗管理体制が特徴。また、「ハイテク戦略2025」を中期ロードマップと位置づけ、研究開発投資をGDP比3.5%に引き上げる明確な数値目標を設定。重点分野ごとに具体的目標とKPIが設定され、BMBFが毎年「Fortschrittsbericht(進捗報告書)」を発行し、産学連携施策の目標達成への寄与度を定量的に評価。この枠組みにより、長期ビジョンに基づく戦略策定と年次単位の進捗評価のサイクルが確立され、自治体・企業・大学など多様な主体が連携しやすい政策を整備。

○ 韓国 - 長期ビジョン「科学技術未来戦略 2045」

韓国政府は「科学技術未来戦略2045」において、2045年に目指す社会像とそれを実現する科学技術チャレンジを明確に提示。5年ごとに策定される第5期科学技術基本計画(2023-27年)の上位に位置づけられ、中央省庁・地方自治体・産学研が共通の長期座標軸をもって施策と予算を連動させる「政策ハブ」として機能。また、第5期科学技術基本計画で設定した韓国固有の課題に対し、長期ビジョンと短期KPIを設定することで、政策整合性と資源配分の安定性を確保。

(2) 科学技術シンクタンク機能強化

SciREX事業¹⁸をはじめとする、国際的な動向調査や先進事例を分析する科学技術シンクタンク機能を強化し、産学官横断の政策立案・予算配分・人材育成策のハブ化を推進する。また、エビデンス収集・政策分析プラットフォームの拡充や、多様な人材の知見を最大限活用し、国際比較や最新動向を基に、国の資源(予算や国立大学など)を最適配分し、長期的な科学技術力向上を支える政策とする。(基礎研究と応用研究のバランス確保)

¹⁸ 科学技術イノベーション政策における「政策のための科学」推進事業 SciREX事業 <https://scirex.grips.ac.jp/>
政策研究大学院大学などが国内科学技術政策の分析を担い、政策評価・エビデンス創出の仕組みを構築中。今後、政策に対するさらなる影響度向上と「ハブ」としての機能強化が期待される。

(3) 研究評価基準とプロセスの見直し

論文数・インパクトファクター¹⁹に加え、学際研究・産学連携・社会実装の実績を評価する新たな基準による評価を政策の決定・評価に反映する。また、競争的資金や研究助成の審査で、論文業績だけでなく学際的分野・産業界や地域社会への貢献を評価に反映する新ルールを適用する。

(4) スタートアップを博士人材活躍の選択肢として確立

スタートアップへの資金支援を拡充し、ディープテック分野を重点支援する。研究成果を基にスタートアップを立ち上げる研究者に対して、ベンチャーキャピタルや地域金融機関と連携して投資の資金流入を拡充する。また、企業からのスピノフやカーブアウト支援の仕組みも取り入れ、博士人材がスタートアップで活躍する選択肢を確立する。

(5) 国立研究開発法人活用による博士人材育成強化とポスドクキャリアアップ支援

国研を活用してポスドクを体系的に教育し、企業ニーズに適合したスキルを身につけるプログラムを全国に拡大する(例:産業技術総合研究所イノベーションスクール²⁰)。大学ポストに限らず、民間企業へのキャリアパスを広げることで博士人材が活躍しやすい環境を整える。また、時限的に予算を増額し、1年間の実践研修＋企業共創型研究を行うプログラムを整備する。年間数百名規模まで受け入れ枠の拡大や、企業マッチングを強化し、博士人材のキャリアパスを広げる。

参考：博士後期課程学生とポスドクに対する経済支援イメージ

以下は、本提言の各施策による博士後期課程学生およびポスドクに対する経済支援のイメージである。ポスドク約15,000人に対して、年480万円(博士号取得者の国家公務員初任給相当)を支援した場合、総額は年720億円となる。また、博士後期課程学生約7,000人(企業派遣や留学生等を除く)に対して、年400万円(修士卒初任給相当)を支援した場合、年280億円となる。この規模は、例えば高校無償化政策と同等規模²¹であり、国家が本気で博士人材を支援するという明確な意思を示す水準である。

※経済支援のイメージ

・ポスト・ドクター	約15,000人	生活費	国費	480万円/年 × 15,000人 = 720億円/年
		研究費	企業版ふるさと納税＋現行の科研費など競争的資金	
・博士後期課程学生	約7,000人	※社会人・留学生除く修士卒学生		
		経済支援	国費	400万円/年 × 7,000人 = 280億円/年

