

## 【中間提言】

関西都市圏一体での成長に向けて  
～グローバルで輝きを放つために～

2023 年（令和5年）4月

一般社団法人 関西経済同友会

都市間競争戦略委員会



1 現状認識

- ・ 関西は多くの強みを持つ、日本第2位の経済規模を誇り、大学・研究機関が集積し、技術力のあるものづくり企業が集積している。居住環境や交通アクセスも便利である。加えて、歴史文化とともに豊かな自然環境に恵まれ、抜群の食文化も有している。コロナ禍前はインバウンドで大いに賑わい、高い評価を受けてきた。
- ・ しかし、改めてこの自画像を見つめ直すと何が見えてくるであろうか。約 30 年前の都市間ランキングの国際比較では、関西は都市圏としてサンフランシスコやシカゴ、ボストンなどと同等のランクの中にあり、その先頭にいた。今、これらの都市の多くは遙か先を行き、関西は大きく遅れている。加えて、国内における GRP シェアさえも低下している。
- ・ 今、世界では各都市が繋がり、競争を繰り広げている。コロナ禍を経てその流れはますます加速しており、リアル／オンラインを問わず、都市間のナレッジの交流が盛んである。関西もこの潮流に乗って輝きを放つ都市となるために、今何をすべきか考察した。

2 今年度の調査・研究

(1)過去の提言(72 件)の振り返り

- ・ 過去 30 年にわたり様々な団体、機関が関西経済の研究に取り組み、提言、行動に繋げてきた。当会も関西経済の成長に関する提言を 72 件発表した。これらの中には成果が上がったものもあったが、関西経済全体としては低迷から脱出しきれていないこともまた事実である。
- ・ そこで当委員会では、この 72 件の提言を検証分析し、達成できた項目と未達成の項目を明確にすることで関西経済浮上の糸口を掴むこととした。
- ・ 検証分析の結果、次の 8 項目が未達成であった。  
【国内外からビジネスを受け入れる環境整備】、【関西内で投資が循環する仕組み】、【関西域外から人材を引っ張ってくる仕組み】、【関西の人口の拡大】、【グローバル人材の拡大】、【次世代成長産業の創出】、【良質な雇用の創出】  
【関西都市圏一体での施策の推進】
- ・ これら 8 項目のすべてが、経済成長に直接繋がる「都市の成長」に関連する項目であった。

(2)都市の評価軸として「都市の成長」と「生活の質」に分類し、関西を評価

- ・ 近年全国屈指の人口増加率を誇り、成長が続く福岡市では、海外のベンチマーク都市群に近づく戦略として、従来から一定水準にある「生活の質」は保持しつつ、課題のあった「都市の成長」に注力する方針を採用し、成果を上げている。関西においても、弱みである「都市の成長」に関する事項を伸ばすための戦略が有効と思われる。
- ・ 委員会メンバーを対象にアンケートを実施し、以下 7 つの分野に関して、「グローバル都市と比較した関西の立ち位置」「関西の強みと弱み」などについて評価した（結果概要は下表の通り）。同アンケート結果においても、関西は「生活の質」に関する項目は概ね望ましい水準が達成されているが、「都市の成長」に関する項目の評価が低かった。

ポジティブな評価が多かった項目（代表的なもの）

|        |                                             |
|--------|---------------------------------------------|
| 研究開発   | 画期的技術を持つ大学・企業の集積、医療・創薬分野で成功                 |
| 文化交流   | 世界遺産・文化施設が充実、国際会議開催件数で健闘                    |
| 居住     | 世界で住みやすい都市二位に選出(英誌『エコノミスト』2021)、治安や生活利便性に強み |
| 交通アクセス | 域内の交通ネットワークが充実、大阪・神戸・京都は 30 分圏内             |

ネガティブな評価が多かった項目（〃）

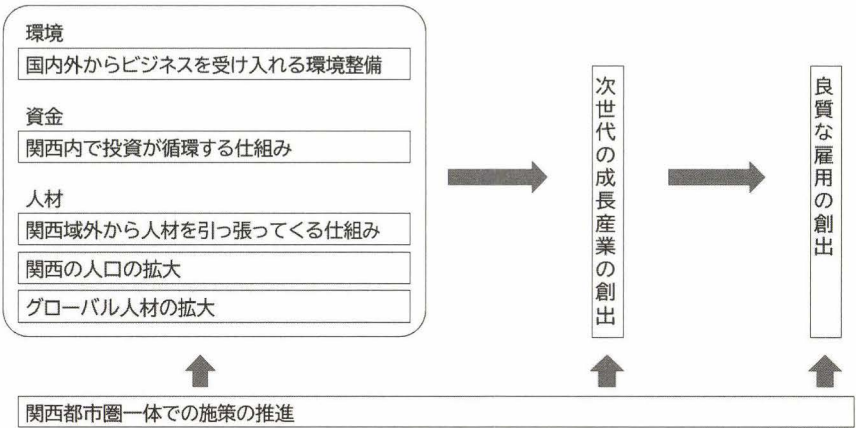
|         |                                     |
|---------|-------------------------------------|
| 経済      | 高度人材の確保、産業構造の変化への対応が不十分、インバウンドに頼り過ぎ |
| スタートアップ | 投資額、アクセラレーターなどが不足、大企業からの支援が小粒       |

ポジティブ評価／ネガティブ評価が拮抗した項目（〃）

|    |                                      |
|----|--------------------------------------|
| 環境 | カーボンニュートラル関連企業が多く存在／大阪は都市公園等整備現況で最下位 |
|----|--------------------------------------|

3 提言の基本方針

- ・ 「1 現状認識」及び「2 今年度の調査・研究」を踏まえ、以下の内容を提言の基本方針とした。
- ・ 世界では都市間同士が互いに連携し競争することで成長に繋げている。関西もその中で一定の存在感を発揮していかなば取り残され、やがて衰退していく可能性が高い。関西がこれらのネットワークに参加することが必須である。・・・提言（1）
- ・ 「都市の成長」に関する事項を伸ばすためには、経済成長のためのビジネス環境の基盤づくりが不可欠である。・・・提言（2）
- ・ 上記 2 項目を達成するためには、関西都市圏が一体となって競争戦略を推進することが不可欠である。・・・提言（3）



