創発戦略センター　　ISSUE 291 2015/01/13（火）発行

創発 Mail Magazine

創発は‘インキュベーション’のプロ集団。-問題解決のための新しい戦略・進化-

当メールマガジンは、日本総研/創発戦略センターの研究員と名刺交換させていただいた方に配信させていただいています。>> 登録解除はこちら
当メールマガジンは、HTML形式で配信させていただいております。うまく表示されない方は>> こちらからご覧ください

副理事長
湯元.健治

YUMOTO Message

原油価格下落の影響をどう読むか

原油価格の大幅な下落がとりわけ金融資本市場の大きな不安定要因となっている。昨年7月末まで100ドルの大台を超えていたWTI原油先物価格は、その後急ピッチで下落を続け、直近では5年8ヶ月振りに50ドルを割り込み半値以下に下落している。一般的に原油価格の下落は、産油国から石油消費国への所得移転を意味するため、先進国経済にとってプラスと言われているが、事はそう単純ではなさそうだ。

今回の原油価格下落の背景には、（1）欧州、中国などの景気低迷による世界経済の需要の弱さ、（2）米国シェール・オイル増産による供給増加、（3）OPEC(石油輸出国機構)の価格支配力の弱まり、（4）米国QE3終了に伴う投機資金の流出など様々な要因が指摘されている。いずれも、一時的な要因ではなく、さらなる原油価格低下の可能性を予期させるものだ。一部アナリストの予測では、20ドル台への低下もあり得るとの見方も示されている。そうなった場合、原油価格の下落は様々なルートを通じて、世界経済にネガティブなインパクトを増幅する可能性が強い。

第1に、原油安は米国エネルギー関連企業の経営や業績悪化を通じて、米国株価の下落を引き起こす。米国エネルギー関連企業の負債総額はここ数年で1.6倍に増加しており、テキサス州のシェールオイル・ガス開発企業、WBHエナジーの経営破綻は、序章に過ぎないかも知れない。原油価格が採算ラインと言われる50ドルを下回り、油田の開発状況を示す石油掘削リグ稼働数が減少に転じる中で、鉄鋼大手のUSスティールが工場の一部操業停止とレイオフを公表するなど影響はエネルギー業界だけでなく素材関連業種にも及び始めている。

第2に、原油安は産油国の経済・財政悪化をもたらし、資源国の通貨安、株安を招来する。世界第2位の石油産出国であるロシアのルーブル安が加速度的に進行し、大幅な利上げに追い込まれたことは記憶に新しい。状況はほとんど改善しておらず、大幅な通貨安はハイパーインフレと対外債務の膨張をもたらし、デフォルト・リスクを高める。98年のアジア通貨危機は、ロシアのデフォルトに端を発した出来事だっただけに、その再来リスクに市場は身構えている。投資家が一斉にリスクオフに傾けば、新興国・資源国からの資本流出を引き金とした世界同時株価下落シナリオも現実味を帯びてくる。

第3は、原油安によって先進国の物価上昇率が鈍化すれば、これが米国の利上げ時期を巡る不透明感を高め、株価の不安定要因となるだけでなく、これまでのドル高トレンドを反転させる契機となりかねないことだ。米国の物価上昇率の鈍化は長期金利の低下につながり、金利がこれ以上下がりにくい日本との金利差縮小を通じて、円高・ドル安要因となる。また、第2のルートを通じて生じる新興国・資源国発の世界同時株価下落は、安全資産である円の需要を増大させ、急激な円高圧力を高めよう。

以上のような金融資本市場を介したネガティブな影響は、一部すでに生じ始めて

いるといえるが、これがどの程度深刻なものなるかは、今後の原油価格動向に依存する面が多分に大きい。今後、原油価格がつるべ落としのように下落を続ける場合には、ネガティブ・インパクトが増幅されていく。他方で、50ドル前後で下げ止まり、安定局面に入る場合には、次第に原油安による交易条件改善の効果が浸透し、むしろ世界経済を押し上げる方向に働くことが期待できる。

