

第4回 成長・発展ワーキング・グループ 議事要旨

(開催要領)

1. 開催日時：2014年7月30日（水） 10:00～12:00
2. 場 所：合同庁舎8号館 特別大会議室
3. 出席委員等

主査	岩 田 一 政	公益社団法人日本経済研究センター理事長 元日本銀行副総裁
委員	佐 藤 可 士 和	クリエイティブディレクター
	同 鈴 木 準	株式会社大和総研主席研究員
	同 高 橋 智 隆	株式会社ロボ・ガレージ代表取締役
	同 戸 堂 康 之	早稲田大学政治経済学術院経済学研究科教授
	同 藤 山 知 彦	三菱商事株式会社常勤顧問
	小 泉 進 次 郎	内閣府大臣政務官（経済財政政策）

(議事次第)

1. 開会
2. 議事
 - (1) 成長・発展ワーキング・グループの今後の議論の進め方について
 - (2) 委員からのプレゼンテーション
3. 閉会

(配布資料)

- 資料1 成長・発展ワーキング・グループの今後の進め方（案）
- 資料2 「新たな成長・発展メカニズム」の構築に向けて
- 資料3-1 佐藤委員提出資料（その1）
- 資料3-2 佐藤委員提出資料（その2）
- 資料4 高橋委員提出資料
- 参考資料1 骨太方針2014・日本再興戦略改訂版（「選択する未来」委員会中間整理をまとめた記述等）（平成26年7月18日、第8回「選択する未来」委員会配付資料）
- 参考資料2 これまでの議論と今後の課題の整理（平成26年7月18日、第8回「選択する未来」委員会配付資料）
- 参考資料3 「選択する未来」委員会の今後の進め方について（平成26年7月18日、第8回「選択する未来」委員会配付資料）

(概要)

(岩田主査) 第4回目の「成長・発展ワーキング・グループ」を開催する。本日は、約3カ月ぶりの開催となるが、年後半の審議の第1回目の会合となるので、よろしく願います。

本日は、小泉政務官に御出席いただいている。

本日は、前半で今後の成長・発展ワーキング・グループの進め方について、事務局説明の後に議論いただき、後半では佐藤委員及び高橋委員からプレゼンテーションをいただき、それをもとに議論をいただきたいと思う。

まず、議事(1)「成長・発展ワーキング・グループの今後の議論の進め方について」、資料1と2に沿って、事務局より説明する。

(井野審議官) まず、本ワーキング・グループの今後の進め方について、資料1をご覧いただきたい。主に2点書いている。

1点目は、「新たな成長・発展メカニズム」とはどのようなものであり、その実現のために必要な取組は何かということ。これは、主査サマリーで7つの重点課題が挙げられているので、その課題に沿って議論を深めたいと考えている。もう一点は、そのメカニズムが日本経済の将来の姿にどのような影響を及ぼすのかについて、シミュレーションを活用しつつ検証する。将来のマクロ経済の姿をどのように描いていくのかということを数的に事務局からも示しつつ議論いただきたいと考えている。

資料1の①は、第1点目の話であり、主査サマリーに明記された重点課題ごとに、目指すべき姿や方向性、政策的課題、民間における実践について議論を深めるということで、この下に7つ重点課題を書いている。これらは、「日本ブランド」をどのように確立し発信していくのか、知識資本投資をいかに伸ばしていくのか、知的財産の有効活用、人的資源の蓄積、潜在需要の取り込み、グローバル・バリュー・チェーンの取り込み、金融機能の強化、という論点である。

2ページ目は今後の目指すべき姿ということである。特段の政策対応を図らなかった場合の今後の50年程度の経済・財政等の姿とともに、必要な政策対応を図ることにより、50年後に人口1億人を維持する場合の今後の経済・財政等の姿を明らかにしたいと思っている。

進め方にあるように、事務局で、今、簡易な計量モデルを構築しているが、一定の仮定の下で複数のシナリオについて推計を行いたいと思っている。それをワーキング・グループに報告し、議論いただいた上で、親委員会にも報告したいと考えている。

スケジュールとしては本日が第4回目の議論であるが、8月に予定している第5回目の次の9月の第6回目に推計の報告をし、議論させていただ

きたいと思っている。

資料2は主に7つの重点課題等に沿ったデータを事務局で集めて議論の参考にしていただくものである。

1ページ。「日本ブランド」の確立・発信に関するものである。これは国家ブランド指数というものが公表されていて、日本はこの数年、5位、6位あたりである。右側に内訳の順位を書いている。2009年以降の内訳のデータがないため、2008年の古い内訳になっているが、2008年時点では輸出の項目で日本は1位、その他の項目で少し低い評価になっている。

2ページ。電通の「ジャパブランド調査2014」というもので、諸外国の人が日本について抱いているイメージを調査したものである。「「優れている」と思う日本の物事ランキング」を見ると、家電、アニメ・漫画、ロボット工学、自動車等々があり、下のほうには日本食や交通インフラといったものも入っている。

3ページ。コンテンツ産業の最近の実績であり、日本はコンテンツ、アニメ等々が注目されているが、海外への売上高を見ると余り伸びていない、ないし、若干低迷しているという姿が見られる。映画の輸出額、地上テレビ番組の輸出額等も同様である。

一方、4ページ、訪日外国人旅行者数は着実に伸びていて、旅行収支もまだ支払超過であるが、改善している。農林水産物の輸出額も2013年は過去最高で、日本酒など日本産酒類の輸出額も伸びている。

5、6ページ。諸外国における国家ブランド確立のための取組について、幾つか集めている。

7ページ。日本政府のこれまでの取組として、2000年代初頭から、特にコンテンツ関係から取組が始まって、その後、食、地域産品、ファッションなどというように、少し幅を広げて取組が進んでいる。現在の内閣でも「日本再興戦略」の中で、幾つかの目標を掲げてクールジャパンを推進しているところである。

8ページ目からは、知識資本投資についてのデータ等である。OECDの整理によって色々な知識資本投資を3つにカテゴライズしていて、ソフトウェア、データベース等の情報化投資、研究開発等の革新的投資、ブランド形成やマーケティング、経営コンサルなどの経済的競争能力投資といった言葉を使って、これらを分けている。下のグラフで国際比較を見ていただくと、日本の特徴は、知識資本投資よりも物的資本投資の方が規模的に大きくなっている。諸外国は半々ないし、アメリカなどは知識資本投資のほうが逆に大きくなっている。知識資本投資の中を見てみると、青色の情報化投資や赤色の革新的投資などは諸外国と比べて同程度であるが、緑色の経済的競争能力投資が特

に小さくなっている。

9ページ。OECDの研究で、諸外国の成長の内訳を成長会計で分解する際に、知識資本をそのまま明示的に取り出して成長会計で分解し直したものである。これらを見ると、赤いところが知識資本投資の寄与で、日本は小さいが、スウェーデンやアメリカ、フィンランドなど、1%ポイント程度の寄与を占めている国も見られる。下のグラフは、知識資本投資とTFP上昇率との相関関係と、物的資本投資とTFPとの相関関係で、どちらかと言えば知識資本投資とTFPの上昇率のほうが相関性が高いという研究である。

10ページ目からは、知的財産の有効活用の観点である。10ページ。日本の特許は、全体的に数は増えているが、未利用の特許がまだ多く、半分近くの特許が未利用の状態である。それを下図で業種別に見ると、特に一番下の教育・TL0について、教育というのは大学、TL0というのは技術移転機関、それから公的研究機関・公務等々において特に利用率が非常に低くなっていて、この辺を実用化できればビジネスにつながっていく部分が多いのではないかと思っている。

11ページ。知的財産の有効活用の観点のうち、大学発のベンチャーについて、日本はやはり少なく、少し縮小している。開業率、起業活動指数というものがあるが、これらも低い値となっている。

12ページ。人的資源の蓄積の観点である。これはよく言われている図であるが、非正規雇用の労働者の割合が非常に高まっている。正社員と正社員以外を比較すると、オンザジョブとオフザジョブの両方で、正社員のほうが教育訓練の実施の機会が多いが、正社員以外はそういう機会が少ない。

13ページ。企業内における職業訓練費用を推計したもので、フローとストックの両面で、バブル崩壊以降は減少が非常に顕著になっている。

14ページ。学び直しの観点である。大学型、非大学型とあり、非大学型というのは、短大や専門学校であるが、それぞれ25歳以上の入学者の割合を見たものである。ともに日本は諸外国に比べて、学び直しの程度が低い。

15ページ。グローバル・バリュー・チェーンの観点であり、左はApple社のiPhone 1台の付加価値の内訳である。iPhoneの付加価値は様々な国の企業による付加価値で形成されているが、マーケティング・研究開発・小売・保守アフターサービス等により、Apple本体で多くの付加価値を稼ぐビジネスモデルになっている。

右のほうは単純に製造業におけるサービス業からの中間投入比率をとったものであり、日本はアメリカとドイツに比べて低くなっている。製造業でもサービスによる付加価値を非常に多く含むようになってきているが、日本ではそれが場合によっては内生化されているということかもしれない、