4 提言

(1)海外都市との連携強化について

提言①：関西一体で海外都市との連携／競争のネットワークに参加すべし

- ・ 福岡市では世界の「150 万都市」をベンチマーク都市と定め、自身の強みや弱み、特性の分析に基づき他都市との交流を進めた結果、グローバル都市の中で一定の存在感を発揮した。関西の人口は約 2,000 万人であり、人口規模を基準として他の海外都市をベンチマークとすることは困難である。そこで、まず「首都ではない」、「共通の課題」、「一定以上の経済規模」といった特徴を持つ都市を複数定め、交流することから始めるべきである。
- ・ 一例として、世界約 150 カ国・地域が参加する大阪・関西万博を活かし、「いのち輝く都市」といったテーマに共感する都市が繋がれば、関西さらには世界の繁栄にも貢献できると期待される。また、関西の主要都市は、既に海外の多くの都市と姉妹都市の関係にあるが、現在は文化交流や親善といった程度に留まる。これを経済や研究開発分野などに拡大し、交流を深めることも一つの手段である。
- ・ 例えば、京都市はボストン（バイオ）と、神戸市はシアトル（起業）とそれぞれ繋がっている。関西各都市はこれら既にある資産を最大限活用し、発展させていく方策を考えるべきである。また欧米に限らず、今後の経済発展が期待できる地域と早めに連携していくことが必要である。

(2)経済成長のためのビジネス環境の基盤づくり

提言②：「関係人口」増加に注力すべき

- ・ 従来、都市のグローバル化を目指した施策では、「外資系企業〇〇社誘致」あるいは「外国人定住者数〇〇名」といった数値目標が多く見られた。しかし関西は、我が国の法人税率の高さや言葉の壁もあり、ソウルや香港、シンガポールといった都市と比べてこれらの項目が大きく見劣りしている。この状況を改善するためには、段階的に施策を講じていくことが望ましい。
- ・ 将来の企業誘致や定住に繋げるため、まずは関係人口（一定期間滞在して仕事を行う人）を増やしていくことから始める。これにより、関西に優れたエコシステムを定着させる。また、関係人口の数値目標を定め、実効性を確保する。

- ・ 幸い、2025 年の大阪・関西万博には観光客だけではなく、万博関連ビジネスに携わる多数の外国人の来訪が見込まれる。「インバウンド拡大」とは別に、これらの来訪者に積極的にアプローチして、関西のビジネス環境や保有するテクノロジー、さらにはスタートアップについての理解・関心を深めてもらい、グローバルな関係人口の拡大に傾注すべきである。

#### 提言③:外国人受け入れのためのインフラを整備すべし

##### 【「国際化 2.0」への変貌(外国人の受け入れ体制が整備された都市)】

- ・ 道路標識や地名・駅名看板等の公共サインの英語対応の促進、表記法の統一、場所によっては英語以外の外国語での表記やピクトグラムの拡充をはかる。また、一時来訪者向けの多言語案内施設や電子決済・Wi-Fi 設備をさらに充実させる。
- ・ 海外とのネットワークを深め往来を活発に行うためには、まずはインフラ整備が不可欠である。例えば海外起業家へが来日した際の苦労として、住居探し、電話の申し込み、会社の登記手続きへの評価が非常に低い。各機関における手続きの簡素化、関係する団体同士の連携強化を早急に図るべきである。これらを放置しておく、悪評が直ぐに広がる。
- ・ ビジネス・就学等で在留する外国人とその家族が快適に生活できる環境の整備が、あらゆる経済成長の方策の基盤となる。インターナショナル・スクールなどの教育施設、教会・モスク等の宗教施設、商業施設などの整備も長期的課題である。医療施設、商業施設、飲食店等、外国人のための生活インフラにおける英語の汎用性向上も必須である。
- ・ 英語に関わる基盤整備は、訪問外国人のストレス軽減に繋がる。国際化 2.0 への変貌を早急に成し遂げ、外国人にとって魅力ある関西を実現し、多様性理解に繋げるべきである。

#### 提言④:“D&I(Diversity&Inclusion)”から“I&D(Inclusion&Diversity)”への転換

- ・ 多様な人材の活躍が、これからの経済成長のための重要なファクターである。例えば企業においては、外国人や女性、中途採用者、若者が自由に意見を表明できる環境を整備した結果、新しいアイデアの創出、デジタル化が加速したといった声が聞かれる。
- ・ 多様な人材を受け入れる際、それを担保する「包摂性」がカギとなる。“D”、すなわち、社会の多様性は既に在る。不足しているのは包摂性である。“I”、すなわち、社会の包摂性を高めることで、今いる多様な人材の活躍を促進し、さらに多様な人材が国内外から集まり、活躍することで、新しい価値を創出し、都市・地域としての競争力を獲得していく“I&D 戦略”へと転換すべきである。
- ・ そのために、女性、外国人、障がい者、性的マイノリティや高齢者などに関する多様性の指標（例：女性役職比率、障がい者雇用比率）に加え、包摂性向上の指標について海外事例に学び、施策へと反映させるべきである。企業としては、例えば、女性であることが不利益とならないように、組織トップ層による情報発信や関係者全員の相互理解に向けた取り組みなどについて指標を定め推進することが必要である。
- ・ 関西の将来を担う若者や子どもの教育の場での多様性と包摂性の確保は重要である。I&D が無いところには起業家精神も生まれない。

#### 提言⑤:アカデミアのシーズがもたらすインパクトを最大化させる方策を

- ・ 名前のないこれからの産業を生み出す原動力として大学・研究機関の役割は大きい。関西のアカデミアが保有するテクノロジーには、実用化すれば世界を一変させる可能性を秘めたものが数多くある。これらの機関への投資を通じて技術を実用化し、更なる資金の流入、地域への還元などに繋げることが理想である。
- ・ しかし、広範囲かつ最先端のテクノロジーを有していても、研究資金の提供や、研究内容を産業化に結び付けるビジネスマッチングの仕組みが現状では不十分である。政府が進める「大学ファンド」制度などを活用し、これらの基盤を強化すべきである。
- ・ アカデミアの保有する研究シーズやプロフィールなどを公開することや、シーズとビジネスを繋ぐ、橋渡し人材を増やすべきである。現状では人数が少ない上、特に海外動向に詳しい人材が乏しい。海外と繋がっているシリ

