

関経連 NOW 第58回 関西財界セミナー

2020年2月6日～7日の2日間、関西経済連合会は関西経済同友会と共催で「第58回関西財界セミナー」を国立京都国際会館にて開催した。今年のメインテーマは、「好機のいま、はばたく関西～起爆剤を発展につなげる～」。参加者数は734名にのぼり、過去最多記録を3年連続で更新した。初雪が降りしきる京都にて、国際情勢、Well-Being社会、企業経営、ベンチャー・エコシステム、スポーツ振興、社会課題等をテーマに、熱い議論が交わされた。



関西に期待が集まる今、考えるべきこと

ワールドマスターズゲームズ(WMG)2021関西や2025年大阪・関西万博など、発展の起爆剤となりうるイベントがめじろ押しの状態にある関西。しかし、人口減少が進むなか、もはや単に大規模イベントを開催するだけで経済成長が約束される時代ではない。関西の強みを生かした持続的な経済発展システムの構築が必須であり、そのために関西として何をすべきかについて、2日間、さまざまな角度から意見が交わされた。

初日の午前には、松本正義 関経連会長による主催者問題提起の後、前野隆司 慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科教授が「幸せな職場の経営学」をテーマに基調講演を行った。初日の午後から2日目午前にかけては、「変動する国際情勢への対応

と海外市場開拓の果敢な挑戦」「関西の強みを活かしたベンチャー・エコシステムの形成」「スポーツ振興、時は今」など6つのテーマで分科会討議を実施。各会場で活発な議論が展開された。

2日目の午後には、「関西財界セミナー賞2020」の贈呈式や、宮田亮平 文化庁長官による「文化の風」と題した特別講演を行った。その後、各分科会の議長より議長報告を行い、最後に総括として深野弘行 関西経済同友会代表幹事が主催者を代表して「主催者声明」を発表し、閉会した。

主催者問題提起

疾風怒濤時代のスタートライン

松本会長は主催者問題提起の中で、「今後控えている

イベントを一過性のものに終わらせるのではなく、レガシーを未来に継承していくことが経済界に求められている」との課題認識を述べた上で、6つの分科会に対し、討議の論点をそれぞれ次のとおり示した。

- ①不安定な国際情勢下における企業戦略、自由で開かれた国際貿易体制のために経済界として発すべきメッセージ
- ②デジタル社会が到来するなかでのWell-Being社会の実現方法
- ③激変する経営環境下における企業への影響、企業に求められる変化や革新
- ④関西のエコシステムを発展させるために必要な機能、大企業とベンチャー企業のwin-winな関係を

構築するための方策

- ⑤スポーツ関連産業の市場拡大方策、ワールドマスターズゲームズにおけるレガシーの創造・継承策、スポーツを通じた人材活用施策
 - ⑥「イノベーション」や「ビジネス」を通じた人口減少、高齢化をはじめとした社会課題の解決策
- 最後に松本会長は、「関西においてこれからの5年間は疾風怒濤の時代となる。その1年目となる今年、関西の今後の発展に向けた新たなスタートラインにあたる。関西の力を結集し、『ONE関西』として、将来に向けた取り組みを推進していく必要がある」と参加者に語りかけ、問題提起を締めくくった。

基調講演

「幸せな職場の経営学」社員と社会を幸せにする経営とは!?

慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科教授 博士(工学) 前野 隆司氏



現代のように不確実性の高い時代では、効率や合理性を重視したトップダウン型経営ではなく、個々の社員が創造性を発揮し、工夫や提案を行うことが求められる。幸福感の高い社員は、創造性が3倍、生産性が1.3倍になるとの海外調査もあり、「Well-Being(健康・幸福)経営」を実践していくべきである。ノーベル経済学賞を受賞したダニエル・カーネマンの研究によると、年収約800万円までは幸福度と年収は比例するが、それを超えると相関関係はなくなる。金や物、地位(地位財)による幸せは長続きしないが、健康や安心など(非地位財)による幸せは長続きするからである。

幸せは、①自己実現と成長(やってみよう因子)、②つながりと感謝(ありがとう因子)、③前向きと楽観(なんとかなる因子)、④独立と自分らしさ(ありのままに因子)という4因子を満たすことにより得られる。

