

# 関西の『新たな発展』をデザインする関経連

関経連では5月26日に第46回定時総会を開催。

事業計画・予算などが承認され、

正式に2008年度の事業がスタートした。

関経連会長として2年目を迎える下妻会長。

本年度事業のポイント、そして関西や関経連に対する現在の思いを聞いた。



# 会員の皆さんとつくる よりよい関経連

## ～下妻会長2年目を迎えて～

関西経済連合会会長 下妻 博



—会長就任から1年が経ちました。この1年、どのような成果があったと考えておられますか。  
下妻：昨年10月に公表した「100日タスク」での検討を通じ、長年培った経験や調査研究活動の成果・ノウハウを持つ事務局スタッフが“今後の関西のために何をすべきか”を自問自答するとともに、会員の皆さんとの率直な意見交換を続けていくきっかけ作りができたのが大きい。関西経済に貢献する方策を衆知を集めて生み出す—その磁場づくりが今後も継続できる形で定着しつつある、それが見えたのが昨年1年の一番の成果だったと思います。

関経連とは会長ひとりで動かす組織ではなく、会員が主体となって動かす組織でなくてはならない。ですから、2008年度の事業計画案の策定にあたっては会長である私から「これに取り組むように」と指示することはしませんでした。事務局スタッフが各部門でプロジェクトを推進し、調査研究を進めていく中で、08年度に関経連が何をすべきか、何をしたいか皆で真剣に考え、計画を作りました。結果的になかなかよい計画ができた満足しています。

—「なかなかよい計画」と評価されているとのことですが、2008年度事業計画のポイントは。  
下妻：大きなポイントとしては3点。すべて昨年10月に発表した「100日タスク」の内容を実現するための取り組みです。

一つめのポイントは今後の関西の新たな発展をめざした取り組みを積極的に展開していくため、全事業を総点検して選択と集中について議論し、関経連が今なすべき事業について精査したことです。その結果として、今後3年程度取り組みを強化・拡大するA事業、現状を継続するB事業、そして関係先と協議しながら3年程度をかけて他団体への移管や関経連の撤退を進めていくC事業の3段階に事業を区分しました。

「100日タスク」では、「関経連は、関西の次の飛躍、新たな発展をリードする役割を果たすべき段階を迎えた」としており、本年度は関経連のミッションを具体的な活動に落とし込む、いわゆる「関西の『新たな発展』をデザインする」期間だと考えています。そこで、これを実現する基本方針を掲げたのが二つめのポイントです。①『新たな発展』を導く事業への重点化、②ビジョンづくり、③都市機能のあり方を提案する起点づくり、そして④調査研究や情報発信など関経連事務局の機能強化に努めることによる『新たな発展』を支える組織づくり、この4つの基本方針を柱に具体的な事業を展開していきます。

三つめのポイントとしてあげたいのが、「新・関西ビジョン(仮称)の策定」。これは今年度の事業計画の特色を色濃く表している事業です。「100日タスク」で関経連の活動の中期指針とした「強い産業の実現」と「アジアとの共生」をめざし、概ね10年先を見越した関西のビジョンを示したいと考えています。既に昨年度から事務局で事前調査を行っているので、その結果もふまえて本格的な研究会を今年度設置し、産業のあり方、地球環境問題や高齢化・少子化問題などを含めて議論し、関西のあるべき姿を検討していきたい。

さらに起点づくりの一環として、大阪駅北地区開発については、まずはナレッジ・キャピタルの位置づけを明確にし、そこを中心に関西に広がるいろいろなクラスターのための情報や知財の結節点となるような形づくりを進めていきたいですね。また、「アジア太平洋研究所構想」についても4月に推進協議会を設立し、検討を始めています。今はまだ関係者がそれぞれにイメージを育てているという状態ですが、話し合いを続けていくことで一つの構想としてまとまっていくことを期待しています。