アル・アントレプレナー、デザイン・シンキングに長けている人材などのリクルーティングを強化することが重要である。

- ・ また、国内外と繋がった各種アクセラレーション・プログラムや起業家コミュニティの創出に向けた取り組みも進めるべきである。

#### 提言⑥:「補助金(レスキューマネー)」から「投資(リスクマネー)」へのシフトを

- ・ スタートアップは社会課題解決の重要な担い手であり、また従来型産業と比較して雇用創出力が大きい。更に、規制撤廃の推進力としての役割も非常に大きい。スタートアップを活性化させることによって、産業構造の変革を促し、経済成長の原動力に繋げる。
- ・ スタートアップは資金、人材、技術などにおいて行政や既存企業との連携を求めている。そこで行政や既存企業は、自身が保有するリソースを活用し、スタートアップの要請に積極的に応えていくべきである。具体策として、行政や既存企業は自ら「解決したい課題」を掲げてオープン・イノベーションを実践していく。スタートアップの参入障壁を下げるため、調達や入札の仕組みを整えることも有効である。また、課題については英語などでも発信し、海外スタートアップとの連携の機会を設けるべきである。
- ・ これらの活動を通じ、競争力が乏しい企業に対する補助金（レスキューマネー）から、スタートアップ創出、新たな成長を目指す第二創業のための投資（リスクマネー）へのシフトを図る。

#### (3)関西都市圏が一体となった競争戦略の推進

##### 提言⑦:情報発信・競争戦略の推進は関西都市圏一体で行うべき【関西の存在感をアピール】

- ・ 都市ランキングなどの指標では、行政区分ではなく、関西都市圏として発信しなければ海外に対して存在感を発揮できない。既に海外から見れば、大阪や京都、神戸、奈良などは関西都市圏として認知されている。また大阪・関西万博は、関西が一体となって都市のプロモーションを行い、関西の存在感を世界にアピールするチャンスとなる。
- ・ 情報発信や競争戦略の推進に関しては、行政区分を超えて取り組むことが効果的である。その際には、関西広域連合の調整機能を強化するべきである。本提言の着実な実行のためにも、関西広域連合が強力なリーダーシップを発揮し、官民一体となって取り組むことを要請したい。

#### 5 おわりに ～2025 年の大阪・関西万博を迎える今が最大のチャンス～

- ・ 将来如何なる産業が関西の成長ドライバーとなるのかを、現時点で正確に予測することは困難である。むしろ重要なのは、次世代産業を生み出すような人材が関西に生まれ、集まる仕組みを整えることである。
- ・ 委員会活動を進めていく中で、海外の諸都市圏と競争するためには「海外都市との連携強化」、「経済成長のためのビジネス環境の基盤整備」、「関西都市圏が一体となった競争戦略の実行」が重要であり、その達成が喫緊の課題であるとの認識に至った。
- ・ このため当委員会の活動方針の一つであった「ベンチマークとすべき都市の設定」に踏み込む前に、これら課題の達成にむけた方策を提言の内容とすることとした。
- ・ 今後は都市成長の達成度合いを測定するため、客観的な指標となる KPI を定め、年度毎に進捗をモニタリングし、目標が達成されるまで止めずに取り組むことが重要である。
- ・ これからの関西は、チャレンジ精神が評価され、仮に結果が出なくてもセーフティネットがきちんと機能して再チャレンジできる、柔軟かつ強靱な社会を目指すべきである。
- ・ 長期低迷が続く関西経済を即効で治す薬は無い。これまでも関西経済同友会は課題を等閑視していたわけではなく、様々な委員会において、ここに述べた提言のいくつかを取り上げ、活動してきた。我々の方向性に誤りはなく、これら提言を着実に実行していくことに尽きる。
- ・ 関西に外国人が多数来訪する 2025 年の大阪・関西万博を迎える今が最大のチャンスである。

以上

## 【目 次】

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| 1 現状認識                                   | 1  |
| 2 今年度の調査・研究                              | 2  |
| 3 提言の基本方針                                | 4  |
| 4 提言                                     | 5  |
| (1) 海外都市との連携強化について                       |    |
| 提言①: 関西一体で海外都市との連携／競争のネットワークに参加すべし       |    |
| (2) 経済成長のためのビジネス環境の基盤づくり                 |    |
| 提言②: 「関係人口」増加に注力すべき                      |    |
| 提言③: 外国人受け入れのためのインフラを整備すべし               |    |
| 提言④: “D&I”から“I&D”への転換                    |    |
| 提言⑤: アカデミアのシーズがもたらすインパクトを最大化させる方策を       |    |
| 提言⑥: 「補助金(レスキューマネー)」から「投資(リスクマネー)」へのシフトを |    |
| (3) 関西都市圏が一体となった競争戦略の推進                  |    |
| 提言⑦: 情報発信・競争戦略の推進は関西都市圏一体で行うべき           |    |
| 5 おわりに                                   | 9  |
| 参考資料                                     | 10 |
| 2022 年度 都市間競争戦略委員会 活動実績                  | 11 |
| 2022 年度 都市間競争戦略委員会 委員会名簿                 | 12 |



## 1 現状認識

---

関西は多くの強みを持っている。地域として日本第 2 位の経済規模を誇り、有力な大学や研究機関が集積し、技術力のあるものづくり企業も集積している。居住環境も快適で交通アクセスも便利である。加えて、歴史的遺産や文化施設も充実しており、豊かな自然環境にも恵まれ、抜群の食文化も有している。コロナ禍以前はインバウンドで大いに賑わい、海外からも高い評価を受けてきた。

しかし、「失われた 30 年」と言われるように、日本経済は長期低迷を余儀なくされており、とりわけ関西ではその感が強い。1995 年当時の都市間ランキングの国際比較では、関西は都市圏としてサンフランシスコやシカゴ、ボストンなどと同様のランクの中にあり、その先頭にいた(久保：Friedmann,1995)。現在、これらの都市の多くは遙か先を行き、関西は大きく遅れている。

さらに国内においても、1970 年当時、関西 2 府 4 県(大阪、京都、兵庫、奈良、和歌山、滋賀)の地域総生産(GRP)シェアは 19.1%であったが、以降半世紀にわたって低下を続け、2018 年では 15.2%にとどまっており、半世紀で約 4 ポイント落ち込んだ。

今、アジア、北米、欧州いずれの地域においても、各都市は自らの強みを活かしてビジョンを掲げ戦略を策定し、必要に応じて他都市と時には連携し、時には競争しながら成長を続けている。コロナ禍を経てこの流れは加速しており、リアルとオンラインとを問わず、都市間のナレッジの交流が盛んである。関西もこの潮流に乗って輝きを放つ都市になるために、何をすべきかを考察した。

