

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연구원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](#)

[日本総研・創発戦略センター](#) | [연구원紹介](#) | [セミナー・イベント](#) | [書籍](#) | [掲載情報](#) |



副理事長
[湯元 健治](#)

YUMOTO Message

「3年目の成長戦略」に見る進化と課題
～日本が迎える新たなステージを徹底検証～

潜在成長率2%以上への引き上げが不可欠

新たなステージを迎える「成長戦略」

アベノミクス第三の矢、成長戦略の改訂版『日本再興戦略改定2015』が取りまとめられた。アベノミクス1年目の成長戦略は、見事に期待外れに終わり、市場は失望感に包まれたが、その教訓を生かし、2年目には「企業の稼ぐ力」を強化することを前面に打ち出した。

法人税改革、岩盤規制改革、コーポレートガバナンス改革、GPIF改革など次々と大胆な方向性を示し、市場はこれを高く評価した。今回は3回目となるが、これまでの成果を評価しつつ、今回の成長戦略において進化した点は何か、残された課題は何かについて論じたい。

今回の成長戦略には、これまでとは異なる新しいステージを迎えるという基本認識が示されている。従来は「デフレからの脱却を最優先し、需要不足を解消すること」に力点が置かれていたが、今回はデフレ脱却が視野に入らる中で、「人口減少に伴う供給制約をいかに克服するか」に重点をシフトさせた点が最大の特徴だ。

このため、「アベノミクス第2ステージ」では、(1) 未来投資による生産性革命、(2) ローカルアベノミクスの推進をキーポリシーと位置付ける。この評価は後に詳細に論じるが、わが国経済の課題がディマンド・サイドではなく、サプライサイドにあることは間違いない。

サプライサイドの成長力を示すわが国の潜在成長率は、少子・高齢化、人口減少、企業の設備投資の停滞とその結果としてのイノベーションの枯渇などを背景に、構造的に低下しており、足下では0.5%(日本総研推計)に止まっている。アベノミクスが目標とする実質2%以上、名目3%以上の経済成長を安定的に実現することは、『骨太方針2015』に盛り込まれた「経済・財政再生計画」の達成にとっても、必須の条件となっている。

この目標実現には、異次元緩和によって物価上昇率を高めるだけでは不十分だ。それどころか、異次元緩和は実質賃金低下という副作用を招いた。したがって、金融政策への依存は限界にきており、成長戦略によって、潜在成長率を少なくとも2%以上に引き上げることが不可欠の課題となる。

一般的に、潜在成長率は、(1) 労働投入、(2) 資本ストック、(3) TFP(全要素生産性、イノベーションによって規定)の3つの要素によって決まる。本稿では、この視点から、過去2回の成長戦略の評価も含めて、2%以上の潜在成長率の実現可能性に焦点を当てて評価を試みたい。

なお、その前に、わが国の潜在成長率が1990年代平均の2.2%から2008年以降の平均0.5%まで低下した要因を分析すると、(1) 労働投入量のマイナス寄与は▲0.3%ポイントと大きく変化していない一方で、(2) 資本ストックの寄与が1.3%ポイントから▲0.1%まで▲1.4%の押し下げ要因に、(3) TFPの寄与が1.2%から0.8%へと▲0.4%の低下要因となっている。労働力不足が潜在成長率の低下要因となっていることは事実だが、実は、企業の設備投資の長期停滞とい

ノベーションの不足こそが、より本質的な問題であることがわかる。

未来投資による生産性革命

4つのポイントを評価する

その意味で、今回の成長戦略が「未来投資による生産性革命」に焦点を当てていることは認識として正鵠を得ている。未来投資とは、人員削減や能力増強投資ではない「投資の拡大」であり、これによって「イノベーションの創出」による「付加価値の向上」を目指すとしている。問題は、これをいかなる手段で実現するかだ。そのための重要施策として掲げる、以下の4点について評価してみよう。