そのほかの事業も含め、今回計画に掲げている事業は全方位的に取り組んでいきます。一つひと

つ積み上げて着々と進めていけば、それなりの成果が出るはず。一番難しいのはやはり「新・関西ビジョン(仮称)の策定」かな。

——「新・関西ビジョン(仮称)の策定」は難しいとのことですが、下妻会長は関西のあるべき将来の姿をどのように考えておられますか。

下妻：各社の努力の結果、今は行政より民間の方が勢いがある。だから、あまり言いたくはないけれど、まず、自治体が行財政改革をきっちりやり遂げて、その上で中期的な計画を考えてほしい。その成果が出てくれば、さまざまな目標に向けて行政と民間が一緒に歩を進められるようになる。ぜひがんばっていただきたい。

産業振興という面から考えると、中堅・中小企業を含めて技術力の高い企業が多いのが関西の特徴。もちろん各社は生き残りをかけてそれぞれ努力されていますが、何社かで融合というか、組むことができれば、ひょっとしたらもっと大きい力になるんじゃないか、そんな工夫ができればビジネスの範囲も広がるんじゃないか、そんなことも考えています。

「融合」と言葉で言うのは簡単だけど、やる・やらないは各社ごとの判断がベースだから、実現が難しい部分は当然ある。しかし、しっかりしたコンセプトに基づくモデルを作り、めざす形を明確に示せば、それに挑戦する企業もきっと出てくるはず。関経連の力でコンバージェンスというか、連携・融合の工夫ができれば、思いがけない産業が生まれてくるかもしれない。関西経営者協会との統合も一つの契機として、そういうことも考えていきたい。せっかく2つの組織が一緒になるのだから、関西経済活性化に資する新しい活動を進めていきたいですね。

関経連は自ら資金を出して道路を整備したり、けいはんな学研都市で先端技術の研究ができるわけじゃない。われわれにできるのは、インフラや環境の整備に対していろいろと意見を言い、将来にわたって経済が活性化していくためのプラットフォームづくりをしていくこと。これこそが関経連の使命なんだと思いますね。

だから私は常々、会員各社の皆さんに「関経連に対してもっと文句を言ったらどうか」と申し上げ

ているんです。関経連は会員の皆さんの会費で成り立っている組織なんだから、「会費を払っているぶん何とかしろ」とか「こんなことやってくれ」ってね(笑)。関経連は会費を払うに値すると会員が納得する活動をしなくちゃいけないとは思っているから。まあ、全会員に納得いただくというのは非常に難しいんだけどね。

——関経連会長を1年務められて、「関経連会長」や「関経連」について、今、どんなことを思われていますか。

下妻：「1年間長かったなあ」というのが正直な感想。就任前に想像していたよりはるかに忙しい。「大阪には月2、3回来るくらいでいい」と言われていたけど、実際はもっと頻繁にこちらに来ていたね。

それから、“手伝ってあげない”と思っていただけなのか、私が会長になってから副会長の皆さんの会合への出席率が上がっているようにも感じています(笑)。

私は、「関経連会長」を特別な能力や条件を備えた人でなければ務まらないという役職ではなく、もっと気張らずに就任でき、かつ職務を全うできる役職とするのが理想じゃないかと思っています。新しいプロジェクトや大きな案件は会長が判断し、恒常的な仕事や関経連としてなすべきことは事務局が堅実・確実に遂行するという役割分担さえしっかりできれば、それは可能だと思いますね。

残念ながら、全能の人というのはいないし、人は「こうだ」と信じていることでも、ほかの人からちょっと違う意見を聞くと「なるほどそういう考え方もあるな」と気づくもの。いろいろな意見を聞くと問題の焦点



がはっきりしてきて、一人で考えていた時とは違う展開が開けてくることがある。だから、副会長の皆さんのご意見をお聞きしたり、統括委員会でも委員の方々にご自分の考えを発言していただける機会をできるだけ増やすようにしているんですよ。

