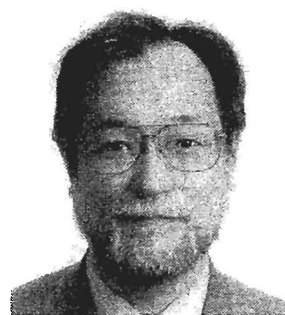


「発展」と「成長」は違う。 政府の成長戦略とイノ ベーション戦略は矛盾だ



妹尾堅一郎

personal data

せのお・けんいちろう 1953年東京都生まれ。慶應義塾大学経済学部卒。富士写真フィルムを経て、英国ランカスター大学経営大学院システム・情報経営学博士課程修了。慶應義塾大学大学院教授などを経て、現在、東京大学国際・産学共同研究センター客員教授、NPO法人産学連携推進機構理事長。知財マネジメント・技術経営などの先端的な領域の戦略や人材育成について発言する一方、「秋葉原先端技術テクノパーク構想」を推進中。著書は『研究計画書の考え方』『知的情報の読み方』『グリッド時代』（共著）など。

政府のイノベーション政策に疑問

最近、私は、講演会やセミナーで企業の経営陣に「あなたは企業を成長させたいのですか、それとも発展させたいのですか」と質問する。残念ながら、ほとんどの答えは「成長と発展の違いが分からない」とある。同様の質問を、霞が関の官僚や、大学経営幹部に、それぞれ日本や大学について聞くが、反応はおおむね同じだ。そもそも「成長 (growth)」や「発展 (development)」の概念は異なる。そして、その違いは「イノベーション」政策の議論に直結する。

日本政府は「イノベーション25」を提言し、二〇二五年までにイノベーションを軸として日本の生産性を向上させるとしている。〇四年末に米国

で発表された「パルミサード・レポート」が、米国は競争力の源泉をイノベーションに求めるべきだと提言したことが発端になって、いまや先進諸国ではイノベーション政策競争の様相である。一方、〇六年度とりまとめられた「新経済成長戦略」*も、同様に生産性に注力する方針を打ち出している。

たしかに、日本の労働生産性は米国の七割程度しかないと聞く。少子高齢化で生産年齢人口の減少が進む日本において経済成長を確保しようとするれば、生産性の向上に注力せざるをえない。この戦略の中では、サービス産業を製造業と並ぶ「双発の成長エンジン」と位置づけ、ものづくりの復権とともにサービスの生産性向上を求めている。これらの議論では、「イノベーションで生産性

*1 新経済成長戦略
経済産業省が産業構造審議会新成長政策部会の審議を経て、〇六年六月に取りまとめた成長戦略。

「国際競争力の強化」と「地域経済の活性化」を二本柱とする中長期的な経済活性化策だ。継続的な人口減少という逆風下でも「新しい成長」を可能にする方向を指し示す。同戦略では、「イノベーションと需要の好循環をつくる」「製造業とともにサービス産業が経済成長の双発エンジンとなるよう、生産性向上運動を広く展開する」などを掲げている。

向上をすすめる」といった論調が大勢を占める。「イノベーション」や「生産性」の概念とその関係から言えば、これらは概念矛盾ではないのか。つまり、議論が少々雑に見えるのだ。

よろず屋を効率化してもコンビニにならない

「成長」と「発展」の違いを理解するには、モデルという補助線を引いてみると分かりやすい。ここでいうモデルとは、「仕組み（構造）、仕掛け（機能）、仕切り（マネジメント）」のセットのことである。

「成長」とは、既存モデルの量的拡大のことだ。人の身長はある年齢まで成長するが、頭髪はある段階からマイナス成長する。ゴミの山は成長するが、発展はしない。この「成長」を進めるためには、インプルーブメント（改善）による生産性の向上が不可欠だ。あるモデルを洗練して磨き上げれば、効能性も効率性もより高まり、つまるところ生産性は向上するだろう。生産性の向上は持続的成長を促すはずである。

一方で「発展」とは、既存モデルとはまったく異なる新規モデルへの不連続的移行のことだ。たとえば幼虫からサナギを経て蝶々になるとか、

卵がオタマジャクシを経てカエルに変わるといったことである。形態も呼吸方法も生き方も、つまりモデルが従来とは異なるものへと移行する。

この「発展」を起こすためにはイノベーション——すなわち新規性・進歩性に富む画期的な新規モデルの創出と普及・定着が必要である。新モデルで価値を創出すれば、社会への有効性は高まるだろう。歴史を見ても、イノベーションで社会・経済は「発展」してきたのだ。

そして、成長・インプルーブメントと発展・イノベーションには三つの関係がある。

第一は、従来モデルをいくら改善しても、画期的な新規モデルが出現し、それが普及・定着してしまえば、従来モデルの生産性向上の努力などはあつという間に無に帰してしまふ、という点だ。CDが出たらレコードは駆逐された。携帯電話の普及^{*2}でポケベルはどうなったか。

二番目は、従来モデルの改善をいくら突きすすめてもイノベーションは起こらない、という点である。たとえば真空管の研究は半導体を導かない。サービスも同様だ。郵便小包の生産性を上げて、宅配便が生まれたわけではない。よろず屋を効率化してもコンビニは生まれえない。喫茶店の生産性