1. 「攻め」のコーポレートガバナンスのさらなる強化

昨年の成長戦略に掲げられた「日本版ステewardシップ・コード」「コーポレートガバナンス・コード」の導入は、海外投資家に高く評価され、株価2万円台乗せの大きな原動力となった。キャッシュフローをため込むことに専念していた日本企業の経営者の意識と行動に、大きな変革をもたらしたからだ。昨年後半以降、配当増加や自社株買い、10%以上のROE目標の設定、大型M&A、積極的賃上げの実施など、好ましい動きが広がっている。

ただし、最終的に日本企業の「稼ぐ力=利益率」がどこまで向上するのかが、国内での設備投資拡大が鍵を握っている。政府は、欧米諸国で一般的となっている株主との建設的な対話(エンゲージメント)の促進と、情報開示強化や民間投資活性化に向けた新たな官民対話の場の創設を提唱する。しかし、真に国内投資を拡大させるには、(1) 今回の成長戦略で前回と変わらず「数年内に20%台」と曖昧にされている法人実効税率の25%までの引き下げの明示、(2) 国家戦略特区、地方創生特区における規制緩和項目のさらなる追加、(3) 農業、医療、労働などの分野における積み残された岩盤規制の改革などに、スピードを上げて取り組む必要がある。官民対話は賃上げでの成功体験を設備投資でも、ということだろうが、上記課題の実行なしに企業の国内投資拡大を引き出すことは、容易ではない。

2. イノベーション・ベンチャーの創出

今回の成長戦略における切り札的位置づけにあるのが、イノベーションとベンチャー創出の好循環を引き起こす施策群だ。エンジェル投資家の育成やベンチャー・キャピタル振興など、従来型のベンチャー振興策の域を超えて、大学改革を核に据えたことは、安倍政権の本気度を示すものだ。

国立大学を特定分野で世界最高水準の研究に特化させる「特定研究大学(仮称)」、複数の大学、研究機関、企業で構成し、文理の融合領域で卓越した研究成果を実用化につなげる「卓越大学院(仮称)」の創設、ベンチャー企業や、支援人材をシリコンバレーに派遣する架け橋プロジェクトなど、大胆かつ斬新なイノベーション・システム構築の構想が示されている。

成果を大いに期待したいが、現実には仕組みが動き出すまでに時間がかかり、ましてや大きな成果が表れるには数年以上の時間を要するだろう。スピードを速めるには、スウェーデンなどで行われている海外企業も巻き込んだオープン・イノベーションの実践が求められよう。

第四次産業革命というかけ声の真贋

労働市場改革と人材力強化は表裏一体

3. IoT・ビッグデータ・人口知能・IT利活用による第四次産業革命

生産性を飛躍的に高めるためには、ベンチャー創造だけでは力不足であり、時間もかかる。そこで登場するのが、第四次産業革命というキャッチフレーズだ。IoT(Internet of Things)、ビッグデータ、人口知能はいずれも、これからの新しい潮流となることは間違いない。これらの分野で、世界最先端を目指して技術開発、新商品・新サービス開発、新たなビジネスモデルの創造、国際的なルールづくりで主導権を握ることができれば、未来は俄然拓ける。

ただし、政府の対応はスピード感に欠ける。すでに、ドイツがドイツ流製造業を世界標準にする「スマート・ファクトリー」を掲げて、インダストリー4.0を推進し、米国がエネルギー、ヘルスケア、製造業、公共、運輸の5分野でGEなど民間コンソーシアム主導の「インダストリアル・インターネット」を推進し始めている。これから官民共同で対応を検討するというのでは、欧米の後追いとなりかね

ない。

第四次産業革命のもう1つの柱であるITの利活用は、マイナンバー制度の利活用範囲の拡大と合わせて、極めて重要な施策だ。医療・介護分野におけるIT化推進は積年の課題だが、進捗ははかばかしくない。マイナンバーの民間ビジネスへの活用は、2019年以降に予定されており、実行スピードに欠ける。「第四次産業革命」がキャッチ倒れとならないよう、官民ともに強い危機意識を共有し、迅速に行動する必要がある。

4. 変革の時代に備えた人材力強化

イノベーションの担い手は人材である。今回の成長戦略では、人材力強化を「雇用と教育の一体的改革」という形で、磨き上げている。メニューは、(1) 初等・中等教育における起業・職場体験等のキャリア教育、(2) 実践的な職業教育を行う新たな高等教育機関の制度化、(3) 大学の職業教育機能の強化(職業実践力育成プログラム)、(4) 中高年人材のネクストステップ支援など、実に多彩だ。

