

# 第3期中期計画 ～Look Westで強い関西の復権を～

2018年4月、関経連の新たな中期計画(2018～20年度)が始動する。

昨年5月に就任した松本会長のもと初めて策定された本計画は、08年に発表した「関西ビジョン2020」実現への第3期、すなわち総仕上げに向けた今後の方向性を示すものである。

本特集では、計画に込めた想いと基本的な考え方、取り組みの柱や事業の概要について紹介する。

## めざす関西の「ありたき姿」の 具体像と中期目標

Look Westで強い関西の復権を——これが第3期中期計画に込めた想いである。

関西2府4県が全国のGDPに占めるシェアは、1970年万博のころの約20%をピークに、現在は約16%まで落ち込んでいる。地盤沈下と言われて久しいが、足元の関西経済はインバウンドの増加や堅調に推移する輸出などに支えられて好調であり、全体的に明るい兆しが出てきている。今後関西が再浮上していくためには、地域のアセット(強み・潜在力)

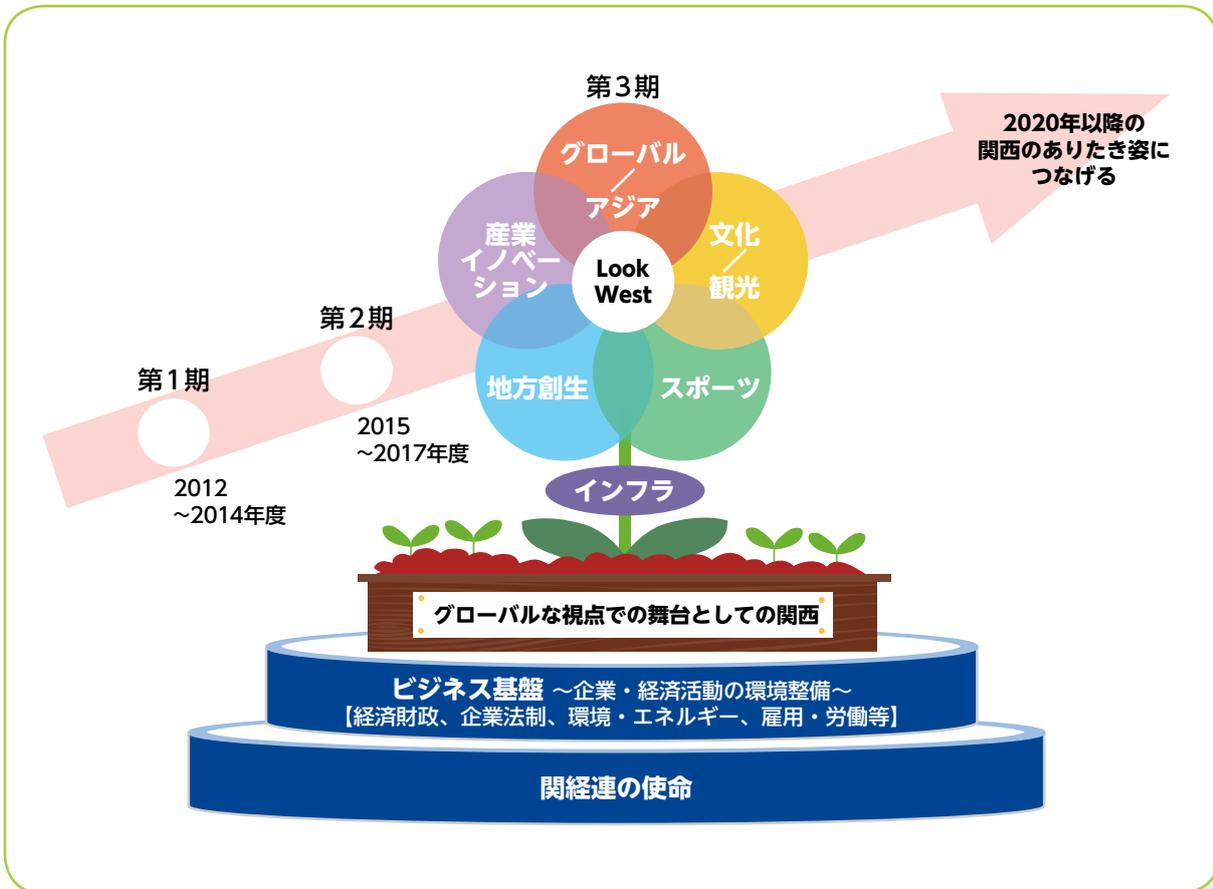
を生かし、自らの魅力を高めていくことが不可欠である。

2008年の「関西ビジョン2020」策定後、段階を踏みながら、当会はその実現に取り組んできた。11年には20年の関西の「ありたき姿」の具体像を設定し、12年度からは第1期(12～14年度)・第2期(15～17年度)と各3カ年でめざす中期目標を掲げ、事業を推進してきた。

