

はじめに ー米国産業・企業の競争力の源泉を探るー

1. 問題意識 ー米国再評価の意義 ー

イノベーション創出とプラットフォーム構築が経済成長実現の鍵

キャッチアップ段階を終えた先進国企業の戦略の要諦は、イノベーションの創出にあり、イノベーションにより生み出された競争優位性を確固たるものとするプラットフォームの構築にある。この2点を促す政策こそが、先進国の直面する課題を克服し、経済成長を実現する鍵である。これが本論文に通底する問題意識である。

イノベーション、プラットフォーム構築が我が国で死活的に重要な理由は3点

我が国の経済・産業政策、我が国企業の中長期戦略等に鑑みても、イノベーション創出やプラットフォーム構築の重要性が繰り返し強調されている。現安倍政権の成長戦略においても、「科学技術イノベーションの推進」をアクションプランとし、イノベーションランキングを世界第1位にすることを目標に掲げている。

イノベーション創造とプラットフォーム構築が先進国、特に我が国において死活的に重要であるのは、大きく3点理由がある。

1 点目は労働人口の減少

1 点目は高齢化や人口減少等に伴う労働人口の減少である。労働力が制約要因たり得る我が国において経済成長を実現していくためには、イノベーションにより新たな価値を創造することで、新たな投資を生み出し、生産性を改善していくことが必要不可欠である。

2 点目は企業間競争のグローバル化

2 点目は企業間競争のグローバル化である。昨今の主要産業の競争環境に鑑みると、従来ドメスティックであった産業分野を含め、先進国企業のみならず新興国企業との競争が激化している。こうした環境下では、先進国企業においてキャッチアップ型のビジネスモデルは成り立ち得ず、イノベーションやプラットフォーム構築により新たな価値を創造していることが求められる。

3 点目はグローバル市場における寡占化

3 点目は、グローバル市場における寡占化である。近年、新たなビジネスモデルの創造によりプラットフォームを構築し、その中で支配的地位を確立する企業が各産業で出現している。こうした企業は、既存のプレイヤーの付加価値を時に奪いつつも、新たな価値を創出し、その太宗を享受している。グローバルにこうした事象が起きてい中で、我が国企業がいかにプラットフォームを構築していくのか、また支配的企業と向き合っていくのが重要である。

イノベーション創出、プラットフォーム構築の太宗は米国

以上に鑑みると、昨今のイノベーション創出やプラットフォーム構築の実態を分析し、またそれを促す背景を評価する意義は極めて大きい。では産業史を振り返った場合、イノベーション、プラットフォームは何処で創出され、誰が構築してきたのか。結論からいえば、その太宗は米国である。

20世紀以降の大規模なイノベーションとしては、自動車、コンピューター、バイオテクノロジー、半導体、インターネット等が挙げられるが、その多くは米国において新たに製品化、事業化、又は生産プロセスの革新等により産業化してきた(【図表1】)。

またプラットフォームの構築についても、IT業界における近年の支配的企業として挙げられるGoogle、Amazon、Apple、Microsoft等の企業の太宗は米国の

結果として、時価総額ランキング Top8 を米国企業が独占

強い米国企業の存在が米国経済をけん引した可能性

新興企業である。またそれ以前も IBM に代表されるような米国企業がプラットフォーム構築を行い、支配的な地位を築いていた。

結果として足元のグローバルに競争優位性を持つ企業の多くは米国である。世界の時価総額ランキングをみても、2014年3月末時点で Top8 を米国企業が独占している(【図表2】)。特徴的なのは、Apple や Google 等の電機・IT 企業のみならず、エネルギー(Exxon Mobil)、日用品(Johnson & Johnson)、複合企業(General Electric)、小売(Walmart)等、各業界でイノベーションを創出、プラットフォームを構築した米国企業が上位に位置している。

こうした強い米国企業の存在がマクロ経済的にも米国経済を牽引する一つの重要な要素になった可能性がある。1980年以降の主要各国の名目 GDP の推移をみると、中国の台頭はあるものの、世界経済の牽引役は引き続き米国である(【図表3】)。また一人当たり GDP の推移をみても、各国対比高い水準を維持しており、米国の経済成長要因は人口動態に必ずしも依拠するものだけではない(【図表4】)。経済成長を実現した背景には、イノベーション創出、プラットフォーム構築力が大きな要素になっているのではないだろうか。