¹⁹ インパクトファクター：学術雑誌(ジャーナル)の影響度を評価する指標。特定の雑誌に掲載された論文の他文献における引用回数の平均値で数値化し、定量的に比較する方法。

²⁰ 国立研究開発法人 産業技術総合研究所 イノベーションスクール <https://unit.aist.go.jp/innhr/inn-s/index.html> ポスドクや博士後期課程学生を対象に1年間の集中研修(「研究力」、「連携力」、「人間力」の3つを磨く研修と、企業現場や産総研における研究実践)を実施し、社会の重要な場で即戦力として活躍できる人材を輩出している。また研修を修了したポスドクの7割以上が民間企業に就職、安定的ポストを獲得している。

²¹ 高校無償化(2025年度先行措置分)として、全世帯を対象とする高等学校等就学支援金(11万8,800円/年)支給の収入要件を、令和7年度分について事実上撤廃。令和7年度予算が1,049億円追加され、2025年3月31日成立した。
https://www.mext.go.jp/content/20250328-ope_dev03-000037774-1.pdf

2. 大学への提言

(1) 企業版ふるさと納税²² ²³などを積極活用した収入源の多様化

大学は自治体と連携し、企業にとって魅力のある企業版ふるさと納税対象の研究プロジェクトや人材育成プログラムをつくる。具体的には、「企業版ふるさと納税で支援する研究テーマ集」や企業版ふるさと納税のメリット、事例をまとめたガイドブックを作成・周知して、地方創生と大学の研究力強化を結びつけ、企業からの寄附を呼び込む。また、寄附金を博士後期課程奨学金や若手研究者の研究費に充当し、大学の研究環境を強化する。

<事例>

- 信州大学×長野県 14市町村 地域が連携し高度人材の候補学生を支援
官民が連携し、同地域の全 14 市町村連携による共同研究講座を受講する学生を支援。高度人材を育成・輩出することにより、わが国の航空機産業の発展や、当地域における魅力ある産業づくりとその振興へと繋げている。(出所: 企業版ふるさと納税活用事例集²⁴)

(2) 文理融合型教育カリキュラム整備とスキル保証の仕組み構築

社会課題解決力や新技術開発に求められる複合的思考力を身につけるための文理融合型教育カリキュラムを拡大する。例えば、AI・データサイエンス・リベラルアーツを横断する新カリキュラムを整備し、博士後期課程での学際的研究を促進する。また、博士後期課程で習得したスキルを保証する仕組みを導入し、企業とのマッチング・博士人材活用の促進を図ることが重要である。そのためには、大学が企業と連携し、博士後期課程におけるスキル保証のパイロット事業を通じて、企業が求める能力を把握、大学が評価・証明モデルを開発するべきである。

<事例>

- 早稲田大学: 副専攻制度(文理横断教育)を展開、博士後期課程での学びをルーブリックで可視化
理系学生が法学や経済を学ぶ、文系学生が数学やデータサイエンスを学ぶなど、文理融合型カリキュラムの履修が可能な制度を整備。また、早稲田大学をはじめとする13大学の博士後期課程でルーブリック評価²⁵を導入。スキルを1～5段階で可視化し、学位証に加えて証明書として発行し、企業説明時の資料として活用。
- 大阪大学: DWAA 学際融合・社会連携を指向した双翼型大学院教育システム²⁶
専門分野を深め、一方で社会の問題や企業の課題を取り入れることで、幅広いスキルを持つ人材を育成するプログラム。参加する学生は企業からの評価も高く、引く手数多の状況。プログラム修了者の多くは企業側でも高評価を受け、幹部コースに進む例が増加。

²² 企業版ふるさと納税 <https://www.chisou.go.jp/tiiki/tiikisaisei/kigyousufurusato.html>

”企業版ふるさと納税は 最大9割の税制優遇が受けられる点で企業にとって魅力的である“ (有識者意見)