それと、これから力を入れていきたいのが、非常にしっかりと仕事をしていただいている委員長や部

会長の方々の活動を関経連の実績として対外的にアピールし、もっと前面に出ていただくこと。そして、正副会長だけではなく、委員長・部長も含めた皆さん方で関経連という組織を運営していくような仕組みづくりをし、関経連の活動をさらによい方向に進めていきたい。引き続きご協力をお願いします。

(取材／文 岡田真紀・編集)

下妻会長就任後の関経連の主な動き			関西・日本の動き
2007年	5月	第45回定時総会・下妻会長選任 「産学官連携による事業化促進に向けて」公表	<p>経済財政改革の基本方針2007(骨太の方針2007)閣議決定</p> <p>関西国際空港第2滑走路オープン I A A F世界陸上2007大阪大会開幕 安倍改造内閣発足 安倍総理辞意表明 福田内閣発足 クリエイティブ・インダストリー・ショーケース in 関西開催</p> <p>第7回日中経済討論会</p> <p>大阪市長選挙にて平松邦夫氏が当選 大阪湾諸港の一開港化実現</p> <p>「関西元気文化圏賞」贈呈式・祝賀会 大阪府知事選挙にて橋下徹氏が当選 新名神高速道路亀山JCT～草津田上ICが開通</p> <p>関西広域機構第2回本部会議にて次回本部会議での関西広域連合の設置の基本合意を申し合わせ 第6回関西次世代ロボット推進会議</p> <p>アジア太平洋研究所推進協議会設立</p> <p>第8回関西バイオ推進会議</p>
	6月	関西観光交流アクティブ'07開催	
	7月	関西広域機構発足 「大阪湾ベイエリアの活性化策に関する提言」公表 「今後の地球温暖化対策に関する意見」建議	
	8月	組込みソフト産業推進会議設立 尾身財務大臣と関西経済界との懇談会 メルケル ドイツ首相歓迎昼食会	
	9月	「安倍改造内閣に望む」建議 賈慶林中国人民政治協商会議主席歓迎夕食会 西日本経済協議会第49回総会 「2008年度税制改正に望む」建議	
	10月	「関経連の今後の活動方針 関西の『再生』から『新たな発展』へ = 『100日タスク』の検討結果=」公表 新入会員との懇談会 第7回日中経済討論会	
	11月	北海道経済連合会との懇談会 福井日本銀行総裁と関西経済界との懇談会 2007年度アセアン経営研修 「わが国金融・資本市場の競争力強化と大証の活性化に関する提言」建議 「改正建築基準法による企業活動への影響緩和に関する緊急要望」建議 額賀財務大臣と関西経済界との意見交換会 西日本経済協議会総会決議を政府、自民党へ要望 NPO法人関西社会人大学院連合設立記念シンポジウム チャット ベトナム国家主席歓迎昼食会・日越経済フォーラム	
	12月	関経連ドバイ・トルコ経済調査団 ベトナム海外研修 「大阪新市政に望む」建議	
	1月	年頭会員懇親パーティー 京都経済界との首脳懇談会	
	2月	「大阪新市政に望む」建議 第46回関西財界セミナー 関経連アセアン使節団(インドネシア、タイ) イギリス・ドバイ都市再生調査団 唐家璇中国國務委員歓迎夕食会	
	3月	「わが国のEPA戦略に望む」建議 シンポジウム関西からの発信「日本、アジアの活力が生きる舞台へ」(KISER、読売新聞大阪本社と共催) 東北経済連合会との懇談会 「環境・エネルギー技術・製品事例集」公表 「企業価値と企業経営ー関西企業価値懇談会報告書ー」公表	
	4月	次世代スーパーコンピュータ利用推進協議会設立 「経済財政改革の基本方針2008(骨太の方針2008)に望む」建議	
5月	胡錦濤中国国家主席歓迎夕食会 第46回定時総会		