従業員幸福度の向上にはこれらをバランスよく高めることが不可欠であり、それには夢や目標を持つ、深く感謝する、創造性を発揮するといった方法が考えられる。具体的な取り組みとして、「朝礼で夢を語り記念撮影する」「感謝ポイント制の導入」など社員の提案を実践している企業もある。社員の幸福度が上がる働き方改革を行い、皆で幸せな会社、幸せな社会の実現をめざしたい。

特別講演

「文化の風」

文化庁長官 宮田 亮平氏



東京オリンピック・パラリンピックは、スポーツと教育、そして文化が融合した祭典である。文化庁では、現在、東京オリンピック・パラリンピックの機運醸成と日本文化のすばらしさを世界へ発信することを目的に、日本全国を舞台とする「日本博」を展開している。

“文化で稼ぐ”という品がないが、文化と観光や経済を結びつけると好循環が生まれる。例えば京都の二条城を会場に、雅楽や生け花、食文化などのイベントを開催したところ大盛況だった。このように文化財を何と結びつけて有効活用するかを考えることが大切である。

文化庁の面白いところは、行政官と調査官の仕事があり、国宝などの重要文化財の修復、文化関係者の表彰、国民文化祭の開催、国語施策や著作権施策など幅広く取り組んでいるところである。

機能強化の一環として文部科学省から音楽や美術など芸術教育に関する事務が移管されたり、2022年には京都への全面移転が控えていたり文化庁も変化の時を迎えている。今後もさまざまな方の力を借りて、日本文化を発信していきたい。

第1分科会

議長



クボタ会長
木股 昌俊

三井物産
専務執行役員関西支社長
北川 慎介

問題提起者

現代中国研究者、経済評論家

津上 俊哉

経済産業省貿易経済協力局審議官

岡田 江平

三井住友銀行頭取CEO

高島 誠

変動する国際情勢への対応と 海外市場開拓の果敢な挑戦

津上氏は「米中対立のはざまをどう生き抜くか」という観点から、米中のハイテク冷戦が日本企業の経営戦略やグローバル競争力に負の影響を及ぼす懸念を述べた。さらに中国の「一帯一路」が大風呂敷を畳みつつある現状に触れ、日本企業は各プロジェクトの情報を収集し、吟味した上で事業に取り組む必要があると示唆した。また新型コロナウイルスの感染拡大について今後の経済への悪影響に対する懸念を示したところ、参加者からも同様の声が多くあがった。

岡田氏はアジアが世界経済の中心となるとの予測を提示。移動手段および通信手段の高度化により世界経済が一体化していく流れは止められないと述べ、関西企業はアジアに近い地の利と社会的な蓄積を生かし、今後成長していけるとの見方を示した。

高島氏はSMBCグループのアジアでの経営戦略について発表。特に東南アジアの新興国における現地従業員の組織化やインテリジェンス活動の重要性のほか、社会貢献活動について語った。インテリジェンス活動の重要性には多くの賛同の声があがった。

木股・北川両議長は「新型コロナウイルス起因で新局面を迎える中国経済を注視しつつも、アジアへのゲートウェイに位置する関西の企業は、強い覚悟と持ち前のバイタリティーで現地に深く根ざし、臨機応変な企業戦略も駆使しながら、アジアと共に成長していく」との決意を表明し、議論を総括した。

第2分科会

議長



パナソニック専務執行役員
宮部 義幸

日本生命保険副会長
古市 健

問題提起者

野村総合研究所研究理事 未来創発センター長
コンサルティング事業本部副本部長
公立はこだて未来大学副理事長
複雑系知能学科教授

桑津浩太郎

松原 仁

ATOUN社長

藤本 弘道

エクサウィザーズ社長

石山 洸

デジタル時代における Well-Being 社会の実現

桑津氏はデジタル先進国である米中に日本が遅れをとっていると指摘した上で、「先進国を後追いするのではなく、新たにデジタル社会の第3のモデルを構築する必要がある」と提案。松原氏は人間とAIそれぞれの得意分野を鑑み、「人間とAIが融和し共存する、日本らしいWell-Being社会を実現し、世界へ発信していくべきである」と指摘した。参加者からは「デジタルテクノロジーを活用する際の阻害要因となる過剰な規制、縦割り行政などの課題を社会全体で乗り越える必要がある」「イノベーション能力を伸ばす人材育成が重要である」といった声があがった。