²³ 一般社団法人 インパクトスタートアップ協会、特定非営利活動法人 新公益連盟、公益社団法人 経済同友会は、2024年7月16日 “企業版ふるさと納税”の活用促進に向けた提言 ～「共助」による社会課題解決の流れを加速する～で、“税額控除が最大(税額控除と損金算入による軽減を合わせて約9割)となる寄附金額の上限が設けられている点はボトルネックと考えられる。税額控除が最大となる寄附額の上限を、現行の課税所得の約1%から5%程度にまで引き上げるべき”と提言した。
<https://www.doyukai.or.jp/policyproposals/2024/240716.html>

²⁴ 内閣府 地方創生推進事務局 企業版ふるさと納税活用事例集
<https://www.chisou.go.jp/tiiki/tiikisaisei/portal/jirei.html>

²⁵ ルーブリック評価: 評価基準を示した表(評価の観点を縦軸、到達度を横軸)を基に、学習の達成度を測定する評価方法。

²⁶ 大阪大学 DWAA(Double-Wing Academic Architecture) <https://itgp.osaka-u.ac.jp/systems/dwaa/>

(3) 産学官連携プラットフォーム活用と博士人材流動化促進

博士人材の活躍に向けた産学連携プラットフォーム(例:PEAKS²⁷)と共に、博士人材が産学官・海外を双方向に行き来できる仕組みを構築する。文部科学省・経済産業省『博士人材の民間企業における活躍促進に向けたガイドブック²⁸』を活用し、博士人材の産学官における活躍や人材流動の事例を、学生・保護者・教職員などに周知することで、博士人材の多様なキャリア可能性への社会としての理解を促進する。また、共助資本主義の実現に向けた大学連合²⁹による連携で、社会課題解決のための産学官連携と施策実現に博士人材の参加・活躍を促進する。

3. 産業界への提言

(1) 社会課題解決やイノベーション創出に向けた博士人材の積極的採用

企業は博士人材の採用基準を能力やポテンシャルを評価するものに見直し、社会課題解決またはイノベーション創出など中長期の企業戦略実現に博士人材を積極的に採用する。長期視点で未来への成長投資と位置づけ、多様な領域で博士人材の採用枠を増やし、事業創造に活用する。また、博士人材の育成や採用に積極的な企業間で「博士人材活用促進コンソーシアム」を設置し、複数企業で博士人材の採用実績またはノウハウを共有、学生への説明会、インターン、奨学金またはフェローシップ募集などを実施する。個別企業のコスト負担が軽減され、企業と博士人材との接点増加や採用機会の増加などが期待される。

<事例>

○ 経済産業省 博士人材の処遇事例集

経済産業省「産業界における博士人材の処遇向上に関する調査」³⁰で、長期視点の業務や複数のキャリアで博士人材が活躍する事例や、ジョブ型人材マネジメントを適用し職務内容相応の処遇を実現している事例など、国内外企業事例の概要と処遇上の取組のポイントを紹介。

(2) 博士人材の育成支援制度活用の強化

企業は中長期的な研究開発力とイノベーション創出力を飛躍的に高めるために、自社研究員の博士人材への育成を戦略的投資と位置づけるべきである。「社会人ドクター制度」を活用し、優秀な社員を在職のまま博士後期課程に派遣し、大学との共同研究の中核人材として育成する。また、わが国固有の「論文博士制度」も積極的に活用し、一定の研究歴と査読付き論文実績を持つ研究者の博士号取得を推進する。これらの制度を活用しやすくするために、業務時間内の研究活動認可、学費補助制度、昇進・処遇面での評価、博士号取得者向けの特別キャリアパスの構築、などの社内制度を整備する。

²⁷ 大学支援フォーラム PEAKS <https://www8.cao.go.jp/cstp/daigaku/peaks/index.html>

²⁸ 博士人材の民間企業における活躍促進にむけたガイドブック
https://www.mext.go.jp/a_menu/jinzai/1357901_00015.htm

²⁹ 社会課題解決を目指すための大学連合 <https://solve-alliance.org/>

³⁰ 経済産業省 産業界における博士人材の処遇向上に関する調査 博士人材の処遇事例(2023年3月)
https://www.meti.go.jp/policy/innovation/corp/houkokusho/reiwa4_hakasejinzai_jireisyu.pdf