メルケル ドイツ首相歓迎昼食会



第7回日中経済討論会

# 2008年度事業計画

## —関西の『新たな発展』をめざして—

経済の再生が軌道に乗った今、関西は、新たな発展をめざす段階を迎えた。地域がひとつとなった自立をめざし、次代を担う産業を育成しつつ、興隆するアジアと共に成長する関係を築くことが求められている。

こうした認識に立ち、昨年、「関経連の今後の活動方針—関西の『再生』から『新たな発展』へ」を取りまとめ、重視すべき使命や役割を再定義するとともに、「強い産業の実現」「アジアとの共生」「地域の自立—関西はひとつ」の3つの中期指針を掲げた。

今年度、当会は、関西の『新たな発展』の道筋を描き、これを支え導く役割を担うべく、以下を基本方針とした事業活動を展開する。

### 1. 『新たな発展』を導く事業への重点化 (選択と集中)

3つの中期指針をふまえ、他団体への移管や撤退を含めた既存事業の見直しを進める。そのうえで、関西の『新たな発展』を導く事業への重点化を図る。

### 2. 『新たな発展』のビジョンづくり

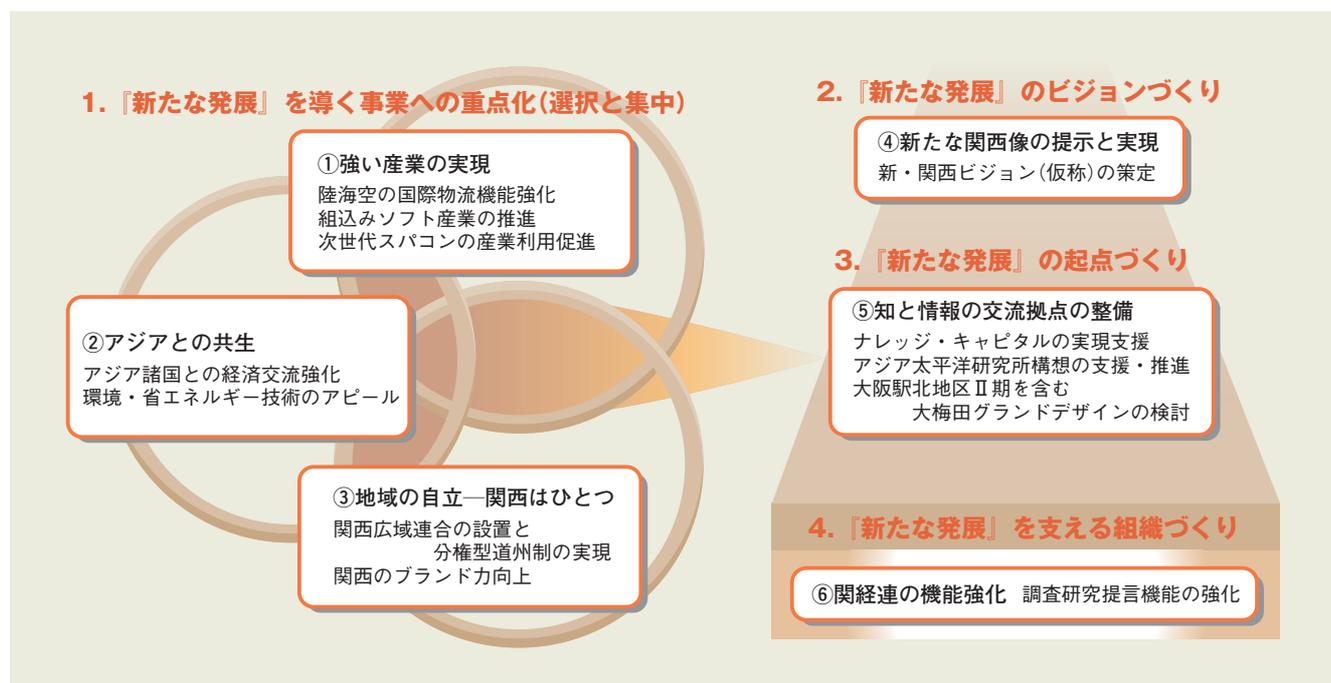
強い産業の実現やアジアとの共生の観点から、関西の『新たな発展』の姿とそこに至る道筋を提案する。それをふまえ、政策提言や具体的アクションにより、提案の実現をめざす。