藤本・石山両氏は少子高齢化が加速する現代における、作業現場や介護施設などでのデジタルテクノロジーの実装事例を紹介し「デジタルテクノロジーを用いた課題解決がWell-Being社会の実現につながる」との考えを示した。参加者からも各社におけるデジタルテクノロジーの活用事例や課題をふまえた意見が数多く出され、活発な議論が展開された。

宮部・古市両議長は「デジタルテクノロジーは社会・経済の構造を急速に変革させる力を持っており、未来社会ではその健全な活用が不可欠である。企業においても、社会のWell-Beingに寄与するという視点を持ちバックカスティングでビジネスを考え、デジタルテクノロジーを活用し、実装・展開していくことが日本の勝機につながる」と総括した。

第3分科会

議長



昭和丸筒会長
佐藤 潤

日本政策投資銀行
常務執行役員関西支社長
清水 博

問題提起者

一橋大学大学院経営管理研究科教授

大藪 恵美

サントリーホールディングス副社長

鳥井 信宏

ONE JAPAN 共同発起人・共同代表

山本 将裕

経営環境の激変を新たな力に

～これからの企業の存在意義、戦略、人・組織を問う～

大藪氏は、地球温暖化やデジタル化といった社会環境の変化に触れ、それらが企業経営に与える影響を整理した。参加者からは「環境問題に対して国内の危機意識が乏しい」「デジタル社会においてはデジタルネイティブ世代と非ネイティブ世代の融合が不可欠である」といった声があがった。

また鳥井氏は、自社が顧客志向と品質を第一のものとして取り組んできた実情をふまえ、「企業は何を守り、何を革新すべきか」と問題提起した。これに対しては、もともとの日本企業の特徴であるマルチ・ステークホルダー重視の経営を生かしつつ、ダイバーシティを推進していくことで一致した。

山本氏は、大企業の若手が中心となって設立した「ONE JAPAN」の取り組みを紹介し、「人にやる気を起こさせる仕組みをどう作るか、あるべきマネジメントや適切な評価基準はどのようなものか」と投げかけた。参加者は、従業員の意識改革のきっかけづくりの必要性や、めざすべきロールモデルの提示の重要性を再確認した。

佐藤・清水両議長は「日本企業は経営環境の変化に対し危機感を持つと同時にイノベーションを生み出す好機ととらえていくべきである。日本的経営の良い点を再評価しつつ、多様性を受容し積極的に活用していくため、社内制度を充実させる必要がある」と2日間にわたる議論をまとめた。

第4分科会

議長



阪急阪神不動産副社長
諸富 隆一

塩野義製薬副社長
澤田 拓子

問題提起者

リハネス代表取締役グループCEO

丸 幸弘

三井住友銀行取締役兼専務執行役員

角元 敬治

Rainmaking Innovation Japan合同会社日本代表

ジョシユア・フラネリー

ダイキン工業常務専任役員

稲塚 徹

関西の強みを活かした ベンチャー・エコシステムの形成

丸氏は「関西は、東南アジアのベンチャー企業の技術と日本の技術とを組み合わせ、世界に展開するハブになるべき」と提言。角元氏は、関西のベンチャー企業支援体制の強みや課題のほか、企業・経済界の取り組みなどを紹介した。参加者からは、支援の「見える化」や「連携」が行われていないことなどが関西の課題との指摘があった。

一方、フラネリー氏は、海外から見た関西のエコシステムの特徴を述べるとともに、大学間のネットワークとオール関西での取り組みを強化すべきと問題提起した。

稲塚氏は、深川で行われている高度人材の誘致、小・中学校からの起業家教育といった事例を紹介した上で、ベンチャー企業を中心とした街づくりが関西でも必要であると訴えた。討議では、ベンチャー企業と大企業とのwin-win関係の構築に向け、人事交流等、これまでよりも思い切った取り組みを進めるべきであるとの意見などが出た。

