

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者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](#) | [研究員紹介](#) | [セミナー・イベント](#) | [書籍](#) | [掲載情報](#) | [ESG Research Report](#) |

中国では電気自動車普及にあわせて充電設備の建設も急ピッチで進んでいます。
今週の創発eyesでは充電設備を供給するプレイヤーの潜在力、発展可能性についてご紹介します。

1. Yumoto Message

[・2018年の日本経済を読むポイント-ゴールドロックス経済は続くか-](#)

2. 創発Eyes

[・中国でのEV充電ネットワーク運営事業の潜在力](#)

3. 北京便り

[・新しい省エネサービス事業への挑戦](#)

4. 連載_次世代交通

[・自動走行ラストマイルで町をよみがえらせる \(第1回\)](#)
[自動運転のブレイクスルーに求められるもの](#)



副理事長

[湯元 健治](#)

YUMOTO Message

2018年の日本経済を読むポイント - ゴールドロックス経済は続くか -

1. はじめに~2017年を振り返って

米国を中心に欧州、中国、アジア諸国と世界経済の回復基調が次第に強まる中で、株価も世界的に好調を続け、とくに日本の株価は年末から年明けにかけて26年ぶりの最高値を更新し続けた。

日本経済は、世界経済の回復に支えられて輸出が回復、これが企業業績の回復や製造業の生産活動の回復をもたらし、景気回復期間は本年1月で61カ月間と戦後で一番長い「いざなぎ景気(2002年1月~2008年2月までの73カ月)」に次ぐ長さとなっている。もっとも、内需の主力である個人消費と設備投資の回復力は弱く、消費者物価(除く生鮮食品・エネルギー)上昇率は、昨年11月で0.3%にとどまり、勢いがみられない。個人消費は、失業率(11月2.7%)や有効求人倍率(同1.56倍)がバブル期並みのひっ迫を続けているにもかかわらず、賃金上昇圧力が弱いため、回復に力強さを欠く。設備投資も緩やかな回復に転じているとはいえ、キャッシュフロー対比でみると低下を続けるなど、本格回復とは言い難い。

昨年、米国FRB(連邦準備制度理事会)は、利上げを3回実施し、10月以降、バランス・シートの縮小に着手するなど着々と出口戦略を進め続けた。ECB(欧州中央銀行)も10月に国債購入プログラムの減額(月600億ユーロ→同300億ユーロ)に踏み切るなど緩和の出口を模索し始めている。ただし、欧米とも物価上昇ペースが期待するほど上がらず、長期金利の急騰が抑制されている結果、株式相場にとっては、居心地の良いゴールドロックス(適温)相場が続いている。

この間、世界経済には様々なリスク要因があったものの、幸いなことに経済を

大きく下押しする事態は回避された。最大のリスクがトランプ政権の誕生だったが、米国では三権分立が確立されているが故に、トランプ大統領が移民排斥、保護貿易主義などの面でほとんど何も出来なかったことが却って幸いした。むしろ、年末には懸案の税制改革法案が過激な当初案よりもリーズナブルな形で成立したことが株価上昇を後押しした。

このように2017年は、株式相場、実体経済ともに、懸念されるリスクが表面化せずに済んだが、果たして2018年はこうしたゴルディロックス経済は続くともよいのだろうか。以下、2018年経済を読むポイントを整理しよう。

2. ポイント1: 賃金・物価の上昇率は高まるか

日本経済を読む第1のポイントは、賃金と物価の上昇率がどこまで高まるかだ。これは、日本だけでなく、程度の差こそあれ、欧米経済にも共通の現象だが、とりわけ、日本は深刻な人手不足にもかかわらず、賃金上昇圧力が弱い。この点に関しては、すでに筆者の本コラム([湯元健治の視点「深刻な人手不足なのに賃金が上がらない5つの理由」2017年8月8日](#))で指摘したが、改めて列挙してみると、(1)慎重な大企業の賃上げスタンス、(2)非正規雇用に労働需要が集中、(3)人手不足感が強い業種ほど賃金水準が低い、(4)合理化・省力化投資など企業の手不足対応、(5)新たなビジネス・モデルの登場の5つが原因である。これらは、そう簡単に変わらない賃金上昇圧力を弱める構造的要因だが、賃金や物価の上昇率が必ずしも高まらないということではない。景気回復が続くことを前提に考えれば、人手不足の度合いは今後益々厳しくなることは間違いない。また、昨年7~9月の需給ギャップが0.7%(内閣府)、あるいは1.35%(日銀)のプラスに拡大していることから、潜在成長率(1%程度)を上回る成長が続く限り、需給ギャップは拡大を続けるため、徐々に物価は上がっていくことが予想される。筆者の予想では、2018年の賃金・物価上昇率は1%に向けてじわじわと上昇していくとみる。