<事例>

- 大阪大学・島津分析イノベーション協働研究所「REACHラボプロジェクト」³¹

島津製作所の社員が在職のまま大阪大学大学院博士後期課程に進学し、自社事業に直結する研究に取り組む。給与が支給され、研究に専念しながら博士号取得を目指すモデル。

(3) 産学連携の中長期プロジェクト型インターンシップの拡充

博士後期課程学生や若手研究者が、半年～企業の研究開発や事業創出に参画できる中長期プロジェクト型インターンシップを拡充する。(企業側は将来の戦力を早期に見極める機会として活用、大学側は人材育成と共同研究を促進)また、科学技術人材育成のコンソーシアムの構築事業³²や、産学官コンソーシアムの枠組み(例:未来を拓く地方協奏プラットフォーム(HIRAKU)³³など)を活用する。学生が、企業課題などをテーマにした、より実践的な研究・業務体験の機会を増加する。

<事例>

- 未来を拓く地方協奏プラットフォーム(HIRAKU)

企業が広島大学と連携し、博士人材を研究プロジェクトに組み込み、実際のビジネス開発を行っている。このような取り組みは企業と地域の結びつきを強化し、成果も大きい。中堅社員を大学に派遣し、経営やアントレプレナーシップ教育にも活用。

(4) 寄附施策を活用した博士人材育成への戦略的投資の強化

企業版ふるさと納税やトビタテ!留学JAPAN³⁴などの寄附施策への積極的な活用により、博士人材の育成・活躍を支援し、将来の人材確保、研究開発力や企業競争力の強化を実現する。そのために、寄附先の検索や企業戦略とのマッチング機能などを実現する寄附促進の共通基盤を、産学官で連携して構築する。寄附施策の概要、仕組み、メリットを体系的に整理したガイダンスを提供し、企業が自社の中長期戦略に合致する寄附先を選定しやすくする。また、共通基盤には企業から寄附の効果や寄附先からの声などの事例登録機能を組み込み、企業の社会貢献度のアピールや、経営者がステークホルダーに対して寄附の意義や自社へのメリット説明に活用し、継続的な寄附文化の醸成につなぐ。

³¹ 大阪大学は島津製作所と産学共創で連携推進協定を締結し、「REACHラボプロジェクト」開始。

<https://www.osaka-u.ac.jp/ja/news/topics/2021/7/0701>

“大阪大学と産学共創で連携推進協定を締結 修士卒を社員として採用、博士課程で共同研究に従事”(2023年4月21日)

<https://www.shimadzu.co.jp/news/2023/9si7tg3jlj7uk70q.html>

³² 科学技術振興機構 科学技術人材育成のコンソーシアムの構築事業 <https://www.jst.go.jp/shincho/consortium/>

³³ 未来を拓く地方協奏プラットフォーム(HIRAKU) <https://hiraku.hiroshima-u.ac.jp/>

³⁴ 文部科学省「トビタテ!留学JAPAN」 <https://tobitate-mext.jasso.go.jp/>

V. おわりに

本提言では、わが国が科学技術立国再興に向けて、第一歩を踏み出すための施策を示した。人口減少が進む中で、国際競争力を向上させるには、人的資本力を高め、科学技術で世界をリードする存在となることが不可欠である。そのためには、博士人材の育成・活躍を促進し、社会から尊敬と評価が得られる環境整備が急務である。産学官が一体となり、速やかに重要課題の解決に向けて着手すべきである。

なお、本提言では博士人材の育成・活躍に焦点を当てたが、2024年度の委員会ヒアリングや大学との意見交換では、科学技術政策の策定・実行強化、国際的な科学技術資金の戦略的獲得、情報技術を活用した大学教育の効率化、知的財産管理の透明化、企業の先端技術試行・採用文化醸成、博士人材活躍機会拡大を意識した出口戦略、日本人博士の海外進出促進や、世界一流の海外人材を呼び込む国際競争力のある研究環境構築、などの課題も浮き彫りとなった。これらの課題については、今後本委員会でも継続的に検討を進める。

最後に、提言策定にあたり、多くの有識者の皆様、大学関係者、産業界のリーダーの方々から貴重なご意見を頂いたことに深く感謝申し上げます。

以上

(添付資料)