諸富・澤田両議長は、関西のエコシステムを強化するには、京阪神3都市で政府の「スタートアップ・エコシステム拠点都市」に選定されることが必須であるとした。また、ベンチャー企業と大企業との接点拡大や、オープンイノベーションの推進のため、経済団体も連携して取り組みを行っていくべきであると議論をまとめた。

第5分科会

議長



岩谷産業会長兼CEO
牧野 明次

堀場製作所理事
野崎 治子

問題提起者

笹川スポーツ財団研究主幹

熊谷 哲

セレッソ大阪スポーツクラブ理事

宮本 功

近畿大学キャリアセンター次長 水上競技部副部長

田中 穂徳

大阪ガス近畿圏部地域活力創造チームマネジャー

朝原 宣治

スポーツ振興、時は今

熊谷氏は、国の第2期「スポーツ基本計画」に盛り込まれた、スポーツ市場15兆円構想は野心的な目標であるとして、スポーツと他産業の融合による新市場の創出や、ビジネスの視点を持って公共施設の維持・運営を持続可能なものにすることが重要だと指摘。宮本氏は幼少期のスポーツ機会創出が市場の拡大に影響すること、スポーツ施設運営ビジネスはソフトとハードの両面から考えることが重要であることなどを訴えた。参加者からは、ICT等の新技術を活用してスポーツのコンテンツ価値を高める重要性や、多目的利用が可能なスポーツ施設の必要性などが示された。

田中氏は、スポーツ人材は「洞察力」など企業が社員に期待する資質を有していると述べ、こうした人材が活躍できる環境を整備すること、さらにはスポーツ人材の有用性が広く社会に認識されることが重要であるとの考えを示した。

朝原氏は、アスリートとしての経験や引退後の監督・コーチなどの経験がビジネスの現場でのマネジメント力・指導力などにつながり、組織を強くする好循環をもたらすことを、事例をあげながら紹介した。

牧野・野崎両議長は、WMG2021関西の成功はもとより2025年開催の大阪・関西万博も見据え、「スポーツで輝く関西」の実現にはスポーツの新市場創出・拡大に加え、スポーツを経験した人材の活用に社会全体で取り組むことが不可欠であると議論をまとめた。

第6分科会

議長



ココヨ会長
黒田 章裕

大林組会長
大林 剛郎

問題提起者

ニッセイ基礎研究所生活研究部ジェロントロジー推進室主任研究員、
東京大学高齢社会総合研究機構客員研究員
大阪市生野区長

前田 展弘

ARTLOGUE CEO

山口 照美

フェニクシー社長

鈴木 大輔

大阪大学共創機構特任教授、大阪ガス行動観察研究所所長

橋寺由紀子

松波 晴人

明るい超高齢・人口減少社会のつくりかた ～Under40とOver40による対話型分科会～

前田氏は「人生100年時代を迎えるには、自助・共助・公助に加え、ビジネス面でサポートする商助が不可欠」と問題提起した。若手参加者からは、「少子高齢化や地球温暖化、教育問題などの社会課題を自分ごととしてとらえ、家庭、地域、ビジネスを通じて社会に貢献すべき」「次の世代にどのような場所を作るかを意識すべき」といった声があがった。

山口氏は「初等教育から試行錯誤する力や多様性を養いたいのが、親の経済格差、教師の負担増加などで学校が疲弊している」と訴えた。参加者からは、ITツールやアートなどを活用した生徒の多様な学びを提供する事例が紹介され、さまざまなビジネスを通じた社会貢献の重要性が再認識された。

松波氏は「日常のささいな行動や現象を観察・洞察することで、認識されていない社会課題を発見することができ、その気づきが仮説構築力やイノベーションにつながる」と指摘した。普段はおとなしくて見えにくい、暴れると大被害をもたらすという意味合いで「灰色のサイ」に例えられる社会課題については、課題に気づいた人・企業から順番に行動を起こす必要があるとの認識で一致した。