なお本委員会では、関西都市圏が競争・共創すべき都市の検討や都市成長の達成度合いを測定していくための評価指標の検討を次年度に行う予定である。今回は喫緊の課題である都市の経済成長のためのビジネス環境の基盤づくりを重点に提言内容を纏め、中間提言とした。

## 2 今年度の調査・研究

---

### (1) 過去の提言（72 件）の振り返り

現状認識で述べた関西圏の長期停滞状況を打開する一助とすべく、1970 年代以降、関西の経済団体や行政機関、研究機関から数多くの研究、意見書、報告書、提言、アピール等が発表されてきた。関西経済同友会も 1991 年から 2021 年の 30 年間に、関西経済の成長に関する提言を 72 本発表した。これら提言の中には実現に至ったものもあったが、関西経済全体としては低迷から脱しきれていないこともまた事実である。

そこで当委員会では、これら 72 件の提言を後述するアンケート調査に準じて「経済」「研究開発」「スタートアップ」「文化交流」「居住」「環境」「交通アクセス」の 7 分野に分類して検証し、達成できた項目と未達成の項目とを明確にすることで関西経済浮上の糸口を掴むこととした。

検証分析の結果、72 件の提言は以下の 5 つの範疇に分類できた。

- ① 提言が達成できたもの
- ② 理想論に過ぎる等の理由で、提言達成を期待することそのものが非現実的であったもの
- ③ 関西の地盤沈下阻止あるいは復権という目的とは関連が薄かったもの
- ④ 客観的な情勢が変化したことにより、提言達成が不可能もしくは著しく困難となったもの
- ⑤ 必要かつ重要な施策であるにもかかわらず、未だに提言が達成できていないもの

さらに上記⑤の達成できていない提言は次の 8 項目に要約できた。

- ① 国内外からビジネスを受け入れる環境整備
- ② 関西内で投資が循環する仕組み
- ③ 関西域外から人材を引っ張ってくる仕組み
- ④ 関西の人口の拡大
- ⑤ グローバル人材の拡大
- ⑥ 次世代成長産業の創出
- ⑦ 良質な雇用の創出
- ⑧ 関西都市圏一体での施策の推進

これら 8 項目の全てが、経済成長に直接繋がる「都市の成長」に関連する項目であった。

## （２）都市の評価軸として「都市の成長」と「生活の質」に分類し、関西を評価

当委員会では、立命館アジア太平洋大学の久保隆行教授を講師として、福岡市の都市競争戦略に関する講演会を開催し、多くの示唆を得た。とりわけ福岡市は、都市の評価軸として「都市の成長」と「生活の質」に大別。目標とする海外のベンチマーク都市群に近づく戦略として、従来から一定水準にある「生活の質」は保持しつつ、未解決の課題が残った「都市の成長」に注力する方針を採用し成果を上げている点は参考となった。関西においても、弱みである「都市の成長」に関する事項を伸ばすための戦略が有効と思われる。

さらに当委員会では、関西の現状認識と評価の方向性を摺り合わせる目的で、委員会メンバーを対象にアンケート調査を実施した。「経済」「研究開発」「スタートアップ」「文化交流」「居住」「環境」「交通アクセス」の7分野で、「グローバル都市と比較した関西の立ち位置」「関西の強みと弱み」「都市間競争力の強化に必要な要素」「ベンチマークとすべき都市」等について回答を得た。結果概要は下表のとおりである。

関西の「研究開発」「文化交流」「居住」「交通アクセス」の分野ではポジティブな評価が多かった一方、「経済」「スタートアップ」の分野では総じて評価が低かった。「環境」分野ではポジティブ評価とネガティブ評価が拮抗した結果となった。また、ポジティブ評価＝関西の強み、と認識されている事項に関しては「ポテンシャルが高い」「強みを伸ばすべき」というコメントが多く見られた。

ここでも関西は「生活の質」に関する項目は概ね望ましい水準が達成されているが、「都市の成長」に関する項目の評価が低かった。

### ポジティブな評価が多かった項目（代表的なもの）

|        |                                           |
|--------|-------------------------------------------|
| 研究開発   | 画期的技術を持つ大学・企業の集積、医療・創薬分野で成功               |
| 文化交流   | 世界遺産・文化施設が充実、国際会議開催件数で健闘                  |
| 居住     | 世界で住みやすい都市二位に選出 <sup>1</sup> 、治安や生活利便性に強み |
| 交通アクセス | 域内の交通ネットワークが充実、大阪・神戸・京都は 30 分圏内           |

### ネガティブな評価が多かった項目（〃）

|         |                                     |
|---------|-------------------------------------|
| 経済      | 高度人材の確保、産業構造の変化への対応が不十分、インバウンドに頼り過ぎ |
| スタートアップ | 投資額、アクセラレーターなどが不足、大企業からの支援が小粒       |

### ポジティブ評価／ネガティブ評価が拮抗した項目（〃）

|    |                                      |
|----|--------------------------------------|
| 環境 | カーボンニュートラル関連企業が多く存在／大阪は都市公園等整備現況で最下位 |
|----|--------------------------------------|