安倍総理は、財界に対して3%以上の賃上げを要請した。財界も前向きに対応するとのコメントを表明しているが、現実には3%はハードルが高く、実現可能性は低いと見ざるを得ない。ただし、政府は2018年度税制改正において所得拡大促進税制の強化に踏み切っている。大企業は3%以上、中小企業は1.5%以上の賃上げ(厳密には、平均給与支給額の増加)を実施した場合、他の条件(IoT投資の増加、人材投資の増加)と合わせて法人税額を給与増加額の最大20%控除(中小企業は25%控除)し、実質税負担率を最大20%まで引き下げるとの措置だ。従来の制度を拡充・強化することによって、賃上げインセンティブを高めており、対象企業が大幅に増えることが期待される。税制でどこまで賃上げを促進できるかは未知数だが、やらないよりはやった方がよい。正規と非正規の賃金格差を是正する「同一労働・同一賃金」法案も通常国会に提出される予定であり、賃金は昨年を上回る伸びとなることが期待できよう。

3. ポイント2: 株価上昇はどこまで続くか

2つ目のポイントは、内外の株価上昇の持続力だ。株価上昇の原動力は、各国経済の堅調な景気回復と企業業績の改善持続などファンダメンタルズ(経済の基礎条件)の改善だ。とりわけ、日本株にとって重要な要素は、(1)米国経済の回復持続を背景とした米国株価の上昇、(2)為替相場の円安水準での安定、(3)企業業績の好調持続の3点だ。

まず、NYダウは上昇ペースが加速し始めており、2万5,800ドル台に乗せている。トランプ税制改革法案の成立により、S&P500社の1株当たり利益は、5~9%切り上がると予想されており、すでに最近の株式市場はそのプラス効果をかなり織り込んでいるように見える。米国株価はバブルとの指摘もあるが、PERは18倍台と過去の長期的平均(16.3倍)をやや上回るものの、バブルと言い切るような高水準にはない。基本的には、マクロの景気回復が途切れない限り、株高基調は続くと考えられる。問題は、米国の景気後退リスクをどう見るかだ。現在のマクロ経済情勢から見る限り、需給ギャップはようやくプラスに転じた段階であり、景気の局面はまだ若い。物価上昇率も中々高まらず、失業率が完全雇用レベルに低下しているにもかかわらず、賃金上昇圧力は過去の景気回復局面と比べて弱い。景気過熱から後退に至るリスクは極めて小さいと判断される。ただし、市場関係者間で意識されている長短金利差(10年物国債利回り-2年物国債利回り)をみると、FRBの利上げを見越して直近では0.55%に縮小している。過去、景気後退の1~2年前には長短金利差がマイナス(=逆イールド)となった経験則があ

り、FRBが今年3回の利上げを実施した場合、長短金利差がマイナスとなる可能性が高まる。つまり、景気の回復力が十分強まらず、物価上昇率も高まりにくい中で、当局が利上げを急ぐ場合には、景気後退に陥るリスクが高まるということだ。ただし、この点もパウエル次期FRB議長は慎重な利上げを模索するとみられ、オーバーキルのリスクは回避できるのではないかとみられる。

次に、円ドル相場については、日米実質金利差が拡大傾向にあるにもかかわらず、足下では1ドル110円台と4ヵ月振りの円高・ドル安となっており、為替の金利差離れが目立っている。ただし、これは各種グローバルリスクが煽る中で、(1)ECBの国債購入終了の思惑によるユーロ高、(2)中国の米国債売却報道によるドル安、(3)日銀の国債買いオペ減額による緩和修正の思惑などによるもので、為替の方向性を大きく変えるものではないと思われる。今年の円ドル相場は、昨年同様、1ドル108円～118円の間でのレンジ相場となる可能性が強く、円高方向にも円安方向にも大きく振れる可能性は乏しいとみられ、これも株価上昇の支援材料となるだろう。