黒田・大林両議長は「次世代のために何ができるかとの視点から、社会課題を自分ごととしてとらえ、課題の発見・認識力を高め、解決に向けて自ら行動を起こさなければならない」と2日間の議論を総括した。

第58回関西財界セミナー主催者声明

いま、関西はワールドマスターズゲームズ2021関西、2025年大阪・関西万博の開催、そして期待されるMICE/IRの開業などを契機として飛躍の時期を迎えている。一方で、世界秩序の変動、デジタル社会の到来といった大変革のさなかにあり、少子化にともなう人口減少、高齢化、格差の拡大といったわが国に共通する多くの社会課題も抱えている。

われわれは関西の強みである自由闊達な気風を生かしつつ、企業としての公正さと社会的な責任を十分に認識し、万博の成功に向け全力で取り組むとともに2025年以降も持続的に発展する社会・経済システムを構築せねばならない。

「好機のいま、はばたく関西～起爆剤を発展につなげる～」をテーマに行った2日間の議論を踏まえ、われわれは2025年、そしてその先へ向かい、ONE関西として次のことに取り組む。

- 多国間協力を基調とした自由で開かれた国際貿易体制構築を目指す。米中摩擦、英国のEU離脱、気候変動、新たな感染症の懸念など不確実性が高まる国際社会においても、われわれは内需の更なる拡大を目指すとともに、グローバルな情報収集体制の充実と、リスクへの柔軟な対応能力の強化を図りつつ、海外でのビジネス創出に果敢に挑戦し続ける。
- デジタル技術が当然の前提となった、新しい時代に適した経営を実践する。同時に、日本の持ち味やテクノロジーも活用し身体的、精神的、社会的に良好で満たされ、健やかな状態を表す概念「Well-Being」を実現できる社会を目指す。
- ワールドマスターズゲームズのレガシーの創出・継承等、スポーツが地域・経済を活性化させる「スポーツで輝く関西」の実現を目指す。また、関西が一体となったスタートアップ・エコシステム拠点都市の指定獲得も含め、グローバルな求心力を持ったベンチャー・エコシステムの形成・定着に向け、全力で取り組む。
- さまざまな社会課題を「発見」、「解決」するには多様な価値観・発想が不可欠との認識のもと、国籍・世代を超えた対話を重視する。

以上

※今回より、前回まで策定していた「関西財界セミナー宣言」に替え、総括として主催者による声明を発表。

関西財界セミナー賞 2020

関西財界セミナー賞は、関西において、強い競争力や優れたビジネスモデルを持ち、その独自性を生かして関西の活性化に貢献している企業・団体・個人を表彰している。

大賞



株式会社ダイワク

〈受賞理由〉

製造からアフターサービスまでの一貫体制を持つ強みを生かして時代に合った物流ソリューションを提供し、マテリアルハンドリングシステムの売上高は5年連続世界首位を獲得。電子商取引の拡大や省人化などの社会的ニーズを背景に、物流システムの高度化を通じ、産業界全体の生産性向上に貢献している。

〈受賞コメント〉

田久保 秀明 執行役員 人事総務本部長
黒子としてモノづくりに努め、物流の合理化に尽力してきた。環境変化の激しいなかでも顧客ニーズをくみ取り、提供価値を高める努力を続けたい。少子高齢化に伴う労働力不足の解決に向け、関西発祥の企業として産業界の発展に貢献したい。

特別賞



認定特定非営利活動法人グリーンバレ

〈受賞理由〉

「地方創生の先進地」と呼ばれる徳島県神山町の持続可能な地域づくりをめざし、長期的視点に立った戦略で行政や住民を巻き込んだ活動を続けてきた。創造的人材や起業家、サテライト・オフィスの誘致など、次々と新たなプロジェクトに取り組み、地域の活性化に貢献している。

〈受賞コメント〉 齊藤 郁子 理事

1991年、大きなビジョンのもとに数名の仲間が行動を起こし、その動きに町の人たちが賛同して、今の神山ができた。四国の山間の小さな町にいまや多くの人が集まっている。次世代に魅力的な町を残すべく、今後も邁進したい。



