



関西広域連合  
UNION OF KANSAI GOVERNMENTS

# 関西広域産業ビジョン (2023年改訂版)

2024年3月

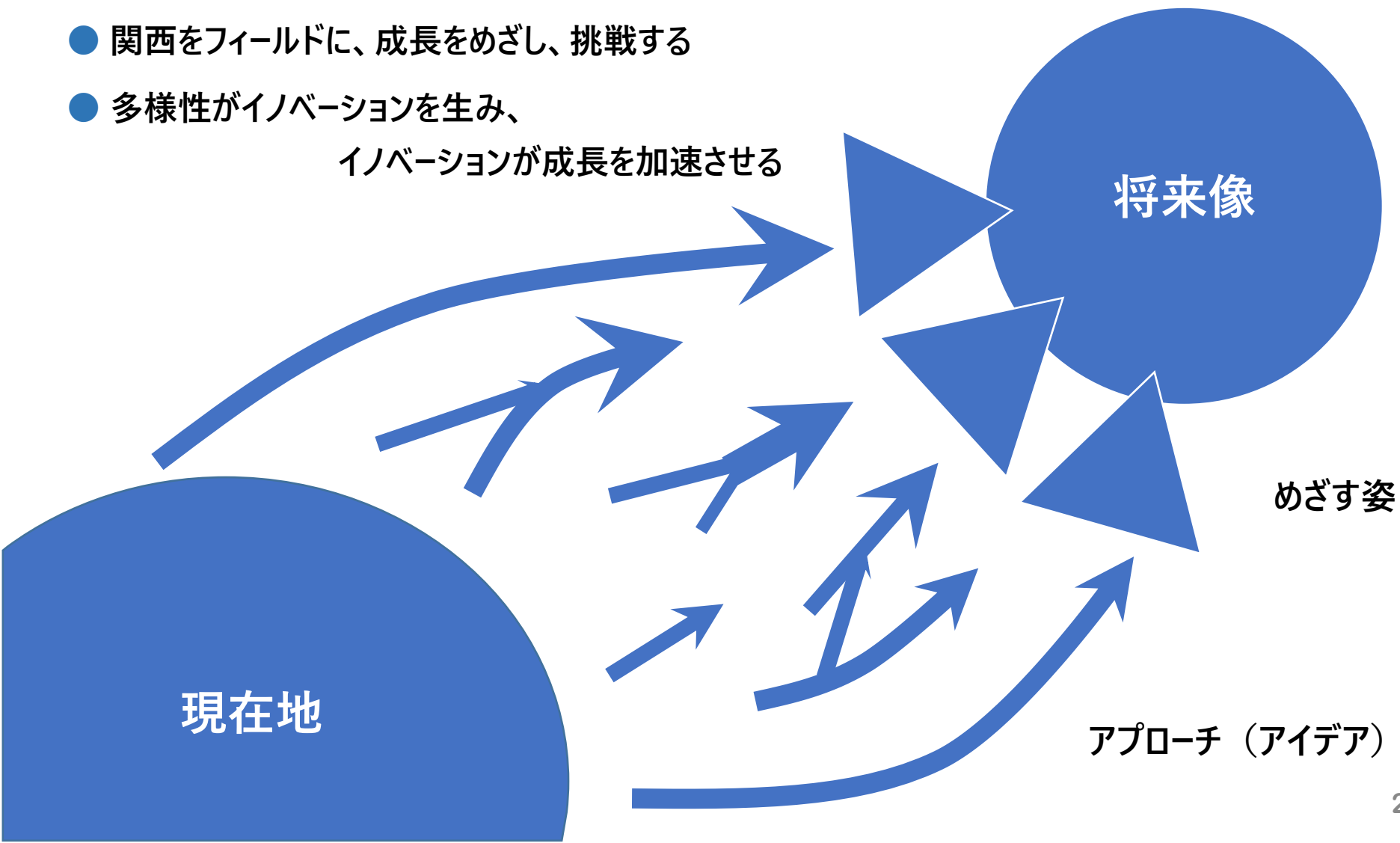
関西広域連合  
広域産業振興局

# Contents

<b>01</b>	<b>「関西広域産業ビジョン」を通じて成し遂げたいこと</b>	<b>2</b>
<b>02</b>	<b>検証（“これまで”と“これから”）</b>	<b>3</b>
<b>03</b>	<b>関西経済の将来を見通す上で押さえておく主なトレンド</b>	<b>5</b>
<b>04</b>	<b>めざす将来像・目標</b>	<b>6</b>
<b>05</b>	<b>将来像の実現・目標の達成に向けたアプローチ</b>	<b>7</b>
<b>06</b>	<b>関西チャレンジ</b>	<b>8</b>
	①「強みで貢献」世界共通の課題解決に貢献する、関西の代名詞となりうる産業の確立	8
	②「強みを活用」現状維持を超え、高付加価値化（新展開、深化）による持続的成長	10
	③「強みを発揮」競争力強化と魅力向上による成長の好循環を通じた、強みの脈々たる発揮	12
	3つのチャレンジの相関図（イメージ）	14
	2025年大阪・関西万博のインパクトを活用した成長シナリオ（アイデア例）	15
<b>07</b>	<b>関西広域連合のバリュー（存在価値）</b>	<b>16</b>
	<b>【Appendix】</b>	
	関連資料・データ	17

# 01 「関西広域産業ビジョン」を通じて成し遂げたいこと

- 今を知り、先を読み、ありたい状態を描く
- 自らの強み、価値の最大化に向け、一步踏み出す
- 関西をフィールドに、成長をめざし、挑戦する
- 多様性がイノベーションを生み、  
イノベーションが成長を加速させる



# 02 検証 (“これまで” と “これから”)

ビジョンに掲げる「関西が目指す将来像・目標」について、これまでの動きを踏まえ、現在地を確認し、今後を活かす

## 将来像・目標（2019年改訂版）

### ◆世界の中で輝き、日本の未来を牽引する関西

東京一極集中の流れはとまっておらず、日本の国際競争力の維持強化、豊かな社会の実現、リスク分散の観点から、関西がもうひとつの核となり日本の成長を牽引することが必要である。

従来から、アジアとの繋がりが深く、国内有数の規模と機能を持つ国際空港と国際港湾を備える関西は、関東から山陽、九州に至る国土軸の中心に位置するとともに、日本海側や四国地域との繋がりも強い。さらに、我が国を代表する歴史、文化、学術、研究開発機能や高い技術力を備えた中堅・中小企業などの関西の産業集積力は、海外から多くの人材や企業を吸引する大きなインセンティブとなる。

この強みを活かし、好調なインバウンドの勢いを関西経済に着実に波及させるとともに、関西エリアへの国際会議の誘致など、ビジネスの面でも関西が優位性を持ち、アジア、さらには世界の中で存在感を発揮していく。

さらに、関西地域で取り組んでいる事業のネットワーク化や多極化を図るなど、関西の魅力に一層磨きをかけ、強みである独自の個性や価値を発信し、地域間交流の活性化を図ることにより、国内はもとより世界から「人・モノ・投資・情報」が集まり、イノベーションが生まれる地域として、世界の中で輝き、日本の未来を牽引する関西を目指す。

## 検証（状況、実績等\*）

### ●好調なインバウンドの勢いを関西経済に着実に波及

2019年までは域内経済に大きなインパクト。それゆえ、パンデミックによる影響は大きく、今後は、リスクを認識したうえで、産業基盤の強靱化が必要

- ①2011年以降コロナ禍までの約10年間、インバウンドは堅調に増加。国全体で増加する中で、関西への来訪者数は、総数（8倍強）、シェア（約2割から約3割へ）ともに飛躍的に拡大
- ②広域連合構成府県間の移動（2014年～2019年）は、全体として増加（総数3.4倍、国内シェア10ポイントアップ）し、域内での波及も増大
- ③2019年の域内の旅行消費額は1.25兆円で、全国シェア28.7%
- ④宿泊業・飲食サービス業は、インバウンドの勢いとも連動して、建築物への投資、雇用者数も、コロナ禍までは堅調に増加
- ⑤コロナ禍によりインバウンドはほぼ消滅。2020年以降、関連産業に甚大な影響。2022年秋の入国制限緩和以降、インバウンドは急速に回復

### ●国際会議の誘致など、ビジネスの面でも関西が優位性を持つ

構成府県市の特長にふさわしいビジネス系の国際会議の定期開催（定着）などによる、ビジネスチャンス創出の取組みが重要

- ⑥国際会議の誘致・開催は、2015年以降2019年まで増加。この間、国内シェアは、10ポイント向上（22%から32.4%）
- ⑦ビジネス目的のインバウンドの割合は、全国水準を下回る（2019年）

### ●「人・モノ・投資・情報」が集まり、イノベーションが生まれる地域

スタートアップを核にイノベーション創出に向けた環境整備が着実に進展しつつあり、関西でのエコシステム形成がさらなる成長のカギ

- ⑧事業のネットワーク化などを通じた、関西の魅力の磨き上げ、発信、交流促進により、リソースの集積、イノベーション創出をめざす動きが近年加速
- ⑨イノベーションをリードするスタートアップ・ベンチャーは、着実に増加。連合域内の大学発ベンチャー数は、国内シェア約2割と安定的に成長
- ⑩産業集積について、関西地方に本社を置く外資系企業の割合は、全体では約1割であるが、新規企業、特に設立5年未満では約2割。関西を「最初のチャレンジの場」として選択

\* 本欄中の○数字の記載内容に対応するデータ等は、【Appendix】関連資料・データ（17ページ以降）に掲載

## 将来像・目標（2019年改訂版）

### ◆多様な人々が活躍・共生できる関西

それぞれの地域が独自の魅力を持ち、多様な価値観を持った人々が集う関西は、新たなイノベーションが生まれるエリアとして、大きなポテンシャルを有している。

多くの人々を引きつける、安全・安心で豊かな生活圏を形成するためには、それを支える所得を生み出す、強さと柔軟さを備えた産業の発展が不可欠であり、高齢化社会に向けた生活関連産業や豊かな自然が育む地域資源などを有効に活用した地域産業の成長・伸展や、関西が有する多様な歴史的資源、食文化をはじめとする文化的資源や、それらに起因する観光資源を活用し、産業化を図る。

そうすることで、関西が、豊かで持続可能な生活圏を形成する魅力ある地域となり、年齢、性別、障がいの有無、国籍にかかわらず、多様な人材が、働きがいや生きがいを感じながら、自らの能力を活かし、その個性を存分に発揮して活躍するとともに、それぞれの存在を相互に尊重し、共生する関西を目指す。

## 検証（状況、実績等\*）

### ●所得を生み出す、強さと柔軟さを備えた産業の発展

国全体で成長が低迷し、所得増（賃上げ）の環境に至らず。グローバルスタンダードを意識した生産性向上や産業構造転換への舵取りが急務

- ⑪この間、日本のGDPは伸び悩み。一人あたりの県民所得（全国）は、2011年比で、2019年113.60%、2020年106.42%。関西も傾向はほぼ同じだが、全国水準を若干下回る
- ⑫産業別では、建設業を除き、総じて労働生産性は伸び悩み。我が国では名目労働生産性がほぼ横ばいの中で、名目賃金も伸びていない状況

### ●多様な人材が、働きがいや生きがいを感じながら、自らの能力を活かし、その個性を存分に発揮して活躍する

国内を地域別にみると、関西の数値が低い場合もあるが、その点を認識しつつ、今後は、2025年大阪・関西万博の機会も活かし、多様性の受容度・浸透度向上をめざす

- ⑬人口減少局面で総数減少の中、女性の有業者数は増加。関西の女性の有業率（2022年）は全国を下回るが、関西における伸び率は、2017年比+3.1ポイントと、全国伸び率（+2.5ポイント）を上回る
- ⑭今の勤め先での仕事について、「仕事に働きがいを感じている」、「自分の能力・専門性を十分に活かしている」、「仕事と生活のバランスが適度にとれている」と認識している者の割合は、ほぼ全国水準
- ⑮従業員が自身の職場について「社員の個性や多様性を大切にしている」と思う割合（2022年）は、男性40.2%、女性44.6%。これらはほぼ全国水準（※近畿地方）

## 将来像・目標 （2019年改訂版）

おおむね20年後（2040年度）の関西（広域経済圏※）の経済、産業の国内シェアを25%、GRPを約1.8倍（2010年度比）の約180兆円とすることを目標とする。

※関西広域連合構成府県市に、連携団体に指定している福井県、三重県を加えたもの

## 検証 （状況、実績等\*）

国全体での成長と連動する部分が少なからずあり、目標達成には、国をも先導する野心的なチャレンジが不可欠

	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
シェア(%)	19.4	19.1	19.0	18.9	18.9	18.9	19.0	19.2	19.0	19.1
GRP額(兆円)	96.9	95.6	97.5	98.7	102.3	103.1	105.8	106.7	105.9	102.5
参考:GDP額(兆円)	500.0	499.4	512.7	523.4	540.7	544.8	555.7	556.6	556.8	537.9

# 03 関西経済の将来を見通す上で押さえておく主なトレンド

## (グローバルな動き)

### ■ 気候変動、地球環境問題

#### ▶ 地球温暖化

- ・パリ協定採択(2015)  
「世界的な平均気温上昇を産業革命以前に比べて2°Cより十分低く保つとともに、1.5°Cに抑える努力を追求すること」  
「今世紀後半には、温室効果ガスの人為的な排出と吸収源による除去の均衡を達成するよう、排出ピークをできるだけ早期に迎え、最新の科学に従って急激に削減すること」

#### ▶ 環境汚染 (プラスチックごみ)

- ・国連環境総会 (UNEA-5.2) で  
「プラスチック条約」取りまとめに向けた交渉開始合意(2022)
- ・G7気候・エネルギー・環境大臣会合で  
「2040年までに追加的なプラスチック汚染をゼロにする野心」合意(2023)

#### ▶ 生物多様性の保全と持続的な利用

- ・昆明・モントリオール生物多様性枠組採択(2022)

## (国内の動き)

#### ▶ 地球温暖化

- ・「2050年カーボンニュートラル宣言」(2020)
- ・「2050年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略」(2020)
- ・「2050年カーボンニュートラルと整合的で野心的な目標として、2030年度に温室効果ガスを2013年度から46%削減することを目指すこと」を表明(2021)