これらの施策は、欧米あるいは北欧諸国で行われている積極的労働市場政策(ALMP、Active Labor Market Policy)そのものだ。市場や海外投資家は、解雇規制の緩和やホワイトカラー・エグゼンプションなど、労働市場改革に対する関心が高い。しかし筆者は、労働市場改革とALMPはコインの裏表の関係にあると考える。労働市場の流動化を進めるだけでは、いたずらに失業を増やしかねず、教育、能力開発、職業訓練など人材力強化の取り組みと一体となって初めて、新しい、成長が見込める産業分野への労働移動が実現する。この意味で、成長戦略も3年を経て大きく進化し始めていると評価できる。どの分野でどのような人材を育成するのか、これを明確にすることが生産性向上につながる正道だ。

ローカルアベノミクスを成功させるには

今回の成長戦略のもう1つの特徴は、「地方の活性化なくして国の成長なし、アベノミクスの成功もなし」と謳い、地方創生と成長戦略が車の両輪であると位置付けたことだ。すでに昨年の成長戦略に基づき、国家レベルでの地方創生戦略(まち・ひと・しごと創生総合戦略)を策定し、現在は個別自治体に個別の戦略策定を促しているところだ。

地方創生戦略が従来型の地方再生、地方活性化策と異なる点は、少子高齢化、人口減少(自然減および大都市圏への人口流出)という構造的な問題を直視し、そのための戦略的対応策の策定を個別自治体に促していることだ。公共事業拡大による従来型のバラマキ政策ではなく、個々の自治体の取り組み意欲や裁量性、自主性、多様性を尊重した構造改革重視型政策への転換を示唆している点は、素直に評価できる。

従来路線とは一線を画す

「頑張る地域」への支援

実際、今回の成長戦略では、「頑張る地域」への支援として、(1) 地域経済分析システムを通じた「情報支援」、(2) 地方版総合戦略の策定や施策推進に対する「人的支援」、(3) 先駆的な取り組みを財政的に支援する「新型交付金」の導入が示されている。交付金はともすればバラマキに陥りがちだが、今回は政府が地方に独自の数値目標設定と事後的な成果検証を求めることを条件としており、従来路線とは一線を画そうという意欲が見て取れる。

成長戦略で示された具体的施策は、(1) 中堅・中小企業の「稼ぐ力」の強化、(2) サービス産業の生産性向上、(3) 農林水産業、観光産業の成長産業化、(4) 次世代ヘルスケア産業の創出など、地域にとっても日本経済全体にとっても重要課題が漏れなく盛り込まれている。しかし、いずれの施策も「言うは易し」で、実現までのハードルは高い。

特に(1)の具体策は、事業者の「成長戦略の見える化」、金融機関による支援体制強化などに止まり、迫力不足は否めない。重要なことは、弱い企業を支援するのはなく、地域経済の中核を担う強い企業を人材、資金、情報、戦略策定などあらゆる面から支援し、そうした企業の革新的な設備投資や研究開発投資、新商品・サービス開発投資を引き出す仕組みづくりだ。

(2)も古くから経産省が掲げてきた施策だが、IT・ビックデータ活用を謳うだけでは心もとない。サービス産業の生産性向上とは、単に効率を高めることではない。小売、飲食、宿泊、介護、道路貨物運送業の5分野にターゲットを絞ることは

良いが、製造業を含めた他分野との異業種連携強化、産官学による地域イノベーション・システムづくりこそが本丸だ。自治体や産業振興財団、地元金融機関などの地域プレーヤーがコーディネーター役となって、地域の企業経営者と正面から向き合い、議論を重ねて異業種コラボレーションや大学との共同研究、大企業との知財交流などを積極的に促す「川崎モデル」のような、地に足の着いた取り組みこそが求められる。