ないしは十分にそういったサービスが取り入れられていないのかもしれない。

16ページ。サービスからの中間投入をもう少し細かく見たものである。左側は日本のデータを業種別にとったものであり、専門・技術サービス等を中心に、時系列的には伸びてきている。その中でもソフトウェアや研究開発・分析などの中間投入が増えている。ただ右側の国際比較を見ると、アメリカ、ドイツに比べて専門・技術サービス等のところが少し低くなっている。その内訳を見ると、ソフトウェア関連サービスや研究開発・分析などはむしろ高いが、一番左の専門職サービスが非常に低くなっている。すなわち、法律、会計、経営コンサルといったサービスの中間投入が非常に低いということである。

17ページ。金融機能の強化の観点では、銀行のROE、利ざやを国際比較すると、日本はともに非常に低いレベルにある。この期間が不良債権処理の期間を含むので、特にROEなどは低く出ているという可能性がある。

18ページ。日本の資本市場の規模について、左側、株式市場の時価総額は、ニューヨークに比べて東京は今や4分の1程度になっている。諸外国と比べると水準は同じくらいであるが、伸びは日本のほうが少しなだらかに推移している。社債市場の規模はアメリカ、ドイツ、イギリスと比べて非常に低い水準にある。

19ページ。投資銀行業務からの手数料収入ということで、M&Aの仲介手数料や、債券引受、新規株式公開の手数料等を金融機関毎に順位をつけたものであるが、日本の金融機関は海外の金融機関に比べて低くなっている。

20ページ。ベンチャー・キャピタルの投資額は、アメリカが1人勝ちであり、日本はアメリカに比べて、桁が2つ3つ違うという状況である。

21ページ。「東京金融シティ構想の実現に向けて」という提言が本年5月に日経センター、大和総研、みずほ総研の共同提言で出されており、これを参考につけている。

22ページ。7つの課題を踏まえて、将来どういう姿を描いていくかという中で、特に生産性、TFPをどのように見るのかということが非常に中心的な課題となってくると思う。マクロ経済の姿全体は計量モデルで計算するが、その際、TFPというのは、通常、外生的に置くことが多く、単なる仮定で置いているだけだとその仮定がそのまま成長率の結果になってしまう側面が強いので、想定を置くとしても、より分析的にどのように生産性が実現されるか、具体的なストーリーをワーキング・グループとしても持つておくことが必要ではないかという観点で、後半、そういったことも考えていきたいと思っている。そのための参考として、本日は既存の研究を幾つ

か集めている。上のOECDの想定は、2060年までの平均で1.6%ということで、平均的な先進国の技術進歩率である1.3%に加えてキャッチアップメカニズムを加味している。下は深尾京司先生の研究であり、幾つか要因ごとにブレイクダウンをして示している。ICT投資の加速により0.73%ポイント、経済の新陳代謝などによって0.75%ポイント、対日直投によって0.19%ポイント、無形資産投資によって0.25%ポイントといったように、少しストーリー性を交えて分析している。

23ページ。個別分野での既存研究だが、インターネットの活用で0.5%ポイント、金融市場で0.2~0.5%ポイント、TPPの効果で1.5%ポイントぐらいあるのではないかというような、戸堂委員の研究をここに書いている。他国のものとして、アメリカのIT生産部門のTFP上昇率への寄与は、最大0.7%ポイントぐらいあった時期がある。フィンランドでは1.6%ぐらいあった時期がある。その後は鈍化している。

24ページ。法人化に着目すると、日本の場合、左側を見ると、赤が個人経営、青が法人経営であるが、主にサービス関係で非常に個人経営が多い。右側でそれぞれ従業員1人当たりの付加価値生産額、すなわち労働生産性を見ると、やはり個人経営の生産性は法人に比べて低いということになるので、この辺も改善の余地があるという気がしている。

25ページ。これはより長期の考察である。一番上のものは、第3次産業革命が出現したが、2000年以降はその恩恵は限定されていて、生産性や生活水準の向上には寄与していないという見方である。次は、イノベーションはとまっていないが、新しい形、無料サービスなどの形をとっているため経済統計に表れにくくなっているという考察である。その下2つは割と積極的に評価しているものであり、ICTは言語、印刷、教育活動と同様に結合を促進する役割を果たす、一番下は、産業革命の第4段階の時代を今後迎えていくといった見方である。

26ページは事務局で概念整理のために描いた絵であり、技術革新によりTFPが向上する場合の類型が幾つかあるだろうということで、それを分類して整理をしたものである。(1)の高付加価値化と書いてあるもの、絵の横を生産要素の大きさ、労働、資本を一緒にしたものとし、高さをTFPとすると、この面積が付加価値生産額をイメージしたものである。一番上は同じ投入量でより市場で高く評価される財・サービスを生み出すという技術革新を示したもので、ブランディングやマーケティングによって、より価値の高いものが生まれていくということがあると思う。2つ目は高付加価値の新製品を開発して、それが既存の製品を代替していくことを示している。例えばガソリン車がハイブリット車に変わっていく、といったようなことによって全

体の平均の生産性が上がる。

(2) は、効率化または省力化であり、その一番上は同じ投資量でより多くの財・サービスを生み出すということで、最初に申し上げたものは付加価値の評価が高くなるということであるのに対し、これはイメージ的には物量的なものがたくさん生み出されるといったものであり、生産ラインの組替や、効率化ということが考えられる。それと非常によく似ているが、逆に同じ付加価値を生み出すために必要な投入量を減らすということで、これはリストラであるが、これも生産性の向上になっている。ただその場合、不要になった生産要素が他部門で活用されないと失業が発生してしまう。次は、生産要素を新たに付加して、新しい結合により多くのサービスを生み出すということで、例えばIT投資を盛んに行うことや、知識資本などの追加によって全体としての生産性を上げていくことである。その下は、同じ企業内に高生産部門と低生産性部門が併存している場合に、低生産性部門を切り離してアウトソーシングを図ることで、その企業の実生産性を上げるということである。これも不要になった生産要素は他部門で活用されることが必要になってくる。

(3) は産業構造の変化であり、より低い生産性の部門から高い生産性の部門へと全体でのマクロでの資源配分がシフトすると、全体での生産性が向上していくというものである。

27ページ。今後のTFP向上効果発現のイメージを簡単に描いていて、2つのフェーズに完全に分かれるわけではないが、概念的に2つのフェーズがあって、最初は一番左側にあるような現状のレベルと、現状の技術を一定としたときに最適なレベルというものがある。要するに、改善余地というものがあって、その改善余地を埋めていく過程でTFPを上げることができるのではないかとということである。縦軸はTFPの水準なので、この傾きが上昇率になってくる。そういった意味で、その最適レベルに何年で到達するかということも毎年の上昇率にも関係するが、いわばキャッチアップ、非効率性を解消する過程でTFPの上昇がある。さらに、それが達成された後は、その土台を上げていく必要があるので、新しい生産可能性フロンティアを拡大していくことが必要になっていて、これは技術革新によると思われるが、この2つを念頭に置くことが必要になると考えている。資料2は以上である。

(岩田主査) それでは、委員から、御自由に議論いただく。

(鈴木委員) 何点か申し上げたい。まず、マクロの見通しをつくる際に、先ほど資料2の最後のところで、TFP向上の効果発現のイメージという説明があったが、私も2つのフェーズで考えることに賛成である。こういうものは目の覚めるような効果を世の中からすぐに求められてもなかなか難しい

面があって、かといって、余り悠長なことも言えないということだとは思いますが、恐らく特許の問題についても、産学連携の話についても、地道な取組をやっていくということだと思うので、ある程度の時間軸が必要である。ブランディングを含めた知識資本がTFPを説明して、TFPがマクロを説明するという、そういうフレームワークがどういう時間軸でどういうふうになっていくのかという、時間軸の示し方を工夫すると最終的なアウトプットとして望ましいのではないかと思う。

資料1に「国民生活の水準がどうなっているか」を示すとある。TFPが大事だということは論をまたないわけだが、もう少しわかりやすくという意味では、一人当たりの実質消費という、需要側で生活水準をイメージできるようにするというのはとても良いアイデアだと思うが、生産関数で表現される供給側で物事を考えていって、例えば一人当たりの生産性というものがあって、それと一人当たりの実質消費というものをセットで示すことができると、より把握しやすいアウトプットになるのではないかと思う。

さらに、実質消費も重要だが、外生変数だとしても、労働力率についてどういう働き方になっていくのかということイメージできたらそれもまた良いと思う。つまり、働きたい人が働けるような世界になって初めてその経済が実現するという意味で、働き方がどういう姿になっているのか。場合によっては、労働時間がどうなるかや、これは難しいかもしれないが、人的資源の蓄積を進めていかなければいけないという話があったように、それがどのように進んでいくのか。働く人一人当たりについて、自分の人的ストックが増えていくということイメージできる何かがあると良いと思う。

それからGDPとGNIについて、これは両方示すということではあるが、やはりグローバル化がさらに進む中なので、GNIがさらに重要になっていくということを強調できると良いと思う。