#### ▶ 環境汚染 (プラスチック)

- ・プラスチック製レジ袋有料化(2020)
- ・プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律施行(2022)
- ・プラスチック汚染対策の条約策定交渉に関する高野心連合 (H A C) 参加

#### ▶ 生物多様性の保全と持続的な利用

- ・「生物多様性国家戦略2023-2030」(2023)

### ■ 社会構造(人口動態)

- ・世界人口は80億人に到達  
〔2011年：70億人、2037年：90億人に〕(国連、2022)
  - アフリカ、アジアで増加、インドが人口世界一  
(先進国の経済力・規模が相対的に低下、グローバルサウスの台頭)
  - 長寿化、妊産婦と幼児死亡率の低下など
  - 2050年には10人に7人が都市部に居住 (急速・無秩序な流入)

- ・日本の総人口は1億2495万人：2011年以降12年連続で減少傾向(2022)
- ・少子化：合計特殊出生率1.26、7年連続低下(2022)
- ・高齢化率：29.0%(2022)、2040年には約35%に
- ・生産年齢人口：20年間で1,296万人(約2割)減少
  - 約7,509人(2020) → 約6,213万人(2040)
- ・働き方改革推進法成立(2018)

### ◆ ESG投資、SDGs

- ・2006年、国連の支援のもと、責任投資原則 (PRI) が発足し、投資家が投資先に対してESG (環境・社会・ガバナンス) への配慮を求める動きが拡大
- ・2015年、国連サミットで「SDGs (持続可能な開発目標)」が採択
- ・PRIの署名機関数は5,363機関 (うち、日本128機関)、署名機関の運用資産総額は約120兆ドル超 (2023年11月)

### ■ 技術革新、DX(デジタル活用)、生産性

- ・先端技術 (注) を扱う世界市場：1兆5,000億ドル(2020)から9兆5,000億ドル超(2030)へと拡大 (国連貿易開発会議(UNCTAD)技術・イノベーション報告書,2023)

(注) 先端技術  
AI、IoT、ビッグデータ、ブロックチェーン、5G、3Dプリンター、ロボット工学、ドローン、遺伝子編集、ナノテクノロジー、太陽光発電、集光型太陽光発電 (CSP)、バイオ燃料、バイオマス・バイオガス、風力発電、グリーン水素、電気自動車

- ・DXの世界市場は、6,955億米ドル(2023)から、24.1%の年平均成長率で、3兆1,449億米ドル(2030)の規模に成長(MarketsandMarkets, 2023)

- ・“2025年の崖” 「企業がレガシーシステムを抱えたままである場合、2025年以降の年間最大経済損失は12兆円」(経済産業省「DXレポート」、2018)
- ・コロナ禍でデジタル活用加速 (テレワーク、オンライン、非接触) (2020-)
- ・デジタル田園都市国家構想(2021)
- ・「世界デジタル競争力ランキング」63か国中32位  
(IMD世界競争力センター、2023)
- ・「労働生産性の国際比較 2022」(公益財団法人 日本生産性本部)
  - 時間当たり労働生産性：OECD加盟38か国中27位
  - 就業者一人当たり労働生産性：OECD加盟38か国中29位

### ■ 不確実性(感染症リスク、地政学的リスク、自然災害リスク)

- ・新型コロナウイルス感染症
  - 経済活動の停滞 (2020年の成長率▲4.9%、IMF)
  - パイオ・ベンチャーによる革新的ワクチン開発 (mRNA)
- ・ロシアによるウクライナ侵襲・長期化(2022-)
- ・米中経済デカップリング (ブロック化)
  - 米：TPP離脱、RCEP未加入、IPEF立上げ、IRA法成立(2022)
  - 中：TPP加入申請、RCEP
- ・自然災害の頻発化・甚大化 - 2000～19年の災害件数は、1980年からの20年間に比べて1.75倍に、経済損失額は1.82倍に (UNDRR, “The Human Cost of Disasters”, 2020)

- ・コロナ禍、実質GDPが過去最大のマイナス成長率を記録(2020)
  - インバウンド消失、消費抑制 (移動、外出制限、営業自粛)
  - サプライチェーンの分断、生産・流通停滞
- ・新型コロナウイルス感染症の感染経路上の「5類」移行(2023)
- ・TPP11発効(2018)、RCEP協定発効(2022)、IPEF参加(2022)
- ・経済安全保障推進法成立(2022)
- ・「近年の平均気温の上昇や大雨の頻度の増加など、気候変動とその影響が全国各地で現れており、我が国にとって重要な問題」(令和5年版防災白書)
- ・南海トラフ地震の発生確率は今後40年以内に90%程度 (地震調査委員会報告2023)

## ◆ 基本姿勢 (めざす方向性)

気候変動、地球環境問題の解決は、これまでの社会経済活動、それを支える産業のあり方を根本から変革しなければ到底実現できない。  
⇒ 技術革新、イノベーションにより、その解決への貢献と成長の両立をめざす

あらゆるステークホルダーが世界共通の課題にコミットし、それぞれの立場で責任を全うする。  
⇒ 産業活動は、脱炭素、脱プラスチック、ネイチャーポジティブ (自然再興) の実践、追求を通じて、サーキュラーエコノミー (循環経済) の実現をめざす

グローバルな人口増加は、食料、エネルギー、資源、自然など、地球環境への負荷を拡大。また、急激な増加は、衛生や健康上の課題をも惹起。  
⇒ 課題先進国・日本の技術、ノウハウ、スキルを展開し、課題解決への貢献と成長をめざす

国内の人口減少は進み、消費の点では、経済規模 (マーケット) は縮小。少子高齢化の進展、生産年齢人口の減少 (労働力不足)。人口構造の変化のみならず、コロナ禍を経験し、生活様式も変容。デジタル活用も進展し、市場ニーズも多様化。  
⇒ これまでの考え方や価値観にとらわれない、高付加価値化、競争力強化・生産性向上(働き方、人材活用)をめざす

VUCA (先行きが不透明で、将来の予測が困難な状態) の時代と言われる中にあることは、状況の変化の兆しを察知し、即応することが重要。  
⇒ 多様性、迅速性、柔軟性、強韌性を兼ね備えた産業構造への転換をめざす

# 04 めざす将来像・目標

2040年度での実現をめざす「将来像」（定性目標）と「数値目標」（定量目標）について、国内外の主なトレンドと将来の見通しを踏まえ、アップデートする

## 将来像

### 「世界の中で輝き、日本の未来を牽引する関西」

- 将来を予測することが困難な社会経済情勢の中、これまでの延長線上での思考や行動では持続可能な成長を成し遂げることができない。野心的な目標を掲げ、関西が誇る強み、ポテンシャルを活かし、継続して「チャレンジ」することで、イノベーションにより新たな価値を創出していくことが必要である。
- そのため、まずは、「2025年大阪・関西万博」の成功に向け、関西一丸となって貢献する。万博開催のインパクトを活用し、関西の強み・ポテンシャルを内外に発信し、存在感を示す。また、開催地メリットを活かし、関西の着実な成長に道筋をつける。こうしたことを通じ、我が国の未来を先導することをめざす。

### 「産業を支える多様な人材が活躍する関西」

- 先を見通しにくい世の中での不連続で劇的な変化にも柔軟に対応し、関西経済が持続的な成長を成し遂げていくには、多様なバックグラウンド、価値観を持つ人材が必要不可欠である。
- 変革を生み出すチャレンジ人材を惹きつけるため、関西の産業魅力を発信し、また、ライフスタイルに応じた多様な働き方ができる環境づくりを進め、多様な人材が活躍できる好循環の確立をめざす。

## 数値目標

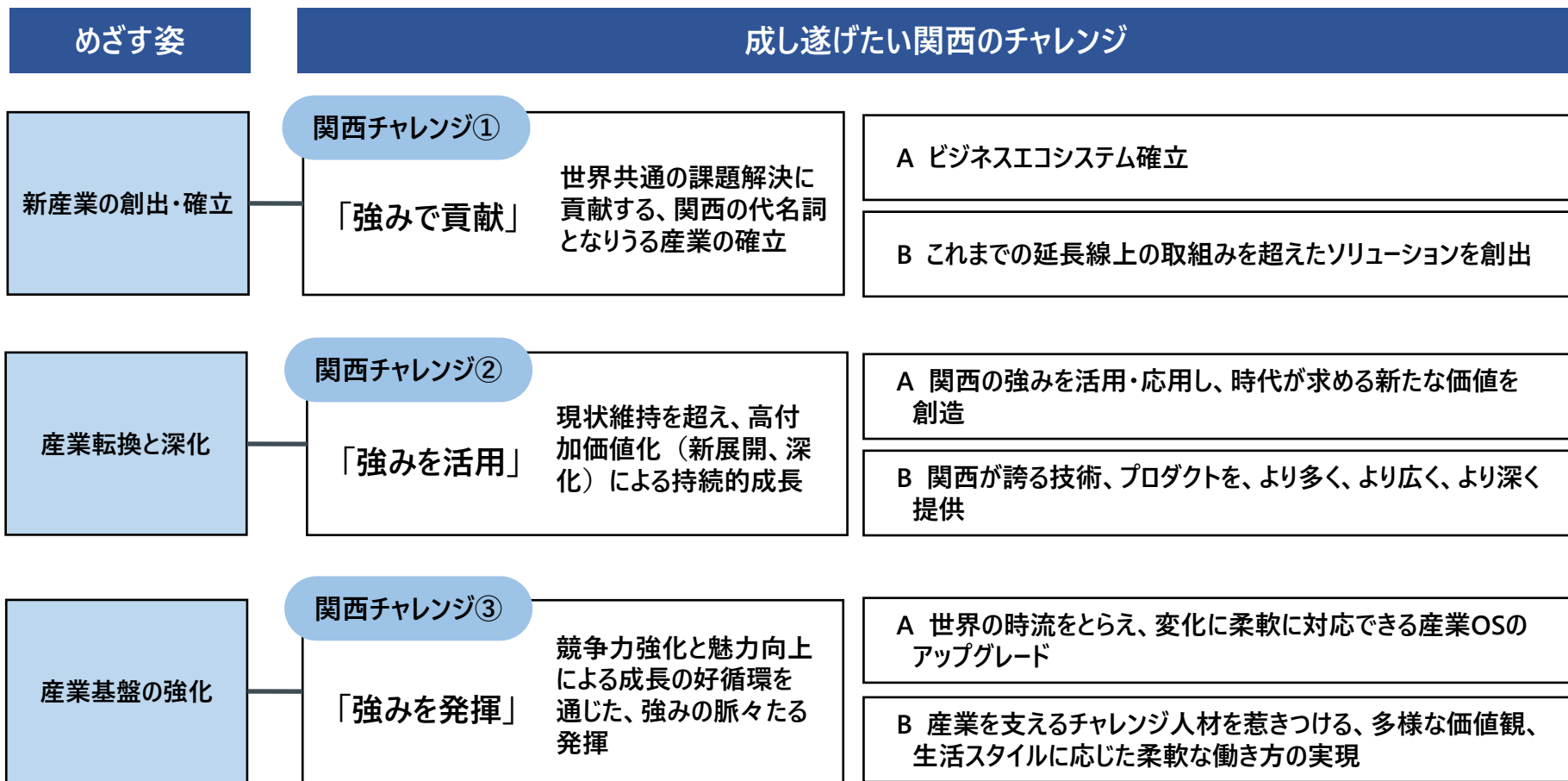
### 関西（広域経済圏）の経済、産業の国内シェアを25%、GRPを約150兆円\*

- 前回改訂以降、感染症の拡大や緊迫する海外情勢など成長に水を差す状況はあるものの、関西の将来に大きなインパクトをもたらす2025年大阪・関西万博の開催を控え、今まさに関西経済は変革の途上にあり、今後の成長に大いなるポテンシャルを秘めている。
- こうしたことを踏まえ、数値目標のうち、経済、産業の国内シェアについては、引き続き25%をめざす。

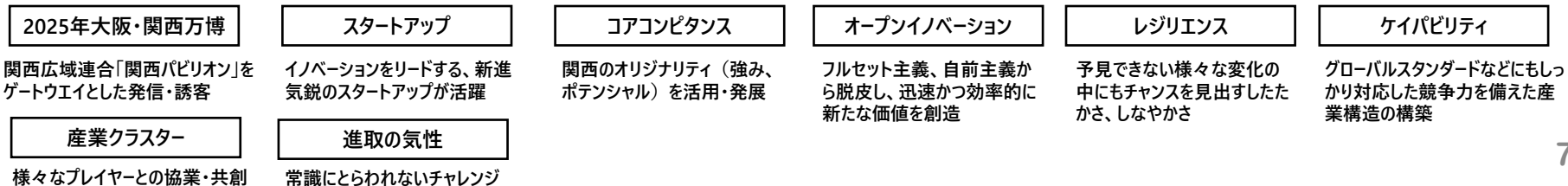
\* GRPについては、2040年度の我が国のGDP推計値に連動。 $594.7兆円（2040年度のGDP推計値） \times 25\%（シェア目標値） = 148.7兆円 \approx 約150兆円$

# 05 将来像の実現・目標の達成に向けたアプローチ

将来像を3つのめざす姿に焦点化し、その実現に向けた3つの関西チャレンジを提示し、基本的な方向性を共有



## チャレンジのポイント（キーワード）





## 1 世界共通の課題解決に貢献する、関西の代名詞となりうる産業の確立

- ◆ 関西が優位性を持つ分野でのチャレンジにより、世界共通の課題解決に貢献するイノベーションを創出
- ◆ 地域がもつ優れた技術等も結集し、ビジネスエコシステムを構築することで、新たな産業として確立
- ◆ こうしたビジネス環境を求心力に、国内外からの新たな集積が加速し、さらなるチャレンジの連続を通じた成長を実現

### A ビジネスエコシステム確立

#### 【取組アイデア】

- ✓ 関西としての強み、ポテンシャル等を、万博とも連動しながら、国内外へ発信し、認知度向上
- ✓ 万博を契機とした新たな流れ、仕組み、仕掛けの継承（発展、成長）
- ✓ 根気強く関西での取組みや実績を積極的に発信し、関西がオープンイノベーションの協業先候補として台頭
- ✓ 域内の拠点・地域の特長を生かした野心的なチャレンジが、新たなチャレンジャーの参画を誘発
- ✓ チャレンジを強力に後押しする関西の風土・文化・気質をベースに、ヒト、モノ、投資等を含めた環境の整備
- ✓ 域内の多様な産業集積を活かしたビジネスエコシステムの構築
- ✓ 関西の成長をけん引する、すそ野の広い新たな産業の確立

