

2022年2月9日

# 第60回関西財界セミナー 分科会議長報告

# 第1分科会 大阪・関西万博～次世代に残すべきレガシー

## 第1セッション論点

- ・1970年大阪万博をはじめ過去の万博が残した「レガシー」
- ・現代の万博や万博開催国に求められる役割

## 第2セッション論点

- ・2025年万博で実現したい技術・サービス
- ・万博後の関西の未来図

## 第3セッション論点

- ・経済界が考える「レガシー」の具現化の方法
- ・地域の個性を活かした将来目標(SDGs+beyond)の構想と発信

## 議論の総括

- ・世界の課題解決のために、スタートアップや若い世代など多様なプレイヤーの参画により未来社会像を提示する。
- ・共創・チャレンジ精神を持って、水素、MaaS、データ利活用など、未来社会の実現に向けた取組を推進する。
- ・レガシー創出に向け、経済界として議論をスタートする。

## 第2分科会 グローバルリスクへの適応力～持続的成長・発展に向けた企業変革～

### 第1セッション論点

- ・コロナ禍で企業が直面した課題と対応策、取るべき備え

### 第2セッション論点

- ・さまざまなグローバルリスクに対する経営課題

### 第3セッション論点

- ・リスクを成長に変えるには。環境価値・社会価値創造と持続的な企業成長を両立するSX経営の実践に向けて

### 議論の結果

- ・平時からの備えが、リスク発生時の瞬発力を生み出す。最悪の事態を想定し短期悲観・長期楽観の姿勢で対応する。
- ・企業が内発型でマルチステークホルダーを巻き込み、トレードオンの思考で、長期と短期視点を両立して成長・発展していく。
- ・経営者のポジティブ・シンキングが最重要。従業員の力を信じ、企業の総合力でリスクに立ち向かい、自らを変革していく。

## 第1セッション論点

- ・経済成長とカーボンニュートラルを両立させるエネルギー政策とは
- ・日本はカーボンニュートラルをいかに捉えるべきか

## 第2セッション論点

- ・企業の脱炭素化を支えるファイナンスに寄せる期待や課題
- ・日本およびアジアの脱炭素化に向けて必要なファイナンスとは

## 第3セッション論点

- ・カーボンニュートラルに向けた個社戦略の共有
- ・イノベーションを創出し、拡大していくためには

## 議論の結果

- ①日本やアジアの脱炭素化には、トランジションの視点が不可欠。  
再エネの導入、原子力の積極的な活用、水素技術の利活用など、  
S+3Eを大前提とした政策の実現やそれを支えるファイナンスが必要。
- ②カーボンニュートラルに必要なイノベーションの創出・拡大には、  
産官学が連携し、技術の組合せ、研究開発、規制緩和等の取組を一丸  
となって進めることが必要。
- ③関西が先駆けるグリーン技術がもたらす新たな社会モデルを  
構築・実装し、大阪・関西万博等の機会を通じて、世界へ発信することで、  
グローバルなカーボンニュートラル実現に貢献していく。

# 第4分科会 ヒトを惹きつける舞台・関西

～D&I先進地化に向けて、今なすべきことは～

## 第1セッション論点

- ・D&Iは企業の成長、競争力、強靱化、イノベーション等につながる経営の根幹。マイリティ支援から、多様性を組織の力としてインクルージョンする視点への転換が重要。

## 第2セッション論点

- ・「両立支援」「キャリアアップ」両面からの支援制度が重要。風通しの良い組織風土、活躍を適正に評価する仕組みが不可欠。

## 第3セッション論点

- ・組織を変革するイニシアチブとなるよう、雇用制度や生活面も含め、社会全体で国際標準の受入環境を整えることが不可欠。

## 議論の総括

- ・強い信念を持ったトップ・コミットメント、アンコンシャス・バイアスからの脱却、全社員が自分ごとと認識すること、組織の担い手であるミドル層を後押しすること、働き手自身が自らの価値を高めることが重要。
- ・企業間の連携、政府や大学・NPO等多様な主体との連携により、D&Iを地域社会に波及させ、「多彩な人材に選ばれる」関西に。

# 第5分科会 企業と従業員のサステナブル・エンゲージメント

## 第1セッション論点

- ・国内外の環境変化を踏まえたこれからの企業の存在意義
- ・日本企業の強みと課題 ・日本型雇用慣行の優位点と課題

## 第2セッション論点

- ・従業員の価値観の変化とそれに応じた働き方の現状
- ・多様な働き方の利点と課題 ・今後の従業員の価値観や働き方の方向性

## 第3セッション論点

- ・従業員のエンゲージメントと企業経営
- ・今日の企業と従業員の豊かさとは ・企業・経営の目指すべき姿

## 議論の総括

- ・日本型雇用慣行は、環境変化により課題に直面しているため、企業と従業員の特徴に合わせて、従業員の処遇をカスタマイゼーションする必要がある。
- ・変化の激しい現代では、企業には前向きで自律的な人材が必要である。従業員の前向きさのスキルを高め、幸せで生産的な組織をつくっていくことが重要である。
- ・企業には、従業員のやりがいや生産性を高め価値創造につなげる、エンゲージメント向上が必要である。企業と従業員がパーパスを重ね、共に成長する関係を築く、「ウェルビーイング経営」が重要である。
- ・企業には、人材を「コスト」でなく「こころある人的資本」と捉え、「経営・事業戦略」と「人材戦略」のギャップを認識・可視化し、解消していく取組が必要である。

## 第6分科会 「『安いニッポン』からの脱却～企業と経営者がなすべきこと～」

### 第1セッション論点

- なぜ日本は「安く」なったのか。「安いニッポン」から脱却できない真の要因は何か。
- 「安いニッポン」の功罪は何か。「安い」を追求する日本に発展する未来はあるか。

### 第2セッション論点

- 「安いニッポン」脱却の先にある、望ましい日本経済・社会の姿とはどのようなものか。
- わが国、企業の根本的な変革を実現するために必要な視点・思考の転換は何か。

### 第3セッション論点

- 今の「安さ」を実現しているものは何か。その「安さ」はサステナブルなのか。
- 企業・経営者は具体的に何をすべきか。立ちはだかる課題・ハードルは何か。
- 企業単独では対応できない課題について、国や行政、国民に期待することは何か。

### 議論の総括

- サステナブルな日本経済を作るには、「良いモノをより安く」の経営姿勢だけでは限界がある。現場を直視し顧客のウォンツを捕捉することや、多様性の受容等を通じて、真に良いモノを生み出し、その価値を上手に伝え、適正な対価を得ることが重要。
- これにより、サプライチェーンで価値を適正に共有し、社員に還元していくことが可能となり、自社の利益確保とわが国の付加価値の拡大、即ちGDP成長との両立に繋がる。
- これらに加え、世代間で偏りのあるストックの移転を進め、わが国全体の消費活性化に取り組んでいくことも重要。
- こうしたことから、国の政策的支援(税制・法制)や国民の機運醸成は不可欠。もっとも、何よりも企業経営者が覚悟をもって、「三方よし」の精神のもと、価値創造と「品格ある価格設定」への取り組みを進めていくことが肝要。