原油安のメリットを実体経済面で最も大きく受けるのは日本である。わが国の原油及び粗油の年間輸入額は、2013年で14.2兆円、2014年も14兆円を上回ることはほぼ確実だ。原油及び粗油に石油製品、LNG、石炭などを加えた鉱物性燃料全体では、2013年27.4兆円、2014年は28兆円とほぼ2倍の金額になる。仮に、原油価格が50ドル前後(▲50%)で定着した場合、年間の輸入支払代金減少額は、為替レートの影響を考えなければ、原油・粗油だけでも7兆円、鉱物性燃料全体では10兆円(原油・粗油以外の下落率は▲2割を前提)に上ると試算される。これは、消費税率3%の引き上げに相当するマイナス影響を相殺する大きさである。

ただし、わが国の場合、1ドル120円前後まで進んだ円安のデメリットを考慮する必要がある。仮に、120円レベルで円安が定着した場合には、価格効果(輸出採算改善と輸入採算悪化のネットの効果＝円安デメリット)は、年間で▲2.6兆円と試算される。それでも、原油安のメリットは、円安デメリットを大きく上回り、年間で4.4～7.4兆円の海外からの所得流入＝実質所得の増加をもたらす。これは、そのまま10～15%の企業収益改善要因となる計算だ。消費税の影響も4月以降なくなり、年後半は原油安メリットがフルに効いてくる。景気の回復傾向が次第に鮮明となってこよう。

このように、昨年半ば以降の原油価格の急激かつ大幅な下落は、金融資本市場の不安定性を高めるリスク を内包しつつも、相場が安定してくれば、時間が経つにつれて、交易条件改善効果が大きく現れ、円安のデメリットを相殺して余りある効果を日本経済に及ぼすと期待される。

ただし、一抹の不安は、日銀の金融政策に与える影響だ。生鮮食品を除くコア消費者物価(除く消費税影響)の前年比上昇率は11月で0.7%まで増勢が鈍化している。原油価格低下の影響波及により、今後、ガソリン価格の低下や航空機燃油サーチャージ、電力料金の引き下げなどの形で、コアCPIを押し下げる。春以降、そうした姿が一層鮮明となり、コアCPIはゼロ近傍まで低下することが予想される。

問題は、その際の日銀の対応だ。春頃にかけて市場の追加緩和期待が再び盛り上がることは確実だが、筆者は追加緩和をすべきでないと考える。原油価格低下を主因に物価上昇率が下がっても、インフレ期待は後退しない。交易条件の改善によって実質所得が増加するため、年後半には物価上昇率が再び高まってくると予想されるためだ。

しかし、昨年10月末の金融緩和時に原油価格低下を緩和の理由に挙げてしまったことから、市場の期待は否応なく盛り上がる。仮に、追加緩和を実施した場合(あるいは市場の期待が大きく盛り上がる場合も含めて)円安が再び加速し、原油安メリットを食いつぶしてしまうリスクが生じる。これを回避するためには、日銀はターゲットとすべき消費者物価をコアCPIからエネルギーを除いたCPIに変更すべきである。即座に変更することが難しければ、除くエネルギーベースのCPIを金融政策運営上の参考とし、原油価格の低下による物価上昇率低下にはpatient(忍耐強く)対応する旨を公表すべきだ。原油価格下落という神風の効果を雲散霧消させるような愚行は決して冒してはならない。

創発eyes

次世代の交通サービス作り

新年あけましておめでとうございます。本年もどうぞよろしくお願いします。

2013年10月から動き出した、個人向け地域交通サービスの立ち上げを目指す、Community Oriented Stand-by MObility Service（COSMOS）コンソーシアムの

創発戦略センター
コンサルタント
浅井.康太

活動も2年目を迎えた。COSMOSの活動では、自動運転技術や車両のネットワーク化という技術革新によって、人々の生活をどのように変えていくのかを描き、それをメンバー企業と実現しようとしている。

COSMOSが注目する都市における交通サービスを生み出す動きは、ここ数年で非常に活発化している。例えば、トヨタ自動車は豊田市やフランスのグルノーブル市で新たなモビリティサービス作りを進めており、日産やホンダもそれぞれ取り組みを進めている。海外では、ダイムラーベンツが「Car2Go」と呼ばれるカーシェアリングサービスを核とした、「Moovel」という複合的なモビリティサービスを既に世界各地で提供しはじめた。さらにリムジンタクシーの配車サービスを提供するUBERやLyftといった新興企業もサービス提供を開始している。ちなみにUBERにはGoogleが出資をし、推定企業価値も400億ドルに達している。活況を呈する都市交通サービス領域で、各社は何を目指しているのだろうか？