#### ● 関西が強みとする分野における産業化推進

##### <ライフサイエンス、ヘルスケア>

- ・ 域内のリソース集積地（拠点）の特色、強みの磨き上げ
- ・ 拠点間連携による関西一丸としての魅力、ポテンシャルの発信
- ・ 万博を契機に、関西を代表するMICEの開催（レガシー）

##### <グリーンイノベーション、カーボンニュートラル>

- ・ 関西発のカーボンニュートラルに貢献する技術、サービスの開発
- ・ 関西のリソース集積を活かした、成長分野を支える蓄電池人材の育成（コンソーシアム）
- ・ 産学官連携による水素サプライチェーンモデルの構築 など

#### ● 世界と伍するスタートアップ・エコシステムの形成

- ・ 他エリアとの差別化、リソースの集積を可能とするブランド「ディープテックバレー-KANSAI」の確立
- ・ 万博を機に、関西オリジナルのスタートアップ創出・成長支援イベントの開催
- ・ 世界に先んじた新技術を掲げた大学発スタートアップの創出（核融合等）
- ・ チャレンジを支える、オール関西でのコミュニティの形成 など

# 06 関西チャレンジ①「強みで貢献」

A ビジネスエコシステム確立

B これまでの延長線上の取組みを超えたソリューションを創出するチャレンジ

## 1 世界共通の課題解決に貢献する、関西の代名詞となりうる産業の確立

- ◆ 関西が優位性を持つ分野でのチャレンジにより、世界共通の課題解決に貢献するイノベーションを創出
- ◆ 地域がもつ優れた技術等も結集し、ビジネスエコシステムを構築することで、新たな産業として確立
- ◆ こうしたビジネス環境を求心力に、国内外からの新たな集積が加速し、さらなるチャレンジの連続を通じた成長を実現

## B これまでの延長線上の取組みを超えたソリューションを創出するチャレンジ

### 【取組アイデア】

- ✓ 中長期的な視点に立ち、世界の課題解決に向け、これまでにない新たな価値創造で貢献
- ✓ 特に、「未来社会の実験場」をコンセプトとする万博を足掛かりに、黎明期にある成長可能性を秘めた分野への果敢なチャレンジ
- ✓ チャレンジを強力に支える、オープンイノベーション促進、実証フィールド提供、事業化支援、規制緩和

### ● 万博開催時をマイルストーンに社会実装に向けたチャレンジ

#### <空飛ぶクルマ>

- ・ 世界に先んじた万博での商用運航実現へのチャレンジ
- ・ 関西広域ネットワークの構築に向けたチャレンジ
- ・ 空飛ぶクルマを前提とした新たなサービスの創出等の都市型ビジネス実現に向けたチャレンジ

#### <MaaS>

- ・ 都市型MaaS実現へのチャレンジ（交通渋滞緩和、Co2排出量削減など）

#### <自動運転技術>

- ・ 自動運転サービスの実用化などに向けたチャレンジ（地域活性化、交通弱者の移動支援）

など

### ● 地域のポテンシャルを活かしたチャレンジ

#### <宇宙>

- ・ 地理的特性等を活かした実証フィールドの提供
- ・ 地域活性化の取組みと連動した、チャレンジ人材の呼び込み（産業集積、クラスター化）

など

# 06 関西チャレンジ②「強みを活用」

- A 関西の強みを活用・応用し、時代が求める新たな価値を創出
- B 関西が誇る技術、プロダクトを、より多く、より広く、より深く提供

## 2 現状維持を超え、高付加価値化（新展開、深化）による持続的成長

- ◆ 世の中の急激な変化にチャンスを見出し、また、変化の中で多様化するニーズを把握
- ◆ 関西の強みやポテンシャルを活かした新たな展開にチャレンジし、これまでにない価値を提案・提供
- ◆ 関西の強みやポテンシャルを研ぎ澄まし、より浸透を図ることで持続的成長を実現

### A 関西の強みを活用・応用し、時代が求める新たな価値を創出

#### 【取組アイデア】

- ✓ 現時点で確立しているポジションに甘んじることなく、強みを活かして、複雑・多様化する社会課題解決に貢献
- ✓ 域内の様々なプレイヤーの特長・強みの掛け合わせにより、これまでにない価値提供を迅速に実現（持続的成長）

#### ● 社会課題の解決に貢献する新たな価値創造

- ・ 複雑化する課題解決をめざし、多様なプレイヤーとの交流・協業
- ・ それぞれの強みの掛け合わせによる関西発のイノベーション創出
- ・ イノベーション創出を支える産学官民のネットワーク
- ・ 業界一丸となつての構造転換（環境負荷低減）
- ・ 既存産業の事業継承の機をとらえた方針転換（第二創業）  
など

#### ● 多様なニーズに対応した新たな価値の提供

- ・ 各地の伝統産業・地場産業の特長、強みを極限化、差別化
- ・ それぞれ魅力ある地域の産品を、組み合わせる新たなライフスタイル等を提案
- ・ これまで接点のない顧客等にも訴求するデザイン性向上による価値提案
- ・ デジタル活用でこれまでにない価値を提供（データ活用によるパーソナライズ等）  
など

#### ● 域内リソースの有効活用による、時代の変化のスピードに対応した迅速なチャレンジ

- ・ 工業系公設試験研究機関の専門性、ノウハウ等の域内最適化（相互補完、共同化）
- ・ 域内の工業系公設試験研究機関、大学、企業等の連携によるイノベーション（得意分野の持ち寄り）
- ・ 実証フィールドを活用した、最新の研究や知見に基づくエビデンスの確立（信頼性向上、新たな価値提供）
- ・ 農林水産分野の生産活動に、域内の多様なプレイヤーとの連携による、加工や販売、体験型観光など、付加価値を高める6次産業化 など

# 06 関西チャレンジ②「強みを活用」

- A 関西の強みを活用・応用し、時代が求める新たな価値を創出
- B 関西が誇る技術、プロダクトを、より多く、より広く、より深く提供

## 2 現状維持を超え、高付加価値化（新展開、深化）による持続的成長

- ◆ 世の中の急激な変化にチャンスを見出し、また、変化の中で多様化するニーズを把握
- ◆ 関西の強みやポテンシャルを活かした新たな展開にチャレンジし、これまでにない価値を提案・提供
- ◆ 関西の強みやポテンシャルを研ぎ澄まし、より浸透を図ることで持続的成長を実現

### B 関西が誇る技術、プロダクトを、より多く、より広く、より深く提供

#### 【取組アイデア】

- ✓ 「技術・プロダクトありき」ではなく、それを使って、課題解決や欲求充足したいユーザーの多様なニーズに対応
- ✓ ユーザーとの関係を再定義する中で、創意工夫を凝らし、関西の技術、プロダクトによる新たな価値提供

#### ● デジタル活用による生産性の向上

##### <生産拡大、安定供給、在庫管理>

- ・ 生産工程の自動化・省人化
- ・ サプライチェーンの最適化、物流効率化
- ・ 需要予測の高度化、生産計画の最適化
- ・ 顧客ニーズの把握、分析による商品・サービス開発 など

#### ● 新市場開拓、新顧客獲得

- ・ 固定観念にとらわれない既存製品、商品、サービスの新たな用途開発、価値創造（イノベーション、コラボレーション）
- ・ 顧客範囲の拡張（潜在ニーズの発掘）
- ・ 地理的拡大（展開していないエリア、地域、国等への進出）
- ・ 空間・時間的拡大（デジタル活用、EC、仮想空間等への進出、リアルとデジタルのハイブリッドな体験の提供） など

#### ● ニーズの多様化等への対応 <殻破りの視点・着想>

- ・ 非所有（状況に応じた利用）：ユーザー本位のサービス化
- ・ カスタマイズ（パーソナライズ）：ユーザー起点のサービス化
- ・ 希少性（付加価値の向上）：産地限定、厳選素材、名工の逸品、会員限定、期間限定 など

#### ● プロモーション強化

- ・ 製品、商品、サービスの強みの深堀り、明確化（訴求効果の最大化）
- ・ コアユーザーとの緊密なコミュニケーション（ロイヤリティ向上、ファン化、インフルエンサー化） など

# 06 関西チャレンジ③「強みを発揮」

- A 世界の時流をとらえ、変化に柔軟に対応できる産業OSのアップグレード
- B 産業を支えるチャレンジ人材を惹きつける、多様な価値観、生活スタイルに応じた柔軟な働き方の実現

## 3 競争力強化と魅力向上による成長の好循環を通じた、強みの脈々たる発揮

- ◆ SDGs、脱炭素(GX)をはじめとしたビジネス・グローバルスタンダードに迅速・的確に対応し、関西産業の基盤を強化
- ◆ 多様な人材（個性）の集積・掛け合わせが新たな価値を創出し、関西産業の競争力を強化
- ◆ それが関西産業の魅力を高め、さらなる人材を惹きつける、成長の好循環となり、関西産業の強みを脈々と発揮

### A 世界の時流をとらえ、変化に柔軟に対応できる産業OSのアップグレード

#### 【取組アイデア】

- ✓ 社会経済情勢等の変化を、あらゆる角度から死角なく捉えることができるダイバーシティの確保
- ✓ 変化の影響を迅速に見極め、新たなチャレンジを繰り返しながら、失敗からの学びを通じたレベルアップ（持続的成長）

#### ● 経営方針（視点）

- ・ 将来を見据えた企業の存在意義の明確化
- ・ 社会的価値の向上（SDGs、GX等）と従業員の満足度向上の両立
- ・ 時代の変化を察知し、影響やポイントをつかむ感度のアップ
- ・ 実績や既成概念にとらわれず、状況に応じて柔軟に対応できる組織力
- ・ 個人（多様なバックボーン、価値観、経験、スキル等）を活かす経営
- ・ デジタル活用の持続的推進（人材育成・確保、推進体制整備、風土醸成等）
- ・ チャレンジを推奨し、失敗を許容する文化
- ・ 積極的な情報開示（ステークホルダー等との信頼性確保）
- ・ 感染症、地政学、災害等リスクも想定した経営基盤の強靱化（BCP、サプライチェーンマネジメント等） など

#### ● デジタル活用を前提としたビジネススタイルへの転換

- ・ 新たなビジネスモデルの創出（デジタル活用で実現したいこと、提供したい価値等の明確化）
- ・ 業務プロセスの改善（業務の効率化、コスト削減等の生産性・競争力の維持・向上）
- ・ 顧客接点のデジタル化（デジタルネイティブ時代の標準、デジタルツールによるコミュニケーションの円滑化） など

#### ● 新たなチャレンジをしやすい環境の整備、仕組みの構築

- ・ 情報共有と協業（コラボレーション）を促進する仕組み（ネットワーク、コミュニティ）
- ・ チャレンジに最適な実証フィールドの提供（多様な地域の特性や資源を有効活用）
- ・ チャレンジを後押しする制度・仕組み（兼業・副業制度） など

# 06 関西チャレンジ③「強みを発揮」

- A 世界の時流をとらえ、変化に柔軟に対応できる産業OSのアップグレード
- B 産業を支えるチャレンジ人材を惹きつける、多様な価値観、生活スタイルに応じた柔軟な働き方の実現

## 3 競争力強化と魅力向上による成長の好循環を通じた、強みの脈々たる発揮

- ◆ SDGs、脱炭素(GX)をはじめとしたビジネス・グローバルスタンダードに迅速・的確に対応し、関西産業の基盤を強化
- ◆ 多様な人材（個性）の集積・掛け合わせが新たな価値を創出し、関西産業の競争力を強化
- ◆ それが関西産業の魅力を高め、さらなる人材を惹きつける、成長の好循環となり、関西産業の強みを脈々と発揮

## B 産業を支えるチャレンジ人材を惹きつける、多様な価値観、生活スタイルに応じた柔軟な働き方の実現

### 【取組アイデア】

- ✓ 大学・企業間の高い接続性や実践力重視の産業人材プログラム
- ✓ 様々な生活ニーズを満足させる、関西の多様性を活かした働き方の提供
- ✓ 満足度の高い生活環境の実現による、仕事の質の向上（生産性の向上）

#### ● チャレンジ人材の育成・呼び込みを可能とする関西人材エコシステムの構築

- ・ 関西の多様な大学が核となった、それぞれの強みやネットワーク等の活用
- ・ 実業と連携した、学びから実践までの一貫プログラム
- ・ 各プログラムの連携・相互補完（チャレンジ人材のステップアップサポート） など

#### ● 国内外からチャレンジ人材を惹きつけ、挑戦意欲を掻き立てる仕掛けづくり

- ・ 世界有数の研究機関、大学、企業等とのオープンイノベーションの魅力・ポテンシャルの発信
- ・ 新たなチャレンジ内容の希望に応えるオーダーメイド型実験フィールドの提供（チャレンジフィールド関西）
- ・ 関西発のチャレンジの取組みの見える化
- ・ 失敗を次の糧とするマインドの醸成・浸透（関西気質） など