### 3. 『新たな発展』の起点づくり

大阪駅北地区を関西の重要な結節と位置づけ、知と情報の交流と集積により、『新たな発展』につながる都市機能のあり方を提案する。加えて、積極的な推進支援により、提案の実現をめざす。

### 4. 『新たな発展』を支える組織づくり

『新たな発展』を支える関経連となるため、事業に対する会員の参加意識や社会の理解を高めるとともに、調査研究提言など事務局機能の強化を図る。また、公益法人改革への対応や関西経営者協会との統合に向けた協議を進める。



## I. 「強い産業の実現」をめざした、ソフト・ハード双方のプラットフォーム整備

関西の持続的発展を支える産業の実現をめざし、産業分野のさらなる融合の基礎となるプラットフォームの整備を進める。インフラ等ハード面の整備に加え、人材育成、制度改革等のソフト面の整備にも注力する。

### 重点事業 1. 陸海空の国際物流機能強化

関西の国際競争力強化のため、陸海空にわたるシームレスな国際物流基盤整備を実現する。2010年度末を目標に、阪神港の臨海部物流拠点形成、新名神高速道路や淀川左岸線延伸部の整備促進、関空の国際総合物流拠点形成などに取り組む。

### 重点事業 2. 組込みソフト産業の推進

関西を組込みソフト産業の大集積地とするべく、組込みソフト技術者の育成スキームを構築し、2009年度末を目標に、開発基盤の構築、企業育成、ならびに人材活用のあり方を調査研究する。

### 重点事業 3. 次世代スパコンの産業利用促進

神戸に設置される世界最速の次世代スーパーコンピュータの利用による産業競争力強化や新産業創出のため、2011年の本格運用時を目標に、産業利用の促進を図る。

## II. 「アジアとの共生」をめざした、経済交流の拡大と環境・省エネルギー技術協力の強化

関西とアジア各国との共生をめざし、それぞれの経済発展段階に応じた交流関係の強化を進める。環境問題に関する共同研究、普及啓発、技術移転など環境・省エネ分野における協力関係を築く。

### 重点事業 4. アジア諸国との経済交流強化

人材育成等を通じてアジアの発展に貢献するとともに、アジアの活力を関西に取り込むため、人的交流強化による相互理解の促進とビジネス環境の整備を図る。

### 重点事業 5. 環境・省エネルギー技術のアピール

関西が保有する優れた環境・省エネ技術の活用のため、2009年度末を目標に、次世代の環境技術の産業化促進に向けた課題を整理する。また、環境技術をアピールし、ビジネス交流拡大に向けた対話を促進する。

## III. 「地域の自立—関西はひとつ」をめざした、関西の総合力強化

関西の自立をめざし、分権型社会の実現に向けた活動を進める。関西各地域の潜在力を最大限に活用し連携を強めることで、関西の総合的な地域競争力

を高める。

### 重点事業 6. 関西広域連合の設置と分権型道州制の実現

分権改革推進の有力な手段の一つである道州制の実現に向け、関係先への提言および推進活動を行う。その動きを加速するため、道州制実現の道筋となる関西広域連合を、2009年度上期に設置する。