以上、過去の提言の振り返り及び都市の評価軸から見た関西の評価に鑑み、弱みと認識されている「都市の成長」に焦点を当て、その克服に努めるべきである。

<sup>1</sup> 英誌『エコノミスト』2021 より

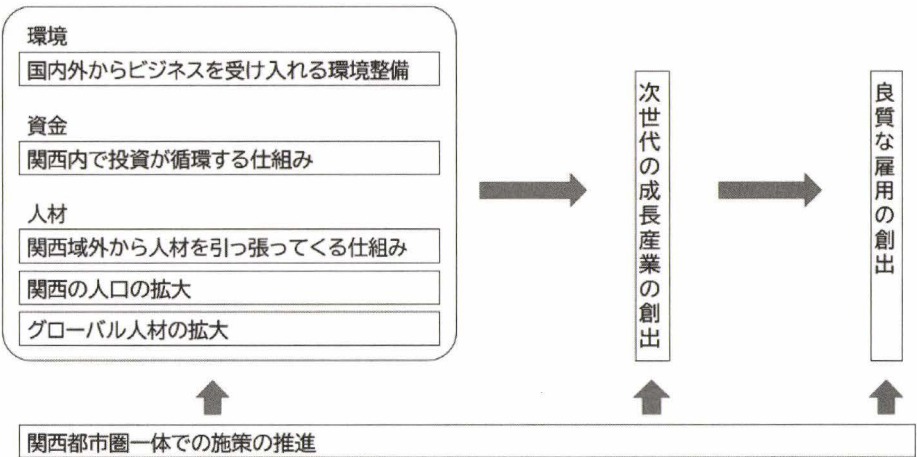
### 3 提言の基本方針

「1現状認識」及び「2今年度の調査・研究」の結果を踏まえ、以下を提言作成にあたっての基本方針とした。

世界では都市同士が互いに連携し競争することで成長に繋げている。関西もその中で一定の存在感を発揮していかなければ取り残され、やがて衰退していく可能性が高い。関西がこれらのネットワークに参加することが必須である。・・・提言(1)

また「都市の成長」に関する事項を伸ばすためには、経済成長のためのビジネス環境の基盤づくりが不可欠である。・・・提言(2)

さらに上記 2 項目を達成するためには、関西都市圏が一体となって競争戦略を推進することが不可欠である。・・・提言(3)



## 4 提言

### (1) 海外都市との連携強化について

#### 提言①：関西一体で海外都市との連携／競争のネットワークに参加すべし

福岡市では、市の人口規模に相応する世界の「150 万都市」をベンチマーク都市と定め、それらの都市と比較対照することによって、自身の強みや弱み、特性を分析し、それに基づき他都市との交流を進めた結果、グローバル都市の中で一定の存在感を発揮している。

関西の人口は約 2,000 万人であり、福岡のように人口規模を基準として他の海外都市をベンチマークとすることは困難である。そこで、まず「首都ではない」、「共通の課題」、「一定以上の経済規模」といった特徴を持つ都市を複数定め、交流することから始めるべきである。

一例として、大阪・関西万博では、世界約 150 カ国・地域からの人々の来訪が見込まれる。この機会を活かし、テーマである「いのち輝く未来社会のデザイン」に関連し、「いのち輝く都市」といった課題に共感する都市が繋がれば、関西さらには世界の繁栄にも貢献できることが期待される。

また関西の主要都市は、既に海外の多くの都市と姉妹都市の関係にある。現在は文化交流や親善といった程度に留まっているが、これを経済や研究開発の分野などに拡大し、交流をさらに深めることも一つの手段である。例えば、京都市はボストンとパイオを通じて、神戸市はシアトルと起業を軸に、それぞれ繋がっている。関西の各都市は、これら既に存在する資産を最大限活用し、発展させていく方策を考えるべきである。また、これまでの姉妹都市は欧米に偏りがちであったが、今後の経済発展が期待できる地域の都市とも早めに連携していくことが必要である。

### (2) 経済成長のためのビジネス環境の基盤づくり

#### 提言②：「関係人口」増加に注力すべき

従来、都市のグローバル化を目指した施策では、「外資系企業〇〇社誘致」あるいは「外国人定住者〇〇名」といった数値目標が多く見られた。しかし関西は、我が国の法人税率の高さや言葉の壁といった問題によって、ソウルや香港、シンガポールといった近隣アジア諸都市と比べても、これらの数値が大きく見劣りしている。この状況を一気に改善することは難しいため、段階的に対策を講じていくことが望ましい。

将来の企業誘致や定住に繋げるため、まずは関係人口を増やしていくことから始める。関係人口にはいくつかの定義があるが、ここでは「一定期間(関西に)滞在して仕事を行う人」とする。関係人口を増やしていくことで、関西のエコシステムの裾野を広げる。また、関係人口の数値目標を定め、その実効性を確保する。

幸い、2025 年の大阪・関西万博には観光客だけではなく、万博関連ビジネスに携わる多数の外国人の来訪が見込まれる。インバウンド拡大とは別に、これらの来訪者に積極的にアプローチして、関西のビジネス環境、関西の産官学が保有するテクノロジー、さらにはスタートアップの現状についての理解・関心を深めてもらい、関西のグローバルな関係人口の拡大に注力すべきである。

### 提言③：外国人受け入れのためのインフラを整備すべし

#### 【「国際化 2.0」への変貌（外国人の受け入れ体制が整備された都市）】

道路標識や地名・駅名看板等の公共サインの英語対応の促進、ローマ字表記法の統一、場所によっては英語以外の外国語での表記やピクトグラムの拡充を図るべきである。また、観光、ビジネス、研究等の目的で一時的に来訪する外国人向けの多言語案内施設や電子決済・Wi-Fi 施設をさらに充実させる。

海外とのネットワークを深め往来を活発に行うためには、まずは定住外国人向けのインフラ整備が不可欠である。例えば、海外起業家が来日した際の苦勞として、住居探し、電話の申し込み、会社の登記手続きへの評価が非常に低い。各機関における手続きの簡素化、可能な限りワンストップで諸手続きを完了することができるよう自治体の窓口対応能力を強化するなど、関係する諸団体の連携強化を早急に図るべきである。これらを放置しておく、悪評が直ぐに広がってしまう。

ビジネス、就学等で在留する外国人とその家族が快適に生活できる環境の整備が、あらゆる経済成長の方策の基盤となる。インターナショナル・スクールなどの教育施設、教会・モスク等の宗教施設、商業施設などの整備も長期的課題である。医療施設、商業施設、飲食店等、一時的滞在であるか、在留であるかを問わず、外国人向けのための生活インフラにおける英語の汎用性向上も必須である。

英語に関わる基盤整備は、訪問外国人のストレス低減に繋がる。「国際化 2.0」への変貌を早急に成し遂げ、外国人にとって魅力ある関西を実現し、住民の多様性理解に繋げるべきである。

### 提言④：“D & I (Diversity&Inclusion)” から “I & D (Inclusion&Diversity)” への転換

多様な人材の活用は、経済成長のための重要な要素である。日本のように、この国で生まれ育った人が多数を占めるコミュニティは世界の中で少数派であるが、多くの日本人がこの事実が気が付いていない。海外では多様性があることが常態であり、そうでないことが特殊だと受け取られていることが、日本ではまだまだ認識されていない。同じ考え方の人が 100 人集まっても、新しい考えは生まれない。