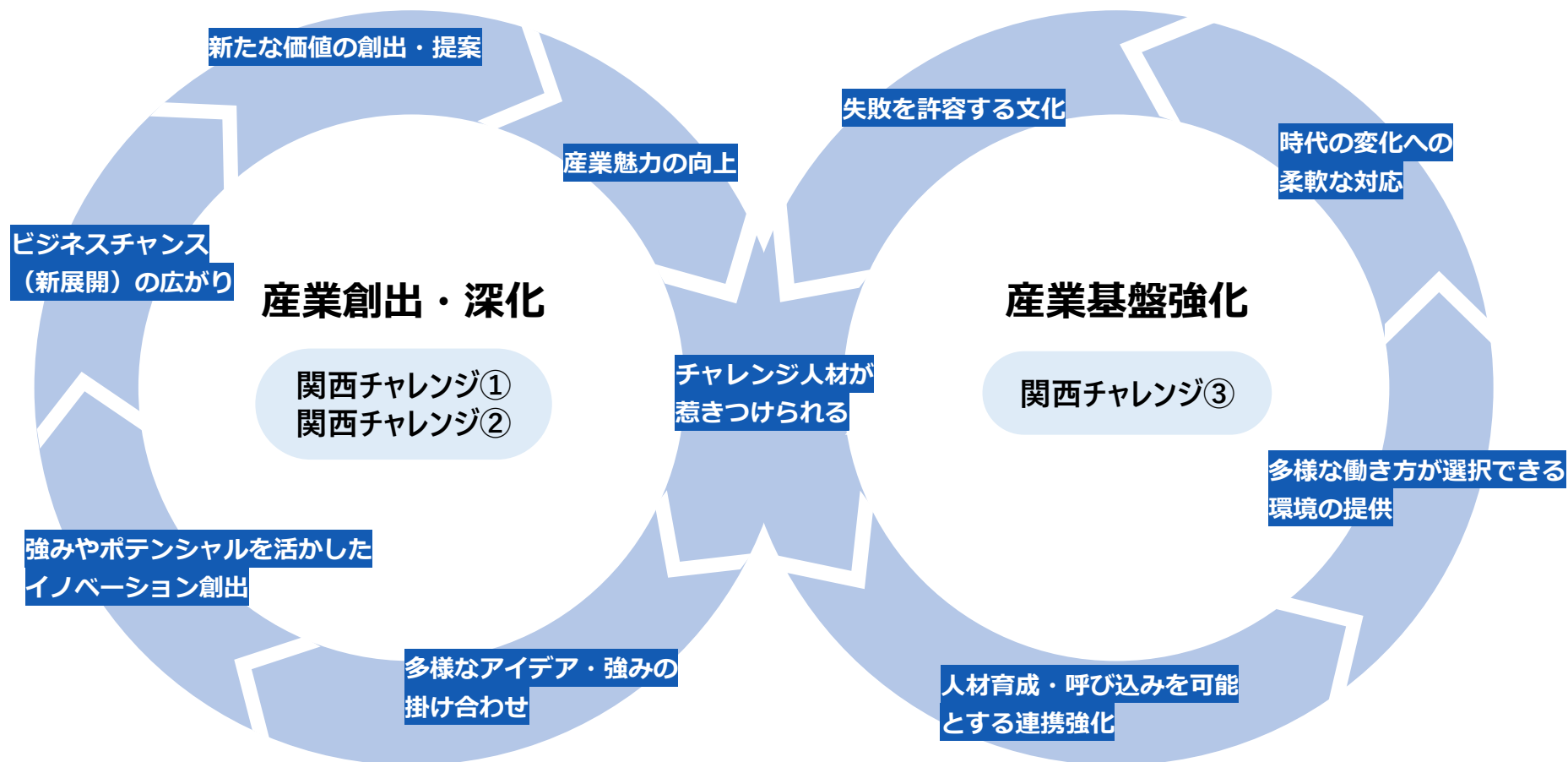
#### ● 多様な価値観、生活スタイルに応じた働き方が自由に選択できる環境の提供

- ・ 関西全体で地域特性を活かした多様な働き方を提供（あらゆるニーズに対応）
- ・ デジタル技術も活用し、場所や形態にとられない、個性豊かな働き方の実現
- ・ 興味関心に応じ、能力やスキルを磨く機会の提供
- ・ 関西の魅力を存分に楽しみながら、ワークライフバランスが実現できる働き方の提案

など

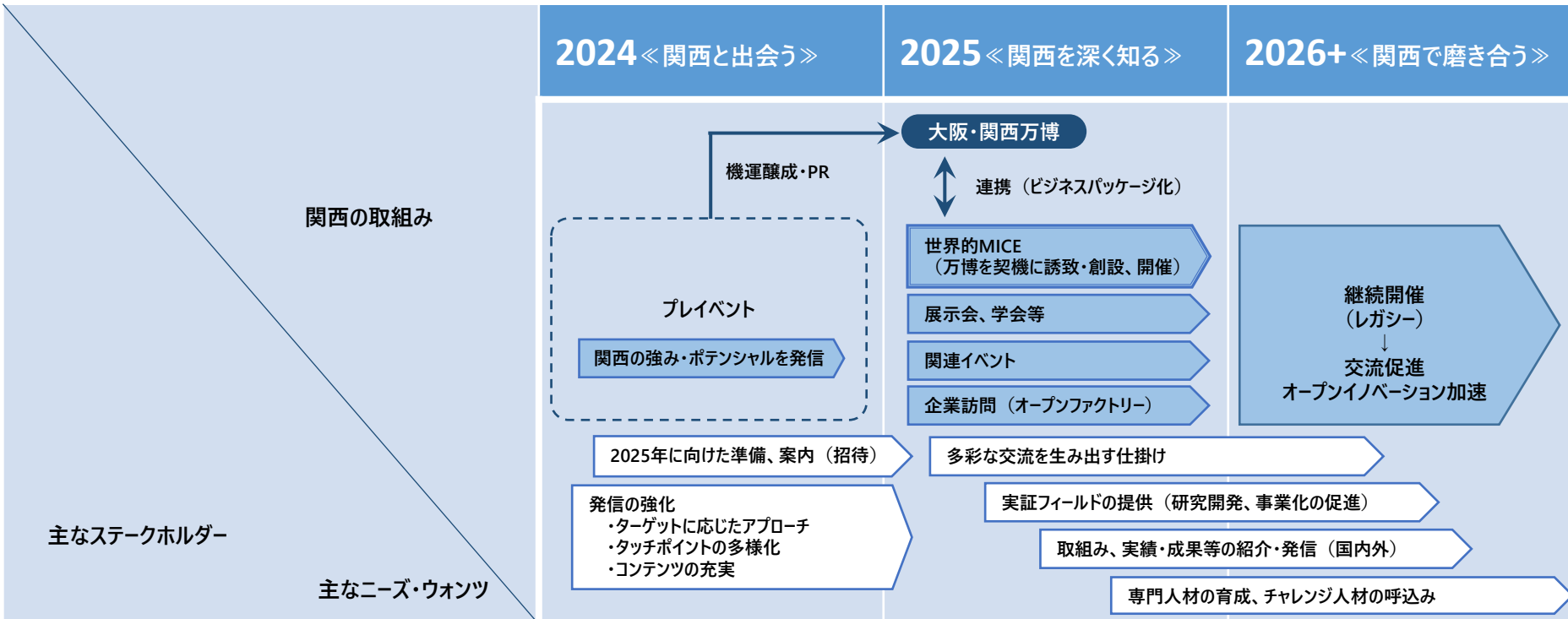
## 06 関西チャレンジ 3つのチャレンジの相関図（イメージ）

チャレンジが相互に連動し、「成長の好循環」を形成する



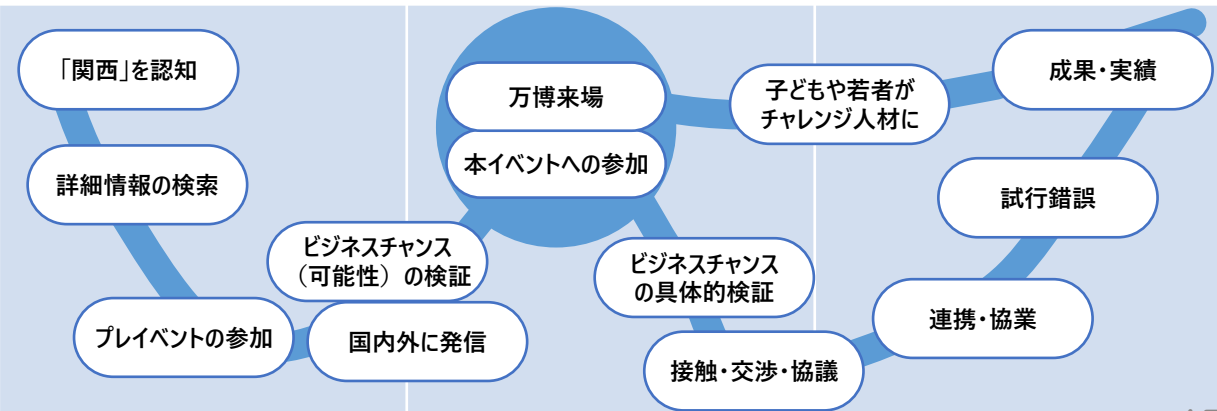
# 2025年大阪・関西万博のインパクトを活用した成長シナリオ (アイデア例)

ビジネス面で関西の強み・ポテンシャルの「認知」の向上を図り、2025年大阪・関西万博への来場を通じ、さらに関西への興味関心を高め、交流拡大をめざす



- ・関連産業クラスター
- ・スタートアップ、ベンチャー等
- ・大手企業を含め、参入や協業等を視野にいれた事業者
- ・アカデミア（大学、研究者、学生）
- ・投資家、ファンド
- ・メディア
- ・次世代を担う若者

- 情報収集
  - ・業界動向
  - ・技術動向
- 探索
  - ・連携・協業先候補
  - ・誘致候補
  - ・M&A候補
  - ・投資先候補
- 発信
  - ・最先端情報





# 07 関西広域連合のバリュー（存在価値）

関西経済、産業の成長をめざし、関西広域連合は、固有の4つのバリュー(存在価値)を発揮する

## シナジー (協働、相乗、相互補完)

構成府県市のそれぞれの強み・得意分野などを、関西広域連合域内で掛け合わせることで、単独実施以上の効果を生み出す

## スケールメリット (規模の経済、域内最適化)

構成府県市が同じ目的をめざす取組みを、関西広域連合が集約し一元的に実施することで効率・効果を高める

## スピルオーバー (波及、浸透)

構成府県市の独自の取組みを、関西広域連合域内で共有し、共感をひろげ、取組みを水平展開することで広い効果をめざす

## ダイバーシティ (多様性、地域特性)

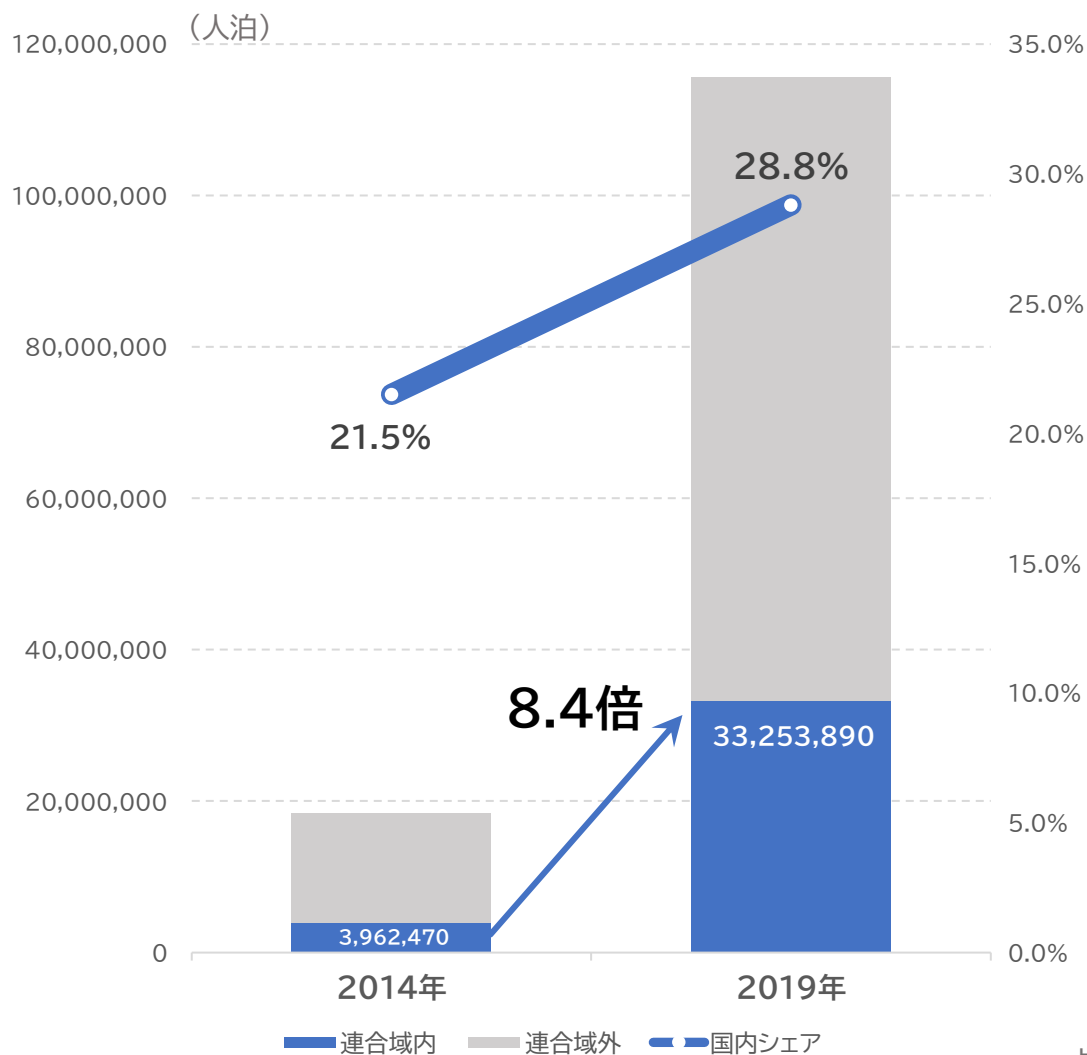
構成府県市の個性、特性を、関西広域連合として重ね合わせることで、その良さを際立たせ、また個性の集合体としての多彩な魅力を発信する