委員会ヒアリング：有識者・政府関係者一覧（2024年度）

日 程	有識者 ※記載の所属・役職は意見交換実施当時	テーマ
2024.5.22	内閣府 ・科学技術・イノベーション推進事務局 審議官 川上 大輔 氏、参事官 梅原 徹也 氏	科学技術・イノベーション基本計画と SIP/BRIDGE の内容及び課題
2024.6.19	文部科学省 ・副大臣 今枝 宗一郎 氏 ・高等教育企画課 高等教育政策室 室長 高見 英樹 氏 ・科学技術・学術政策局 人材政策課 人材政策推進室 室長 高見 暁子 氏	文部科学省「博士人材活躍プラン ～博士をとうろう～」について
2024.7.1	沖縄科学技術大学院大学（OIST） ・首席副学長 ギル・グラノットマイヤー 氏 ・量子波光学顕微鏡ユニット 教授 新竹 積 氏 ・計算行動神経科学ユニット 教授 サム・ライター 氏	OIST(沖縄科学技術大学院大学) ～日本の科学エコシステムにおける革新 の先駆者～
2024.7.31	国立研究開発法人 産業技術総合研究所 ・理事長 兼 最高執行責任者 石村 和彦 氏	ナショナル・イノベーション・エコシステム構 築に向けた産総研の大改革と将来の展望
2024.9.25	経済産業省 貿易経済安全保障局 ・総務課長 西川 和見 氏	経済安全保障における先端科学技術に対 する支援や政策の最新動向 ～企業経営 への影響と戦略的対応について～
2024.10.17	経済産業省 貿易経済安全保障局 ・総務課長 西川 和見 氏	経済安全保障における先端科学技術に対 する政策や官民連携について
2024.10.28	Cdots 合同会社 ・共同創業者 小柴 満信 氏	最先端半導体と量子コンピュータが実現 する未来 ～科学技術立国日本の再興～
2024.11.13	内閣府 ・科学技術・イノベーション推進事務局 大学改革・ファンド室 参事官 渡邊 倫子 氏 文部科学省 ・研究振興局 大学研究基盤整備課 大学研究力強化室 室長 小川 浩司 氏	科学技術立国日本の再興：先端科学技術 分野の人材育成と国際競争力強化を支え る大学ファンドと国の政策、官民連携への 期待
2024.11.21	青山学院大学（米国ロックフェラー大学客員 教授） ・教授 福岡 伸一 氏	未来社会の生命論 —EXPO 2025 テー マ事業『いのち動的平衡館』の試み—
2024.12.12	内閣府 ・科学技術・イノベーション推進事務局 参事官 永澤 剛 氏	第6期科学技術・イノベーション基本計画 の進捗状況と次期基本計画策定の論点
2025.1.9	早稲田大学 ・総長 田中 愛治 氏	「日本の大学は社会・世界のニーズにいか に応えるべきか」 ～ 早稲田大学創立 150 周年を超えて 2050 年のあるべき姿 ～
2025.1.29	国立大学法人 東京科学大学 ・学長 田中 雄二郎 氏	「未来を創る科学技術人材の育成」 ～「科学の進歩」と「人々の幸せ」とを探索 し、社会とともに新たな価値を創造する～
2025.2.27	国立研究開発法人 産業技術総合研究所 ・理事・執行役員 宮崎 歴 氏 ・イノベーション人材部 イノベーション人材室 室長 舘野 浩章 氏	イノベーションスクール事業について

大学ヒアリング一覧（2024年度）

大学名	有識者 ※記載の所属・役職は意見交換実施当時
国立大学法人 東京大学	・理事・副学長 相原 博昭 氏 ・定量生命科学研究所附属高度細胞多様性研究センター 教授 泊 幸秀 氏、助教授 河崎 史子 氏 ・生産技術研究所附属持続型材料エネルギーインテグレーション研究センター 副センター長 准教授 八木 俊介 氏、八木研究室 特任研究員 織田 藍作 氏
国立大学法人 大阪大学	・総長 西尾 章治郎 氏 ・理事・副学長 金田 安史 氏、田中 敏宏 氏、尾上 孝雄 氏 ・大阪大学大学院 基礎工学研究科 システム創成専攻 教授 藤井 啓祐 氏
国立大学法人 広島大学	・学長 越智 光夫 氏 ・理事・副学長 金子 慎治 氏
早稲田大学	・総長 田中 愛治 氏 ・常任理事 本間 敬之 氏 ・理工学術院 先進理工学部 教授 青木 隆朗 氏
国立大学法人 京都大学	・理事・副学長（プロボスト） 岩井 一宏 氏 ・副理事（社会連携・イノベーション推進担当）・成長戦略本部 本部長 室田 浩司 氏 ・理事補（副プロボスト） 若宮 淳志 氏
沖縄科学技術大学院大学	・首席副学長 ギル・グラノットマイヤー 氏 ・プロボスト エミー・シェン 氏 ・事務局長 加藤 重治 氏 ・人事副学長 成田 信治 氏 ・准副学長 技術開発イノベーション担当 ローレン・ハー 氏 ・OIST 量子技術センター長・量子情報科学・技術ユニット 教授 根本 香絵 氏
慶應義塾大学	・理工学部 教授/大学院理工学研究科委員長 斎木 敏治 氏