(戸堂委員) 資料1①の課題で2点、②のシミュレーションで3点。

1番目の課題について、3ポツのところは大学と企業がいかに連携していくかという話について、最近も改正学校教育法が施行されるということだが、そういう意味で大学のガバナンス改革が非常に重要ではないか。大学のシステムとして、現在、産学連携を促進する、推奨するというシステムになっていないので、産学連携をやれば教員が評価されるというシステムが非常に重要である。特に、これは地方の大学で重要ではないか。地方の大学が地方の中小企業を含める企業と連携することで、かなり業績がアップするというような試算もあるので、地方の大学は、もちろん研究も重要であるが、産学連携をするということを1つの柱に置いて、それを評価して奨励していくということが非常に重要である。それが現在できていないのは大学のガバナンス

が貧弱で、教員が横並びになってしまうということがあるかと思うので、そこはぜひ改革していただきたい。

もう一点は、下から2ポツのグローバル・バリュー・チェーンについて、グローバル・バリュー・チェーンと言いながら、資料2の16ページでは、事業所向けサービス産業からの中間投入が日本は少ないという話であったが、これは井野審議官も言われたように、恐らく日本でこうしたサービス投入というのが内生化されているということが多いからだと思う。例えばR&Dにしても企業内で完結することが多くて、企業間でその共同研究を行うということが少ないということが日本では指摘されている。企業間の連携、共同研究というものが実は企業の業績を伸ばす、もしくはイノベーションを促進していくということとは実証されていて、そういう意味で企業間の連携を深めていくことも重要ではないかと思う。なかなか企業同士が連携していくというのは、放っておいてもされにくいということがあるので、ここは政府がコーディネーター役を務めることで、企業間の研究開発の連携ということを深めることも重要だと思う。

地方の中小企業でも、私が広島の中小企業で話を聞いたところ、企業間の共同研究が非常に重要であり、ある意味、他の企業から教えていただくということが非常に社内のイノベーションに役に立ったとおっしゃっていた。もう一つ、コンサルティングサービスについて、地方の中小企業がなかなか発展していかない理由の一つとして、技術はあるが、マネジメントや海外への販売について知識がないということがある。地方にコンサルティングサービス、もしくは海外進出支援サービスのようなものを充実させていく必要がある。こうした取組は、実は政府、ジェトロなどもかなり力を入れているが、商売として成り立つように地方にそうした産業をつくっていくことが必要だと思う。そのためには、再興戦略でも記載があるが、地方へのIターンやUターンなどの積極的な支援が必要だと思う。

次に、シミュレーションについて、率直に申し上げると、こういうシミュレーションそのものが本当に大きな意味があるのかという疑問があるが、もしやるとすれば幾つか問題を指摘したい。第一に、TFPの成長率を仮定して考えるということであるが、そもそもTFPをどう上げていくかということが非常に重要なことであって、これを仮定して試算をしても、どういう意味があるか。つまり、TFP成長が高いということ仮定すれば、所得が伸びていくということは明らかであって、低ければ所得の伸びは低いということで、結論的には当たり前のことが見えているだけであるということだと思う。なので、それ以上に、そもそもどういう政策でもってTFPがこういう状態になるかということまで踏み込んで、この政策をすればこういう状態になる、こ

の政策をしなければこういう状態になるということをはっきりと示すことが必要だと思う。

2点目は、TFP成長と人口の関係ということに関して、ワーキング・グループで申し上げてきた点もぜひ取り上げていただきたい。つまり、人口そのものが増える、もしくは人口が維持されることによって、イノベーションがより活発に起きる、もしくは人口が減少することによってイノベーションそのものが停滞していくということがあれば、そもそも人口が減ればTFP成長も減るといえることが言えて、よりはっきりした人口の影響が出てくるのではないか。

最後は、もともとの目的としては国民生活の水準がどうなっているかを示すということであるが、これはまた先程の点に戻れば、TFP成長が高ければ、基本的には水準は高くなるし、TFP成長が低ければ水準は停滞する。停滞するといっても、プラスのTFP成長を仮定する以上は、所得水準が上がっていきなり上がっていく。これは何十年も立てば、非常に低い成長率でも今の何倍か、1.数倍くらいになるということを示すと、若干ミスリーディングになる。実は現在よりももちろん所得レベルは上がるかもしれないが、実際には世界の相対的な位置で見ると非常に下位になってしまう。もしくは中小国程度になってしまうということもあり得るわけで、そういう意味では絶対的な水準だけではなく、世界の中での相対的な水準がどうなるかということもぜひお示しいただければと思う。

(高橋委員) 資料2の日本のコンテンツ産業の実績ということについて、一昨日までロンドンで行われていたハイパージャパンという催しに参加した。フランスで行われているジャパンエキスポのイギリス版であるが、そこで講演や一部展示が行われていて、3日間で10万人近い来場者があった。その中で主催者の方と話をしていたことは、イギリスという土地柄もあるが、必ずしも日本文化が受け入れられていないということ。10万人押し寄せる人たちの中で、いわゆるコスプレの格好をして集まる人を、眉をひそめて見ている方もいる。実際、私が呼ばれた理由の1つだと思うが、実はアニメ・漫画、ゲームなどでイベントを完結させてしまった方が集客は望めるが、それが行き過ぎると必ずバッシングをされるので、あえてテクノロジーや食、伝統的なものを入れ込んでいる。その危険性をとても感じる。

実際、一部日本のコンテンツ、ポップカルチャーというものに対する負のイメージは、日本のポップカルチャーの浸透とともに、確実に世界で増大していると肌で感じている。

そういう影響力があると言いながらも、実は半年以上前に、カンヌで行わ

れているコンテンツフェアに参加して、今、一番勢いのあるコンテンツとされる「妖怪ウォッチ」の関係者と一緒に行ってきた。そこで驚いたことは、日本はこれだけアニメや漫画といったコンテンツで力があると思っていたが、その世界のコンテンツのトレードショーに行くと、ポケモンが少し頑張っただけのブースを構えている以外は、全く日本の存在感は無い。また、日本の漫画・アニメに非常によく似たものが、韓国、中国、マレーシアなどからたくさん出ていて、日本の存在感は実は全く無い。その中で、逆に負の面で目立ってしまうということは困ったものだと感じた。

特許について、特許活用のお話がよく出てくるが、まず大前提として特許の活用の仕方が、我々のようなベンチャー企業と大企業とでは戦略が根本的に違う。大企業は特許を大量にとっておいて、それをトレードの材料に使っていくという方法であり、ベンチャー企業はその費用も掛かるので少ない、そして有効な特許を活用するしかない。私は様々な大企業と一緒に仕事をすることがあり、その両方を見ていると同時に、たまたまとある有名な特許訴訟にアドバイザー的にかかわったことがある。パテント・トロールなどの存在などを考えると、私自身、エンジニアかつ研究者でもあるが、特許というのは正直言うと負の面しかない。ビジネスの道具として防衛するために持っておく必要はあるが、それを特に国内でやり合っていると成長にとっての足かせになると考えている。

最後、観光の話について、海外によく行く中で感じることは、何か1つの不便や不愉快なことがあると、もうこんな国に二度と来るとかと思ってしまう。例えばそれは英語が通じないということや、サービス業の対応が悪いということ、タクシーがつかまらないということでも感じる。世界から富裕層をうまく呼び寄せられていると言われるシンガポールなどでも、タクシーの乗車拒否が酷く、それだけで何だか嫌になる。国によっては空港の行列などでそういう思いをする。その点において、日本は優れている気がするが、1点残念な点を挙げる。恐らく海外から来られた方は京都にも行ってみたいと思うが、東京—京都間の移動は新幹線が一番便利であるが、大きな旅行かばんを持って新幹線に乗ろうと思うと、置き場所がない。ヨーロッパの長距離列車は必ずスーツケース置き場があるが、新幹線にはそれがなくて、おまけにどこかに荷物を置きっぱなしにすると不審物として没収されるぐらいなので、多分これも1つそういう旅行者にとっての不便で、またリピーターを減らしてしまう要素になるのではないかという気がする。

(藤山委員) 大体どういうストーリーで物事を考えているのか分かったが、それに即して気がついた点を申し上げる。

第1点は、世界が動いていて、その中で日本がどの地位を占めたいという

メッセージが無いと、これはブランドとも関係してくるが、日本の役割みたいなことを非常に尊敬される形で発信していかないといけない。日本の国民というのは、そういうことに目的意識をイニシエートすると非常に反応する国民だとまだまだ思うので、そこのところをもう少し強く考える必要があると思う。

第2点は、TFPをイノベーションと捉えるということだと思う。技術革新をイノベーションとして捉えるのではなくて、TFPの生産性の上昇が全てイノベーションだということで、それを分析するということは非常にいいことで、どの部分でどのくらいの数字が上がるのかというところを議論していくことは大賛成。ただし、組み合わせによって上昇するというのが非常に重要である。日本の場合、大学ランキングを上げることや、特許件数を上げることについて指令が出てしまうと、そちらの指標ばかり頑張ってしまう。先ほど高橋委員が特許の問題で指摘されたように特許をいっぱい取ったって、特許というものは、知識、ノウハウを公開することなので、隠している方がお金は儲かる場合や、付加価値が付く場合があるので、組み合わせでどのように日本全体の付加価値を上げていくのかを考える際には、それぞれのビジネスモデルをきちっと考えるというようにしなければならぬ。このTFPの上昇のところは、分解することも大事だが、組み合わせをどのようにしていくのかということ議論することは非常に重要である。