# 【Appendix】

関連資料・データ

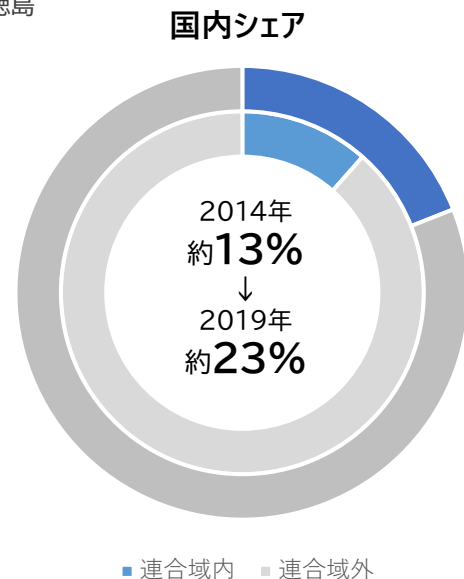
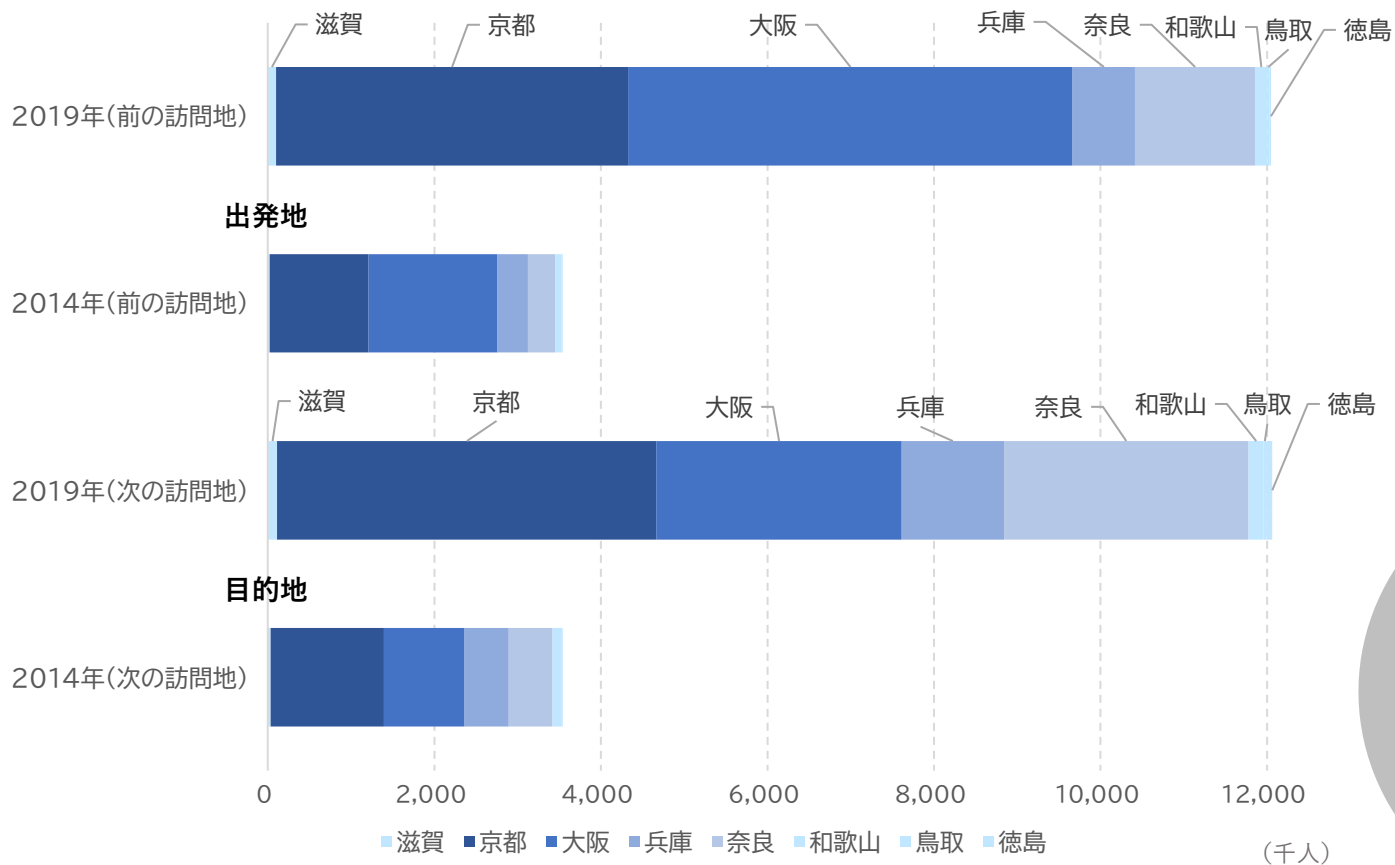
## Figure-① インバウンド（訪日外国人人数）

2011年以降コロナ禍までの約10年間、インバウンドは堅調に増加。国全体で増加する中で、関西への来訪者数は、総数（8倍強）、国内シェア（約2割から約3割へ）ともに飛躍的に拡大



## Figure-② インバウンド（訪日外国人）流動総数

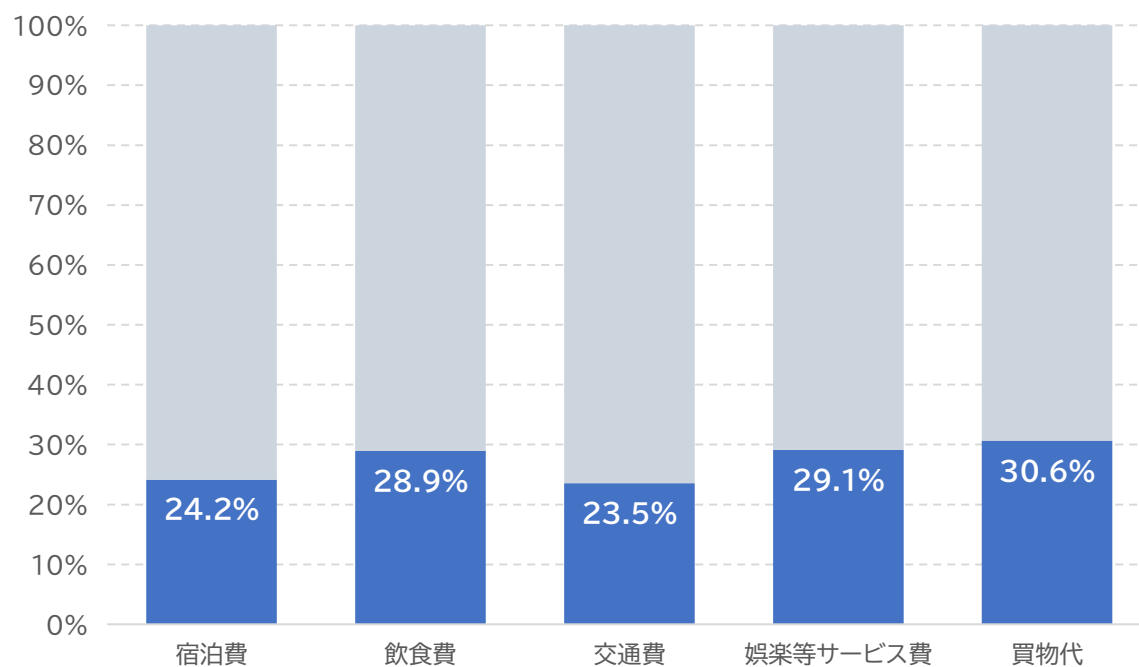
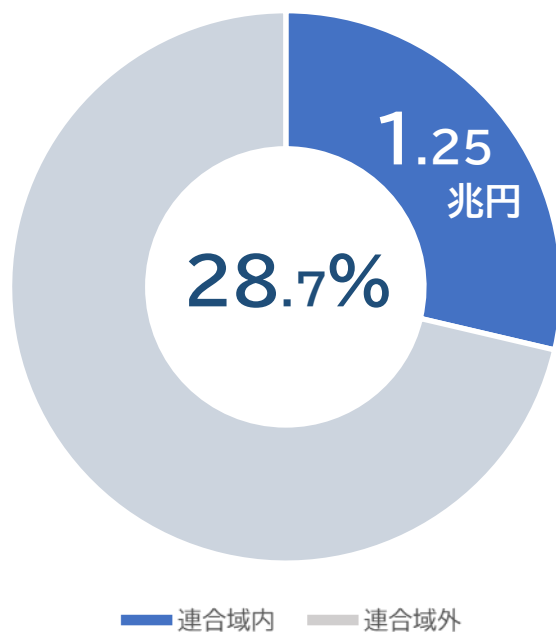
広域連合構成府県間の移動（2014年～2019年）は、全体として増加（総数3.4倍、国内シェア10ポイントアップ）し、域内での波及も増大



## Figure-③ インバウンド（訪日外国人）旅行消費額

2019年の域内の旅行消費額は1.25兆円で、全国シェア28.7%

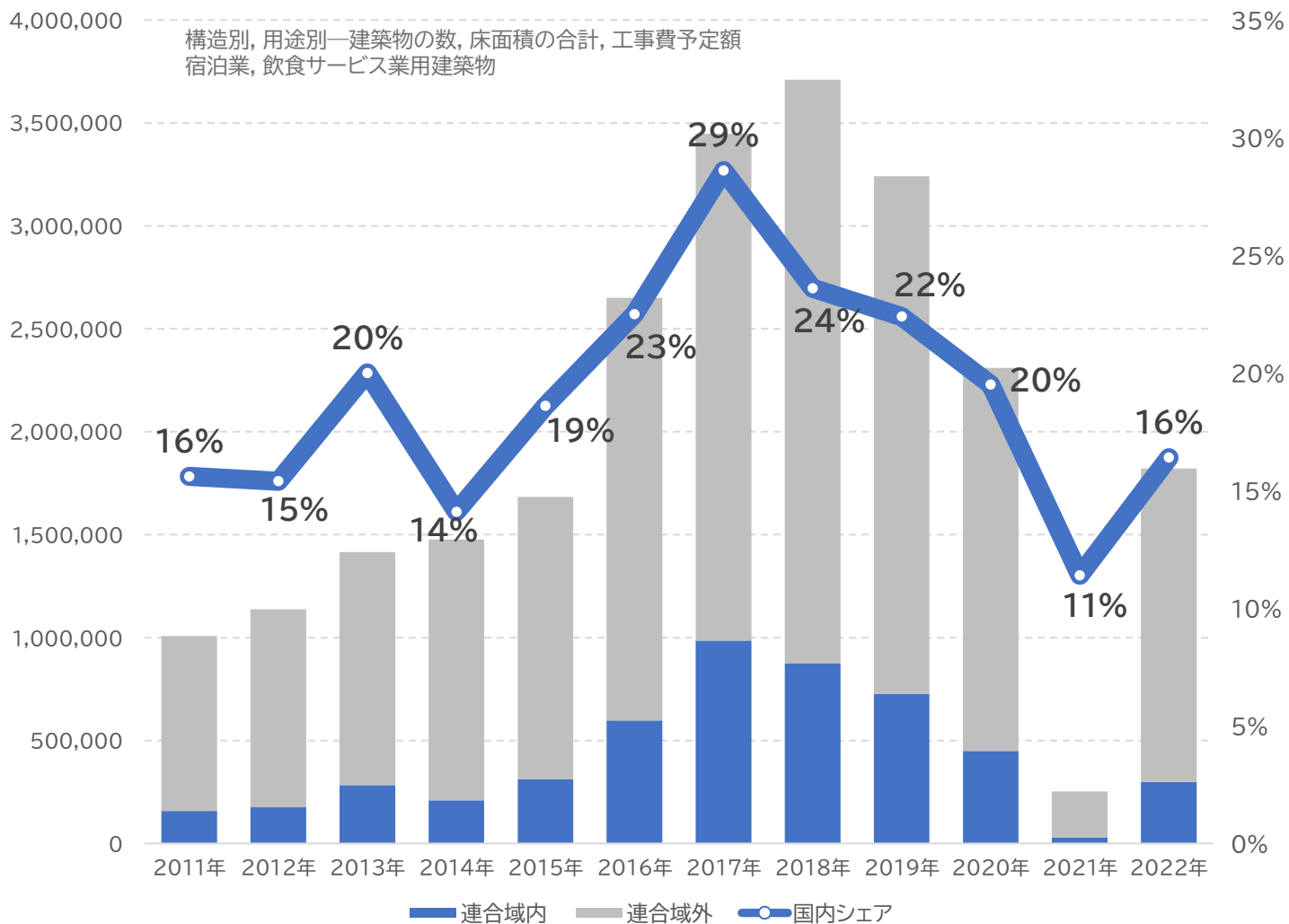
旅行消費額(2019年)



# Figure-④a 宿泊業・飲食サービス業 建築投資

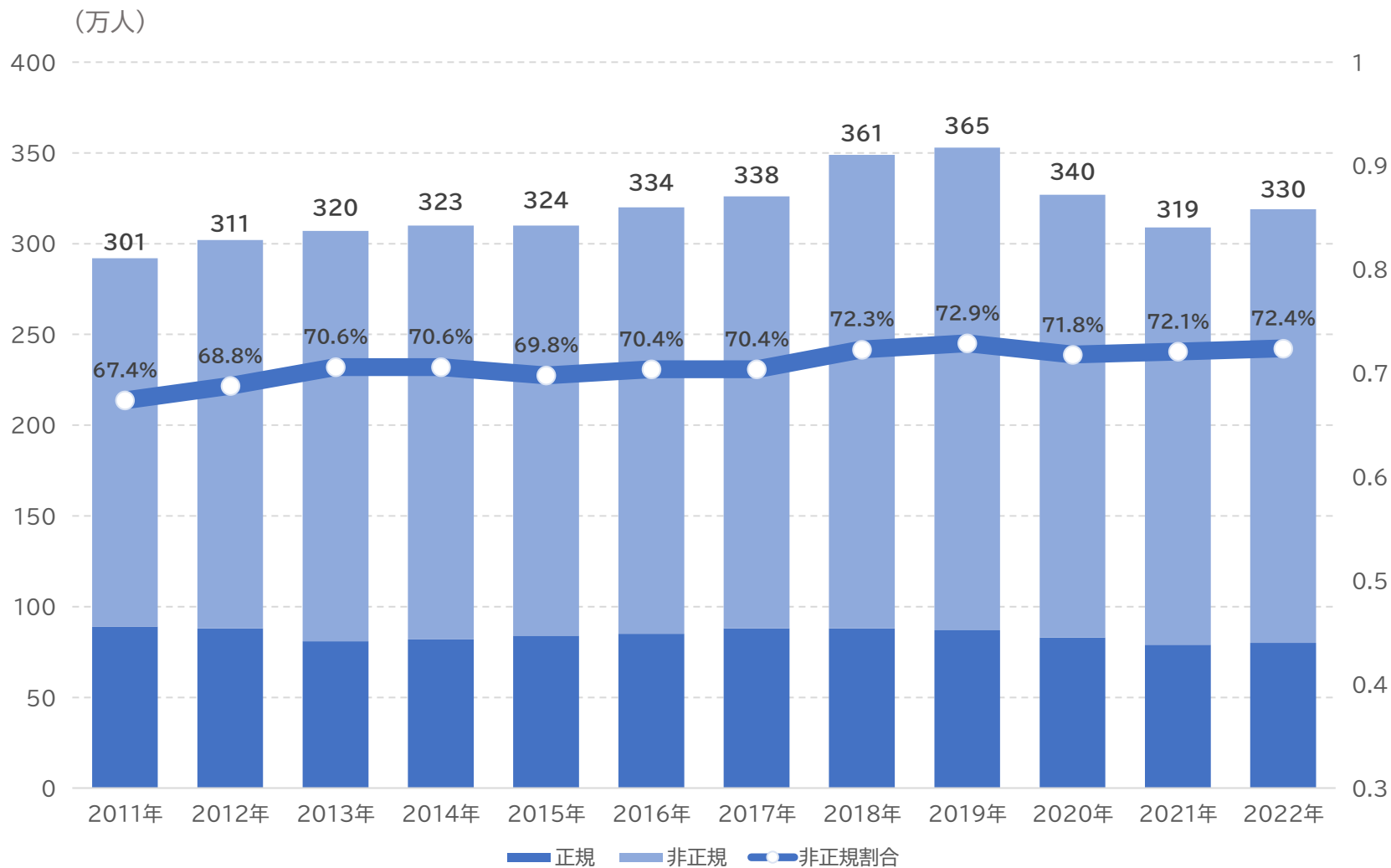
宿泊業・飲食サービス業は、インバウンドの勢いとも連動して、建築物への投資、雇用者数も、コロナ禍までは堅調に増加