企業においても、外国人や女性、中途採用者、若者が自由に意見を表明できる環境を整備した結果、新しいアイデアの創出、デジタル化の加速といった声が聞かれる。しかし、これら多様性への取り組みが関西全体で広く共有されているとまでは言えない。

多様性を確保するためには、社会に包摂性があることが前提になる。包摂性が無いところに多様性を求めても、ハレーションを起こしかねない。そこで、女性、外国人、障がい者、高齢者などに関する多様性の指標（女性役職者比率や障がい者雇用比率など）や、多様性を担保する包摂性向上の指標（保育施設数やバリアフリー化率など）について、海外の先進事例に学び、施策へと繋げるべきである。

特に社会の半数を占める女性に関しては、組織の中で女性であることが理由で不利益とならないように、組織トップ層による積極的な情報発信や関係者全員の相互理解に向けて、啓蒙活動に取り組む。

また、関西の将来を担う若者や子どもの教育の場での多様性と包摂性の確保は重要である。I&D が無いところには起業家精神も生まれない。

#### **提言⑤：アカデミアのシーズがもたらすインパクトを最大化させる方策を**

これからの関西の経済成長を支える産業が何であるかを現時点で正確に予測することは困難である。これらは既存産業の発展形の可能性もあるし、未だ名前の無い全く新しい産業かもしれないが、これからの産業を生み出す原動力として、大学・研究機関の役割は大きい。関西のアカデミアが保有するテクノロジーには、実用化すれば世界を一変させる可能性を秘めたものが数多くある。

これらの機関への投資を通じて技術を実用化し、更なる資金の流入、地域への還元などに繋げることができれば理想的である。しかし、広範囲かつ最先端のテクノロジーを有していても、研究資金の提供や、研究内容を産業化に結び付けるビジネス・マッチングの仕組みが現状では不十分である。政府が進める「大学ファンド」制度などを活用し、これらの基盤を強化すべきである。

アカデミアが保有する研究シーズや研究プロフィールなどを公開することや、シーズとビジネスとを繋ぐ橋渡し人材を増やすべきである。現状では人数が少ない上、特に海外動向に詳しい人材が乏しい。海外と繋がっているシリアル・アントレプレナー（連続起業家）、デザイン・シンキングに長けている人材などのリクルーティングを強化することが重要である。また、国内外と繋がった各種アクセラレーション・プログラムや起業家コミュニティの創出に向けた取り組みも進めるべきである。

#### **提言⑥：「補助金（レスキューマネー）」から「投資（リスクマネー）」へのシフトを**

スタートアップは社会問題解決の重要な担い手であり、また、従来型産業と比較して雇用創出力が大きい（深尾・権，2010）。さらに、規制撤廃の推進力としての役割も非常に大きい。スタートアップを活性化させることによって、産業構造の変革を促し、ひいては経済成長の原動力に繋げる。

一方、スタートアップは資金、人材、技術、製品やサービスの販路などにおいて行政や既存企業との連携を求めている。行政や既存企業は自身が保有する資源を活用し、スタートアップの要請に積極的に応えていくべきである。具体的には、行政や既存企業は、自身が「解決したい課題」を公開し、スタートアップを含めた外部とオープン・イノベーションを実践していく。また、スタートアップの参入障壁を下げるため、調達や入札の仕組みを柔軟に運用し、場合によってはスタートアップに有利な方法を導入することも有効である。解決を求める課題については英語を含む外国語でも発信し、海外のスタートアップとの連携の機会を設けるべきである。

このような活動を通じ、特に行政は、競争力が乏しい企業の救済に重点を置いた従来型の補助金（レスキューマネー）から、スタートアップ創出や新たな成長を目指す第二創業を後押しするための投資（リスクマネー）へと資金活用のシフトを促進し、創業の活性化を図るべきである。

### （３）関西都市圏が一体となった競争戦略の推進

**提言⑦：情報発信・競争戦略の推進は関西都市圏一体で行うべき**

**【関西の存在感をアピール】**

都市ランキングなどの指標では、行政区分ではなく、関西都市圏として発信しなければ海外に対して存在感を発揮できない。既に海外から見れば、大阪や京都、神戸、奈良などは関西都市圏として認知されている。また大阪・関西万博は、関西が一体となって都市のプロモーションを行い、関西の存在感を世界にアピールするチャンスとなる。

情報発信や競争戦略の推進に関しては、行政区分を超えて取り組むことが効果的である。その際には、関西広域連合の調整機能を強化するべきである。本提言の着実な実行のためにも、関西広域連合が強力なリーダーシップを発揮し、官民一体となって取り組むことを要請する。

## 5 おわりに ～2025 年の大阪・関西万博を迎える今が最大のチャンス～

将来如何なる産業が関西の成長ドライバーとなるのかを、現時点で正確に予測することは困難である。むしろ重要なのは、次世代産業を生み出すような人材が関西に生まれ、集まる仕組みを整えることである。

委員会活動を進めていく中で、海外の諸都市圏と競争するためには「海外都市との連携強化」、「経済成長のためのビジネス環境の基盤整備」、「関西都市圏が一体となった競争戦略の実行」が重要であり、その達成が喫緊の課題であるとの認識に至った。このために当委員会の活動方針の一つであった「ベンチマークとすべき都市の選定」に踏み込む前に、これら課題の達成に向けた方策を提言の内容とすることとした。

今後は都市成長の達成度合いを測定するため、客観的な指標となるKPI(重要業績評価指標)を定め、年度毎に進捗状況をモニタリングし、目標が達成されるまで止めずに取り組むことが重要である。

これからの関西は、チャレンジ精神が評価され、仮に結果が出なくてもセーフティネットが機能して再チャレンジができる、柔軟かつ強靱な社会を目指すべきである。

長期低迷が続く関西経済を即効で治す薬は無い。これまでも関西経済同友会は課題を等閑視していたわけではなく、様々な委員会において、ここに述べた提言のいくつかを取り上げ、活動してきた。我々の方向性に誤りはなく、これらの提言を着実に実行していくことに尽きる。

関西に外国人が多数来訪する 2025 年の大阪・関西万博を迎える今が最大のチャンスであると捉えている。

以上

## 参考資料

### 1. 世界都市における大阪の位置づけについて<sup>2</sup>

1995 年大阪と同じ位置づけであった都市の多くが 2020 年には上位に移動している。

1995 年(フリードマン)

2020 年(GaWC<sup>3</sup>)