そこから延長して、3番目はインキュベーションを支援するような専門職サービスについてである。専門職サービスが非常に日本は劣っているという話があったが、今までの成長戦略などを見ていて、例えば実際の起業家のようなものを審査し、それに助成を与えるようなものが多く、これはほとんどうまくいっていないと思う。起業家は市場に晒して鍛えればいいので、企業間の周りの専門職サービスを起業家に届けていないというところがむしろ問題で、インキュベーションの環境を政府は揃えることができるが、インキュベーターそのものを審査したり、インキュベーターそのものを教育したりすることはできないということをしちんと肝に銘じて考えるべき。インキュベーションの専門職サービスをきちっと整備して、これに大学改革を巻き込んでいくということをやったらどうかと思う。

最後、非常に抽象的なことだが、先ほどのTFPに関連する話で、実は我々の先輩が非常に素晴らしい生産性の向上をやってきた。仕事が終わった後に焼き鳥屋で、「今日の仕事であそこはああなんだよな、こうなんだよな」と言って、「明日はこうしようぜ」とやって、この焼き鳥屋の時間を業務時間と考えると物凄く生産性が悪いが、焼き鳥屋の時間が業務時間でなければ物凄く生産性が高い。だから、焼き鳥屋の時間というものは、場面の設定を変

えることによってブレインストーミングができていたということである。何が言いたいかというと、日本はまだ非常に大きな組織などにおいて意思決定の仕方が非常に下手である。だから、ブレインストーミングとディシジョンのための会議というのをうまく使い分けることができず、いい意見がたくさん眠っていることがあると思う。かつてウェーバーが人間の心の内面と経済社会の発展の関係を分析したが、日本の社会風土というものが、自由な議論をまだまだ阻害しているということをきちっとメッセージとして挙げる必要がある。組織風土と心持ちみたいなものについて、日本社会の組織はどこを変えていかななくてはいけないかということを見せるということが大事だと思う。

(岩田主査) 各委員の話についてコメントさせていただく。

1つは、このシミュレーションをやることの意義について、過去の政府、私の知る限りでは、人口が減少するというのをどこかでストップさせるというような前提を置いてシミュレーションをやった例はないのではないかと。人口は一番外生的なものだが、今回のエクササイズの意味は、人口の減少ということもむしろ政策の課題として取り上げて、人口の減り方あるいは人口構成が変わったときに経済にどのようなインパクトが生じるかということを一応確かめている。ここに1つの意味があると思っている。したがって、人口の数と構成が違うわけで、出生率を例えば2.1まで含めると、生産年齢人口の比率が、減り方がかなり変わってくる。そこが変わってくると当然家計の貯蓄率が変わってきて、経済全体の貯蓄率も変化するはずだということがある。もう一つは、戸堂委員から意見があったが、人口規模自体が何らかヒューマンキャピタルについて、ルーカスが「エコノメトリカ」か何かに書いたことがあると思うが、ヒューマンキャピタルの増加率に加えて、人口規模自体が、人がたくさんいる経済では知恵が余計に出てくるという、そういう生産関数を考えたことがあると思う。そういうことがあるとすると、規模が変わるともう少しさらに成長率が高まる。プラスアルファの分も出てくる。そういうプラスの分がどのくらいあるのかということ調べるというのは意味があるのではないかと。思う。

もう一つ、TFPの伸び率そのものについてどういう想定を置くか。外から与えるならば何の意味もないのではないかと。という意見が当然あり得ると思う。経済学でいうと、先ほど成長会計でとおっしゃったが、中身は新古典派の成長モデルだと思う。TFPと労働投入と資本投入で成長率が決まる。そこで各国のTFPがどういう伸びになるかということについては、理論的にはコンバージェンスという、一番進んだ国の技術のところに、いずれ期間が経てばキャッチアップしていくはず、というのが新古典派の考え方で、ただ、そ

ここで重要な仮定として、技術は公共財であり、得ようと思えばみんなそれは利用できるという、仮定のもとでキャッチアップしていくということがある。よって、資料2の最後のほうでTFPに関する色々な資料がある。OECDがそれを採用していて、OECD諸国の過去の平均の技術、TFPに当たるものだと思うが、それに加え、アメリカが一番技術的に進んだ国だとすると、アメリカの水準に少しずつ日本はキャッチアップしていく。OECD先進国並みに加え、アメリカにキャッチアップしていくということを加えると、1.6%になるというように考えていると思う。これは1つの標準的な考え方で、そんなに私は悪くないと思っている。ただ、日経センターが2050年予測をやったときの問題はコンバージェンスがスムーズに進むのかどうかということであった。アメリカの制度と日本の制度、いろんな経済・社会、政治の制度が非常に違うので、そういう制度の違いが実はコンバージェンスを妨げる可能性がある。中国の場合でも、我々の2050年予測では「中所得の罫」からなかなか抜けられないと言ったが、それは制度のマチュリティないし、質が非常に劣っていることによるものである。したがって、単純にはコンバージしないというのが我々の考えである。仮に制度的なギャップが完全には埋まらないと、アメリカと同じような質の高い制度までいけないと、その分はキャッチアップしないということになって、したがって、その分はTFPの伸びも差がついていったままになると思う。

そういうことを、TFPを単純に外から想定するというよりは、何らか根拠の少しでもありそうなものを手がかりとして、先行きどうなるのかと。このページには深尾京司先生の、日本のTFPが今足元では0.6%となっているが、改善の余地がどのくらいあるかという観点から足し上げると1.9%あるという。これはTFPではなくて潜在成長率なのでTFPそのものではないが、かなり頑張れば日本はまだ1.5ぐらいは上がるのではないかという、成長率も2%にいても余り変でもないということが言えようかと思う。この中で、例えば経済の新陳代謝機能の活性化というようなものがある。これは結局、資源のミスアロケーションが今残っているというようなものをもとに直せば、それだけでも成長率が高まるということである。後ろのほうの図で、27ページで最適レベルまでの改善余地がかなりあるとあって、その分が0.75%なのではないかと思う。直接投資も今仮に何かバリアーがあって、それで入りにくいということがあったら、それを改善するというで、これで合わせると1%近く潜在成長率が上がる余地が出てくるということではないかと思う。これがそのとおりかどうかというのは、もちろん、色々な検討を要する点ではないかと思う

3番目は知識資本の役割をどのように位置づけるかという、単に人的資本

の中に入れて込んで考えていいのか、それとも知識資本が増えるとTFPを通じて、TFPがあがるという経路で成長率を高めると考えるのか。それとも物的な資本ストックと知識資本というのを分けて、それで物的資本と知識資本のそれぞれが成長に寄与するという、そういうふうに定式化するのか。知識資本の扱いというのは、実は国民所得統計でも広告費というのが例えば知識資本となっているわけだが、今は広告費というのは投資には分類されていないと思う。そうすると、知識資本を扱うときには、ある種、今の国民所得統計を少し改編して、今は投資に分類されていないものを投資に分類し直した上で、その知識資本の寄与がどのくらいあるかということ調べる必要があるのではないかというのが3点目である。

4番目は、サービス投入が日本の場合にうまく組み合わせさせていないのではないかということであり、私もそう思っており、特にオープンイノベーションというような、R&Dのところ、これはなかなか微妙なところだが、自分の持っている本当にいいものは外にはもちろん出せない、いいものは隠しておきたいということはある。しかし、コラボレーションによるメリット、これも非常に膨大であり、特にインターネットが発達しているグローバルな知識をどうやってモビライズして、自分の研究開発に役立てるかという、そこが「第2の機械時代」のイノベーションのあり方として、実は大きいポイントではないかと思う。

そこで特許の使い方、あり方というのをどういうふうに位置づけるのか。従来は秘密にとっておいたほうがいいということで自前でとっておくものを、むしろ外に出すことによって、そのイノベーションを促進する。オープンイノベーションのコンセプトをどのくらい日本は入れられるのかなど。これは大学のベンチャーの話もみんなそうなのだが、大学ベンチャーが今後重要だと考えるのは、大学のほうがある意味でコラボレーションというような、過去のしがらみとかそういうものに余りとらわれないで大学の研究者間のネットワークとか、いろいろな活用の余地があるのではないかと思う。

いずれにしても、私は製造業自体が6次産業化していくのではないかと考えている。農業の6次産業化と言っているが、要するにサービスとインターネットオブシングスというのを結合させる。3Dプリンターをさらにそこに合わせると、ドイツの言っているような、後ろのほうに紹介があるが、インダストリー4.0というのは、カスタマーのバリューと企業価値というのを同時に最大化するという、多分コンセプトが違う世界に入りつつあるのではないかと私は思っている。