床面積の合計(m<sup>2</sup>)



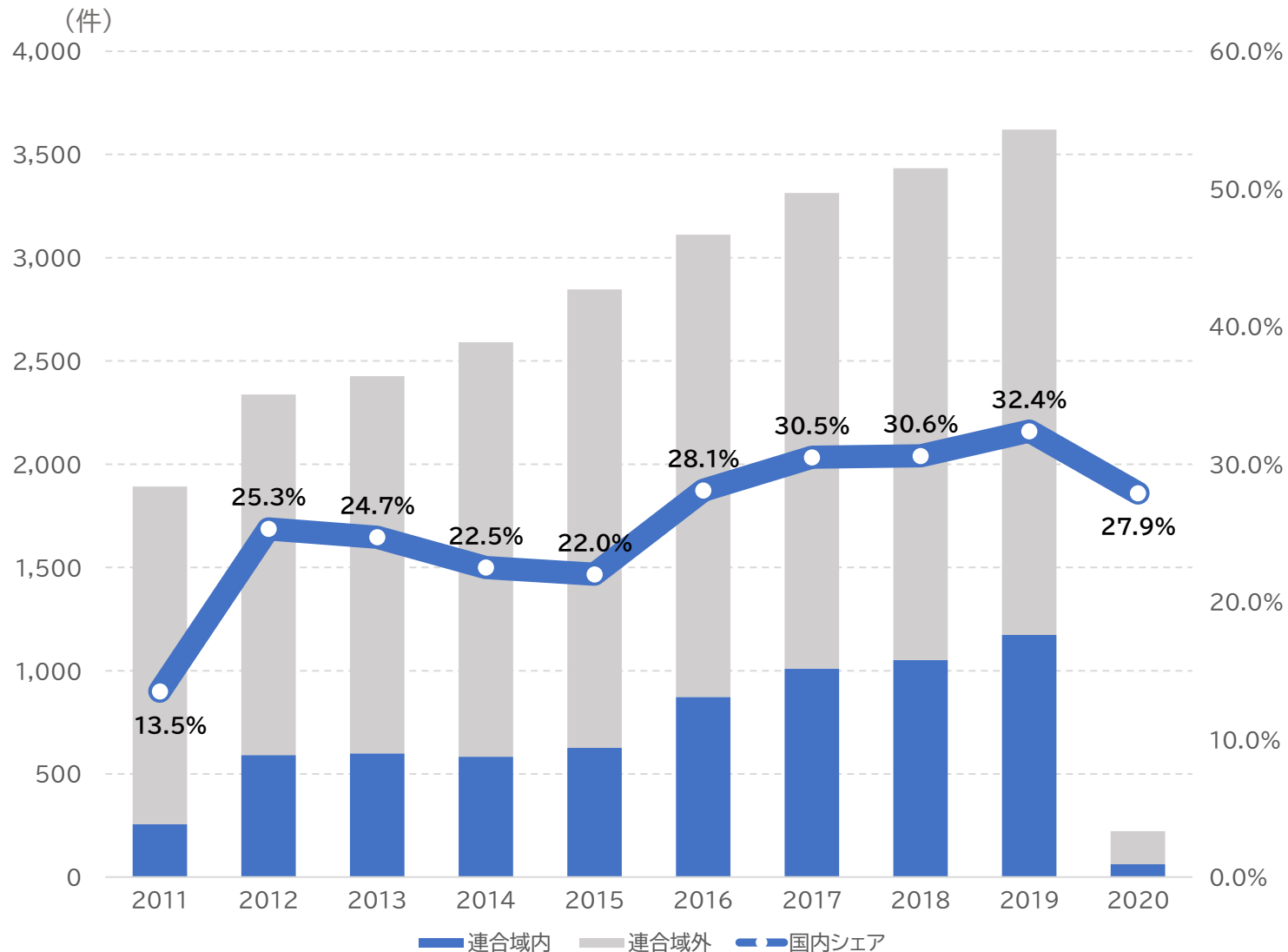
## Figure-④b 宿泊業・飲食サービス業 雇用者数

宿泊業・飲食サービス業は、インバウンドの勢いとも連動して、建築物への投資、雇用者数も、コロナ禍までは堅調に増加



## Figure-⑥ 国際会議

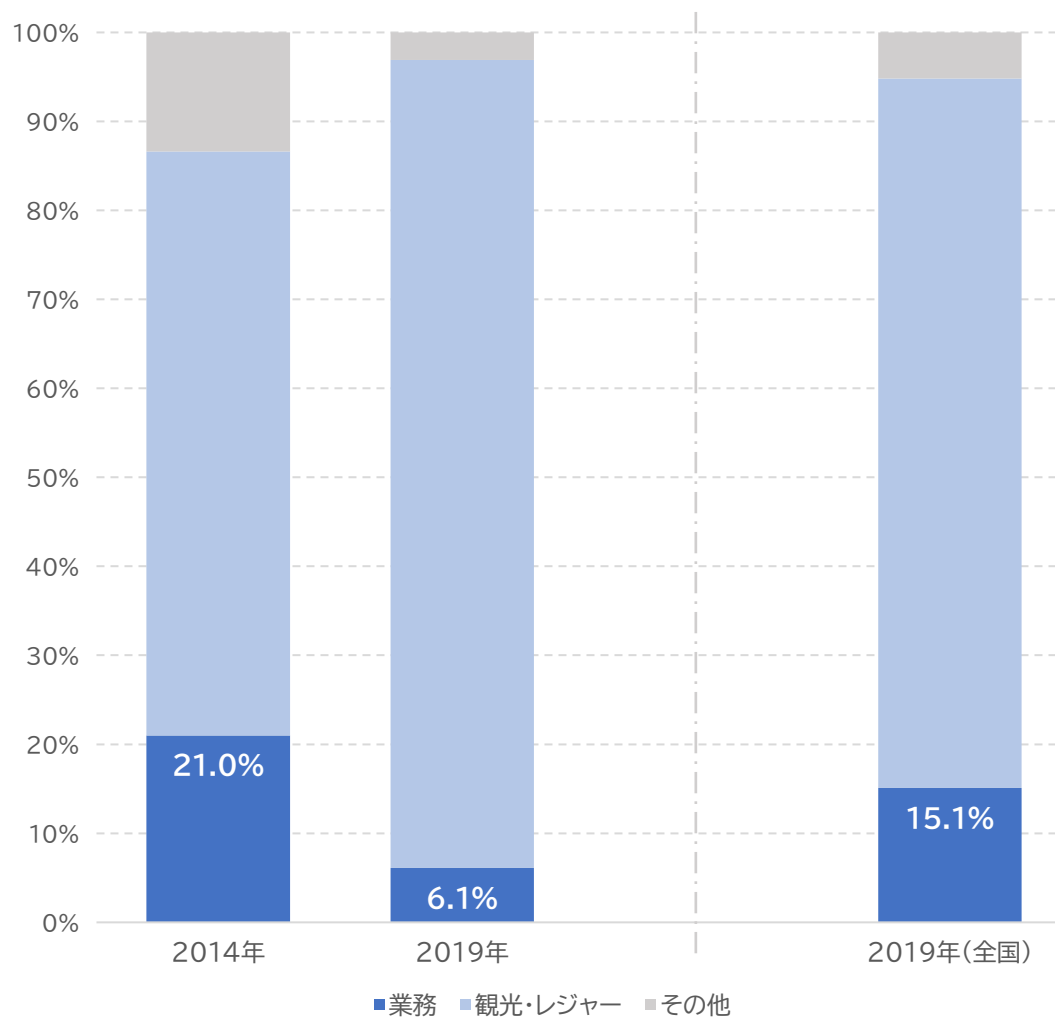
国際会議の誘致・開催は、2015年以降2019年まで増加。この間、国内シェアは、10ポイント向上（22%から32.4%）