それは自宅から駅や、買い物など都市間を移動するための各種移動サービスを一つのサービスにまとめるためのプラットフォームの提供だろう。さまざまなサービスを一つにまとめることは、無駄を省き都市全体での最適化を図ることで、サービスは効率化され、その結果ユーザーはより安価、かつ質の高いサービスを利用できる。この仕組み、つまりプラットフォームを作ることができれば、世界各国の都市が大きな市場になる。こうした動きを生み出す背景が、ネットワークにつながる自動車という技術革新だ。これらのプラットフォームが都市に広まれば、多くの利用者を抱えるサービスから、次の技術革新である自動運転技術を都市単位で導入することも可能になる。Googleが自動車のOSにAndroidの導入を目指し、UBERのようなサービスに出資し、自動運転技術を開発する一連の動きもつながってくる。

COSMOSも地域内交通サービスのプラットフォームを生み出そうという点では、これらの動きと共通している。ただ技術革新が生み出す未来とそれを実現するアプローチが異なる。COSMOSは地域内交通サービスを基盤に、「コミュニティ」を生み出そうとしている。移動を単なる効率性から捉えるのではなく、移動することで人が人とつながり新しい出会いが生まれ、街と接点を持つことで出掛けるきっかけを作ることで、地域を単なる人の集まりではない、人と街のそれぞれが「つながり」を持った「コミュニティ」へと変えることを目指している。その基盤となる移動をCOSMOSが提供し、そこに移動のきっかけや目的を提供する企業が集まってくることでプラットフォームとなる。こうしたプラットフォームを、コミュニティ単位でサービス提供する母体と、それを支えるシステムを提供する母体の二つを作ることで、サービスを広めるアプローチを目指している。このアプローチも、一見すると非効率な仕組みに見えるかもしれないが、COSMOSのコミュニティ起点のコンセプトを理解してもらえれば必然的だと思えるはずだ。

2014年9月には神戸市東灘区で、これまで検討したコンセプトを具体的なシステムとして実装し、将来のユーザー候補となる住民に使ってもらい、フィードバックを得て改善するというプロセスが回り始めている。また地域で提供母体となる可能性のある企業とも、サービスの立ち上げに向け検討を始めている。来年度にはこれらの活動を加速させ、小さい一歩を着実に積み重ねることを目指している。

創発戦略センターのインキュベーション活動は、新しい技術の単なる適用例を考えるのではなく、革新的な技術によって社会が抱える課題を解決したり、まったく新しい価値観を生み出したりすることで、社会をより良く変えていくことだと個人的には思っている。COSMOSが時代の大きな転換点で一つの潮流を作れるように、2015年も頑張っていきたいと思う。時代の流れを創る活動を、皆様とぜひ

ご一緒したい。

創発戦略センター
コンサルタント
劉 磊

研究員エッセイ

詩人・毛沢東 ～その側面から垣間見るリーダーシップ

毛沢東という人物がいた。名前は知っているという人は多いだろう。
彼は現代の中国（中華人民共和国）の創国の父として知られ（天安門をはじめさまざまな所に肖像が飾られ）、近代の代表的な社会主義革命家であり、そして文化大革命という悲劇で晩節を汚した人物でもある。
彼には（中国以外ではほとんど）知られていない側面がある。彼は、稀代の詩人なのだ。今日は冬の詞を一本紹介して、その側面を覗く道先案内人となりたい。

[原文]
沁園春雪 毛澤東

北國風光，千里冰封，萬里雪飄。望長城内外，惟餘莽莽；大河上下，頓失滔滔。
山舞銀蛇，原馳蠟象，欲與天公試比高。須晴日，看紅裝素裹，分外妖ジョウ。
江山如此多嬌，引無數英雄競折腰。惜秦皇漢武，略輸文采；唐宗宋祖，稍遜風騒。
一代天驕，成吉思汗，只識彎弓射大鵰。倶往矣，數風流人物，還看今朝。