(井野審議官) 事務局から簡単に御質問にお答えさせていただく。

岩田主査からもお話があったが、試算の意義それからTFPの話は、事務局

としても、単にTFPを置いて、その結果で単純なモデルで書いても余り付加価値が高くないという認識を持っている。より付加価値を高めるには、戸堂委員がおっしゃられたように、どういうストーリーで、どういうふうに具体的にTFPが上がる姿が描いていけるのか、どういう政策でどのくらいかという数字も含めてということだと思う。そういう付加価値の高いアウトプットに向けて事務局としてもしっかり考えていきたいと思っているが、方法論も含めて非常に難しいところだと思うので、本日のところはこういう既存の研究、深尾先生の研究などをお示ししているだけなのだが、事務局でもどういったことができるのか真剣に考えて、また委員からもお考えをいただいて、できるだけそのところを明確に描いていった上で、試算と一緒にお示ししたいと思っている。

そのほか、委員の方々から、TFPを考える際の色々な御示唆もいただいたので、そういったものを組み込んでいきたいと思う。TFPをTFP関数みたいな感じで完全に内生化したモデルに入れるのはなかなか難しいと思う。ただTFPの中にどういう要素がどう入っていくのか、人口規模がどうなのか、資本蓄積や知識資本の話も含めて、うまく定式化できるところは定式化して、その上で全体のストーリーをつくってそれをモデルに入れていこうと考えているので、また今後とも御指導いただきたい。

(岩田主査) 今後の審議については、本日いただいた御意見も踏まえながら、基本的に資料1に沿って進めるということにしてよろしいか。

(「異議なし」と声あり)

(岩田主査) 議事(2)に移りたい。佐藤委員及び高橋委員から資料をいただいている。最初にお二人に、プレゼンテーションをお願いして、その後、ディスカッションとさせていただきたい。

(佐藤委員) 資料3-1「日本ブランド戦略2020」という資料をご覧いただきたい。ブランディングが大事だという話で、私もいろいろな企業のブランド戦略をやっていて、やはりきちんとやると爆発的な効果がある。例えばユニクロでは、世界に出ていくというステージの戦略を担当して、6年間で売上げが4,000億円から1兆円になった。私が仕事を始めたときは多分世界で7位か8位ぐらいだったが、今は4位になって、GAPの背中が見えてきた。たった6年で売り上げも倍以上である。セブンイレブンでも、3年前から商品のブランド戦略を担当しているが、以来過去最高利益が続いている。例えば去年発売したセブンカフェというコーヒーは、現在では日本で一番杯数売るコーヒーブランドとなった。それも全体のブランド戦略の中のひとつの施策としてやっている。ホンダも軽自動車全体のブランド戦略が爆発的に効果を発揮している。

これらを日本全体としてもっとうまく活用できないかと大分前から思っていたので、ちょうどこういう機会があったのでお話をさせていただく。

日本ブランド戦略と書いてあるが、何をするかというと、独自のポジションの確立ということで、ブランディングはポジション取りである。仕事や活動するのにポジションというのは非常に重要で、的確なポジションを自らとりにいかなければならない。だから、いかに居心地のいいポジションを獲得するかということだと思う。

加えて、先ほど藤山委員も指摘していたが、そのポジションを獲得するためにはリスペクトというものが大事で、それがブランド資産としてのリスペクトというものを資産として考えるということだと思う。それを日本のあらゆる領域に共通するベースの価値を底上げする。今もいろいろやられている取組は、全く否定するつもりはないが、もっとベース全体を上げるような戦略が必要ではないか。日本だからいいとか、日本のものは全ていいよねというような価値観の流れを、国際社会の中でつくっていくということだと思う。

方法論と書いてあるが、これは普段私は企業でもやっているが、シナジーを生む価値ストーリーの構築について、いいところは多分いっぱいあるのだが、それがどういいのかというのがぱっと言えない。どうつながっているのかを完璧に整理するというのはすごく難しいことである。それをうまくつなげてストーリーをつくるという戦略的イメージコントロールが必要で、放っておいても決してうまくいかない。自然には絶対コミュニケーションができないので、例えばどんなメディアを使って、メディアというのは媒体で、例えばチャンスも含めてメディアと言っているが、どんな量で、どんなタイミングで、誰が言うかとか、そういうことをかなり周到に組んでやらないと、イメージというのは確立していかない。たくさんある日本の強みに優先順位をつけて、関係性を整理して、わかりやすいストーリーを構築していくということだと思う。

図で表すと、現状はコンテンツというのはたくさんある。コンテンツというのは、例えば漫画やゲームがあったり、和食があったり、伝統文化があったり、技術があって、日本のいいところというのはたくさんあるけれども、その関係がどうなっているのかというのが、ぱっとなかなか国民も世界の人も理解できていない。例えば漫画とゲームと和食というのはどうつながっているのか、技術と伝統文化というのはどういう関係があるのか。多分関係はあるのだが、それがすごく明解に構築できていないのではないかと。要するにストーリーをつくる、今、下の図ではAと書いてあるが、何かわかりやすい価値の軸になるようなものを見つけて、それに全部ひもづけて、話としてわかりやすくするということが必要だと思う。

下のページには課題と書いてあり、例えばクールジャパンなどにも取り組んでいると思うが、これはブランディングというよりもプロモーションだと思う。だから色々なコンテンツをプロモーションし、農業をプロモーションする。それはそれでいいのだけれども、ブランディングというものとは少し違うのかなと思っている。今の施策ではそこを混同されていて、プロモーションはどちらかというプッシュの政策で売り込んでいく。一方、ブランディングはプル、要するに欲しいと言ってもらえるというような、どうですかと勧めるのではなくて、ぜひくださいと向こうから言ってもらえる。そこがすごく違う。だからブランディングが必要だ。しかし今はAの価値を高める活動がBの価値を高める活動につながっていないのではないかと思う。

次のページに理想と書いてあるが、わかりやすく言えば、地域のこととかコンテンツとか、いろいろなものでそれぞれに様々な施策をやっているのだが、日本全体の価値というものにずっと下駄をはかせるような戦略が必要で、それこそがブランディングである。日本全体としてのベースがどんと上がれば、その上で色々なプロモーションをやっているということになり、すごく楽になるはず。例えば私も今、グローバル戦略というものを企業で色々手がけているが、もっと日本の価値というものを使いたいと常々考えている。わかりやすく日本の価値というものがベースにあると、グローバルに打って出る時にすごく楽。「そこってわかっていますよね」という上でいろいろできるので、そうすると戦い方としては猛烈に有利になる。そこが今、できていないのかなと、ブランディングの最前線で感じている。

さらに日本の割と多くの企業の問題点として挙げられるのは、個別ブランド戦略という国内に向けてやっていたので、会社のブランドというよりも、色々な商品をブランドにして、個別にイメージを作ってコミュニケーションするというやり方になってしまっている。これから世界のステージで勝負するには、それをマスターブランド戦略に変えていくのが必要で、ほとんど今、グローバル戦略でブランディングと言われているのは、個別ブランドをマスターブランドにするというプロジェクトでもある。

例えば車で言うとトヨタはプリウスとかマークXとかアクアとかいろいろなブランドがあるけれども、メルセデスベンツというのはA、B、C、D、Eみたいな、余り個々の車種にはその車独自の世界観を持たせていない。メルセデスベンツというブランドで売っているわけである。BMWもそう。会社としてのマーケティングの予算が100あったとして、もし個別ブランドで消費者に訴求していくとしたらそれを10で割ったら1つが10になってしまうのに対し、片方はマスターブランド1個でやっていくので、100対10なんてかなうわけがない。これこそ日本の会社の最大の問題点のひとつなのだが、

今、日本の国の闘い方もそうなっているのかなと。Apple とソニーを比較した場合、ソニーはバイオとか XPERIA とかいろいろ商品のブランドを立てているけれども、Apple の場合は、iPhone、iPad、iPod というふうに全部「Apple」ブランドでくくっている。だから iPhone を広告すれば iPad も売れるというような構造ができています。このようにコミュニケーションの効率が全然違うので、マスターブランド戦略に変えていったほうがいいのではないかということである。

次のページ、マスターブランド戦略を実現する体制については、これも旧、新と書いてあるが、今、古い体制の企業もまだ結構多い。経営のトップがあって、宣伝部と広報室も分かれてしまっていて、さらに広報の中にブランドというものがぶら下がっているような体制では効果的なブランド戦略は実施できない。これだと全体には行き渡らないので、体制として経営のほぼトップのところにブランド戦略室というものがあって、それが全体に行き渡るようなやり方をする座組が必要だ。いろいろな会社をお手伝いさせていただくと、いきなりそういう部署ができなくても、ほぼそういうプロジェクトチームというような、社長、会長をトップにしたブランドチームをつくってもらっている。そうでないと効果的な活動ができないということである。だから多分、国でやるのでも同じなのかなと思う。