2025年3月

先端科学技術戦略検討委員会

(敬称略)

委員長

南 部 智 一	(住友商事 取締役 副会長)
石 黒 不二代	(ペガサス・テック・ホールディングス 取締役)
北 野 宏 明	(ソニーグループ 執行役 副社長 C T O)
樋 口 泰 行	(パナソニック コネクト 取締役 執行役員 プレジデント・C E O)
湯 川 英 明	(C O 2資源化研究所 代表取締役C E O／C S O)

アドバイザー

鈴 木 純	(帝人 シニア・アドバイザー)
-------	-----------------

委員

秋 山 健 太	(ラザードフレール 取締役社長兼C E O)
浅 沼 章 之	(浅沼建物 取締役社長)
浅 野 敏 雄	(旭化成 特別顧問)
足 立 洋 子	(S B I証券 専務取締役)
飯 村 慎 一	(光陽エンジニアリング 取締役会長)
池 森 啓 雄	(明電舎 常務執行役員)
石 井 誠 二	(グリニッチ・アソシエイツ・ジャパン 代表取締役)
石 橋 太 郎	(ファイザー 取締役)
石 村 和 彦	(産業技術総合研究所 理事長 兼 最高執行責任者)
伊 藤 秀 俊	(イノピスホールディングス 取締役社長)
伊 藤 文 子	(イトーキ 参与)
乾 亮 太	(フューチャーアーキテクト 取締役)
井 野 貴 章	(PwC J a p a n有限責任監査法人 会長)
入 江 仁 之	(アイ&カンパニー 取締役社長)
岩 井 一 郎	(オートデスク シニアプリンシパル)
岩 谷 理 恵	(日本レジストリサービス 取締役)
岩 本 敏 男	(N T Tデータグループ シニアアドバイザー)
宇 井 隆 晴	(日本レジストリサービス 取締役)
宇 治 則 孝	(技術同友会 代表理事)
内 永 ゆか子	(G R I 取締役社長)

遠 藤 宏 治	(住友商事 執行役員)
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)
大久保 和 孝	(大久保アソシエイツ 取締役社長)
大 倉 正 幸	(ソミック石川 取締役副社長)
大 古 俊 輔	(I D A J 顧問)
大 越 いづみ	(チェンジホールディングス 執行役員)
逢 坂 清 治	(AIST Solutions 取締役社長)
大 島 眞 彦	(アレス・マネジメント・アジア・ジャパン 取締役会長)
大 西 佐知子	(日本電信電話 常務取締役 常務執行役員)
大 西 賢	(商船三井 取締役)
大 森 美 和	(A A J クリエーションズ 代表取締役)
岡 田 直 樹	(フジクラ 代表取締役 取締役社長C E O)
奥 井 規 晶	(インターフュージョン・コンサルティング 取締役会長)
尾 崎 弘 之	(パワーソリューションズ 取締役)
尾 田 伸 之	(ヤンマーベンチャーズ 共同創業者 / 代表パートナー)
小 柳 博 史	(ソニーネットワークコミュニケーションズ エグゼクティブ・フェロー)
小 野 傑	(西村あさひ法律事務所・外国法共同事業 顧問)
片 山 智 弘	(エンタケア研究所 取締役)
加 藤 奂	(京王電鉄 特別顧問)
加 藤 大 地	(パナソニック コネクト 執行役員 アソシエイト・ヴァイス・プレジデント)
河 合 良 秋	(キャピタル アドバイザーズ グループ 議長)
川 上 登 福	(経営共創基盤 マネージングディレクター I G P I グループ共同経営者)
川 崎 達 生	(ユニゾン・キャピタル 取締役会長 パートナー)
川 添 雄 彦	(日本電信電話 取締役副社長 副社長執行役員)
川 名 浩 一	(レノバ 取締役会長)
河 原 茂 晴	(河原アソシエイツ 代表 公認会計士 (日本ならびに米国))
川 村 博 昭	(サントリーシステムテクノロジー 取締役社長)
菅 大 介	(チェリオコーポレーション 取締役社長)
北 所 克 史	(日本政策投資銀行 取締役常務執行役員)
北 野 嘉 久	(J F E ホールディングス 取締役社長)
木 村 将 之	(デロイト トーマツ ベンチャーサポート 取締役C O O)
久 田 康 弘	(E L E M E N T S 取締役会長)
國 井 修	(グローバルヘルス技術振興基金 C E O ・専務理事)
熊 谷 亮 丸	(大和総研 副理事長 兼 専務取締役)
栗 島 聡	(N T T コムウェア 相談役)