### 重点事業 7. 関西のブランド力向上

2010年度までに、関西にある多様な資源のブランド力を育て、関西ブランドとして総合的な地域競争力の強化に活用する戦略の策定を行う。

## IV. 新たな関西像の提示と実現に向けた政策提言・アクション

今後の関西、関経連が取り組むべき課題を明らかにし、関西における強い産業の実現とアジアとの共生をめざしたビジョンを策定し、実現をめざす。

### 重点事業 8. 新・関西ビジョン(仮称)の策定

「強い産業」、「アジアとの共生」の視点から、概ね10年後を見越した関西の新たな地域像を研究する。その成果を2009年度以降の事業計画に反映し、ビジョンの実現に向けた政策提言や具体的アクションに結びつける。

## V. 知と情報の交流拠点の整備に向けた積極支援

関西の玄関口として整備が進められる大阪駅北地区を、知と情報の交流集積の結節点と位置づけ、将来の発展の基盤となる都市機能を整備し、関西全体の地域競争力の向上につなげる。

### 重点事業 9. ナレッジ・キャピタルの実現支援

知的創造拠点であるナレッジ・キャピタルの実現に向けて、2011年のまちびらきまで、運営組織を支援する。また、ナレッジ・キャピタル事業のPR、新規パートナー発掘支援を行う。

### 重点事業 10. アジア太平洋研究所構想の支援・推進

2010年度末まで、アジア太平洋研究所創設に向けたフィージビリティ・スタディの推進と開所に向けた準備活動への支援・協力を行う。

### 重点事業 11. 大阪駅北地区Ⅱ期を含む大梅田グランドデザインの検討

関西地域の玄関として世界に誇りうるまちの実現をめざすため、2010年度末を目標に、Ⅱ期開発ビジョンの策定と事業の推進を行う。また、Ⅰ期まちびらきに向けたPR・プロモーションを実施する。

## VI. 関経連の機能強化

関経連が関西の新たな発展を支える組織となるよう、調査提言機能を強化し、時代を先取りした提言を発信していくとともに、情報の受発信機能の強化、各方面との情報の双方向化、連携強化を一層進める。また、ガバナンスの強化にも努める。

## 重点事業12. 調査研究提言機能の強化

調査研究提言機能を強化し、今後想定される社会変化に関する調査研究、国際基準策定におけるわが国への影響の調査、国や地方の抜本的な税制・財政改革に関する政策提言を行う。

(総務・企画グループ 吉川秀孝・平岡潤二)

### 〈2008年度事業項目〉

#### I. 「強い産業の実現」をめざした、ソフト・ハード双方のプラットフォーム整備

##### 重点事業1. 陸海空の国際物流機能強化

- ① 夢洲の臨海部物流拠点形成の検討
- ② 環日本海物流拠点としての舞鶴港の活性化方策調査・検討
- ③ 北東アジア物流調査団の派遣
- ④ 新名神の全線早期整備に向けたPR活動・要望、淀川左岸線延伸部の計画具体化要望
- ⑤ 関空の国際物流効率化モデル事業の企画検討と実施
- ⑥ 関空の航空ネットワーク強化および空港機能強化

##### 重点事業2. 組込みソフト産業の推進

- ① 高度組込みソフト技術者育成カリキュラムの実施
- ② 初中級組込みソフト技術者育成カリキュラムの実施
- ③ オフショア開発、ならびにブリッジ人材育成に関する調査
- ④ 開発基盤の構築、企業育成、ならびに人材活用のあり方検討

##### 重点事業3. 次世代スパコンの産業利用促進

- ① 産業利用促進セミナーの開催等による利用企業の発掘
- ② 次世代スパコンを生かした新産業の調査、研究

##### 事業1. 国土形成計画への対応

##### 事業2. クラスタ連携等による新たな産業の創出

##### 事業3. 次代を担う人材の育成

#### II. 「アジアとの共生」をめざした、経済交流の拡大と環境・省エネルギー技術協力の強化

##### 重点事業4. アジア諸国との経済交流強化

- ① 関西財界訪中代表団の派遣による中国との関係強化
- ② 日中経済討論会や日越経済討論会の開催を通じた人的ネットワークの構築とビジネスの活性化
- ③ アセアン経営研修など人材育成事業を通じたアジアの経済発展への貢献
- ④ アジア太平洋研究所構想への国際的理解の増進
- ⑤ 中国・中関村とけいはんな学研都市との交流事業の推進