【図表1】 20世紀以降の大規模イノベーション創出事例

イノベーションの5分類		昨今のイノベーション事例	
Procurement	原料または半製品の新しい供給源の獲得	半導体(ベル研究所 / Intel)	
Process	新しい生産方法の導入	民生コンピューター (IBM)	
Product	まだ知られていない財貨、または新しい品質の財貨の生産	バイオテクノロジー (化学 / 製薬メーカー)	
Market	新しい販路・市場の開拓	インターネット (DARPA)	
Management	新しい組織の実現 (独占的地位の形成又は独占の打破)	自動車(T型フォード)	

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

(注) 分類は Schumpeter「経済発展の理論」におけるイノベーションの事例に基づく。イノベーション事例は製品化、事業化、あるいは産業化において重要な役割を果たした観点から記載。

【図表2】 世界時価総額ランキング(2014年3月末時点)

順位 (14/3末)	国	会社名	業界	時価総額 (億ドル)
1	米国	Apple	電機	4,788
2	米国	Exxon Mobil	エネルギー	4,221
3	米国	Google	IT	3,745
4	米国	Microsoft	IT	3,402
5	米国	Berkshire Hathaway	投資	3,086
6	米国	Johnson & Johnson	日用品	2,779
7	米国	Wells Fargo	金融	2,617
8	米国	General Electric	複合企業	2,598
9	韓国	Samsung	電機	2,566
10	欧州	Roche	医薬品	2,551
11	米国	Walmart	小売	2,468
31	日本	トヨタ自動車	自動車	1,789

(出所) 各国取引所データよりみずほ銀行産業調査部作成

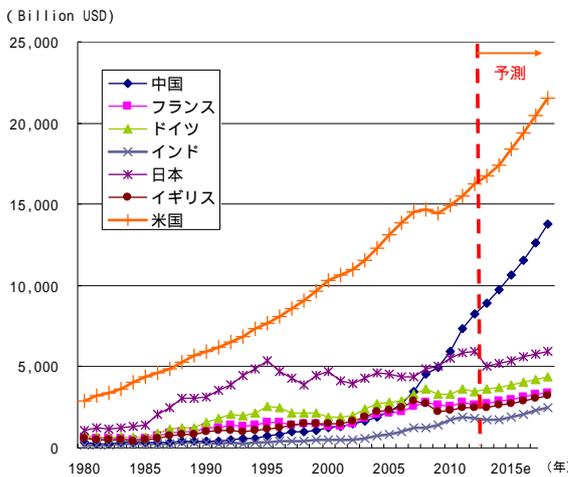
広義の立地競争力が米国の競争力の源泉に

また、上述のようなイノベーション創出、プラットフォーム構築が米国で行われた背景の一つには、米国の広義の立地競争力があると考えられる。IMD、WEF による国際競争力ランキングによれば、ビジネス立地競争力、生産性共に米国は主要各国の中でも高い水準を維持している(【図表 5、6】)。こうした観点に鑑みると、単純なインフラにとどまらない制度・政策、教育、産業クラスター形成等の広義の立地競争力が米国にあり、そのことがイノベーション創出、プラットフォーム構築力の源泉になっている可能性がある。

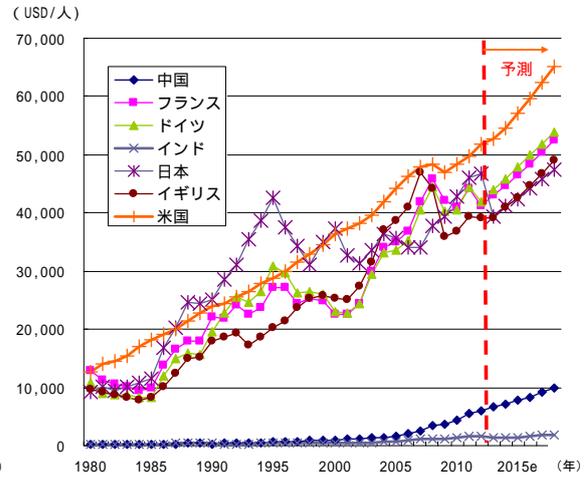
米国を再評価することが、我が国の政策、戦略検討上有効ではないか

以上のような現状認識を踏まえると、米国企業、政府がどのような過程を経て、何に取り組んできたことが、現在の米国を形成しているのかを正しく認識する必要があるのではないだろうか。またその背景となる広義の立地競争力を含めた要素が、どのように影響したのかを再評価することが、我が国企業の戦略、および我が国の産業政策を考える上で非常に有効ではないかと考える。