具体的な案を考えてきたほうが話が早いと思い、仮称ではあるが、日本ブランド戦略本部というものをつくって、総理大臣に本部長になってもらう。設置場所も重要だが、官邸に置いてもらって、全省庁の大臣にメンバーに入っていて、専門委員を入れて、そういうチームをつくる。日本全体として省庁の垣根を超えて国家ブランディングに取り組む組織をつくったほうがいいのではないかと。この組織をつくって、もう少し具体的な目標を 2020 年として、東京オリンピックやパラリンピックのタイミングを生かして、ここから 5 年間ぐらいで何をやっていくのかということ、1 つプロジェクトとして持つといいのではないかと。ブランド戦略は時代によって変わっていくので、例えばここから何十年この戦略でいけるといふのは少し違うと思う。例えば 5 年計画ぐらいで世界の状況とか日本の状況を見て、今はここを強めに打ち出しているけれども、例えば外側はこうなってきたから、もう少し今度こちらを打ち出そうとか、すごくフレキシブルにやっているものだと思う。直近のところでオリンピックはとてもわかりやすい、まさにメディアである。この大きな機会の効果が最大限になるように戦略を組んだらどうかということである。

次のページは先ほど述べたことを図にしたものである。実施プランとして、「日本ブランド戦略 2020」というのは、まず日本全体としてコミュニケー

ションのブランドのコンセプトを策定して、先ほどのわかりやすいストーリーを何とか整理して構築し、それをもとに今度はオリンピックとパラリンピックのコミュニケーションのコンセプトというものを策定する。そこをやらずにいきなりオリンピックだけを盛り上げていこうとしてもばらばらになってしまうと思うので、日本のブランド戦略にのっとったオリンピックのコミュニケーションの戦略をつくって、それを実際の大会のときに世界に発信する。そういうステップが必要ではないかと思っている。

次のページに価値ストーリー構築のアプローチという図がある。これは今まで私がやってきた実感だが、企業であっても組織であっても、イメージが凹んだり尖ったりしている部分が必ずあり、得意、不得意もある。そのマイナスを埋めるようにしてしまうと、最高にうまくいっても丸である。それよりもコミュニケーションなので、どこか得意なところをぼんと伸ばすようなやり方のほうが効果が高い。幾ら全部総花的に埋めていったとしても、余りコミュニケーションとしてのインパクトは生まれにくい。だからここから5年間、どこを引っ張るかということを実際に考えていくべきだと思う。

他の国のストーリー、例えばアメリカだと開拓者精神や夢みたいなものが何となくキーワードとしてあって、だから建国のストーリーが背景にあって、ITベンチャー、エンターテインメント、Apple、Google、ディズニーやハリウッドのような、そういうものが得意なんだなということが一般の人にも何となく浸透している。フランスだと文化というキーワードなのかなと思う。ファッションとかワインとか。そのワインから農業、アグリカルチャーの文化。そういうことのポジションをとれている。北欧というのは、デザインとかヒューマンとか、そういう福祉みたいなことがすごく豊かにできているのかなと。日本もあると思うが、では何なのかと言われたときにぱっと今、言えるかということ、私はまだ言えない。もやっとしているので、何のキーワードを世界の中でとっていくかということを実際に考えるといいのではないかと思っている。

最後に、これは検討事項と書いてあるが、ブランディングと今、言われているのは欧米が考えたやり方である。本当に世界の中で独自のポジションをとっていくには、日本独自のやり方を開発しないと成り立たないと思う。宗教観とか、狩猟民族と農耕民族の違いとか、いろいろなことがあり、多分そのまま持って来ても何かしっくりこないと思う。私も今これに対する明確な答えがあるわけではないが、日本独特のやり方というものを開発するのではないか。ここで1つ例としてディズニーor キティと書いてあるけれども、ディズニーはもちろんすばらしいブランドで、キティもすごく世界の中で頑張っている。しかし、この2つはやり方が逆で、ディズニーは完全管理型であ

る。例えば色々な企業が今、ディズニーとコラボしたりすると、これは駄目です、あれは駄目です、ここにロゴは入ってはいけませんと、ものすごくブランド管理がしっかりされている。それに対して日本のキティというのは、暴力や政治など一部の規制分野以外はコラボ OK というすごい開放型でやっていて、非常におもしろいやり方だ。だから御当地キティみたいなものができたり、尖ったアートやファッションとコラボしたり、庶民的なものとかコラボしたりという幅広い展開で成功している。日本独自のやり方の何かのヒントがここにあるのではないかという意味で、挙げさせていただいた。

ブランド戦略といってもどうやるのかということころを、いろいろブランド戦略の最前線でやらせていただいているので、少し具体的な提案として考えてきた。

資料3-2、これは今治タオルのブランディングをやらせていただいて、すごくうまくいったのだが、この資料は私がつくったのではなくて、四国タオル工業組合という、今治タオルブランドのプロジェクトの事務局に、今までの取組をまとめてもらった。6年間で、かなりどん底だったが、今120%ぐらいの生産になって、あの地域でそうなるとかなり大きなことで、今もう地域がフル稼働みたいになっていると思う。これも個別ブランドからマスターブランドへの1つの事例で、個別ブランドというのは何百社もあったわけである。それが独自に自分たちでプロモーションしていたのだが、今治という1つの地域、マスターブランドとして打ち出したことですごく効果があったという事例だ

世界のタオル事情も調べてもらったら、アメリカでもノースカロライナ州に大きなタオルの産地がかつてあったが、今はなくなってしまった。ヨーロッパもフランスとかイタリアの高級タオルの産地があったけれども、ポルトガルやトルコなどから輸入品が入ってきて駄目になってしまった。今度は、そのトルコも最近インドやバングラデシュから安価な大量生産品が入ってきて駄目になってしまった。タオルで言うと今治はすごく奇跡的な復活を遂げたというふうに組合の方々がおっしゃっていたので、参考ということで資料につけさせていただいた。

ということで、今やられているいろいろな取組をもっとうまく効率化してやることで、日本という国の、すごくわかりやすいイメージを世界の中でとっていくことができるのではないかと思っている。そうなれば、日本の企業も世界に出て行って商品をより売りやすくなるし、同じものがより高く売れる。そういうポジションを国全体としてやったらいいのではないかという提案である。

(高橋委員) 私自身がかかわっているロボットの分野を、特に取り上げてお

話しないようにしようと思っていたのだが、佐藤委員がおっしゃられた日本は何なのかというところで、ひょっとすると今の時代だとロボットなのかもしれない。そして、実際に資料2の中にも、日本のイメージとしてロボットというものが入ってきているのであえて避けてきたのだが、ロボットについてお話をさせていただこうと思う。

一産業がそれだけのインパクトを持つ可能性があると考えており、例えば今、Google がやっているようなことは国民の全ての生活、またそこにまつわる情報のようなものを押さえてしまうような活動なので、1つの産業がそういうことになり得る。

実はこれは本会議で使用したものをまた手直ししたものである。御存知のとおりロボットの分野に対しての大型の企業買収であるとか投資が盛んに行われている。ざっくり申すと、世の中 IT の次はロボットだろうと考えていて、シリコンバレーなどで人やお金がそちらの分野にどんどん流れていっているということが起きている。

実はロボットというと非常に幅広くて、当然、従来からあった産業用ロボットのようなものから多種多様なものがある。その中で産業としてどこに可能性があるのかなというのをきちんと見定めていく必要があるのではないかと思う。

その中でとても可能性が大きいものの1つは自動運転である。もう一つは情報通信端末としてのロボット。その他に少し欧米などで盛んなものとして、産業用ロボットよりももう少し精密でない作業、単純な作業を行う、そして操作が簡単で安価なものがつくられている。

もう一つは、ドローンと呼ばれるマルチコプターと呼ばれる4枚ぐらい羽がついているヘリコプター型のもので空撮を行う。これは既にいろいろな使い方がされていて、その中でも私が一番可能性があると思っているのは、今ある例えばGoogleのストリートビューみたいなものとGoogle earthみたいなものが連続的につながるような中間の写真のデータみたいなものが撮り続けられるのではないかと考えている。あと、軍事用ロボットとして無人偵察機や歩兵部隊をサポートするような歩行用のロボット、パワーアシストスーツなどがつくられている。

※印として書いたが、介護ロボットについて、前回の本会議で申し上げたが、介護というのは産業ではないだろうという話が委員の方から出てきたわけだが、同じようにレスキューロボットというものは一定規模以上の産業とはなり得ないだろうし、もともと税金が還流しているだけの様なものなので、それが産業として大きな規模は見込めないのではないかと考えている。したがってロボットを産業として推進していこう、そこに期待をしていこう

という中に、そうした本来産業として取り扱うべきでないもの、学術的なものであったり、介護サービスであったり、レスキューロボットのようなもの、必要ではあるにしても、それを産業としての金額的な値打ちとして捉えられてしまうことは、それぞれの分野にとっても不幸なことであると考えている。