他方、農業や観光産業は、政府の構造改革や成長戦略への取り組み努力を反映して、異業種から様々な企業が参入するなど、新しい動きが生じつつある。ヘルスケア産業の創出は、壮大な試みだが、再生医療分野に日本企業はもとより、米国、英国、イスラエルなどの海外企業が日本企業と連携して開発拠点を設ける動きが表れ始めた。日本版CCRC(Continuing Care Retirement Community)の検討は始まったばかりだが、米国の事例から学ぶべきことは、大学との連携をベースとして、教育、医療・介護から予防医療、スポーツ、フィットネス・クラブなどの健康増進産業に至るまで、公的サービスと民間サービスをシームレスに接続することによって、産業活性化と雇用拡大を実現している点だ。

ローカルアベノミクスを成功させるには、こうした公的サービスと民間サービスの融合を規制緩和と補助金改革によって推進することが、重要な鍵を握るだろう。その意味で、PPP/PFIの推進や空港、上下水道、高速道路など、公共施設運営の民間開放の推進力がやや弱い点は気になる。地方創生特区も、秋田県仙北市、宮城県仙台市、愛知県の³地域が特区認定されたが、さらに意欲のある地域を追加指定していくことが必要だろう。

終わりはなく、常に進化が必要

求められる成長戦略の実行加速

今回の成長戦略は、昨年と比べて市場に対するアピール度が低いことは否めない。法人税改革や岩盤規制改革などに課題を残している点は、政策が小粒だと批判される理由だろう。また、女性の活躍推進や高度外国人材の活用も、正直言って不十分だ。

しかし、安倍政権の2年半を振り返ると、成長戦略は着実に実行されている。成長戦略の実行とは、国会で必要な法律を通過させることに他ならない。その意味で、すでに40本以上の関連法案が成立し、今国会でも会期大幅延長によって、女性の活躍推進法案や国家戦略特区改正法案、労働基準法改正法案、個人情報保護法およびマイナンバー法改正法案、農協法改正法案など、重要法案が通過すると期待される。

今回の成長戦略で新たに追加された大学改革などの政策についても、秋の臨時国会や次期通常国会に法案が提出されることになる。本来、成長戦略とは市場を驚かすような派手な政策を積み上げることではない。潜在成長率の引き上げに資する構造的な改革に本腰を入れて取り組み、これを着実に実行していくことこそが求められる。

すでに指摘した通り、成長戦略の効果は農業、エネルギー、再生医療など一部分野で、民間投資の拡大という形で表れ始めている。その流れを大きなうねりとするためには、戦略実行をさらに加速させることによって、民間企業の投資マインドを大きく喚起することが必要だ。成長戦略に終わりはなく、常に進化させていくことが求められる。

(本レポートは、7月9日付ダイヤモンド・オンラインに掲載されたものです)



創発戦略センター
スペシャリスト

渡辺 珠子

創発eyes

ソーシャル・インパクト・ボンドは社会保障費削減の切り札になるか

今年4月15日、横須賀市が特別養子縁組の推進を目的としたパイロット事業を開始した。注目すべきは、ソーシャル・インパクト・ボンド (SIB: Social Impact Bond) という、日本では新しい資金調達仕組みを取り入れていることである。

SIBは2010年に英国で始まった官民連携投資スキームである。(1) 行政がSIBを起債して、公的サービスの提供に必要な費用を民間から集め、(2) 公的サービスの提供は非営利組織 (NPO) 等に委託し、(3) 効率的な実施によって生み出され

た行政費用の削減分から、出資者に返済・配当する、という仕組みである。英国では刑務所での再犯防止プログラム実施にSIBの仕組みが使われており、再犯率が下がることで削減される刑務所運営費用を、投資家に還元予定である。社会問題の解決や経済成長に有効な手段として、現在までに米国、カナダ、豪州や韓国でもSIBが導入されている。

日本ではSIBを導入することによって、介護や福祉サービスにかかる社会保障費用を削減できるという期待がある。冒頭に挙げた横須賀市のパイロット事業の場合、今年度目標の4人の特別養子縁組が成立すると、将来にわたる行政負担がおおよそ半分になる計算である（※1）。さらには、家庭養護へ移行することによって、学習の遅れや愛着障害といった施設入所児童の課題解消に繋がる可能性も指摘されている。成功すれば社会全体に還元される非金銭的メリットは大きい。