【図表3】主要各国の名目 GDP 推移・予測

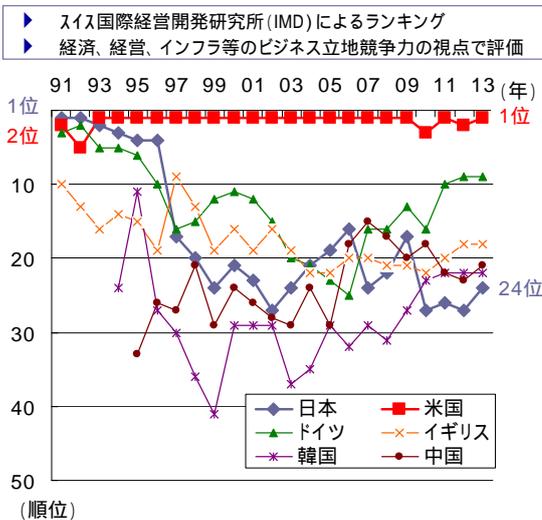


【図表4】主要各国の一人当たり名目 GDP 推移・予測



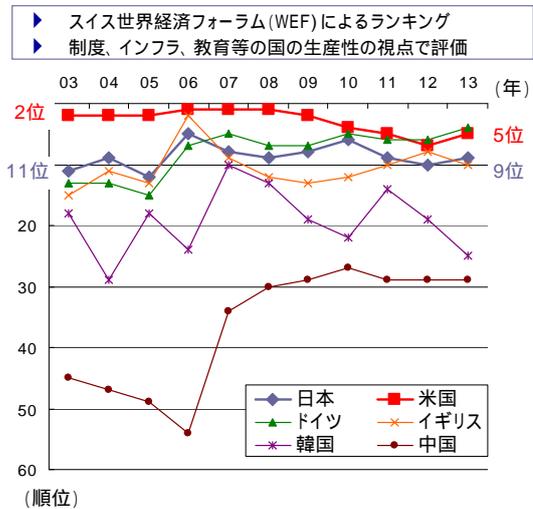
(出所)【図表 3、4】とも、IMF, WEO2013 よりみずほ銀行産業調査部作成
(注)2013 年以降の数値は IMF 予測値

【図表5】国際競争力ランキング(立地競争力)



(出所)IMD, World Competitiveness Yearbook よりみずほ銀行産業調査部作成

【図表6】国際競争力ランキング(国としての生産性)



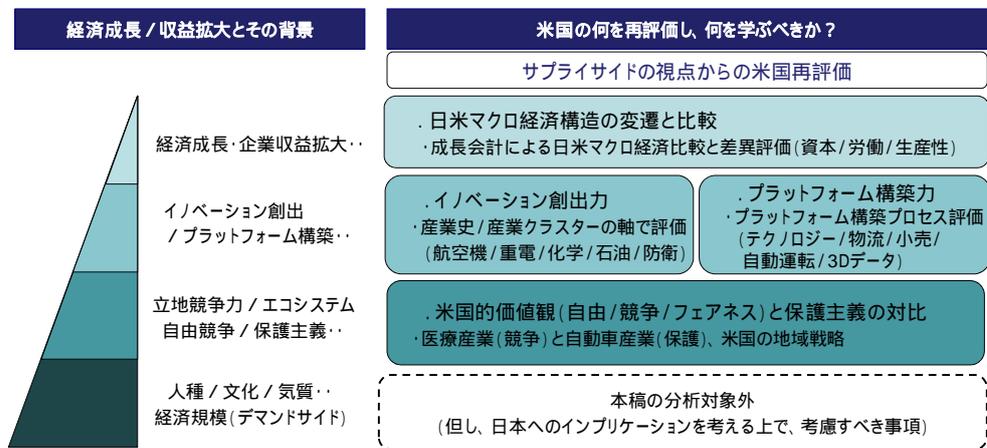
(出所)WEF, Global Competitiveness Report よりみずほ銀行産業調査部作成