次に自動運転。結局、全車自動運転をするということである。自動運転になっていくと結局 Apple であったり Google であったり、そういうところが担う部分がどんどん大きくなっていくわけである。自動運転をしようと思うと、実は応答性や電気系で一貫したシステムをつくれるということから、明らかに電気自動車にメリットがある。今までの電気自動車というのはどちらかというエコブーム的なものであったり、原油価格の変動によって何だかそのブームが来たり去ったりということを繰り返したわけなのだが、恐らく自動運転化に伴って電気自動車化が進むであろうと考えられる。ということで、IT 企業が持っているインフラが活用でき、そして今までの内燃機関の自動車をつくっていたノウハウが生かされないとなると、それこそ Google のような会社がつぶれかけたようなロータスでもどこでもいいが、買ってしまえば、一気に既存の自動車産業をひっくり返すような可能性があるのではないかと考えている。これはある意味、日本の自動車産業にとってもとても危機だと感じている。

もう一つのテーマは小型情報端末であり、こういう端末の価値の1つに個人情報収集して、ログデータを収集してビッグデータとして活用し、サービスとして返していくということがあると思う。

今、恐らく世界で一番の関心事はスマートフォンと、その市場の大きさと、そして、それが頭打ちになっていることであり、結局、スマートフォンが行き渡ってしまった。そして、新興国にシフトしていくに従ってスマートフォンの価格がどんどん下がってしまっている。サムスンでも減収減益ということになり、こういう沈みゆく船の中に Amazon であったりイオンであったり、低価格であったり特殊な用途のスマートフォンを投入してくるようになって、このままいくとスマートフォンというものが薄型テレビと同じような形で苦戦をしていくはずだろう。

そこで、スマートフォンの次は何かということが世界の関心事である。例えば CES というコンシューマー・エレクトロニクス・ショーなどで毎年年始ぐらいにやっているものなのだが、そこではウェアラブルデバイスが軒並みどこの会社からも出展されていて、メガネ型であったり時計型であったりリストバンド型のようなものが発表されている。一方、コミュニケーションロボットも次々と発表されていて、ソフトバンクから pepper というロボットが発表になり、来年2月に19万8,000円で一般発売予定ということで、表

参道や銀座のお店では実際にお客さんが触れる状態にある。面白いのは、コミュニケーションに特化していて、そして、各々の個体が得た情報というものをクラウドベースで集合知として共有していく。つまり、それぞれのユーザーが使っているロボットが学習した内容を共有して、そして、全てのロボットに知を共有していくというものである。

2つ目は、JIBOというMITのメディアラボの研究者が開発したものだが、クラウドファンディングで発売をする。たしか2年後の発売を目指すということで発表して、目標額の10倍近い金額を集めている。

情報端末スマホの次は何か、ポストスマートフォンというものが世界の関心事の中で、まずウェアラブルデバイスには致命的な欠点があり、そもそもスマートフォンのつまずきというのは音声認識を使ってももらえないというところで、それが多分スティーブ・ジョブズが思っていたものと違う。つまり人がしゃべればもっともっとたくさん色々な情報をぽろぽろと提供してしまい、それによってサービスを返せるだろうと思っていたのに、思ったより使わない。何かメールを読んでくれぐらいの指示にしか使わないという誤算があったということだが、ウェアラブルデバイスになると、さらに音声認識が使いづらい。メガネをかけて空に向かって喋れと言ってもなかなか喋らないわけである。

また、どうしても画面がないことなどからスマホを補完するような使い方になって、結局スマホを補完するような、サブで持つようなものになる。また、メガネ型の端末であると、個人情報は同意をすればそれを吸い上げていいにしても、周りで写ってしまった人の情報をとってしまっているのかという問題もある。

一方でコミュニケーションロボット、大型、中型のものについても、使用シーンが限定されてしまう。結局、外に連れ出せないわけである。安全性を確保することができないという問題もある。そして、実は体の大きさに比例した期待を我々は抱いてしまって、大きいロボットはその分だけ賢いだろう、等身大のロボットは一人前の知性があるだろう、便利さがあるだろうと思ってしまうのだが、そうではないとなると途端に残念なものになってしまう。

ということで、小型のコミュニケーションロボット端末というものが今後、スマートフォンにとってかわるのではないかと。愛着があることによっていろいろな情報を与えて、それが使われていくだろう。また、携帯電話、スマートフォンからの段階的な移行ができると思っていて、つまり、我々がスマートフォンを手にした最初というのは、従来の携帯電話を持ちながらスマートフォンを持っていたということがあったわけだが、次はスマートフォンを持ちながら小型のロボット端末を持っていて、やがてスマートフォンを解約す

るというシナリオが描けるのではないかと思っている。

実はこういうテクノロジーを普及させるには、そのための戦略が必要だと思っている。単純にいいものができたから売れるということではないと思っている。例えば急にロボットの専門店ができて、そしてロボットのために別の支出をしてくださいと言われても、多分誰もそれは生活の中に導入してくれないわけである。例えばルンバという掃除ロボットが普及しているが、最初のモデルはおもちゃとして売って、おもちゃとして売ることによって掃除ロボットという得体の知れないものをジョークグッズ的に買ってもらう。しかし、実はそれによって消費者を教育して、啓蒙していた。つまり、遊びで買って来たけれども、意外とゴミが取れているということに気づいたころに本格的なモデルを、10万円ぐらいする高価なもの売りつけたことによって、掃除ロボットの市場ができたわけである。

失敗事例としては、松下電器産業が昔から掃除ロボットと出して出していたが、結局、商品化されないままになってしまっている。例えばほかの成功事例としてハイブリッド車というの、世界が遠い燃料電池車というのを見ている中で、そのつなぎであろうと思われていたハイブリッド車。結局、電池切れになることが怖いという保守的な一般の消費者の感情があり、その心配がないというものをうまく売ったことによって、つなぎだと思っていたものがこれだけ長期間大きな成功をおさめているというわけである。新技術の普及には保守的な消費者心理を考えながら、段階を経てステップを踏んでいく必要がある。つまり、いきなり電気自動車にはいかないわけで、ハイブリッド車があって、そして、電気自動車がある。そこに自動運転があるといったようなことが起きるわけで、電気自動車だからいきなりロケットのような形のものが売れるわけではなくて、ちゃんとタイヤが4つついていて、ドアをあけて乗り込むものなのである。

同じことが多分ロボットにも言える。先ほど佐藤委員の話で出てきたけれども、コンテキストというのがあると思っている。従来の製品、従来のライフスタイルからどうつなげていって、そして、最終的に目指すもの売りつけるのか。目指すテクノロジーを普及させるのかということを考えていかなければいけない。多分、それができていないから日本企業は、技術的にはそれを持っていたにもかかわらず、掃除ロボットもスマートフォンも電気自動車も売り出せなかったのだと思う。

それを実現するために、結局ハードウェアをローンチすることが必ず必要である。それをキラーハードウェアと呼んでみたのだが、結局、何かキーとなるハードウェアが出た後に、その周りにいろいろなソフトが出てきて、コンテンツが出てきて、そして、それらは実は効率よくもうかるわけである。

そうすると何だかハードというのはもうからないもので、ソフトというのはもうかるので、ソフトをやろうとみんな思ってしまいうわけなのだが、結局そこにみんな群がっていて、そのハードが沈んでいく。まさに今のスマートフォンがその状態なわけだが、結局みんながそこに群がって、それとともに一緒に沈んでいくということが起きている。

どこかでキラードウェアを生む必要があって、日本も過去には生み出したことがあって、例えばそれがウォークマンやファミコンであったわけである。そういうものを生んでいく必要があるのだろうと思う。

まとめになるが、その正しい市場規模を予測して、その分野をうまく見るということ。そして、うまいステップをデザインして、コンテキストをつかって、そこを見定めたキラードウェアを投入していくこと。最後にセンスと書いたのは、結局、技術であったり経済であったりライフスタイルの動向を見極めながら、それをやっていかなければいけない。佐藤委員のプレゼンテーションを聞かせていただいて、それは外部の個の力だと思っている。

このセンスというのは、恐らく大企業のヒエラルキーの中ではどうしても生み出せないものであって、多分、佐藤委員がされているブランディングが成功している秘訣というのは、ある意味、多分どれも皆さん納得されるような説得力のある正しいことだと思うので、何でそれが企業としてそれを優秀な人たちが集まって、また、国として優秀な人たちが集まってそれができていないかということ、結局大勢が集まってヒエラルキーの中でなんだかんだやっている、何となく全体として駄目な方向に行ってしまう。

例えば Apple がうまくいったのは、スティーブ・ジョブズの独裁的な、稀有な形なのだが、そういうことでうまくいった。だとすると、それは企業に対しても国に対しても、外部の個の力で誰かがそれをスーパーバイズしてブランディングをしていくとか、戦略を練っていくということが必要なのかなと思う。

(藤山委員) 佐藤委員のお話のもっともで、企業側から言うと全くそのとおりなのだけれども、つけ加えたいことがある。ブランド戦略というのはアイデンティフィケーション戦略でもあるわけで、日本をブランドの対象にするときには志が必要である。志の高いものが必要であって、日本はおもしろいよとか楽しいよというだけでは恐らくインパクトは少ない。その志が何なのかというのを考える必要がある。

2番目は、日本国民に対するメッセージである。言っているように日本人がこのポジションで誇りを持てるんだと思えるようなものである。これは企業のブランド戦略でも従業員に対してメッセージを出しているのと同じ効果があるわけなので、この2つの側面を持っているということが非常に重要