この他、高齢者介護分野でもSIB導入を前提とした認知症予防および重症化予防のプログラムの実証事業が経済産業省によって採択された他（※2）、子育て支援や動物保護施設整備に適用するアイデアも出ている。一方でSIBが日本に普及するには、いくつかの障壁がある。出資者への返済・配当は、将来現れる行政コストの削減分からまかなわれるという仕組みであるため、単年度会計制度の中でどう予算化するかが、特に大きな課題である。しかし、日本の社会保障費全体が毎年1兆円程度増加している現実を考えれば、行政負担を削減できるSIBの仕組みを確立・普及することは、もはや待ったなしの状況と言える。なお、単年度会計制度への対策としては、基金を立ち上げて資金をプールする案も出ている。行政と民間が連携し、出来ることをスピード感を持って取り組む姿勢が今まさに必要とされているのである。

※1) 18歳まで児童養護施設などで暮らした場合の経費は、4人で約3,530万円だが、今年度目標が達成されると、約1,630万円の節約が見込まれている。<http://japan-indepth.jp/?p=17622>

※2) 今年6月9日に、経済産業省が実施する「平成27年度健康寿命延伸産業創出推進事業」において、公文教育研究会の脳機能の維持・改善に効果があることが科学的に実証されている「学習療法」活用した「成果報酬型ソーシャルインパクト債券構築推進事業」が採択された。<http://www.kumon-It.co.jp/socialimpactbond201606>



創発戦略センター
コンサルタント
[泰平 苑子](#)

研究員エッセイ

異国で感じた伝統文化と新しいライフスタイル

「また着物や浴衣を着てみようかな」と実家で過ごした今年の正月、隣でお茶を飲む母に伝えた。

着物は成人式や親族の結婚式、浴衣は学生時代の花火大会やお祭りなどで着ていたが、振り返ると10年近く着ていなかった。そんな私が改めて和装に興味を持った理由は、昨年、インドの現地企業に4カ月ほど派遣された時、伝統衣装であるサリーやバンジャービードレスを多く見たことだ。

滞在中、通勤で利用したメトロには女性専用車両があった。そのため女性車両が停まる辺りは、通勤通学の女性たちの色とりどりのサリーやバンジャービードレスと彼女たちのおしゃべりで、暗いメトロのホームがパッと明るくなったようだった。伝統衣装に身を包んだ彼女達は、インドの女性として凛とした美しさがあった。

着てみたくなった私は、派遣先企業の女性上司にサリーやバンジャービードレスのお店に連れて行ってもらった。お店に入るなり彼女は10着近くを選び、「あなたの体型や顔立ちなら、この形この色がいいわよ。着てみなさい。」と試着室に服をつかんで私を連れてった。何だか子供の頃、母親と一緒に服を買いに行ったときのような楽しい時間だった。選んでもらったバンジャービードレスは日中の熱風や日差しを遮り、ストールは土埃をしのぎ、厚手のチューリーダルパンツは病気を媒体する蚊から足を守ってくれた。華やかでカラフルな装いだが、インドの気候や風土、生活スタイルにあっているから、昔も今も着続けてられているのだと実感した。

デリーなど大都市ではTシャツにジーンズ姿の若い女性も多く見かけ、これから

は日本と同じように伝統衣装を日常的に着る機会が減るのではと気がかりになった。成長著しいインドでは国の発展に合わせ、海外から新しい技術やライフスタイルが入ってきている。その中で今後のインドでは、社会課題や生活の質の向上は海外の技術や知恵を上手に取り入れ、心を豊かにする母国の文化には誇りを持ち続けられるよう、文明と文化のバランスが取れた発展をして欲しいと滞在を終えた今、感じている。

正月にインドでの生活や和装への興味を母に伝えたら、嬉しそうに家にある着物を見せてくれ、その着物にまつわる母の思い出を話してくれた。「この着物にはこの帯」とインドの女性上司のようにいろいろ教えてくれた。まずはこの夏、浴衣からチャレンジ！

**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.