

# 今日の日本 明日の世界



Vol.40

オリジナル  
ジャパンスタイルを  
考えよう

## 1. 何故ユニコーンが必要か、ベンチャーのみが国の宝か

次の時代の主要産業の中心を占めると思われる情報処理・物流ではGAFAM（グーグル・アマゾン・フェイスブック・アップル）が世界市場を独占しようとする勢いです。このGAFAMはベンチャーが急に恐竜に成長した感があるため、次のGAFAMになるネタを探る観点で、他とはビジネスモデルの斬新さの点で一線を画す尖ったベンチャー企業に注目が集まり、伝説の一角獣（ユニコーン）

100年企業の多さで日本は世界一といわれています。ではその企業と同じビジネスモデルを続けてきたかという点ではありません。100年企業の中でも最古の、寺社建設を得意とする金剛組でも宮大工事業は変化させないものの、そのサービス内容は城郭始め時々の建築需要に蓄積した技術を摺り合わせて変化させてきました。大きなビジネスモデルは維持しつつ、細かい修正を繰り返すなかで、振り返って見ると企業の経営スタイル、マーケットは大きく変わっているようなケースが多く見られる、それが日本の100年企業の特徴ではないでしょうか。繊維のグンゼや日清紡、武田薬品、資生堂、キッコーマン、任天堂等々みなそれに当てはまります。市場の細かな変化を丁寧に取り込んで、使い勝手の良い製品を供給する。そのような摺り合わせの技術を生かした産業づくりがこれからの日本の目指す道のように思います。

それに当てはまるものはこれからの時代は何なのか、私は二つを考えています。一つ目は、国の基幹産業にするにはそれなりの大きな市場が必要ですから、衣食住のどれかを豊かにする、体の機能を向上させる、このどちらかに着目する必要があります。例えば、これからは痛で死ぬこともなくなり、割と簡単に100歳まで生きられる時代が到来するこ

を冠したユニコーン企業が、今俄然注目される流れになっています。

ユニコーン企業は、定義として「評価額が10億ドル以上、かつ未上場のスタートアップ（起業10年以内）企業。テクノロジ企業」とされています。この定義によれば、その規模が重要に見えます。つまり大企業が10億ドル新規に投資して起業すればユニコーンになる計算です。10億ドルと言えは1100億円弱ですから、最近の日本での企業買収額を見ても、企業買収の代わりに新たにベンチャーを設立して新規事業に進出することは可能です。但し、その10億ドルを一定の年限で回収できる配当をもたらすには、利益率10%と考えて10億ドルの10倍なら100億ドル、日本円に直せば1兆円以上の売り上げを将来的に出す企業をつくらなければならぬでしょう。日本が国を挙げて振興しているインバウンドの観光収入が全体でまだ5兆円弱ですから、10億ドルという市場評価を信じるの前提付きながらではありませんが、ユニコーン企業を産み出すことは国の宝と言っても過言ではないでしょう。一方でそれは誰もまだ見たことのない伝説の動物ユニコーンに会える可能性が低い、成功を見る確率の低い事業であるとも言えるでしょう。多くの識者が指摘する、安定的なムラ社会の維持が最優先で失敗を許容しない日本には、向いてい

とになりそうです。それだけに自動運転のような高齢者の機能低下のサポートが必要になります。薬や運動能力を高める装着器具の開発と、人間の機能の代わりに機械・システムが対応してくれる代替系の開発が求められるでしょう。開発品のプレイクスル1度が高ければ世界のモノ消費が爆発するでしょうし、そうでなければコスト消費に結び付けて新たなマーケット拡大の努力・工夫が必要でしょう。

もう一つはルネッサンスです。IT技術やAIがもたらした新たな産業・社会システム改革により生産性が向上すると、人々は自信を持つと同時にストレスからリラクセスを求めて、より一層の人間解放を主張するようにになっていきます。リラクセスの機能は人間のみです。人間のみでできることの産業開発も一つの大きなマーケットを産むのです。フランスの印象派の誕生に大きく影響を与えた浮世絵に見られるように、芸術面の市場開拓も日本の得意分野であるように思います。例えば絵の美しさだけでなく、ストーリー性も広く世界に受け入れられている劇画・マンガにその可能性があるようにも思います。最近のテレビ番組で面白いシーンがありました。料理のレシピを盗んでも同じ最高級料理は作れないと主人公が豪語するシーンですが、人間の五感をフル回転させ、そ

ない分野と言えるでしょう。

## 2. ベンチャーの向き不向き

ベンチャーが国の宝となつて支えるには、その国が今後どのような産業構造で成長しようとするかにもよります。ユニコーン企業はソフト産業が殆どです。日本でユニコーン企業となったのは、メルカリや自動運転システム等を開発するプリファードネットワークスといずれもソフト開発・運営企業です。GAFAMの中で一見ハード企業に見えるアップルのiPhoneも自分の所では作らず、新興国への部品・組み立て発注のマネジメントをアップルが行っています。これも一種のソフトで市場を占有している企業と言つてよいでしょう。

ほとんどのユニコーン企業はアメリカと中国に集中しています。英語圏、中国語圏として市場人口を見たときに、圧倒的にソフトの開発は米中が有利です。この面からもユニコーンベンチャーは日本に生まれにくいと言えます。となると、次の時代の自国の経済の飛躍をもたらす、日本独自というか日本だからできる新たな産業・新たな企業像の構築が必要なのではないでしょうか。

## 3. オリジナルジャパンスタイルは

何か  
スタートアップ企業とは真逆で、

それを摺り合わせて産み出される成果物には当面機械は近付けず、日本のチャンスがあると考えています。

一方で摺り合わせによる使い勝手の良さで世界市場を席巻してきたブランド企業のコマツ、島精機の製品にも中国などのライバル企業にキヤッチアップされつつあるとの話も一部で聞きます。揺るぎないトップブランド維持のために何が必要かを、慢心を捨てて議論すべき時も来ているように私は考えています。

この国の未来産業像、今年は大いに語るべきでしょう。

## 濱田 敏彰

Toshiaki Hamada

1955年大阪市福島生まれの東京日本橋育ち。東京大学法学部を卒業し、大蔵省（現財務省）に入省。政府経済見通しの作成に始まり、銀行検査官、税務署長、大阪税関長、大臣官房審議官、他省への出向ではジェットロコベンハーゲン事務所長、地方分権推進委員会事務局参事官、東日本大震災の際には消防庁審議官を経験。2015年税務大学校長を務めて退官し、現在は経済評論家、関西大学客員教授。