さらに、日本の企業業績は新年度も増収増益が続き、過去最高益を更新する可能性が高い。企業収益の変動要因を分析すると、ここ半年はコスト削減よりも、売上高の増加が大きな増収要因となっている。人件費や減価償却費など固定費の増加や原油価格上昇に伴う変動費の増加が懸念材料だが、これまでのコスト圧縮努力により損益分岐点が大きく低下しており、売り上げ増加がコスト増加を十分吸収出来ている。2018年度も7～8%程度の増益が見込めよう。これを前提にすると、PERが現行水準並みの15倍台半ばに止まったとしても、理論株価は2万4,600～2万4,800円に、PERが16倍に高まる場合には、2万5,400～2万5,600円まで上昇すると試算される。

4. ポイント3: グローバルリスクの発現度

以上のような見方は、グローバルなリスクがほとんど顕在化しないという楽観的な前提に基づいていることには注意を要する。2018年を展望すると、以下のようなリスク・ファクターがどの程度現実のものとして現れるかを慎重に見極める必要がある。

第1は、昨年不発に終わったトランプリスクの顕在化である。トランプ大統領のロシアゲート疑惑が深まる場合、11月の中間選挙やトランプ大統領自身の過激な行動が金融資本市場や世界貿易・投資に大きなマイナス影響を与える可能性を過小評価は出来ない。モラー特別検察官は、トランプ大統領の娘婿であるクシュナー大統領上級顧問がコミーFBI前長官解任に果たした役割に関心を示すとともに、トランプ大統領にも直接事情聴取する意向を示している。また、トランプ政権の重要閣僚の一人であるロス商務長官がロシア企業と不正な取引をして莫大な利益を得ていたとされる疑惑やティラーソン國務長官とトランプ大統領の不仲説による更迭の憶測など政治の混迷を加速させかねない問題が山積している。そうした中で、昨年12月に共和党の盤石の地盤と言われたアラバマ州の上院議員補欠選挙で、トランプ大統領が直接支援した共和党候補が敗北したため、上院の共和党議席数は過半数をわずかに1議席上回る⁵¹議席に後退した。11月の中間選挙で上院共和党が敗北する可能性が視野に入って来たといえる。共和党が大幅に議席数で上回っている下院では過半数維持は可能とみられるが、仮に、トランプスキャンダルの深刻化で、下院でも共和党が敗北するようなことになれば、民主党がトランプ弾劾に動く可能性が俄然高まる。マーケットはドル・株ともに大幅に下落することは避けられないだろう。そうした事態になることを恐れるトランプ大統領は、国民の目を外に逸らすべく、北朝鮮に先制攻撃を仕掛けるかもしれない。また、貿易で得点を稼ごうと米中摩擦、日米摩擦を激化させる措置に打って出る可能性も高まる。為替面で二国間FTAと絡めて露骨なドル安政策に転じるリスクも捨てきれない。

第2は、これも昨年は不発に終わったが、欧州の政治リスク再燃だ。欧州を巡る主なリスクは、(1)ドイツ再選挙による政治的混乱、(2)英国のBrexitを巡る混乱、(3)イタリア総選挙における反EU・反移民政党の躍進である。

ドイツのメルケル政権率いるキリスト教民主・社会同盟(CDU・CSU)は昨年9月の総選挙で過半数を取れず、最大野党のSPD(社会民主党)との大連立政権継続を目指しているが、その交渉は大筋合意がなされたとはいえ、最終的に予断を許さない。SPDは、先の選挙で歴史的な大敗を喫したため大連立に反対する勢力も多く、

交渉決裂なら、解散・再選挙となることは避けられなくなる。EUの盟主ドイツの政治空白が長引くことは必至だ。

英国のBrexit交渉も難航する公算が大きい。公式には、2019年3月末が離脱期限だが、実質的には本年秋までに新しい貿易協定を締結しなければならない。しかし、交渉は進んでおらず、期限に間に合わない可能性が大きい。英国政府は2年程度の移行期間の設定を目論んでいるが、それも合意できない場合には、新たな貿易協定を締結できないまま離脱する「クリフ・エッジ型Brexit」のリスクが高まろう。