2. 本稿の構成／概要

4つの観点から米国の再評価を実施

以上のような問題意識を踏まえ、本稿では4つの観点から米国の再評価を行った(【図表7】)。まずI章では、マクロ的な視点から日米経済の比較分析を行い、経済成長率の格差を生じさせているファクターを明らかにしている。続くII章、III章では各々5つの事例を取り上げ、米国産業・企業のイノベーション創出力、プラットフォーム構築力の評価・分析を行った。最終章IV章では、米国の強みの背景と考える米国的価値観、及びそれと相反する保護主義的な要素がなぜ米国で共存しているのかを整理した上で、各々の代表的産業である医療、自動車産業、及び地域戦略の評価を行った。尚、本稿では、人種、文化、気質といった要素、並びに米国の需要サイドは分析の対象外としているが、日本へのインプリケーションを考える上では考慮した。

【図表7】 本稿の構成



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

I章はマクロ経済の日米比較

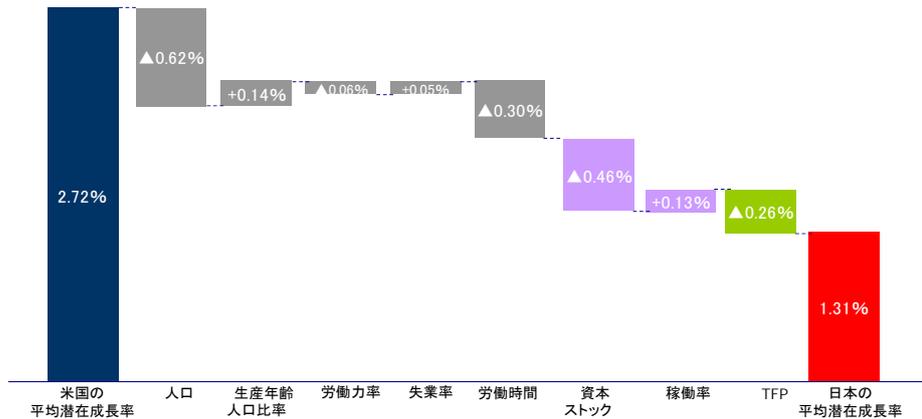
以下では、各章の骨子を紹介したい。まず第I章では、マクロ経済の視点から、日米の産業構造、需要構造の違いについて概観した後、成長会計のフレームワークを用いながら、日米の潜在成長率の格差の要因分析を行った。

成長力差異の要因は人口、労働時間、資本ストック、TFPの4点

同章の分析結果では、過去20年間の平均潜在成長率は日米で約1.4%ptの差異があり(米国2.72%、日本1.41%)、その要因は主に人口、労働時間、資本ストック、全要素生産性(TFP)の4点にあるとしている(【図表8】)。同章では上記4点で日米差異が生まれた背景を各々評価しているほか、特に影響の大きい観点に関してはFocusとして、焦点をあてた分析を行っている。

具体的にはマクロ的な視点及びエネルギー産業の視点から「シェールガス・オイル生産拡大の影響」を、労働供給の視点から「米国における外国人材活用の経済的効果」を、資本ストックの視点から「リスクマネー供給の実効性・多様性の背景分析」を、全要素生産性の視点から「産学連携によるイノベーション創出の背景分析」を行った。いずれも米国の実態評価を行うとともに、日米の相違点を踏まえつつ、日本へのインプリケーションを導出している。

【図表8】 過去 20 年の平均潜在成長率の日米比較



(出所) 内閣府公表資料等よりみずほ銀行産業調査部推計

Ⅱ章は米国のイノベーション創出力を産業史、産業クラスターの2軸で評価

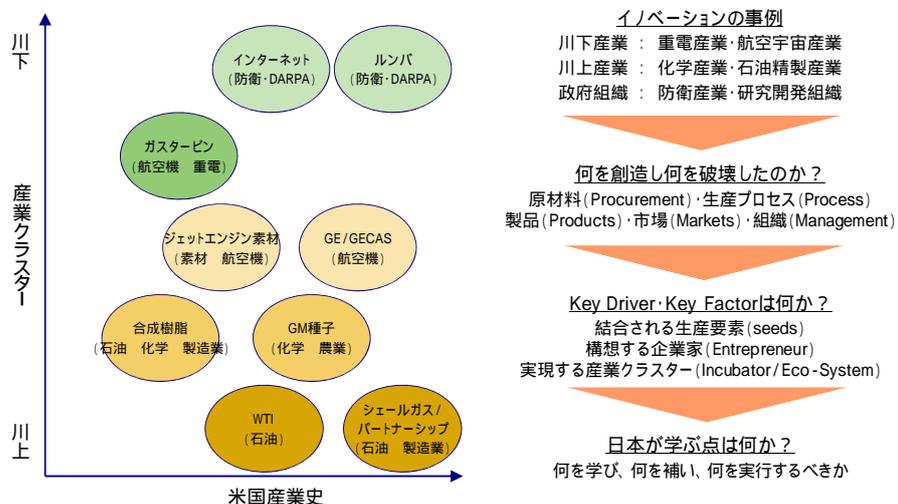
第Ⅱ章では、日本企業・産業への戦略的・政策的インプリケーションの導出を狙いとして、産業史と産業クラスターの2軸から、米国を代表する産業・企業に焦点をあて、米国のイノベーション事例の分析・評価を行った(【図表9】)。