神戸タータン協議会

〈受賞理由〉

神戸を象徴する色を織り交ぜたチェック柄のデザイン「神戸タータン」の利用をプラットフォームとして、神戸ブランドを発信。特定の業界に制約されない、色とデザインによる新たなマーケティング手法の開発は、新しい市場の創造につながり、地域の活性化に貢献している。

〈受賞コメント〉 植村 一仁 副会長

神戸が開港150年を迎えた2017年より本格的に活動を始め、現在、約130の企業・団体に参画いただき、約300の商品やアイテムに使用されている。神戸のイメージを発信するデザインとして、市民だけでなく日本国内にさらに広めたい。

輝く女性賞



株式会社 たおやかカンパニー 代表取締役 赤坂 美保 氏

〈受賞理由〉

英語等が話せる子育て中の母親を育成・起用し、海外からの子連れ旅行者に特化したツアーと体験プログラムを提供している。都市旅行では珍しい子どもや家族に絞ったサービスのほか、日本文化体験を組み入れたキッズプログラムを提供することで、日本・関西の魅力の発信に貢献している。

〈受賞コメント〉

2年前に起業し、試行錯誤しつつ事業を進めている。子どもやその母親が海外の人と交流することで、京都がより楽しい地域になり、少しでも未来の平和に貢献できればと思う。京都から関西、日本へと広げていきたい。



株式会社taliki 代表取締役 中村 多伽 氏

〈受賞理由〉

さまざまな事業を通して社会課題を解決する人材の輩出と、そうした人材が効果的な活動を行うためのサポート事業を行っている。特に、「解決したい課題を持つ」25歳以下の若者の起業支援を行い、投資業務も担うなど、若手起業家のエコシステム形成に貢献している。

〈受賞コメント〉

当社の事業は、社会課題の解決をビジネスとして育てること、またそのビジネスの資金需要を満たすことの2つ。近江商人の「三方よし」の経営哲学のように、経済発展をゴールとして社会課題を解決し、SDGsの達成に貢献していきたい。



株式会社AIVICK 社長 Founder 矢津田 智子 氏

〈受賞理由〉

IoTを活用した「おいしい健康弁当」の受発注から製造、仕入れまで一貫したシステム化による「新しい健康社員食堂」のビジネスモデルを創出。企業向けにサービスを提供しながら、さらに個人向けの次世代ヘルスケアサービスへと進化させ、企業の健康経営実現に貢献している。

〈受賞コメント〉

元々エンジニアだったが、食の事業を起業した。健康的で個人の体質や必要な栄養などに合わせた食事を、好み・目的・シーンに応じて提供している。経営理念は、「天寿を全うするまで、健康的な日々が送れるように」。今後も精進したい。



公益財団法人 山本能楽堂 事務局長 山本 佳誌枝 氏

〈受賞理由〉

伝統芸能「能」の次世代への継承とさらなる普及をめざし、さまざまな新たな取り組みを展開。「初心者のための方角伝統芸能ナイト」の開催、新作能の上演や国際交流などを通じて能の魅力を多方面に発信し、日本文化の普及と関西のプレゼンス向上に貢献している。

〈受賞コメント〉

山本能楽堂は、大阪で最古の能楽堂。国の登録文化財でもある。関西財界の支援により公益性の高い事業を継続できている。感謝している。「Tradition for a better future.」伝統芸能の力でより良い社会・未来となるよう、これからも精一杯務めてまいりたい。



梅乃宿酒造株式会社

〈受賞理由〉

日本酒仕込みのリキュールという新たな市場の創出や海外展開など、男性が多い日本酒業界において五代目蔵元 吉田佳代氏のもと、常に新たな挑戦を続け、事業を拡大。また、子育て世代がより活躍しやすいよう制度の充実や環境整備に取り組み、ダイバーシティ経営の良きモデルとなっている。

〈受賞コメント〉

吉田 佳代 代表取締役
創業127年の酒蔵だが、昔から常に新参者の気持ちで新しいことにチャレンジすることをモットーとしてきた。社長として、「決める」「皆が気持ちよく働ける環境を作る」の2つにこだわってきた。今後もより良い会社になるよう邁進したい。