その他、欧州では、スペイン、カタルーニャ州の独立問題が混迷を続けている。また、オーストリアやイタリアなどで反EU・反移民を掲げる野党勢力が躍進しており、とくにイタリアでは、本年3月4日に総選挙が実施される予定となっている。中道左派の与党民主党、中道右派のフォルツァ・イタリア、ユーロ離脱を主張する「5つ星運動」の三つ巴の戦いが予想され、過半数を獲得する政党がないという結果に終わる可能性が強く、政治の不安定化は必至だ。「5つ星運動」が過半数を獲得すれば、マーケットに激震が走ろう。

これらの諸要因は、現実化した場合には、ユーロ安・株安加速や欧州の景気後退を招きかねない要因だけに、警戒を要する。

第3は、中国バブルの崩壊リスクである。権力基盤を強化した2期目の習近平政権は、中国経済は高成長から質の高い経済発展を目指す段階に移行したとして、(1)イノベーション、(2)消費主導型成長、(3)過剰投資・過剰債務の削減などの構造改革に力点を置く方針を表明している。とりわけ、当局は住宅バブルの抑制に向けて、ローン規制の強化、短期金利(リバースレポ金利、銀行向け中期貸出金利)の引き上げを実施するなど金融政策を引き締め気味に運営している。過剰債務の削減についても、金融システムリスクの防止を主眼に、理財商品の規制強化、資産運用業界向けの統一ルール発表など金融規制・監督を強化し始めている。市場は、当局の動きに過敏に反応し、長期金利(10年物国債利回り)は、一時4%台と3年振りの高水準まで上昇した。また、不動産開発企業向け融資残高の伸び拡大に対応し、企業向け貸出金利も上昇し始めており、株式市場は一段の引き締め強化を懸念して、昨年末にかけて大幅に下落した。年明け以降、過度の懸念は和らいでおり、上海株価指数も3,400ポイント台を回復したが、住宅販売の減速など今後、住宅価格が下落に転じる可能性も見え隠れする。今後、中国株価が再び下落する場合、中国発世界同時株価下落の懸念にも警戒を要する。

5. おわりに

以上のようなリスク要因が顕在化する確率は3割以下とみているが、幸いにも2017年同様、リスクが回避されれば、2018年は内外株価の上昇が続き、世界経済、日本経済ともに回復傾向が次第に強まる展開が期待できよう。2018年度の実質成長率は1.3%とアベノミクスの目標2%になお遠いが、潜在成長率1%を上回る底堅い回復が続く。他方、消費者物価は年度平均で0.8%に止まり、デフレ脱却への道はなお遠い。市場では日銀の政策転換(長期金利ターゲットの引き上げ)が警戒されるが、その場合には、急激な円高・ドル安が進む可能性もあり、日銀としても大きな政策変更は出来まい。ゴルディロックス経済が永遠に続くともみるのは間違いだが、少なくとも2018年は、比較的良好な環境が続くのではないかと。



創発戦略センター
マネジャー

創発eyes

中国でのEV充電ネットワーク運営事業の潜在力

1. 世界一に向けた中国EV産業発展の岐路となる2018年

2017年、中国でNEV規制の開始が決まった。2019年以降、中国国内で自動車販売する事業者に対して一定量の新エネルギー車(以下、「EV等」と呼ぶ)の製造を義務付けるものだ。

これまでの中国のEV関連政策は、研究開発や製造への補助、購入補助、ナンバープレート規制での優遇措置など、自動車メーカーにとっては専ら「アメ」で

あったが、「ムチ」側の政策が始まることになる。

これまで筆者は、EV普及の先進地として中国を第一に挙げてきたが、今後も予定通りEVが本格的な拡大期に入るか、「アメ」から「ムチ」への政策移行によって失速するかの岐路に差し掛かっているといえる。