#### 1.Global financial articulations

|        |
|--------|
| ロンドン   |
| ニューヨーク |
| 東京     |

#### アルファ(主要な経済状態と地域)

|            |             |
|------------|-------------|
| ロンドン(++)   | フランクフルト     |
| ニューヨーク(++) | マドリッド       |
| 東京(+)      | シカゴ         |
| シンガポール(+)  | シドニー        |
| パリ(+)      | サンフランシスコ(-) |
| アムステルダム    | チューリッヒ(-)   |
| ロサンゼルス     | ボストン(-)     |

#### 2.Multinational articulations

|         |
|---------|
| ロサンゼルス  |
| フランクフルト |
| アムステルダム |
| シンガポール  |

#### ベータ(中規模の経済地域)

|          |           |
|----------|-----------|
| バルセロナ(+) | デトロイト(-)  |
| ベルリン(+)  | 大阪(-)     |
| シアトル     | リヨン(-)    |
| オスロ      | オースティン(-) |

#### 3.Important national articulations

|        |
|--------|
| パリ     |
| チューリッヒ |
| マドリッド  |
| シドニー   |

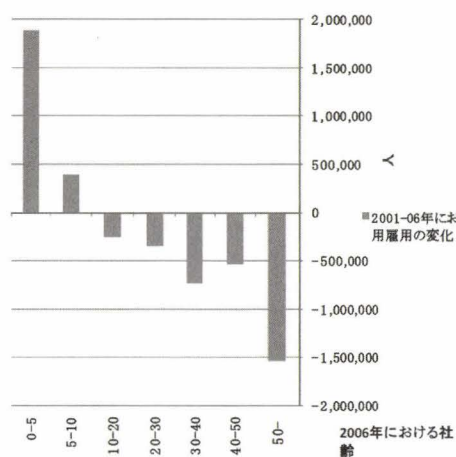
#### ガンマ(小規模の経済地域)

|          |               |
|----------|---------------|
| アデレード(+) | コロombo        |
| グラスゴー(+) | コロンバス(-)      |
| オーランド(+) | ソルトレイクシティ (-) |
| アンカラ     |               |

#### 4.Subnational/regional articulations

|             |
|-------------|
| 大阪・神戸(関西地域) |
| サンフランシスコ    |
| シアトル        |
| シカゴ         |
| ボストン        |

### 2. スタートアップによる雇用創出効果について<sup>4</sup>



- ・ 社 齢 10 年未満の企業が雇用を創出。
- ・ 他方、社 齢の長い企業では雇用が減少している。

<sup>2</sup> 当委員会 講演会より(講師：立命館アジア太平洋大学 アジア太平洋学部副学部長・教授 久保 隆行 氏 (2022 年 9 月 7 日))

<sup>3</sup> Globalization and World Cities Research Network による調査結果

<sup>4</sup> 出典：「日本経済再生の原動力を求めて」深尾京司・権 赫旭 (2010 年 11 月)

## 2022 年度 都市間競争戦略委員会 活動実績

(役職は実施当時のもの)

2022 年

- 6 月 13 日 第 1 回委員会会合  
「2022 年度の活動方針案について」
- 7 月 4 日 委員会内アンケートを実施（～ 7 月 20 日）  
「関西都市圏の現状評価について」
- 8 月 3 日 第 2 回委員会会合  
「アンケート結果の報告・意見交換」
- 9 月 7 日 講演会・第 3 回委員会会合  
講 師：立命館アジア太平洋大学 アジア太平洋学部  
副学部長・教授 久保 隆行 氏  
テーマ：ベンチマーキングを活用した都市の競争戦略とは？  
～福岡での事例と大阪・関西への示唆～
- 9 月 12 日 スタッフ会  
「都市間競争に関する過去の提言について」
- 10 月 7 日 第 4 回委員会会合  
「過去の戦略、提言等の振り返り」
- 10 月 18 日 講演会<sup>5</sup>  
講 師：一般社団法人スマートシティ・インスティテュート 専務理事  
(三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 専務執行役員)  
南雲 岳彦 氏  
テーマ：市民の幸福度を高めるスマートシティの思想
- 11 月 7 日 講演会  
講 師：関西エアポート株式会社 代表取締役社長 CEO 山谷 佳之 氏  
テーマ：関西 3 空港からみえる大阪・関西のマーケット  
～関西エアポートの成長戦略～

2023 年

- 2 月 13 日 第 5 回委員会会合  
「中間提言 骨子（案）についての意見交換」
- 2 月 22 日 常任幹事会にて中間提言 骨子（案）を審議
- 3 月 9 日 第 6 回委員会会合  
「中間提言（案）についての意見交換」
- 3 月 28 日 幹事会にて中間提言（案）を審議
- 4 月 3 日 中間提言を記者発表

---

<sup>5</sup> 大阪まちづくり委員会との共催

## 2022年度 都市間競争戦略委員会 委員会名簿

(2023年3月28日現在・敬称略)