*2 携帯電話の普及

わが国で携帯電話が利用されはじめたのは、七九年二月。東京二三区内ではじまった自動車電話サービスが最初といわれている。しかし当初は加入料、利用料金が高く、普及しなかった。また、電話機本体も重かった。

九〇年代半ばに料金が下がり、電話機本体も軽量化したことから、猛烈なスピードで全国に広まった。〇七年三月末現在の普及率は、全国平均で七九・六％に達すると推計されている。総務省が取りまとめた「ICT国際競争力懇談会」の報告書によると、日本メーカーの携帯電話機の年間売上げ規模は、〇四年度で二兆円に達しているという。ちなみにポケベルの台数は、九〇年代半ばには一〇〇〇万台を超えていたが、漸減し、ゼロに近づいている。

を上げればスターバックスになるのか。新たなモデルを創出・普及・定着させたところ、すなわちイノベーションを起こしたところが勝つ。

日本はいつまでオタマジャクシのままなのか

翻ってみれば、一九七〇年代から八〇年代にかけて、日本は従来モデルの磨きあげで世界に冠たる品質とコストを実現した。それが競争力の源であった。たしかに、日本は伝統的にモノの洗練、コトの洗練に優れている。同一製品の製造やサービスだったとしたら、より効率的なほうがよいはずだろう。

その意味で、「画期的な生産性向上を起こす」「プロセス・イノベーション」自体に限定すれば話は分かる。しかし、洗練自体は抜本的なイノベーションではない。何より九〇年代、米国がICT(情報通信技術)を軸にビジネスモデル自体を変えて世界に再び咲いたことを思い起こせばよい。魅力的なモデルがなければ、洗練のしようがないのだ。さらに言えば、バブル崩壊後に新たなモデルを見定めないうまま、日本は成長戦略を推し進めてよいのだろうか。日本はいつまでオタマジャクシのまま大きくなるつもりなのか。私は日本が、

井伏鱒二の書いた「山椒魚^{*3}」になりかねないと憂慮する。

全体のGDPを競う「成長」は中国やインドに任せ、われわれはカエルになって穴を飛び出し、一人あたりのGDPを誇る成熟社会へと「発展」すべきではないのか。再度成長するのはカエルになつてからでも遅くはない。たしかに、発展するためには、ある程度の成長が「ため」として必要ではあるだろう。だが、短期的な成長に目を奪われてはいけけない。「成長のための成長」を再考すべきときなのである。

ただし生産性の向上が不必要かという点、そうではない。成長と発展、あるいはインフラメントとイノベーションの関係性の三番目に、新規モデルを普及・定着させる段階では、生産性の向上を必要とする、という点があげられる。つまり、両者はある意味で「スパイラルな関係」なのだ。

官民とも成長至上主義の呪縛から脱却せよ

以上をもつて、生産性向上だけを主軸に競争力政策を論じることの危うさがおわかりいただけだと思ふ。新しい価値を創出・普及・定着するプロダクト／サービス・イノベーションを重視し、そ

*3 「山椒魚」
広島県福山市出身の小説家・井伏鱒二(一八九八―一九九三年)の処女作。山椒魚が岩穴の中で悩んでいたら、身体が大きくなりすぎて出られなくなつてしまったという話。

の上で主要産業が成長すべきか、発展すべきかを見極めるのが政策の第一歩ではなからうか。車の両輪ではあるにせよ、現在重視すべきは「発展」であり、その起点として、イノベーションが求め



個人向けの小口配達に特化し、全国ネットワークを構築。宅急便は物流にイノベーションを起こした

られているのである。「成長至上主義」の呪縛から脱し、「発展・成長両輪論」へ、パラダイムを移行させるべきときであろう。

最後に、成長と発展の違いを強調するもう一つの理由を述べよう。それは経営の失敗の多くが、従来モデルの磨き上げか、新規モデルへの移行か、その判断を誤った場合なのである。成長すべき段階に発展戦略をとったら、あるいは、発展すべき段階に成長戦略をとったら、どうなるか。

その判断の問題は企業に限らない。構造改革というイノベーションは、いつの間にか過去モデルへの回帰（戦後レジームからの脱却^{*4}）となり、モデル創新をモデル改良で片付けようとしたとき（社保庁問題）、政権は崩壊せざるをえなかったのだ。

いま日本ではすべての面でモデル論が混乱している。いずれにせよ、大切に磨いていくべき伝統モデルと、断ち切らなければならぬ過去モデルを明確にすること。そして、成長政策と発展政策とを区別した上で、その関係づけをしっかりとしようがよい。企業も大学も同様だ。

「成長か、発展か」——日本のあらゆるところに、この問いが突きつけられているのである。

*4 戦後レジームからの脱却

安倍政権は、小泉政権が進めてきた経済再生と金融問題の解決、郵政改革、有事に対する体制整備といった構造改革路線を評価し、安倍晋三首相（当時）は所信表明演説で、「改革の炎を燃やし続ける」と述べた。

しかし、その軸足はいつの間にか教育基本法の改正や公務員制度の改革に代表される戦後にできなかった仕組みの変革に移っていった。こうした政策を進めるときに安倍首相が掲げた言葉が「戦後レジーム（体制）からの脱却」である。