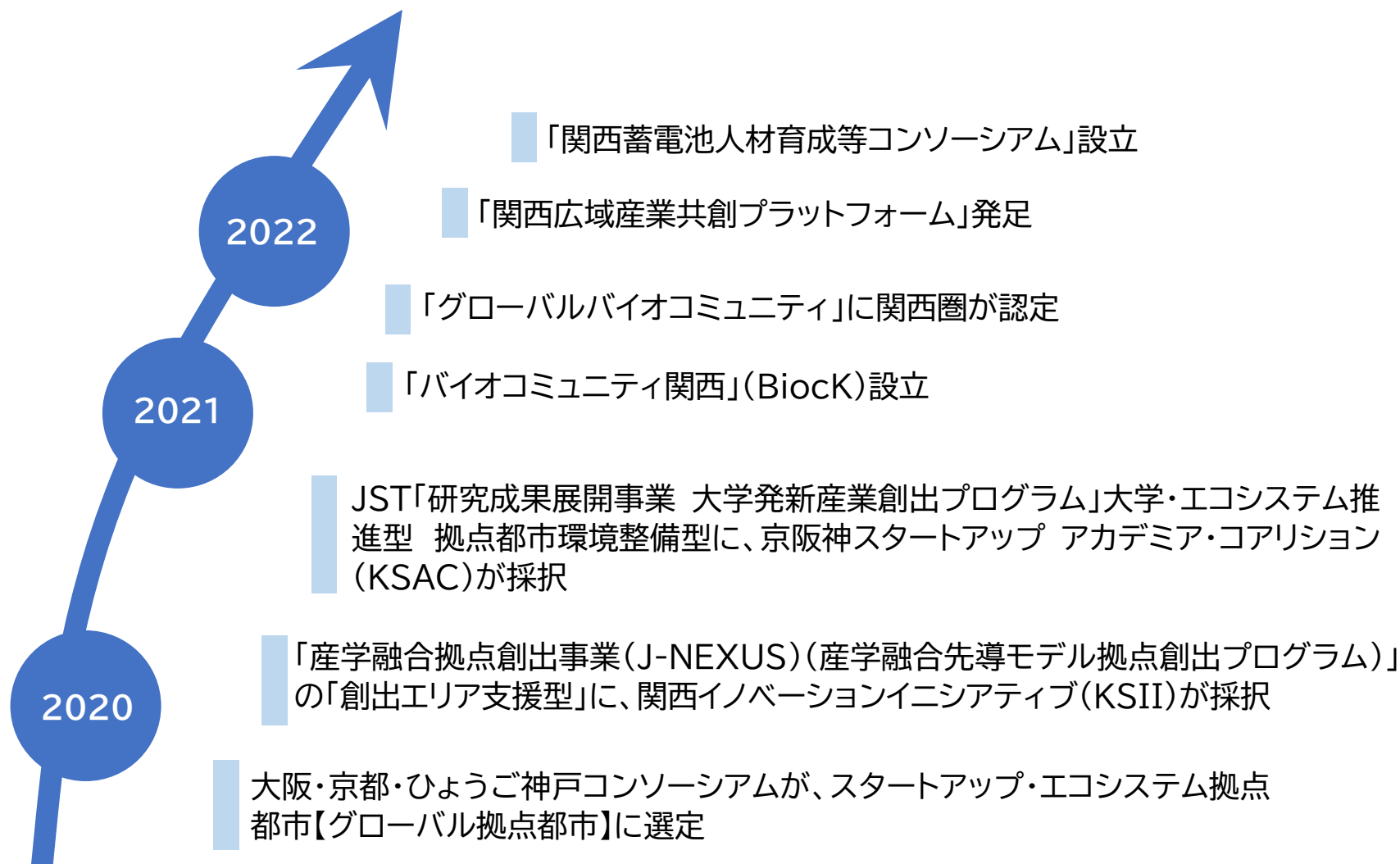
## Figure-⑦ インバウンド（訪日外国人）主な来訪目的

ビジネス目的のインバウンドの割合は、全国水準を下回る（2019年）



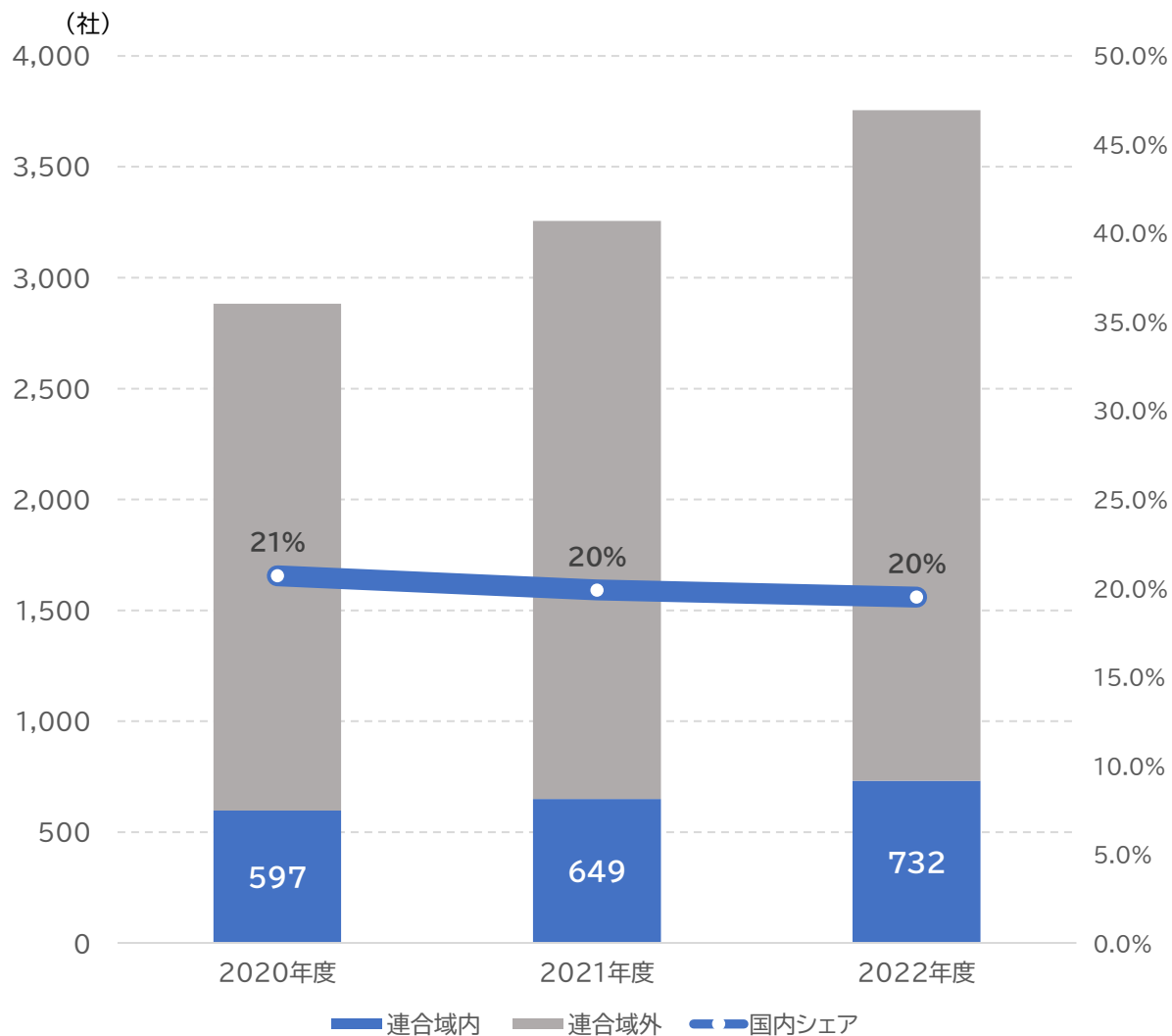
## Figure-⑧ イノベーション

事業のネットワーク化などを通じた、関西の魅力の磨上げ、発信、交流促進により、リソースの集積、イノベーション創出をめざす動きが近年加速



## Figure-⑨ スタートアップ（大学発ベンチャー数）

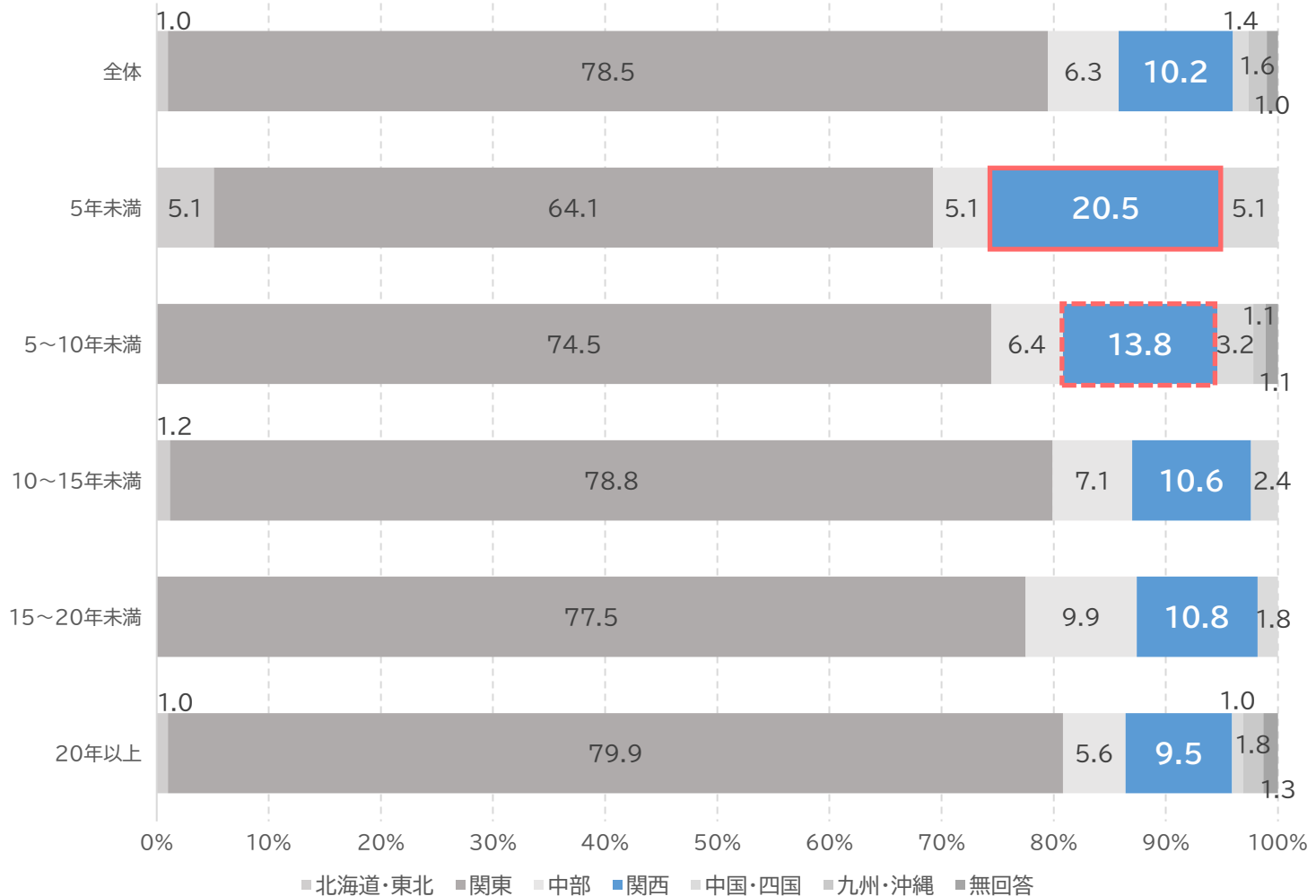
イノベーションをリードするスタートアップ・ベンチャーは、着実に増加。連合域内の大学発ベンチャー数は、国内シェア約2割と安定的に成長



## Figure-⑩ 産業集積（外資系企業）

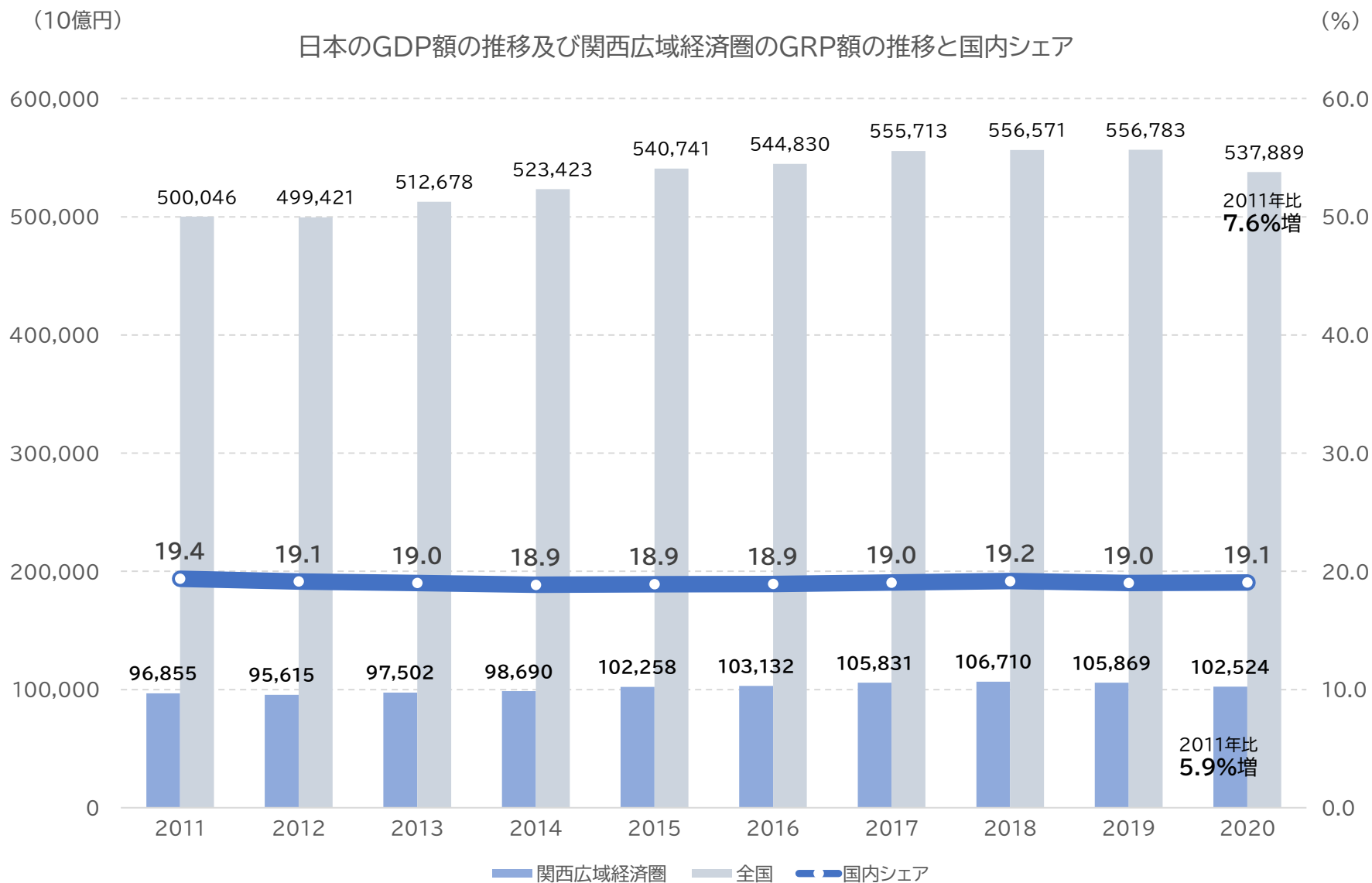
関西地方に本社を置く外資系企業の割合は、全体では約1割であるが、新規企業、特に設立5年未満では約2割。関西を「最初のチャレンジの場」として選択。