##### 重点事業5. 環境・省エネルギー技術のアピール

- ① 次世代環境技術研究会による調査研究
- ② 環境技術事例集の充実と普及啓発
- ③ 関西財界訪中代表団派遣時のPR
- ④ 2008年G8サミット(首脳会議・関係閣僚会合)の活用
- ⑤ 日中経済討論会、日韓中産業交流会等の国際会議の活用

##### 事業4. 通商政策に対する研究提言

##### 事業5. 世界各国との交流

#### III. 「地域の自立—関西はひとつ」をめざした、関西の総合力強化

##### 重点事業6. 関西広域連合の設置と分権型道州制の実現

- ① 分権型道州制の具体的なビジョン、制度改革、実施プロセスの提示
- ② 関西広域連合設置に関する合意形成の働きかけや分権型道州制の実現に向けたコンセンサスの醸成

##### ③ 分権改革についての戦略の評価

##### ④ 関西広域機構の支援等を通じた関西広域連携の一層の推進

##### 重点事業7. 関西のブランド力向上

- ① 文化、歴史遺産、潜在力のある資源等の発掘、洗い出し
- ② 各地のブランド活動を「関西ブランド」に育てるためのムーブメントづくり
- ③ 文化・観光資源、情報発信ツールについてのマーケティング調査

##### 事業6. 関西の各地および経済人との交流促進

##### 事業7. 関西の文化・観光資源の活用

##### 事業8. 関西の魅力を高める都市再生事業への取組み

#### IV. 新たな関西像の提示と実現に向けた政策提言・アクション

##### 重点事業8. 新・関西ビジョン(仮称)の策定

- ① 調査・研究成果をビジョンとして提案
- ② ビジョンを踏まえたアクションプランの策定
- ③ 提案内容に基づく事業の再構築検討

#### V. 知と情報の交流拠点の整備に向けた積極支援

##### 重点事業9. ナレッジ・キャピタルの実現支援

- ① ナレッジ・キャピタルの活用策について調査、検討
- ② ナレッジ・キャピタルフォーラム(仮称)等の開催による情報発信と機運醸成
- ③ シンポジウムの開催等による市民の理解増進

##### 重点事業10. アジア太平洋研究所構想の支援・推進

- ① 国際的・中立的なシンクタンクとしての方向性構築
- ② 研究テーマ、事業メニューの調査分析
- ③ 研究所の事業計画、資金調達、事業性の検討
- ④ アジア太平洋研究所推進協議会(仮称)への参加勧誘

##### 重点事業11. 大阪駅北地区Ⅱ期を含む大梅田ランドデザインの検討

- ① Ⅱ期開発ビジョンの策定
- ② 大梅田ランドデザインのとりまとめ、エリアマネジメント組織設置の働きかけなどのフォローアップ活動の展開
- ③ Ⅰ期事業の推進支援とまちびらきに向けたPR・プロモーションの実施

##### 事業9. 学研都市機能の一層の活用と(株)けいはんなの再建

#### VI. 関経連の機能強化

##### 重点事業12. 調査研究提言機能の強化

- ① ポストビジット・ジャパン・キャンペーン、農商工連携に関する調査研究
- ② 国際会計基準、競争政策、排出権取引などアジア発の国際標準化に関する調査研究
- ③ 内閣意見書の公表、税財政改革に関する調査研究と税制改正に関する意見の表明

##### 事業10. 情報受発信の強化と会員サービスの充実

##### 事業11. 各方面との交流連携

##### 事業12. ガバナンスの強化