分析対象としては、川下産業では重電産業・航空宇宙産業における General Electric を、川上産業では化学産業における DuPont、Monsanto、及び石油産業における先物市場 WTI の事例を取り上げている。あわせて、インキュベーターとしての政府の取組みとして、防衛産業・研究開発組織の視点から、米国防省の下部組織である DARPA を評価・分析している。

各事例分析では、歴史的、産業構造的な背景を踏まえつつ、どのようなイノベーションを創造し、何を破壊したのか、またイノベーション創造に至った Key Driver、Key Factor は何だったのか、に焦点をあて各々分析を行い、あわせて日本へのインプリケーションを導出している。

また日本の政策的なインプリケーションとしては、米国のモデルは国としての成り立ちや価値観を背景としており、形式的な米国制度の導入だけでは効果は期待できないとした上で、①比較優位性のある分野に絞り、②ベクトルの設定を国として行うこと、また③天才を生み出す日本独自の土壌を構築すること、④市場評価を意識した産学官連携が必要であることを挙げている。

【図表9】イノベーション創出力評価に関する分析の概念図



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

Ⅲ章は米国のプラットフォーム構築力をプラットフォーム構築者の営みに焦点をあてて評価

続く第Ⅲ章は、新しい価値、ビジネスモデルを創造し、新たに創出された産業エコシステム(“プラットフォーム”)の中で支配的な地位を占める企業(“プラットフォーム構築者”)の営みに焦点をあてることで、米国産業の強さの一端を探ることを狙いとしている。

具体的には、米国のテクノロジー産業、物流産業、流通産業、並びに自動運転、3D データの 5 つの産業分野における代表的、又は潜在的なプラットフォーム構築者の動きを分析した上で、各々の関連業界における日系企業の関与の在り方や打つべき施策についての仮説を提示した(【図表 10】)。

また個別事例分析を踏まえた、日本企業の事業戦略の方向性として、①インテリジェンスの蓄積・活用を実現する組織体制の構築(Intelligence)、②IT の戦略部門化(IT)、③M&A、ベンチャー投資の積極活用(Investment)、④新たなチャレンジへの動機づけ、トライ&エラーの許容(Incentive)を注力すべき取組(4 つの“IT”)として提示している。

【図表10】 プラットフォーム構築力評価における主要論点、及び分析対象

プラットフォーム構築力評価における主要論点	分析対象	
プラットフォーム構築者のビジネスモデル 何がプラットフォーム構築者を支配的存在ならしめているのか	対象産業	米国プラットフォーム構築者(潜在的プラットフォーム構築者を含む)
プラットフォーム構築プロセス 着想から企画、事業化に至るまでのプロセス(意思決定、組織体制、哲学)	テクノロジー産業	IBM / JCI / GE / Intel / Apple / Amazon / Facebook / Google
プラットフォーム維持の仕組み SCM(Supply Chain Management)、市場インテリジェンス収集の枠組 等	物流産業	FedEx
プラットフォーム構築の背景(環境・政策) プラットフォーム構築を醸成する社会環境、産業政策の在り方 等	小売産業	Wal-Mart / Macy's / Amazon
プラットフォーム内の生存競争 非プラットフォーム構築者の事業戦略の在り方	自動運転	Google
	3Dデータ	3D Systems / Stratasy / Google / Amazon

