

令和2年度『京都経済人会議』総括文

令和2年9月29日

京都商工会議所
産業政策委員会

新型コロナウイルスの感染拡大は、国内外にリーマンショックを超える経済的な打撃を与えており、あらゆる分野・業種の経済活動は停滞し、市内事業者は今も甚大な影響を受けている。

このような状況の中、京都経済の活性化を推進する我々は、「コロナショックを乗り越える ～逆境に打ち勝ち、社会変化に対応する～」という全体テーマのもとで、京都経済人会議を開催した。コロナショックの克服に向けて、京都経済人82名による討議から得た基本認識を下記の通り総括した上で、議論したテーマごとに京都企業が今取り組むべきことを提示する。

本総括をもとに、今後の本所の事業や京都企業自らの活動に反映させるとともに、国、京都府、京都市への施策要望につなげていく。

記

コロナショックに打ち勝ち、行動するための基本認識

- ①いまこそ、自社の強みや弱み、顧客や社会の変化と向き合い、筋肉質な企業へと体質を強化する時
- ②いまこそ、対面とデジタルのコミュニケーションを融合させ、新たなビジネスモデルを構築する時
- ③いまこそ、社内外における多様性や既存の枠にとらわれない連携を変革の原動力とする時

テーマ1. 逆境に負けない企業づくりとリーダーシップ

新型コロナウイルス感染症による影響の長期化を考慮し、「ウイズコロナ」の観点で、従業員の健康・安全を守り、企業の社会的使命を果たすために挑戦し続けることが重要である。自社のビジョンや伝統を見直し、継承すべきものを見極めたうえで、財務・労務管理、社員教育、品質管理や生産・販売の方法など、企業経営のあらゆる側面において、体質強化にむけた再構築を図るべき。

- 危機に怯むことなく、先送りしていた経営課題への対応に着手する好機ととらえ、過去の慣例や成功体験にとらわれない取り組みを進めるとともに、経営者自らが先頭に立って第2波・第3波に備えるための明確な方針を打ち立て、社内外への共有・発信を進めるべき。
- 働き方改革やデジタル化への対応は待ったなしの課題であり、時短勤務やテレワーク、オンライン会議等を導入する中で顕在化した課題を着実に解決することによって、感染収束期における競争力を高め、迅速な成長を実現すべき。
- 複雑化するリスクをマネジメントし、挑戦し続ける企業であるために、対面とオンラインとの「ハイブリッド」の発想を、コミュニケーションだけではなく、商品販売や技術開発、人材育成など、企業の経営戦略に取り込み、大胆な戦略投資を実行していくべき。
- 急激な社会変化のなかで、逆境に打ち勝ち成長する企業と、新陳代謝の波に呑み込まれる企業の二極化が加速することになる。京都の経営者は、未来へのビジョンを掲げ、自社の経営資源と最先端の技術、サービスを最大限に活用しながら、ポストコロナの新たな価値創造を牽引すべき。

テーマ 2. 社会変化への対応と新たな成長戦略

コロナ禍の影響により、社会経済や人々の働き方、ライフスタイルが大きく変化する中で、京都が強みとしてきた高付加価値のものづくりやサービスについても、新たな成長へ向けた取り組みが不可欠である。観光産業の高度化や企業間連携による新たな技術展開など、知恵を活かして創造的なイノベーションを推進していくべき。

- 新たな生活様式の普及や急速なデジタル化に伴い、企業のビジネスモデルやステークホルダーとの関係など、ビジネスの前提が大きく変容している。こうした変化に柔軟に対応するとともに、BtoBにおけるサブスクリプション型ビジネスの展開や、BtoCにおける実店舗の「ショーケース」化など、新たな発想でビジネスモデルを再構築すべき。
- 観光産業の復活に向けて、徹底した感染症対策に取り組み、安心・安全な京都観光の魅力を全国に向け発信していくことが重要。とりわけ、本格的な回復期を見据えて、京都ブランドの核心にある歴史や文化などへの理解を深め、おもてなしを磨き上げるとともに、特別な体験を求めるラグジュアリー層の需要を取り込むなど、「数を追わず、質を上げる」戦略へと転換すべき。
- 市民生活と両立する持続可能な観光都市を実現するため、ビジネスを通じて観光需要を年間で平準化する取り組みを進めるべき。ダイナミック・プライシングや「時間指定割」など、需給状況や時間、快適さを商品・サービスの価値に反映する戦略を検討すべき。また、インバウンド偏重のリスクを回避するために、関係人口に着目した取り組みや国内客・近隣地域のリピーター軸足を置いた戦略も重要。
- 感染拡大防止と経済活動を両立するために、企業の業種、業態やビジネスの実態に即したガイドラインに基づく科学的かつ合理的な取り組みとあわせて、ビジネス目的の検査を迅速、多頻度で利用できることが不可欠。国や自治体には検査体制のさらなる強化と民間 PCR 検査の負担軽減への支援を求める。
- 京都には、異業種、同業種の企業をはじめ、大学など産学公が連携する土壌がある。そうした強みを活かして、感染防止につながる新たな技術・製品開発など、相乗効果を発揮できる戦略的なパートナーとの人材面を含む連携を拡大し、成長につなげていくべき。

テーマ 3. コロナ危機で変わる人材戦略と求められる教育

コロナショックにより、企業は正解が見出しにくい問題に向き合うこととなった。従来のやり方や考え方を当てはめることができない状況において、解決の方向性を見極め、多様な個性を持つ人々との協働により相乗効果を生み出す人材が求められている。企業や学校は、知識偏重の教育から脱し、変革の原動力となる“知恵”を持った人材を育てていくことが重要となる。

- 社会変化に対応し、新たな価値や事業を創造するために、「ダイバーシティの推進」を経営戦略に位置づけ、人材活用や人材育成を実践していくことが求められる。経営者自身が、性別や国籍等に関する固定観念を取り払い、組織風土の改革にリーダーシップを発揮すべき。
- 危機管理をはじめ、企業の組織力を高めるためには自律型人材の育成が必要。指示待ちではなく、自身で考え、判断し、行動する力を伸ばすための社内教育を充実すべき。
- 未来の予測が困難な時代を迎え、未知の課題に挑み、解決策を提示できる思考力、判断力、表現力を持つだけでなく、その実践に向けて社内外の多様な人々の個性や感性、能力等を活用し、協働できる人材が求められる。京都企業が蓄積してきた技術やノウハウ、伝統を基盤に、創造的なイノベーションを起こす人材を育成するために、企業と大学、教育界が連携して取り組むべき。
- 教育・人材育成分野におけるオンラインの活用にあたっては、伝統産業のものづくりや技の伝承など、デジタルでは伝えきれない情報を考慮し、対面による手法を組み合わせることが重要。企業等では、オンライン・オフラインの長所・短所を理解した効果的な使い分けや融合などを指揮できる「ディレクター」人材の育成が急務となる。
- 大学等の教育現場ではオンライン授業を余儀なくされているが、対面の教育や人間関係形成の機会が減ることによって、学習意欲や効果へのマイナス影響が懸念される。オンライン一辺倒ではなく、対面授業との併用など、「人と人のつながり」を取り戻す工夫を求める。 以上