この流れを受け、取りまとめた「第3期中期計画(18～20年度)」では、関西の「ありたき姿」の具体像を「関西が自らの力で日本をリードする!」「アジア有



図 第3期中期計画イメージ



数の中核都市圏（ハブ）となる！」と設定。中期目標として「関西の成長を支える基盤・環境を整備する」「将来の関西を支える産業クラスター群を形成する」「アジアなど世界各国から関西に集う活力を最大化させる」を掲げた。

### ■ 重視する“2つ”の視点

中期計画の策定にあたり重視したのが、「Look West」「グローバルな視点での舞台としての関西」という2つの視点である。

#### ■ Look West

「Look West」は、関西から見て東にある東京ではなく西にあるアジアに目を向ける、関西がどのように発展していくのかを自ら考え実行していくという視点である。“東京を強く意識して縮小版の東京をめざす”のではなく、関西が持つ独自の魅力を生かしていくことが重要であるという基本認識に立ち、事業内容について検討を重ねた。

今回特に意識したアジアは急速な成長を遂げており、日本企業以上に先進的な開発を行っている企業もある。また、歴史・文化・経済面でアジアと関西

の結びつきは以前から強く、現在もインバウンドをはじめ人の交流が活発である。こうした歴史的・地理的なつながりを生かし、関西からアジア、アジアから関西という双方向の関係をこれまで以上に強めることで、アジアの活力を取り込み、ともにさらに成長していくことをめざす。

#### ■ グローバルな視点での舞台としての関西

「グローバルな視点での舞台としての関西」は、関西に立地する企業や人材はもとより、日本の他地域やアジアなど国内外から企業・人材が集まり関西を舞台に活躍できる条件を整えるという視点である。

明治時代には他地域から来た実業家が関西で活躍した例も多く、世界を見渡しても多様性はイノベーションの源泉となっている。多様性を受け入れる舞台を整え、関西活性化の土壌を作っていく。

この2つの視点に加え、15年に国連が掲げた世界共通の目標であるSDGs (Sustainable Development Goals、持続可能な開発目標)の達成に向け、各事業を通じて貢献していくという意識のもと取り組みを進める。

## 柱となる5つの事業と ベースとなる2つの事業

第3期中期計画では、これらの視点をふまえ中期目標の達成に向け取り組むべき事業として柱となる5つの事業「グローバル／アジア」「文化／観光」「産業イノベーション」「スポーツ」「地方創生」とベースとなる2つの事業「インフラ」「ビジネス基盤」を掲げた(P.3図)。



### グローバル／アジア

強い経済の実現に向け、重要なのはグローバルな視点で関西の強みを磨くことである。世界の成長センターとしてアジアが経済発展を遂げるなか、「教える日本、教わるアジア」という一方ではなく、双方向の関係を構築していく「Look West」の視点で事業を進める。

具体的には**アジア各国と関西双方の経済発展に向けたプラットフォーム**を構築する。そして、海外ミッションの派遣や40年近い歴史のある「アセアン経営研修」などを通じて関係を構築してきたアセアン各国の経済団体等を中心に、総領事館や国内協力機関などとも連携し、アジア各国企業と関西の企業による双方向のビジネスメイキングに取り組む。プラットフォームでは、活動の方向性について各国関係者間で横断的に議論する全体会議や個別テーマに関する取り組みを推進する作業部会を通じて、新たなビジネスをつくる。



### 文化／観光

17年の関西2府4県のインバウンド消費額は1兆1,500億円を超えたと推計されている(出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング)。これは全国平均の0.8%を大きく上回る域内生産の1.4%に相当し、関西経済に大きく寄与している。インバウンドをめぐる競争が激化するなかで今後も関西が勝ち残るためには、さらなる情報発信や新たなコンテンツなどで競争力を高めることが求められる。

そこで、昨年4月に関西の官民が連携して設立した広域連携DMO<sup>\*1</sup>「関西観光本部」のグランドデザインの策定を支援し、“2020年にインバウンド1,800万人”の実現に向けた事業を展開していく。

25年万博の誘致活動はもちろんのこと、観光客拡大のトリガーとなりうる**MICE・IR**(統合型リゾート)についても、IR区域認定に向けて働きかけを継続するとともに、IRを活用したまちづくりや関西一体となったMICE誘致体制の構築を推進する。また、文化庁の京都移転を契機に、関西のアセットである歴史・文化の継承・発展と魅力発信に向け関係機関と連携して取り組む。

※1 複数都道府県にまたがる区域(地方ブロック単位)を一体とした観光地域として、観光地域づくりを行う組織



### 産業イノベーション

IoTやAIなど新たな技術の流れもあり、産業を取り巻く環境は激動期を迎えているが、これを好機ととらえることが重要である。将来の関西の発展を支える産業の育成は必須であり、キラリと光る強みを持つ企業などが集積した産業クラスター群の構築をめざす。