栗原 美津枝	(価値総合研究所 取締役会長)
桑田 始	(J E C C 取締役社長)
見學 信一郎	(NTTアノードエナジー 取締役会長)
小泉 周一	(千代田商事 取締役会長)
高乗 正行	(双日 顧問)
神津 多可思	(日本証券アナリスト協会 専務理事)
小杉 俊行	(J B I C I G P a r t n e r s 取締役CEO)
小林 敬一	(古河電気工業 取締役会長)
三枝 則生	(三菱商事 常勤顧問)
斉藤 剛	(味の素 取締役 執行役常務 Chief Transformation Officer(CX0))
斎藤 由希子	(日本マクドナルド 取締役・執行役員兼CPO)
齋藤 洋平	(フューチャー 取締役CTO)
榊原 彰	(パナソニック コネクト 執行役員 シニア・ヴァイス・プレジデント・CTO)
坂下 智保	(富士ソフト 取締役社長執行役員)
坂本 好之	(住友商事 顧問)
笹川 淳	(大林組 取締役副社長執行役員)
澤 正彦	(出光興産 取締役副社長 副社長執行役員)
椎名 茂	(UMI 取締役会長)
志賀 俊之	(I N C J 取締役会長 (CEO))
志摩 俊臣	(かんぽ生命保険 代表執行役副社長)
嶋吉 耕史	(日本たばこ産業 取締役副社長)
清水 亘	(アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー)
白井 均	(桜美林学園 理事)
神宮 由紀	(フューチャー 取締役)
菅原 英宗	(ミライト・ワン 代表取締役 副社長執行役員)
鈴木 亨	(日本能率協会コンサルティング 常任顧問)
鈴木 正俊	(ミライト・ワン 顧問)
鈴木 正敏	(ServiceNow Japan 執行役員社長)
鈴木 禎久	(dentsu Japan インテグレート・ソリューション プレジデント)
角田 典彦	(三菱UFJニコス 取締役社長 兼 社長執行役員)
諏訪 暁彦	(ナインシングマ・ホールディングス 取締役社長)
関 正樹	(みずほ証券 取締役会長)
曾谷 太	(ソマール 取締役社長)
高島 幸一	(高島 取締役社長)
田久保 善彦	(グロービス経営大学院大学 常務理事)
武井 奈津子	(ソニーグループ 社友)

