

バリューチェーン革命の萌芽とシンクタンクへの期待

株式会社日本政策投資銀行 産業調査部長 穴山 眞

日本の経済・産業はどうなるのか？ 仕事柄こうした質問を受けることが多い。

スタンダードな回答としては、「マクロ政策に関しては第1, 2の矢が放たれたところであり、インフレ期待が、実質金利の低下や円安を通じ、広く消費、投資に波及し、さらには名目賃金上昇、実際の物価上昇、GDPギャップ解消等好循環を生み出していくかどうか、今後注視していく必要があります」ということであろう。しかし、こうした好循環が短期で終わることなく、持続可能なものになるためには、産業分野（セミマクロ分野）において、産業の高度化、より高い付加価値の創造がなされていくことこそが重要である。

しかしながら、過去の成長戦略の策定・実行経緯を検証すれば容易にわかるように、同戦略の実行は「言うは易く」の世界である。その理由の一つは、付加価値の創造が狭い範囲、個別分野に限られ、他分野との連関や展開という視点が弱かったこと、また、それ故に経済全体へのインパクトも弱く、広くステイクホルダーの合意を得ることが難しかった点が考えられる。必要なのは、新しくしかも広い範囲で付加価値（バリューチェーン）の創造に役立つ戦略なのである。マクロ政策において、「異次元緩和」という刺激的な言葉が使用されているのにならば、セミマクロ政策においては、「バリューチェーン」の「革命を起こす」という強い方向性が共有されるべきであろう。第3の矢はまさに、このバリューチェーン革命のための基盤をつくるものである必要

があると考ええる。

そこで以下、バリューチェーン革命が起こりうる分野または現に起こりつつある分野を5点挙げてみたい。

1つ目は、「医療・介護産業にかかるバリューチェーン革命」である。施設・サービス（高齢者住宅、介護施設、病院建替、配食サービス等）から関連するものづくり（医療機器、医薬品、パーソナルモビリティ、ロボット等）まで、また施設単体から面的展開（コンパクトシティ、住み替え促進等）まで、更にハードからソフト（ICTを活用した遠隔・在宅医療等）まで、イノベーションの起こるポテンシャルは非常に高い。自動車や電機産業の要素技術、人材とのシナジーもあり、産業構造を変える可能性がある。

2つ目は、「シェールガスにかかるバリューチェーン革命」である。単に低廉なシェールガスの輸入にかかる貿易収支の改善、日本国内エネルギーコストの抑制や、米国における生産ブームだけではない。むしろ重要なのは、燃料代替（例：発電、自動車燃料）、素材代替（例：化学原料、鉄鋼還元剤）等、産業構造、立地構造、物流構造を長期的に変化させるインパクトを持つという点である。

3つ目は、「Eコマース革命」である。インターネット、スマホ・タブレットの普及、高齢化・在宅化の流れ、ビッグデータビジネスの進展は、小売り、さらには物流のあり方を劇的に変化させていく可能性がある。米国におけるリアル店舗主体の家電や書店

の苦境は先行事例として大いに参考になる。

4 つ目は、産業構造の変化に通底する技術としての「スマート化技術革命」である。スマート化技術をセンサー（認知技術）、アルゴリズム（解析技術）、アクチュエーター（操作技術）のかけ算と定義すると、この組み合わせが産業のあらゆる分野に急速に展開されていることがわかる。スマートグリッド、インフラ・建物の耐震診断・自動修復、輸送用機械等の燃費制御、パーソナルモビリティ、遠隔・在宅医療、植物工場、ビッグデータ活用マーケティング等枚挙にいとまがない。

最後は、「人材革命」である。産業構造の変化は、人材の育成、流動化、適正配置とセットで起こる。高度かつ多様な技能の承継、女性労働力の活用等も重要である。これらのためには法的手当を含め様々な社会的装置が必要となろう。産業サイドの成長戦略に最も欠けている視点が、この「人材」への対応の視点である。

翻って、以上に掲げた「バリューチェーン革命」が期待できる分野に対し、シンクタンクはどのような支援・貢献ができるであろうか。

ここでは、特に以下の3点を挙げてみたい。

1 つ目は、「顧客へ気づきを与える機能」の提供である。例えば、上に挙げた医療・介護機器の場合、自動車産業で培った要素技術を活用して医療機器産業に参入しようとする製造業者にとっての最大の障害は、大学・医療機関等需要サイドのニーズがわからない点である。また機器の販売において重要な役割を担っている医療機器卸会社とのコンタクトルートがない等の話もよく聞く。更に、医療特区のような地域政策の

あり方はビジネスに大きな影響を与える。こうした様々な関係者の間の情報ギャップを埋め、ビジネスチャンスの気づきを与える機能が極めて重要である。

2 つ目は、「ビッグデータを活用した業務支援機能」の提供である。日本においても昨年度あたりからビッグデータ解析ビジネスが脚光を浴びはじめたが、先端地域のシリコンバレーに比すれば5年遅れのブームである。データから有用な知識を獲得する技術をもったいわゆるデータサイエンティストの質量も米国に比べ圧倒的に劣っている。こうした中、特に中堅・中小企業がかかる機能を自社で所持していくことは、コスト面も含め、まだまだハードルが高い。また公共サイドにおいても、CO₂削減やインフラの耐震診断等今後活用分野が広がるであろう。まさに次世代シンクタンクの出番である。

3 つ目は、「人材育成・流動化支援」である。当行において製造業のバリューチェーンのコアとなっている中堅企業に広くヒアリングを実施したところ、技能の伝承から海外展開に伴う営業人材の確保まで、広く人材問題を課題としてあげる企業が多く見られた。サポート経験が豊富なシンクタンクの役割は益々重要である。人材の最適活用を図るという観点から、金融機能やマッチング機能を組み合わせながら、M&A や MBO を支援するという選択肢もあろう。

以上挙げた3つの機能は、まさに価値総研の強みの一端であると伺っている。こうした強みを活かしながら、我が国のバリューチェーン革命を支える「オンリーワンのシンクタンク」となることを期待申し上げる次第である。

以上