である。

そうすると、例えばクールジャパンというのでそれがクールなのかどうかというのは非常に問題で、どちらかというブランドングよりも、クールジャパンでやっていることでいいことはいっぱいあるけれども、それが全体戦略では多分なくて、先ほど佐藤委員がおっしゃったように、ブランドングというよりはプロモーションだし、そのうちの一部の構成になってしまって、それが全体としての戦略になっていない。

名前はともかくとして、知的であって、西洋と東洋の価値観の両方を理解できて、誠実であって、品質が均質で優秀であって、優しくて、技術オリエンテッドだみたいなものを集めたようなものをきちんと発信していくことが必要である。佐藤委員と違うのは、5年というような短い年数ではなくて、フランスが文化の国と言えるようなものを日本も伝えることが非常に重要だと思う。例えば西洋のこともわかっているし、東洋のことや発展途上国の気持ちもわかるんだというような世界観を持っているということでも良いかと思う。

そういう意味で成功しているかなと思う点があるので、1つだけ申し上げると、資料2の2ページの「日本のブランドの確立・発信」のところで「日本への好意度ランキングトップ10」という情報があるが、この中で1位ベトナム、2位マレーシア、3位タイ。インドはちょっと意味が違うと思うのだけれども、5位台湾、6位シンガポール、8位フィリピン。この辺は多分、日本のビジネスパーソンが出ていって、一緒に価値観を共有していったというところが非常に強いと思う。うまく西洋の市場主義だとか民主主義に関し、日本人が解釈した感覚が東南アジア人に受け入れられたと私は思っている。だから、これらの国での日本に対する安心感や人気というのは、非常に高いものがあって、これは中国、韓国とはちょっと違うものが今でもまだあると私は信じている。そういう実際にある日本人の人気と重ね合わせた形でブランドングというのはつくられていくことが必要だと思う。

高橋委員のところで、私の意見でやや違うところがあるのは、キラーハードはそんなに長続きしないのではないかと思っていて、データベースみたいなもので蓄積されたものを、そこから切り出的に市場に出されていくというビジネスモデルをつくられると、なかなかかなわない。キラーハードウェアという考え方というのは時間の中で5年とかそのぐらいで生まれてくることはあるけれども、しんどい時代になってきているのかなという印象を非常に持っている。むしろビジネスモデル自身を確立させて、自分の国しかできない、自分の企業しかできないビジネスモデルのキーを何とかしてうまくブラックボックスの中に閉じ込める。それは文化であったり人間の組織の動

き方であったりしてもいいと感じている。

(鈴木委員) 3点ほど申し上げたい。

佐藤委員のお話を伺って印象的だったのはトップダウンでないとうまくいかないという点だ。高橋委員も最後に示唆されたが、大企業の場合だと、非常に強力なリーダーシップをお持ちの経営者だとか、あるいはオーナー経営者といったケースのほうが、企業のブランディングというのはいまよくしている傾向があるのではないかと想像した。そういう意味では、TFPについて、考え方としてできるだけ内生的に考えなければならないという本日前半の議論に結びつけると、戸堂委員が大学改革の必要性をお話しされ、藤山委員が意思決定の仕方のお話をされたように、ガバナンスの在り方がポイントである。今、政府の成長戦略でもコーポレートガバナンスの強化が重要になっている。本日の事務局資料でTFP向上の類型が整理されているが、どの類型でTFPを上げてもいいと思う。どれで上げるかは企業が決めれば良いことであって、問題は、ガバナンスが働いていないと、あるいはガバナンスを強化しないと、いずれにしてもTFPの向上は生じないということである。ガバナンスということをもう少し意識したほうがいいということ強く感じた。

2点目は、ブランディングがどういうふうにTFPに効くのかということ、ある程度この委員会で議論ができたらいと思う。同じブランディングでも日本独自のブランディングであればあるほど、TFPが高まるということがもし言えればすばらしいと思うし、開放型というお話が佐藤委員からあったが、岩田主査がおっしゃったオープンイノベーションということと、それは何か関係しているのかもしれない。また、定量的に示すのは難しいと思うが、日本ブランドを高めることによって交易条件が改善する。前回までのこの委員会で議論されていたと思うが、ブランディングはTFPにプラスということにとどまらず、交易条件が改善するという視点もこの委員会としてあっていいと思う。

私は機械技術については素人であるので、3点目は高橋委員のお話を伺った感想であるが、情報端末やコミュニケーションロボットのお話の中で、ライフスタイルの動向を見極めることが重要だという点に関して、どういうデータと組み合わせるかがポイントだと思った。例えば、自分がこれまで病気の際にどういう薬をどれだけ飲んできたかということ、把握している人は少ない。また、若いときから健康診断を受けているけれども、健診データを時系列で見るということは十分にはできない。医療や健康の分野にはデータがたくさんあって宝の山だと思う。介護ロボットは産業にならないかもしれないというお話があったが、もしかしたらそういう健康・安全といったところを日本独自のブランドとして、こういうロボットの世界と結びつけること

に超高齢社会を進む日本のポテンシャルがあるのではないか。

(小泉政務官) 佐藤委員のブランディングとプロモーションの混同というのは、本当にそのとおりだと思っていて、プッシュとプルの違いというのも、これから本当にクールジャパンを含めて考えていかなければいけないところだと思うのだが、私が一番大切だと思うのは、クールジャパンとかブランディングということを何かサブカルのお祭りのような、そういった認識を持つのではなくて、国家の存続をかけたマーケティング合戦が世界中で行われているんだと、そういった高い意識と強い思いを持ってやるのが本当に必要で、何か今の状況だとクールジャパンの幅が余りにも広過ぎて、日本酒から和食から漫画からゲームから、何でもかんでもとにかくそこに入れておけばクールだと。

若手の社会学者の古市氏が著書で、そもそも本当にクールな人は自分のことはクールと言わないと皮肉ったことを書いていたけれども、それもなかなか一理あるなと思いつつ読んでいたが、トップダウンでやったケース、ユニクロやセブンイレブン、メルセデスベンツ、Apple など、そういったケースがうまくいったという部分と、国家としてブランディングをやっていくときに、佐藤委員が言ったような日本的なブランディングのやり方というものがある。

その中で、これは難しいさじ加減が必要だと思うのは、ある意味プロモーション的なプッシュ、プッシュでいく部分と、気づいたら浸透しているという、自然浸食をさせるような要素というのも必要だと思う。なので、ここら辺の戦略を本当に一流の人たちに結集してもらって、総理がトップになって全部の省庁を横軸で貫くような思いとメッセージの発信に加えて、そういったあらゆる分野の皆さんを結集して、これはある意味ソフトな戦争のようなものなんだと。こういった認識がないとブランディングというのは何かかっこよさそうなものとか言葉を紡ぎ出しただけで、なかなか本質的なところにはいかないのかなと。そこまでいくという意識をどう持てるかで、それがうまくいくと今治タオルだったりユニクロだったりセブンイレブンだったり、あぁいったところのように本当に爆発的な利益を生んだように、先ほど国家としての下駄と言ったけれども、下駄をはかせて、しかも気づいたらその下駄は下駄ではなくて、本当の身の丈になってきたという、そういったことにならなければいけないのかなと。

ちなみに、復興担当の政務官もやっていると、今、被災地というのは強力な下駄がある。被災地のものだから買おうとか、被災地だから行こうとか、そういったふうに思ってもらえる部分があるのだが、最近、私が被災地で言っているのは、この下駄は長くは続かない。だから本当にいいものだ

から買おう、本当においしいから食べよう、本当に信頼できる企業だから取引をしようというところまで被災地はならなかったら、本当の復興はないと言っている。まさにこの日本のブランディングというのは下駄を下駄で終わらせないための意識の高い取組、思いが必要だと思うので、ぜひこれからもこの委員会でそういった思いを共有できるように御議論をしていただきたいと思う。

今日の2人のプレゼンテーションを聞いていると、とりあえずロボット関係と佐藤委員でコラボレーションしてみたら、おもしろいロボットができるのではないかと思ったほど刺激的だった。

(岩田主査) 一言だけ申し上げたい。佐藤委員のお話はブランドで、言ってみると、どちらかというビジネスモデルに関するようなお話で、高橋委員のほうはどちらかという技術プラットフォームである。ハードウェア、キラーハードウェア。

私はシュンペーターの新結合というのは、今の時点で考えると科学的知見というような、発見と、それに技術プラットフォームがあって、それにビジネスモデル、これにブランディング等が入って、最後にはファイナンスがあって、この4つがうまく新しい結合を遂げるということが、今の日本に求められているイノベーションではないかと思っている。

もう一つ、国家として何をブランドというと、私の全く個人的感想だが、聖徳太子に戻るのかなと。つまり和の精神のような、これは人と人の和や、人と環境との和、調和というような、そういうところがある意味では日本の特性であるのかなという感想を抱いた。

本日は大変熱心な御議論をいただいた。本日の御議論を踏まえて、本ワーキング・グループの審議を進めていきたい。

本日はこれで閉会とさせていただきます。