[以下筆者意訳]
北国の風景、千里を氷に封じられ、万里に雪が漂う。
長城の内外を眺めれば、ただ一面の雪化粧であり、勇ましい大河（黄河）とあっても、今はこの豪雪に圧倒されておとなしい。
山には銀色の蛇が舞い踊るようであり、平原は蝋でカタチどった象が馳せているようで幻想的である。この勢いは、まるで天公（神様）と競っているかのようだ。
変わってカラッと晴れた日となれば、大地は色鮮やかな化粧をまとったようで、本当に、妖艶である。
山河これほどに魅力的であるがゆえに、歴代数知れない英雄がこのために命と魂を賭けて競ったものだ。
惜しいことに、秦の始皇帝や漢の武帝は、(私と違って)若干文才に欠けた。唐宗宋祖は、(私には及ばず)いまいち男としての風流さが足りない。一世を風靡したジン・ギスカンは、なんというか、弓を張って鷹を射るくらいしか能のない漢だろう。
昔のことは所詮昔だ。真に風流な人物を見いだすなら、今の時代を見るべきだろう（＝それは私、毛沢東だ）。

後半に行くにつれ崩れつつある私の意訳であるが、この詞は発表当時から現代に至るまで中国文学界からも高い評価を受けている。ここまでの記述で理解していただけたと思うが、毛沢東が（自分大好きな）詩人で（も）あったのだ。しかし、この詞の背景にはもう一つ面白い歴史のストーリーがある。

毛沢東がこの詞を書き起こしたのは1936年2月である。この時期はいわゆる各地の共産党軍（紅軍）が国民党軍の掃討作戦に耐えきれず、中国内陸部へ「逃げ込む」ロングマーチを終えた直後、多大な損害を経てやっと状況を整えたところである（昨日まで本気でピンチな状況）。一方でこの詞が公に発表されたのは1945年11月14日である。第二次世界戦争の幕が下り、その片付けもままならないうちに、重慶で蒋介石（当時国民党政権）と毛沢東（共産党）が中国の次の天下を狙い、平和談判という名の『内戦準備』を行っていた時期の終盤である。のちの4年間の死闘に向けた一発目のジャブを、紙面で叩き付けたのだ。『雪』の詞を「起」とすれば、作者・毛沢東は「承・転・結」を地で行き、1949年10月1日に中華人民共和国を成立させた。

今回紹介した詞では、前半が「雪」対「晴」の空間軸での風景描写であったのに対し、後半は「歴代皇帝」対「現代リーダーのポテンシャル」の時間軸描写に視点を変えた点が特筆すべきところであると私は思う。母国の壮大かつ愛らしい姿

への慕情を示しつつ、その統一（支配）への覇気を匂わせたのはいかにも革命家らしいビジョンではなかろうか。また、このような時空間の交差点に立ち、全体を俯瞰する視点はなかなか「凡人」には持てない。この点もまた、彼のリーダーとしての魅力であったことは言うまでもないだろう。

これは私の仮説だが、ビジョンを描く力、断固たる実行力、コミュニケーション力の三要素は真に成功するリーダーが一つも欠いてはいけない要素だと考える。この断片的な1936～1949年の歴史場面を切り出せば、危機の時にさえ『雪』の最後の一節が語るように、毛沢東は自分像と自分が夢見る中国の理想像（ビジョン＝中国統一）を強く（半ば妄信的）持っていたことがうかがえる。その後、彼がいかにしてビジョンを実行し、どのように側近、国民、そして敵とコミュニケーションを展開したかは歴史が物語っている通りであり、ここでは割愛したい。

2008年のリーマンショック以降、「世界情勢先行きが不透明」が各所で枕詞のように使われてきている。ある意味乱世である現代社会を切り抜けるリーダーシップとは何かを、チラつく初雪を眺めつつ、反芻してみた正月休みでした。

株式会社日本総合研究所　創発戦略センター
Mail Magazine （第2・第4火曜日配信）

このメールは創発戦略センターメールマガジンにご登録いただいた方、シンポジウム・セミナーなどにご参加いただきました方、
また研究員と名刺交換した方に配信させていただいております。

【発行】 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター
【編集】 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター編集部
〒141-0022 東京都品川区東五反田2丁目18番1号
大崎フォレストビルディング
TEL：03-6833-1511 FAX：03-6833-9479
＜配信中止・配信先変更・配信形式変更＞
http://www.jri.co.jp/company/business/incubation/mailmagazine/

※記事は執筆者の個人的見解であり、日本総研の公式見解を示すものではありません。
Copyright (C) 2015 The Japan Research Institute, Limited.