| 区分        | 会員名    | 会社名                  | 役職                         |
|-----------|--------|----------------------|----------------------------|
| 委員長       | 秀高 誠   | (株)大林組               | 専務執行役員 大阪本店建築事業部長          |
| 委員長代行     | 高橋 豊典  | オリックス(株)             | 執行役 グループ関西代表               |
| 副委員長      | 井垣 貴子  | (株)健康都市デザイン研究所       | 代表取締役社長                    |
| 副委員長      | 生駒 昌夫  | (株)きんでん              | 代表取締役会長                    |
| 副委員長      | 内田 有希昌 | ボストン コンサルティング グループ   | 日本共同代表                     |
| 副委員長      | 小川 成子  | 西日本電信電話(株)           | 執行役員 関西支店長                 |
| 副委員長      | 小坂 肇   | (株)奥村組               | 副社長執行役員                    |
| 副委員長      | 高澤 利康  | (株)日本政策投資銀行          | 常務執行役員 関西支店長               |
| 副委員長      | 細川 隆司  | 住友不動産(株)             | 関西支店長                      |
| 副委員長      | 諸富 隆一  | 阪急電鉄(株)              | 取締役                        |
| 副委員長      | 山谷 佳之  | 関西エアポート(株)           | 代表取締役社長 CEO                |
| 委員        | 石川 博紳  | 大阪製鐵(株)              | 取締役                        |
| 委員        | 稲垣 直   | 鹿島建設(株)              | 関西支店 専任役                   |
| 委員        | 川原田 慶太 | 司法書士法人ゆずりは後見センター     | 代表社員                       |
| 委員        | 柴沼 俊一  | (株)シグマクス・インベストメント    | 代表取締役社長                    |
| 委員        | 高橋 朋幸  | (株)三菱総合研究所           | 執行役員 営業本部長                 |
| 委員        | 近田 晶彦  | 日本タ・コンサルタンシー・サービス(株) | 執行役員 西日本支社長(兼)中部支店長        |
| 委員        | 林 俊武   | (株)三井住友銀行            | 関西成長戦略室 室長                 |
| 委員        | 安田 佳子  | (株)日立製作所             | 関西支社 支社長付                  |
| 委員        | 若林 厚仁  | (株)日本総合研究所           | 調査部 関西経済研究センター長            |
| 委員長スタッフ   | 潮 恵一郎※ | (株)大林組               | 大阪本店 建築事業部営業企画部 部長         |
| 委員長スタッフ   | 原口 雅浩  | (株)大林組               | 大阪本店 建築事業部営業企画部 部長         |
| 委員長スタッフ   | 宮口 奈津子 | (株)大林組               | 大阪本店 建築事業部営業企画部 副課長        |
| 委員長スタッフ   | 西 孝夫   | (株)大林組               | 大阪本店 建築事業部営業企画部 副課長        |
| 委員長代行スタッフ | 林 秀人   | オリックス(株)             | グループ広報・渉外部 課長(関西地区担当)      |
| 委員長代行スタッフ | 西野 智博  | オリックス不動産(株)          | プロジェクトリーダー                 |
| スタッフ      | 荒井 誠   | (株)日本政策投資銀行          | 関西支店企画調査課 課長               |
| スタッフ      | 大石 直   | 西日本電信電話(株)           | 秘書室長                       |
| スタッフ      | 岡本 信秀  | 阪急阪神不動産(株)           | 都市マネジメント事業部 課長             |
| スタッフ      | 神薮 真子  | (株)健康都市デザイン研究所       | 設計・都市デザイン室 室長              |
| スタッフ      | 菊池 洸   | (株)三井住友銀行            | 室長代理                       |
| スタッフ      | 北林 弘幹  | 関西エアポート(株)           | 渉外本部 地域連携部長                |
| スタッフ      | 倉田 典昭  | 日本タ・コンサルタンシー・サービス(株) | クライアントパートナー                |
| スタッフ      | 小林 加奈子 | (株)健康都市デザイン研究所       | 設計・都市デザイン室 チーフディレクター       |
| スタッフ      | 高岸 実良  | 阪急阪神不動産(株)           | 都市マネジメント事業部長               |
| スタッフ      | 高橋 雅仁  | (株)大広                | テーマビジネス局 業務推進チーム           |
| スタッフ      | 田川 典久  | 関西エアポート(株)           | 渉外本部 地域連携部<br>広域連携グループリーダー |

|          |        |                    |                     |
|----------|--------|--------------------|---------------------|
| スタッフ     | 竹之内 麻里 | 阪急阪神不動産(株)         | 都市マネジメント事業部 課長補佐    |
| スタッフ     | 中田 康之  | (株)日本政策投資銀行        | 関西支店 部長             |
| スタッフ     | 西川 佳秀  | (株)日立製作所           | 関西支社 企画部 部長代理       |
| スタッフ     | 花崎 由季子 | 関西エアポート(株)         | 渉外本部 地域連携部 広域連携グループ |
| スタッフ     | 日山 史巳  | ボストン コンサルティング グループ | プリンシパル              |
| スタッフ     | 古谷 拓裕  | 住友不動産(株)           | 関西支店長代理             |
| スタッフ     | 堀 摩耶   | 西日本電信電話(株)         | 秘書室 担当課長            |
| スタッフ     | 松村 裕子  | (株)日本政策投資銀行        | 関西支店企画調査課副調査役       |
| スタッフ     | 三浦 覚   | 関西エアポート(株)         | 常務執行役員              |
| スタッフ     | 光亦 一成  | (株)奥村組             | 関西支店 万博・IR 推進グループ長  |
| スタッフ     | 山坂 航太  | (株)日本政策投資銀行        | 関西支店企画調査課 調査役       |
| 代表幹事スタッフ | 松尾 昌行  | (株)プロアシスト          | 管理本部 本部長            |
| 代表幹事スタッフ | 梶谷 健生  | (株)プロアシスト          | 経営企画部社長特命担当(営業企画)   |
| 代表幹事スタッフ | 谷川 雄紀  | (株)プロアシスト          | 経営企画部社長特命担当(R&D 企画) |
| 代表幹事スタッフ | 藤川 将一  | (株)三井住友銀行          | 経営企画部 部長            |
| 代表幹事スタッフ | 植田 孟徳  | (株)三井住友銀行          | 経営企画部 次長            |
| 代表幹事スタッフ | 市田 大貴  | (株)三井住友銀行          | 経営企画部 部長代理          |
| 事務局      | 廣瀬 茂夫  | (一社)関西経済同友会        | 常任幹事 事務局長           |
| 事務局      | 吉竹 良陽  | (一社)関西経済同友会        | 顧問(事務局長補佐)          |
| 事務局      | 與口 修   | (一社)関西経済同友会        | 企画調査部長              |
| 事務局      | 木津 光明  | (一社)関西経済同友会        | 企画調査部課長             |
| 事務局      | 香川 明彦  | (一社)関西経済同友会        | 企画調査部係長             |

(※2023 年 2 月 22 日退会)



## 中間提言「関西都市圏一体での成長に向けて～グローバルで輝きを放つために～」

---

2023 年 4 月発行

発行者 一般社団法人関西経済同友会  
常任幹事 事務局長 廣瀬 茂夫  
大阪市北区中之島 6 丁目 2 番 27 号  
電話 (06) 6441-1031  
<https://www.kansaidoyukai.or.jp/>  
印刷所 あさひ高速印刷株式会社

---

【中間提言】関西都市圏一体での成長に向けて  
～グローバルで輝きを放つために～  
2023 年（令和5年）4月



関西経済同友会  
Kansai Association of Corporate Executives

〒530-6691  
大阪市北区中之島 6-2-27（中之島センタービル 28 階）  
TEL:06-6441-1031 FAX:06-6441-1030