**健康・医療**では、産学官による「関西健康・医療創生会議」などとの連携のもと、データプラットフォームづくりとデータサイエンティストの育成に取り組む。**航空機**では、サプライチェーンの集積地をめざし、関西における強み・課題・産業マップを整理し、取り組み方策を取りまとめ、新規参入に必要な認証取得支援などを行う。**環境・エネルギー**では、究極のクリーンエネルギーと呼ばれる水素を利活用した社会の実現に向け、機運醸成や関連産業振興の可能性調査等に取り組む。また、**AI・IoT**を活用した先進事例の調査・発信を通じて、生産性の向上や技術革新を進める。

加えて、うめきた2期や関西文化学術研究都市などにおけるベンチャーを生み出すエコシステムづくりとイノベーションを支える拠点づくりに取り組む。関西全体の視点で、各拠点の最適な役割分担の実現に向けた働きかけも行う。



### スポーツ

2019年から21年にかけて、ラグビーワールドカップ、東京オリンピック・パラリンピック、ワールドマスターズゲームズとビッグイベントが相次いで開催される「ゴールデン・スポーツイヤーズ」を迎える。この3年間を契機に、スポーツで一人ひとりが

健やかになること、そしてスポーツを通じて地域・経済も元気になることをめざす。

具体的には、①**トップアスリートの育成**(産学官による仕組みの構築)、②**生涯スポーツの振興**(ゴールデン・スポーツイヤーズを契機とした取り組み)、③**スポーツイベントの招致**、④**スポーツ産業の振興**に取り組む。まずは本年6月ごろをめどに、スポーツ振興の取り組みの方向性などについて幅広い関係者で共有できるビジョンを取りまとめる予定である。



## 地方創生

人口減少が続き、日本の国際競争力が低下するなか、各地域が個性や強みを生かした成長戦略を自ら描き実行することが日本の持続的成長につながる。しかしながら中央集権体制による全国一律の施策は限界に近づいているにもかかわらず、税財源・権限の地方への移譲、抜本的な地方分権改革は進んでいない。地域の判断と責任において諸課題に取り組むことができる制度への変革が必要である。

当会では、長年、**地方分権・道州制**に向けた取り組みを行ってきた。昨今の状況変化をふまえ、より積極的に意見交換・提言を行うことで、地方分権推進の突破口を開くとともに他の経済団体なども連携し、国民的な議論を喚起していく。また、2府6県4政令指定都市で構成され広域行政を担う関西広域連合とは、広域行政のあり方検討や産業振興、スポーツ振興、女性活躍推進などすでに協力している分野を含め、引き続き連携を深めて取り組んでいく。



## インフラ

インフラは企業活動の効率化や広域観光の促進など、関西地域の発展につながる重要なファクターである。陸・空・海の総合的な広域交通・物流ネットワークの整備・活用や、関西がわが国の成長の核の一つとなる複眼型国土の形成・繁栄の多極化に向けた取り組みを推進する。

**国土形成**に関しては、国が掲げるスーパー・メガリージョン(SMR)構想に対し、SMR形成を見据えて、人や企業を引きつけるために、関西がソフトとハードの両面で準備すべきことを取りまとめ、関西のあるべき姿の実現に向けて意見発信していく。**鉄**

**道**については、リニア中央新幹線・北陸新幹線・関西の域内鉄道の早期整備に、**道路**では、首都圏・中部圏と比較して整備が遅れている環状道路ネットワークのミッシングリンクの早期解消に、**空港**については、今年4月から一体運営が開始する関西3空港の最適活用に、また**港湾**に関しては、官民連携による「国際物流戦略チーム」を活用した利用促進に取り組む。



## ビジネス基盤

企業・経済活動の環境整備に向けて、将来起こりうる問題点を深掘りした独自の視点に基づく思い切った政策提言を率先して行う。あわせてその実現に向けて政府等に働きかけるとともに、企業の取り組みを支援する。

**経済財政**については、国の財政悪化が進むなか、財政健全化と経済成長が両立する中長期的な経済財政運営の実現に向けた意見発信を行う。**環境・エネルギー**に関しては、S+3E<sup>\*2</sup>のバランスが取れた経済成長と両立する政策の実現に向け、関西の特色や企業の実態をふまえた意見発信を行う。**企業法制**については、社会経済環境の変化や国際的ルールとの比較、企業の声を勘案し、競争法やコーポレートガバナンスに関する提言等を行う。**雇用労働**については、政府が掲げる「働き方改革実行計画」における柔軟な働き方や多様な人材が活躍できる社会の実現に向けて、中長期的な課題に対応する。特に、働く女性が最も活躍できる地域・関西をめざして積極的に取り組む。

\*2 安全性(Safety)、経済効率性(Economic Efficiency)、安定供給(Energy Security)、環境適合性(Environment)



## いま一度原点に立ち返って

1946年に設立し、2016年に70周年を迎えた関経連。2020年、そしてさらにその先に向かう活動にあたっては、産業人の自由なる創意、主観的判断、総意の結果の具現化といった先人が掲げた設立趣旨にいま一度立ち返り、その使命・役割を果たすべく、“関西は一つ”との意識のもと各事業に積極果敢に取り組んでいく。

\*第3期中期計画全文は関経連ホームページに掲載。

(企画広報部 杉田龍飛)