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

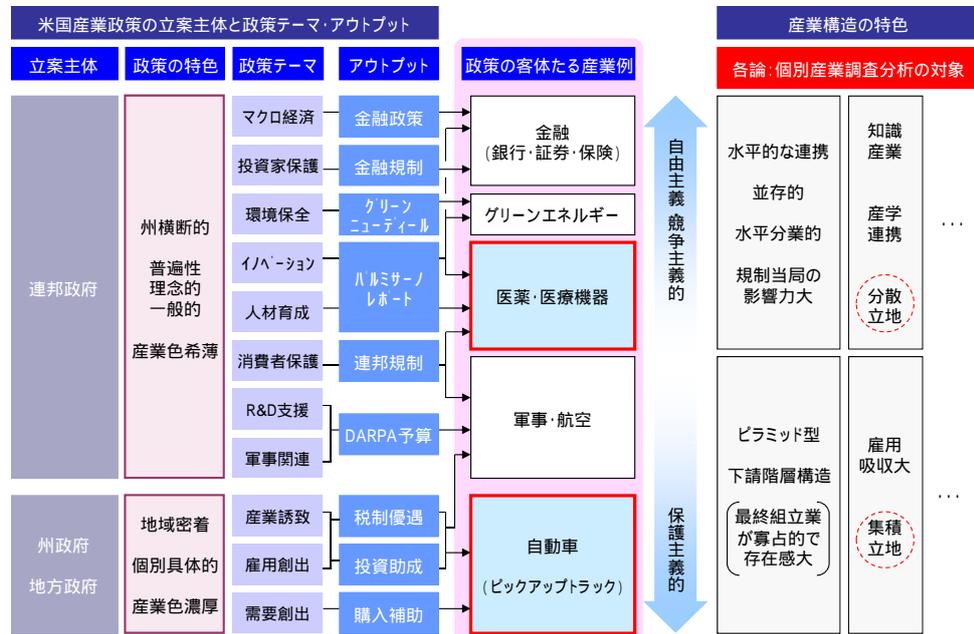
Ⅳ章は米国的価値観と保護主義的要素が共存する背景と各々の産業への影響、地域戦略を評価

第Ⅳ章では、イノベーション創出力やプラットフォーム構築力の分析によって導出された米国の強み・特徴は、米国の自由主義、競争原理、フェアネスといった米国的価値観に裏打ちされて初めて機能するとした上で、TPP 日米個別交渉の争点をみると、自動車産業に代表されるように、一見こうした米国的価値観と相反する保護主義的要素も米国は有しているとしている。

同章では、米国が通商交渉において、産業によって主張に幅がある要因を整理した上で、其々の代表的産業である医療産業、自動車産業を取り上げ、米国における両産業の発展経緯等を考察している。あわせて両産業の実態評価を踏まえた、日本産業・企業の取組方向性に関するインプリケーションを提示している。

更に、米国では産業政策の立案主体が、連邦政府及び州政府以下の地方自治体に複層化しており、そのことが産業構造の特色に応じたスタンスの幅を作り出している要因と想定している(【図表 11】)。一方で立案主体の複層化によって、個別産業施策が地域振興戦略と高い関連性を持って検討されている点を日本にない特徴と捉え、同章では米国の地域戦略について分析評価を行っている。

【図表11】 米国産業政策の立案主体と産業構造の特色



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

以上、簡単ではあるが本論文の骨子を紹介した。筆者の能力不足、紙数の関係で各執筆者の分析結果や意図を十分に伝えきれなかったかは甚だ心もとなく、是非個別論文をお読み頂きたい。

米国の競争力の源泉は1970-1980年代に顕在化した課題への大胆な取組に

今回米国産業・企業について様々な視点から再評価を行ったが、全体を俯瞰して改めて認識した点は、米国の足元の競争力を生み出した源泉の多くは、1970-1980年代に顕在化した課題と、課題に対する大胆な取組にあることである。

同時代に米国で起きた深刻な課題、即ち、貿易収支・財政収支の双子の赤字、日本をはじめとする新興プレイヤーとの競争激化、産業競争力低下に伴う地域衰退等に対し、政府、自治体、企業が課題解決に向け、ある側面では破壊を伴うドラスティックな取組みを実施していた。こうした取組みに共通するのは、「大胆な経営・政策判断」と「持続的な取組」、個社・個別ではなく、「関連産業・企業との連携(産業クラスターの形成)」にある。

1970-1980年代の米国の課題は現在の日本の課題に近似。我が国の実行力が問われている

こうした1970-1980年代の米国の課題は、我が国が現在抱えている課題に近似している。日米の環境・文化等の違いを踏まえつつも、米国の取組みを参考とし、中長期的な視座で取組みを行うことが求められよう。20年後、30年後にこの時代の取組みが日本の強さの源泉となりうるか、我が国のインテリジェンス、そして実行力が、今、問われている。

(総括・海外チーム 中村 浩之／有田 賢太郎／宮下 裕美／鶴田 彩紀)
kentaro.arita@mizuho-bk.co.jp