すでに2017年時点で、NEV規制を受けてか、これまでEV等の生産に消極的であった東風汽車、長安汽車、第一汽車という国営大手3社の提携が表面化するなど業界再編が現実化している。その他の大手企業によるEVベンチャーの買収も進むなど、業界内の合従連衡が加速しそうだ。

この業界再編の成否は、EV等が今後も順調に普及するか否かに大きく影響し得る。

2. EV産業拡大に不可欠な充電ネットワーク運営事業

自動車メーカーの動向に注目が集まるが、同じく注視したいのが、EV充電ネットワーク運営事業の動向だ。

2020年時点で、中国ではEV等の500万台普及が目標となっている。この規模のEV等の充電ニーズを賄うために、中国政府（工業情報化部）の目標では、同じく2020年までに480万カ所の充電設備を整備するとされている。

これらの充電設備は、日本とは異なり、それぞれ孤立して設置されるわけではない。中国では、スマホアプリ等ですべての充電設備の位置、稼働状況、満空状況が分かるようになっている。また、充電料金は設置場所によって一様ではないため、付近の充電料金の中での最安値や、道路状況を考慮して最短時間で到達できる設備を検索することが可能だ。

EV等の充電スポットは（日本での議論では）出発地充電、到着地充電、経路充電に分類されるが、このうち経路充電の利便性向上は、EV等の普及にあたってどの国・地域でも不可欠である。利便性の高い 経路充電インフラがなければ、利用者は電欠の不安からEVを利用しにくい。

経路充電の利便性を高める充電ネットワーク運営事業が持続可能であることは、中国のEV等の普及に必要な。この事業の成功は、完成車メーカーの生産力拡大と並んで、今後の中国でのEV等のさらなる拡大にとってのカギとなる。

だが、2017年半ばごろから、中国国内では、この事業の赤字体質が取りざたされるようになってきた。

3. プラットフォーム事業としての充電ネットワーク運営

充電ネットワーク運営事業は、国家电网、普天集団、特来电、万幫の4社が大手である。これらの企業は、設備をネットワークで結び、その情報を常時監視し、スマホアプリ等で利用者に提供している。単純に言えば、充電料金にシステム料金を上乗せして収益を上げるのが現在のビジネスモデルである。

現在、これらの事業者が赤字に陥っているとされている。筆者自身による大手4社への直接のインタビューを踏まえても、たしかに情報提供事業だけで単年度黒字に至っていないことは間違いなさそうだ。

一方で、国家电网や普天は公営企業であり、政府指導の詳細や見返りとしての補助金等がどの程度かは分からない。特来电や万幫は充電設備製造事業を有しており、その普及のためにネットワーク運営を行っているという側面もある。つまり、たしかに単事業としては赤字かもしれないが、政府との連携や本業支援を考慮すれば全体としてはペイしているとも考えられる。

ただ、充電ネットワーク運営事業を、補助金依存事業や本業補助事業として位置づけるのは悲観的にすぎる。

というのは、これらの事業が握っているのは、EV等の利用者が日常的に利用するサービスであり、充電料金の決済システムである。現時点では、たしかにシステム料を上乗せする代わりに情報提供するというシンプルな事業だが、その情報提供サービスには、さまざまなモビリティ関連サービスを上乗せすることが可能である。例えば、ライドシェアなどの事業と連携したり、小売店のクーポン発行を代行したり、さらにはEV-VPPのようなB2B側に進出することも考えられる。

世界中で、モビリティ産業のサービス化が今後間違いなく起きる。その際、中国で発展しつつある充電ネットワーク運営事業は、利用者とサービス提供事業者を結ぶハブ機能を持ち得るポジションにいる。

現在は赤字体質が懸念される状況だが、今後の事業領域の拡大が期待できるといえる。そうなれば、情報提供サービス単体では黒字化ができずとも、モビリ

ティサービスのハブとなることで事業性を確保し得る。

モビリティ産業発展の方向性について考えるためにも、中国の充電ネットワーク運営事業がどのように変化するか、2018年以降の動向に注目していきたい。



創発戦略センター
シニアマネジャー
北京諮詢分公司
総経理
王 泰

北京便り

新しい省エネサービス事業への挑戦

昨年末12月24日に「第11回日中省エネ環境総合フォーラム」が開催されました。年末の日曜日にもかかわらず、日中官民関係者860名が参加し、大盛況でした。午前中の全体会議では、23の協力プロジェクトの調印が行われ、民間企業では最初のプロジェクトとして、当社も関わる「広東省における電力需給調整アグリゲーションに適用可能なエネルギー管理システム実証事業」が紹介されました。本事業に参画する日本側の企業は当社および横河電機と東京電力の3社で、中国側の企業は中国第二のグリッド会社である南方電網の子会社である南方電網総合能元有限公司、互太紡績、広東華昌アルミ工業の3社です。