竹 内 章	(三菱マテリアル 取締役会長)
竹 内 由紀子	(大和リアル・エステート・アセット・マネジメント 取締役副社長)
巽 達 志	(住友商事 執行役員)
田 中 耕 平	(グロービング 取締役社長兼上級執行役員)
田 中 繁 広	(日本電気 副社長 執行役 Corporate SEVP 兼 CGA0)
田 中 淳 一	(ジェンパクト 取締役社長)
田 中 雄二郎	(東京科学大学 学長)
谷 川 史 郎	(NTTアーバンソリューションズ 社外取締役)
種 市 順 昭	(東京応化工業 代表取締役 取締役社長)
玉 塚 元 一	(ロッテホールディングス 取締役社長CEO)
田 村 良 明	(大日本印刷 社外取締役)
津 上 晃 寿	(レナタス 取締役社長 執行役員)
塚 本 英 彦	(日本信号 取締役社長)
辻 垣 卓 也	(住友商事 執行役員)
角 田 賢 明	(ジャスト 取締役社長)
手 納 美 枝	(デルタポイント インターナショナル 代表取締役)
利 倉 一 彰	(日光化成 取締役社長)
中 島 史 雄	(ユアサM&B 取締役専務執行役員)
中 嶋 康 晴	(キッコーマン 常務執行役員)
長 瀬 玲 二	(長瀬産業 特別顧問)
永 久 幸 範	(ブラウン・ブラザーズ・ハリマン・インベストメント・サービス 取締役会長)
永 堀 真	(フィリップ証券 取締役社長)
中 村 善 二	(UBS証券 取締役社長)
永 山 妙 子	(FRONTEO 取締役)
西 川 岳 志	(パナソニック コネクト 取締役 執行役員 シニア・ヴァイス・プレジデント・CFO)
西 島 剛 志	
橋 本 優 希	(コズム 取締役社長)
濱 逸 夫	(ライオン 相談役)
濱 田 奈 巳	(コカ・コーラボトラーズジャパンホールディングス 社外取締役)
早 川 裕	(アドバンテッジパートナーズ パートナー)
原 一 将	(マクニカホールディングス 取締役社長)
原 口 貴 彰	(アクセンチュア 常務執行役員)
原 田 明 久	(ファイザー 顧問)
東 田 幸 樹	(日本レジストリサービス 取締役社長)
挽 野 元	(アイロボットジャパン 執行役員社長)
樋 口 智 一	(ヤマダイ食品 取締役社長)

兵 頭 誠 之	(住友商事 取締役会長)
平 井 康 文	(イノベンチャー&アンサンブル 代表)
平 野 英 治	(メットライフ生命保険 取締役 副会長)
福 川 伸 次	(東洋大学 総長)
福 田 健 吉	(新むつ小川原 取締役社長)
福 田 達 男	(新時代戦略研究所 (I N E S) 主任研究員)
藤 井 幸 一	(ファイザー 執行役員)
藤 井 輝 夫	(東京大学 総長)
藤 重 貞 慶	(ライオン 特別顧問)
藤 森 伸 彦	(ZACROS 取締役 監査等委員)
藤 原 遠	(N T Tデータ先端技術 取締役社長)
藤 原 浩	(iLAC 専務取締役)
藤 原 正 明	(サントリーホールディングス 常務執行役員)
古 市 克 典	(Box Japan 取締役会長)
古 田 直 裕	(縄文アソシエイツ 代表取締役)
古 田 未来乃	(武田薬品工業 チーフフィナンシャルオフィサー)
程 近 智	(バイヒルズ 代表取締役)
正 西 康 英	(ラキール 取締役 上席執行役員)
益 戸 宣 彦	(R B Gパートナーズ マネージング・パートナー)
松 江 英 夫	(デロイト トーマツ グループ 執行役)
松 崎 正 年	(コニカミノルタ 名誉顧問)
松 林 知 史	(ティルフ・マネジメント 代表)
丸 山 治 昭	(A S J 取締役会長)
三 木 貴 生	(JERA Cross 取締役社長 C E O)
三 原 寛 人	(昭芝製作所 取締役社長)
宮 内 淑 子	(ワイ・ネット 取締役社長)
三 宅 孝 之	(ドリームインキュベータ 取締役社長)
宮 崎 達 三	(ミライト・ワン 取締役専務執行役員)
森 哲 也	(日栄国際特許事務所 弁理士・学術博士・代表社員・会長)
森 岡 琢	(ジェムコ日本経営 取締役社長)
森 川 智	(ヤマト科学 取締役社長)
山 口 明 夫	(日本アイ・ビー・エム 取締役社長執行役員)
山 口 公 明	(セントケア・ホールディング 取締役)
山 科 裕 子	(オリックス 顧問)
山 田 匡 通	(イトーキ 取締役会長)
湯 浅 智 之	(リヴァンプ 取締役社長執行役員 C E O)

湯川 智子	(CO2資源化研究所 取締役副社長)
横山 隆吉	(不二工機 取締役社長兼グループCEO)
吉田 あかね	(PwC Japan 代表執行役副会長)
吉丸 由紀子	(積水ハウス 取締役)
湧永 寛仁	(湧永製薬 取締役社長)

以上175名

事務局

森山 武尊	(経済同友会 政策調査部 調査役)
針替 孝之	(経済同友会 政策調査部 マネジャー)
児島 健太郎	(経済同友会 政策調査部 マネジャー)