外国親会社業歴別にみた本社所在地



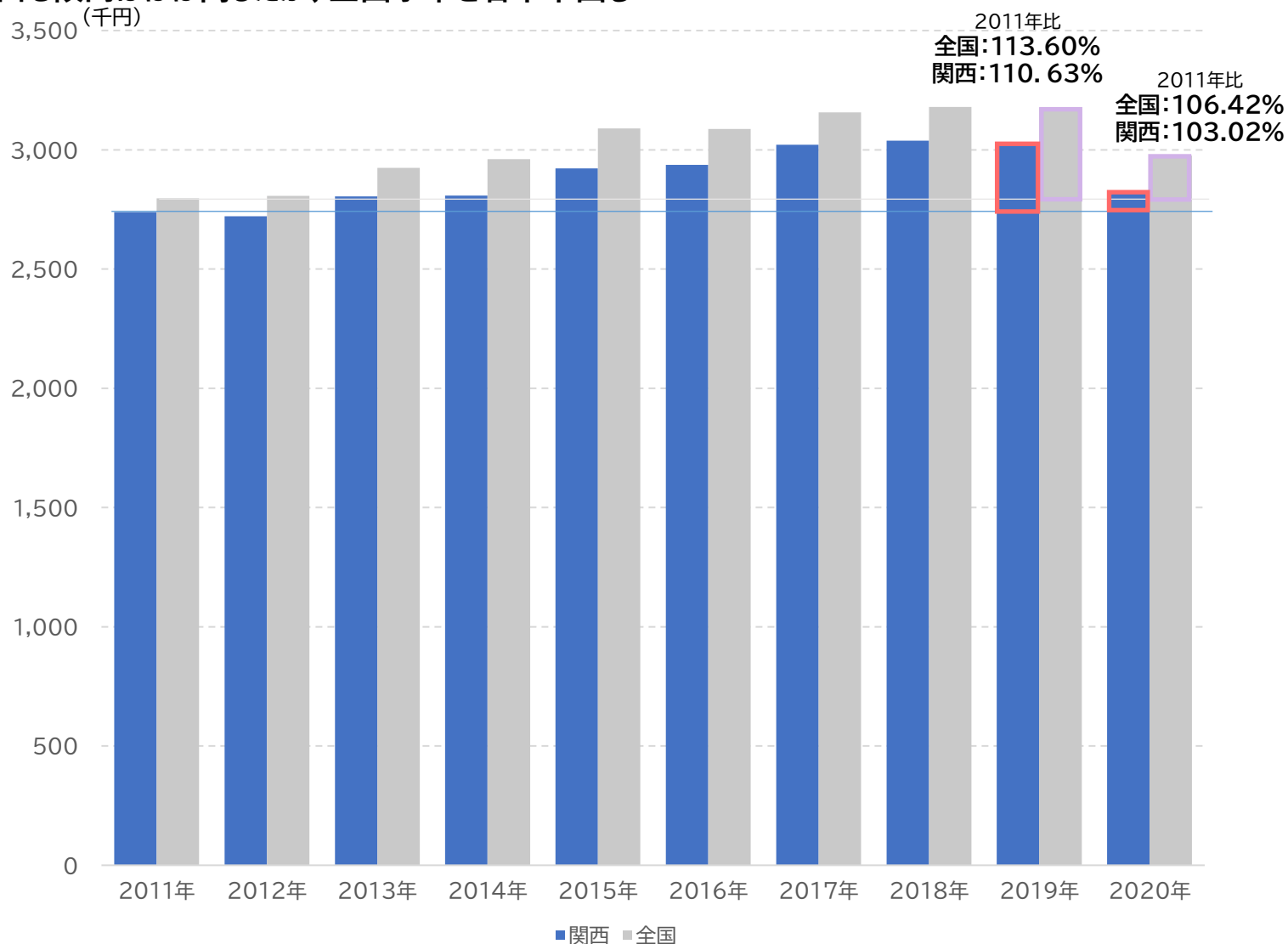
# Figure-⑪a GDP, GRP

この間、日本のGDPは伸び悩み。



## Figure-11b 一人あたり県民所得（増加率）

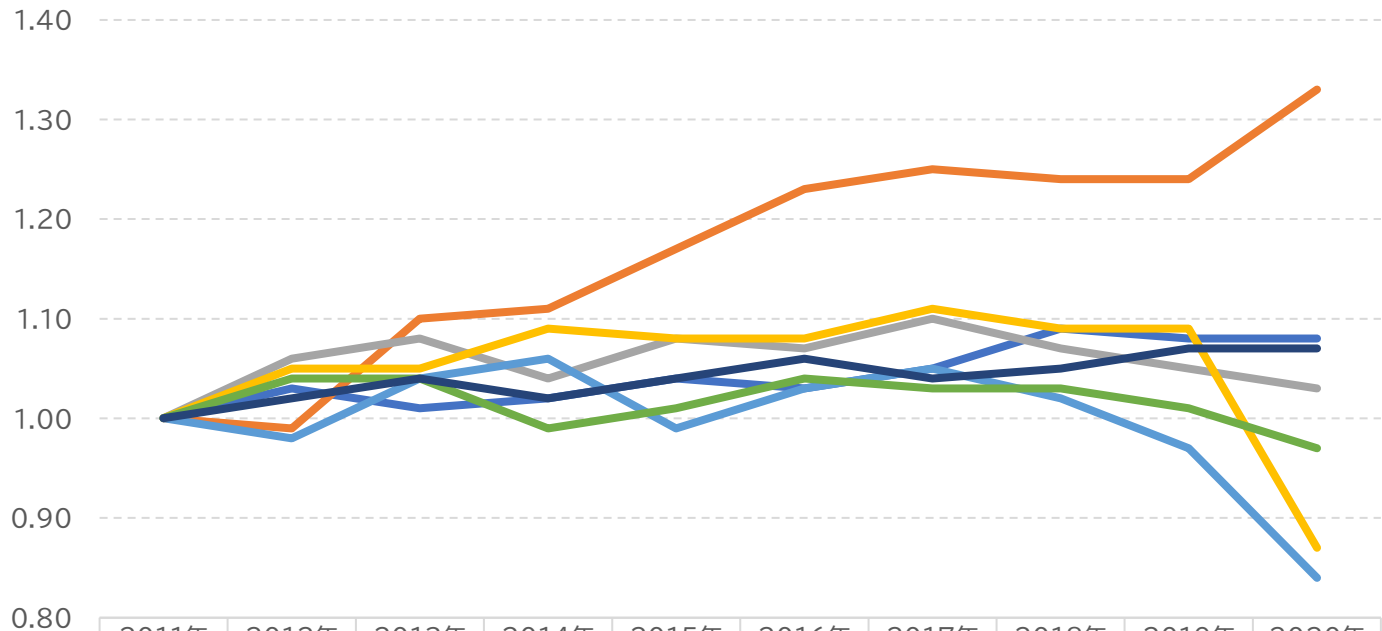
一人あたりの（都道府）県民所得（全国）は、2011年比で、2019年113.60%、2020年106.42%。  
関西も傾向はほぼ同じだが、全国水準を若干下回る



# Figure-12a 労働生産性（産業別推移）

産業別では、建設業を除き、総じて労働生産性は伸び悩み

産業別の労働生産性の推移



	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
製造業	1.00	1.03	1.01	1.02	1.04	1.03	1.05	1.09	1.08	1.08
建設業	1.00	0.99	1.10	1.11	1.17	1.23	1.25	1.24	1.24	1.33
卸売・小売業	1.00	1.06	1.08	1.04	1.08	1.07	1.10	1.07	1.05	1.03
運輸・郵便業	1.00	1.05	1.05	1.09	1.08	1.08	1.11	1.09	1.09	0.87
飲食・ 宿泊サービス業	1.00	0.98	1.04	1.06	0.99	1.03	1.05	1.02	0.97	0.84
情報通信業	1.00	1.04	1.04	0.99	1.01	1.04	1.03	1.03	1.01	0.97
保健衛生・ 社会事業	1.00	1.02	1.04	1.02	1.04	1.06	1.04	1.05	1.07	1.07

# Figure-12b 労働生産性（一人当たり国際比較）

我が国では名目労働生産性がほぼ横ばいの中で、名目賃金も伸びていない状況

一人当たり名目労働生産性と名目賃金の国際比較

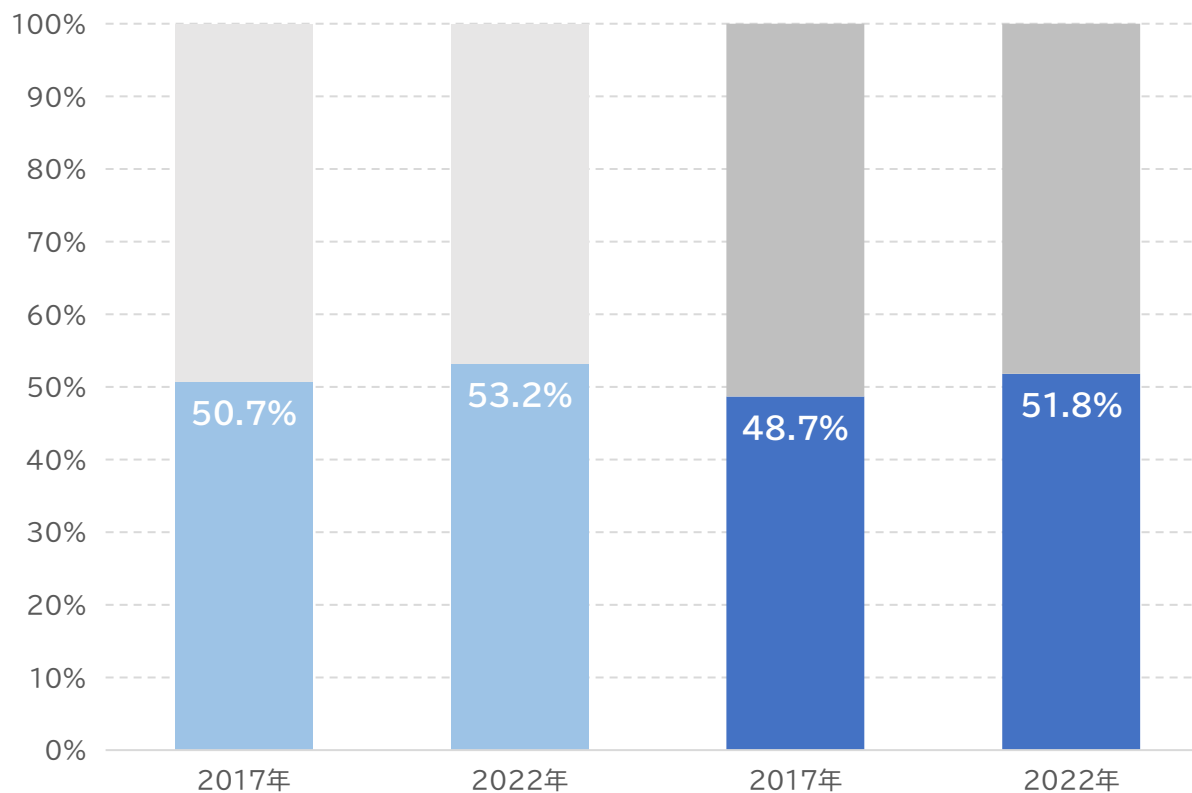


出典:令和5年度版労働経済の分析(厚生労働省)



## Figure-13 女性の有業率

人口減少局面で総数減少の中、女性の有業者数は増加。関西の女性の有業率（2022年）は全国を下回るが、関西における伸び率は、2017年比+3.1ポイントと、全国伸び率（+2.5ポイント）を上回る



全国	総数	関西広域連合
▲373,400人		▲61,300人
+1,215,300人	有業者数	+287,500人
+2.5ポイント	有業率 (対2017年比)	+3.1ポイント

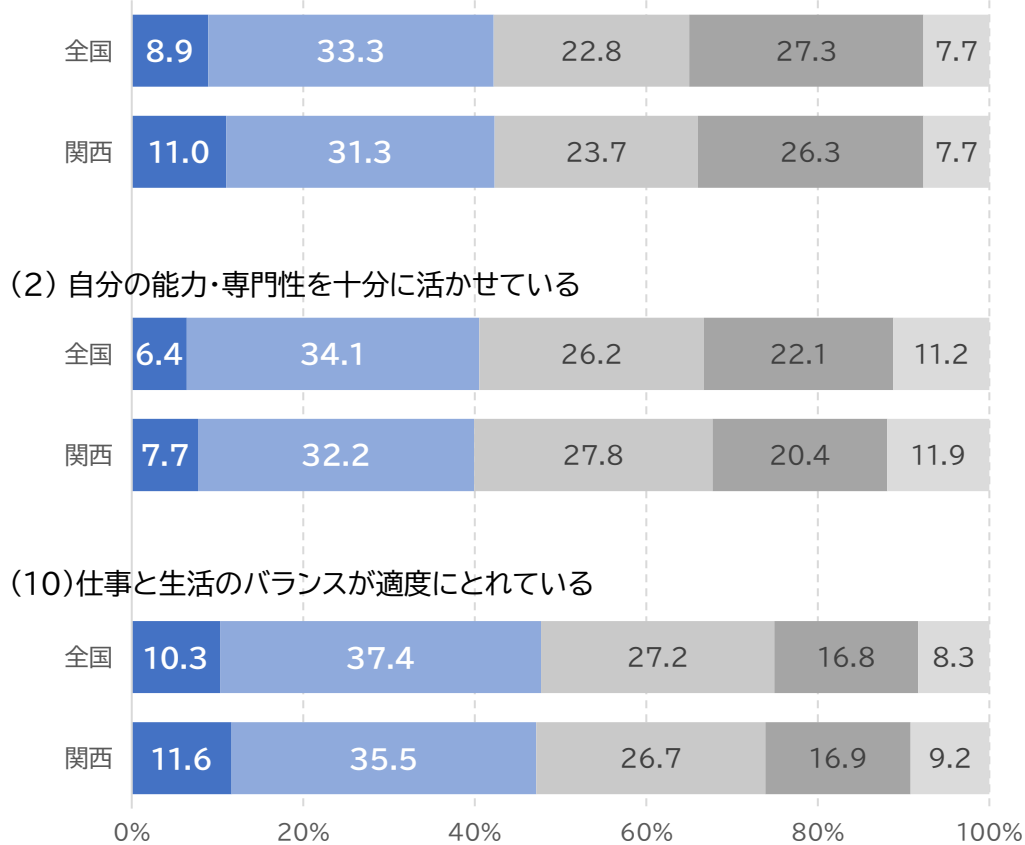
# Figure-14 働きがい、能力発揮、ワークライフバランス

今の勤め先での仕事について、「仕事に働きがいを感じている」、「自分の能力・専門性を十分に活かしている」、「仕事と生活のバランスが適度にとれている」と認識している者の割合は、ほぼ全国水準

あなたの今の仕事についてお聞きます。

(1) 仕事に働きがいを感じている

※関西圏（滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県）



- ①当てはまる
- ②どちらかという当てはまる
- ③どちらかという当てはまらない
- ④当てはまらない
- ⑤わからない

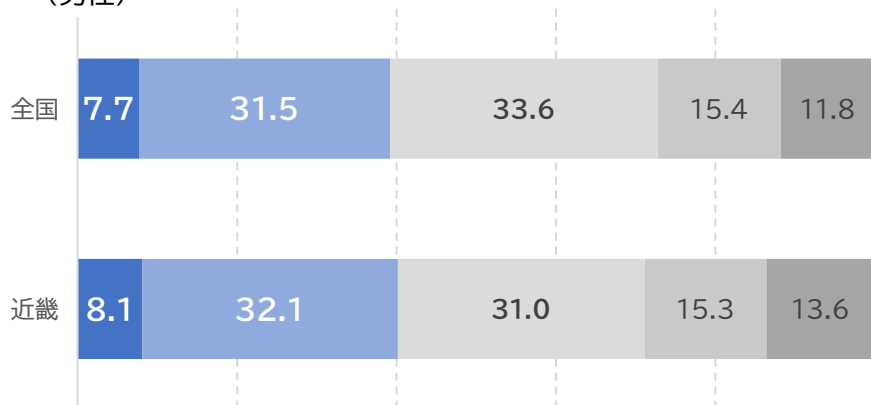
出典：「第46回勤労者短観調査」(勤労者の仕事と暮らしについてのアンケート調査)  
公益財団法人 連合総合生活開発研究所(2023年10月)

## Figure-15 ダイバーシティ

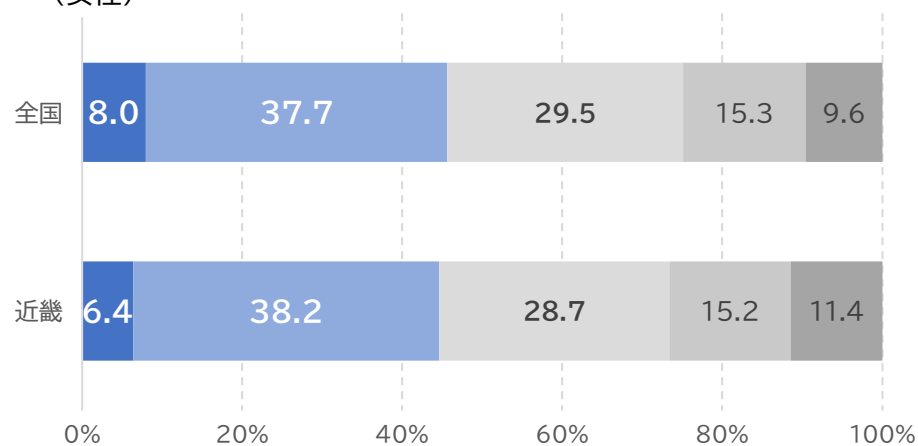
従業員が自身の職場について「社員の個性や多様性を大切にしている」と思う割合（2022年）は、男性40.2%、女性44.6%。これらはほぼ全国水準（※近畿地方）

Q 社員の個性や多様性を大切にしている

(男性)



(女性)



- ①非常にあてはまる
- ②まあ当てはまる
- ③どちらとも言えない
- ④あまり当てはまらない
- ⑤まったく当てはまらない