今回の日中協力事業は、互太紡績、広東華昌アルミ工業の2大工場に対して、一部既存設備を省エネ設備に更新するとともに、電力や熱などエネルギー需給を高度に制御するエネルギー管理システムを導入し、さらに生産効率の最適化を実現するシステムも導入して、総合的な省エネ効果を検証していくという内容です。

設備更新は通常の省エネ施策でも用いられる手法ですが、本事業の最大の特徴は、エネルギー管理システムという省エネ技術と生産効率向上のシステムと結び付けて、省エネだけでなく、工場の生産効率を高め、トータルに工場の経営効率を向上させることにあります。

日本の経験を踏まえると、ESCOに代表される省エネサービス事業が日本に誕生してから20数年が経過し、導入実績も増大してきたなかで、設備更新だけに頼るビジネスモデルでは、省エネサービス事業者は収益を上げることが年々苦しくなっています。このため、持続的な省エネサービスモデルの開発が急務となっています。今回の事業においては、省エネに加え、工場における生産効率の改善に注目し、工場に対して継続的な改善提案を行うことで、省エネ効果を持続的に実現させていくモデルの効果検証を目指しています。ふたつの工場では、省エネを単なるグリーン化とエネルギー効率改善の手段ではなく、IT化と合わせ工場競争力の源泉となる手段と位置づけています。最高のエネルギー効率、エネルギー効率と工場の運営効率の一体的な向上、さらに省エネ投資の回収を目指すことになっています。

省エネサービス事業は、1990年代半ばごろ欧米から中国に導入され、第11次5カ年計画（2006～2010年）においては、初めて重要施策として位置づけられました。その後、国内の公害問題と、国際的な気候変動問題に対応するために、省エネ推進はますます重要な政策になりました。こうした背景のなか、エネルギー多消費の工場に割り当てられる省エネ目標は年々厳しくなり、その目標達成には、あらゆる手段の、多くの先端的な設備が導入されました。工場の現場では、すでに絞った雑巾をさらに絞るような思いで、省エネに取り組んでいるといっても過言ではありません。

特に、2030年にCO2排出量をピークアウトというパリ協定の目標を実現するために、中国政府は、さらなる政策の動員を想定しています。すでに13次5カ年計画エネルギー計画（2016～2020年）において、2020年に一次エネルギー消費量を50億トン標準炭に抑える総量目標を制定したうえで、省エネ率を15%とする旨の目標を定めました。この目標を実現するためには、これまでの単品の設備更新や省エネ技術の導入だけでなく、システム的な取り組みが必要不可欠です。中国政府と企業も、数年前からエネルギー管理システム構築の必要性を認識し、エネルギー消費の「見える化」とエネルギー管理システム推進を重点化しています。これに、生産効率向上の要素を有するシステムを加えることで、新しい省エネサービスのビジネスモデルを確立することができるでしょう。今回の

実証事業では、こうしたシステムを実際に運用し、エネルギー効率だけでなく、経営効率も改善する成果が期待されています。うまく効果が上がれば、今後中国で広く普及していくに間違いありません。

中国省エネ協会（EMCA）の統計によると、2015年に省エネサービス事業者は5,426社、総生産額は3,127億元の産業にまで成長しました。「中国エネルギー発展報告（2012年版）」によると、2020年には工業分野と建築物の省エネビジネスだけでも3兆元の市場規模が出現するといわれています。ほかに、交通や商業部門、家庭部門を加えると、中国における省エネサービス事業のマーケット規模は、極めて大きいと考えられます。



創発戦略センター
シニアマネジャー
[井上 岳一](#)

連載プログラム

— 次世代交通 —

自動走行ラストマイルで町をよみがえらせる（第1回） 自動運転のブレイクスルーに求められるもの

2014年にGoogleが運転席のない自動運転の実験車両を発表して以来、先進各国を中心に、自動運転に対する取り組みが広がっている。

わが国でも、2015年11月に安倍首相が「2020年までの完全自動運転（いわゆるレベル4）の実用化」を宣言したことをきっかけに、自動運転に対する取り組みが本格化した。翌2016年には、経済産業省と内閣府が自動運転の実証プロジェクトを立ち上げ、2017年度には国交省が道の駅で自動運転の実証を行う事業を開始した。2018年には、郊外ニュータウンを対象に自動運転の実証を行う計画を国交省が打ち出している。

民間独自の取り組みも進んでいる。いち早く動いたのはDeNAで、ソフトバンクグループがそれに続いた。IT会社に比べて慎重さが目立った自動車会社も、トヨタ、日産を中心に、ここに来て急速に動き始めている。自動車会社の動きに遅れてはならじと、パナソニックやデンソーのようなサプライヤーも、自動運転に対する取り組みを加速させている。

日本総研においても、2016年の経産省と内閣府それぞれの国家プロジェクトへの参画を皮切りに、自動運転に対する取り組みを本格化させてきた。また、それらとは別に民間のコンソーシアムとして始まった自動運転に対する取り組みは、昨年11月には、神戸市の郊外ニュータウンでサービス実証を行うまでになった。

インキュベーションを標榜する創発戦略センターでは、コンサルティングでも調査でもなく、自動運転技術を活用した交通サービスを自ら立ち上げることを目指している。自動運転のようなまだ世に出ていない技術を実装するには、自ら事業を立ち上げるというスタンスでないと突破できないものがあるからだ。他のシンクタンクやコンサルティング会社とは一線を画す、当社ならではの取り組み姿勢だと自負している。

とは言え、自動車会社のように自動車をつくれるわけでも、IT会社のように分厚いユーザープラットフォームや通信技術を持つわけでもない我々に何ができるのか。それは常に自問自答してきた問いである。分をわきまえずに突っ走ったからこそその失敗もある。試行錯誤の連続だったが、そういう中で、自動車会社でもIT会社でもないからこそ取れるポジションがあるのだということがおぼろげながらもわかってきた。

それは、徹底してユーザーの側に立つポジションだ。ユーザーに寄り添い、ユーザーの視点でサービスを設計し、最適な技術とシステムを導入する。そういう立ち位置である。

自動運転は、現時点では、「あると便利かもしれないが、なくても良いもの」くらいにしか思われていない技術だ。交通不便地域ではマイカーに代わる交通手段が切望されているのは事実だ。だが、それが自動運転に直結するわけではない。他にも選択肢がある中で、自動運転ならば安上がりだからと、提供側の目線で期待が集まっているにすぎない。

そういう状態で自動運転を受け入れられるものにするには、徹底したユーザー

目線でデザインや使い勝手をブラッシュアップしていくことが重要になる。iPhoneの登場前、スマートフォンは、「あると便利かもしれないが、なくても良いもの」と捉えられていた。だが、iPhoneの登場によってそれは一変した。iPhoneの、理屈抜きに欲しいと思わせるデザインと使い心地、それに、アプリをインストールすることによって、好きにカスタマイズできる拡張性がユーザーの心をわしづかみにしたからだ。

ジョブズの天才性は、ユーザー目線で突き詰めたビジョンを描く構想力と、その実現に向け、関係者達を巻き込み、不可能を可能にさせてしまう推進力とにあった。自動運転のブレークスルーに求められているのも同じものだと思う。技術や法律面の課題をクリアすることはもちろんだが、ユーザー目線であるべきビジョンを描き、その実現に向けて物事を動かしていく構想力と推進力が求められているのである。

ジョブズに比すべくもないが、われわれ日本総研が目指すのもそれである。

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10番2号
東五反田スクエア

TEL：03-6833-0900 FAX：03-5447-5695

<配信中止・配信先変更・配信形式変更>

<https://www.jri.co.jp/company/business/incubation/mailmagazine/privacy/>

※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) 2018 The Japan Research Institute, Limited.