<序 言>

昨年末の総選挙を通じて国民の審判をくぐり、3年目に入っているアベノミクスの成果として、消費税引き上げの一部影響はあったものの、我が国の経済は足元着実な歩みを示している。円安下での輸出の伸び悩みが言われつつも、油価の下落という僥倖に恵まれて貿易収支は奈落の底行きを免れ、企業業績は今期も過去最高益を更新する勢いであり、今後は個人所得の改善も見込まれている。もはやデフレからの脱却は人々の関心から離れつつあり、インフレ目標の実現云々よりは、現在の回復基調をより確実なものとして定着させ、さらに如何に底上げを図っていくか、が問われるステージに移っている。即ち、換言すれば、0%台半ばまで低下してしまった潜在成長率を、厳しい人口減少圧力のもとで如何に引き上げ、人類史上未曾有の高齢化社会に突入していくこの国を、中長期的に持続可能な社会にしていくか、が求められている。

そうした中、今回ここにお届けする本レポートは、一昨年、昨年と続けて上梓したレポートに続く、いわば「〈みずほ〉版〈成長戦略シリーズ〉第3弾」ともいうべきものである。

我々は、一昨年5月に、『日本産業の競争力強化に向けて－日本が輝きを取り戻すための処方箋を考える－』と題したレポートを発刊し、在野の視点から〈みずほ〉版・成長戦略ともいうべき提言を世に問うた。また、自らの実践としても、農業・ヘルスケア・エネルギー・次世代インフラといった未来を担う成長分野における産業育成支援や、地方創生をはじめとする様々な取り組みを、一民間金融機関の立場として今日に至るまで鋭意行ってきた。

一方、長期的な趨勢として生産年齢人口の減少を免れない中にあることは、主要先進国の中でも残念ながら低位にある生産性の伸び率の改善が必須となる。そのためには、既存産業セクターにおける、内部効果や新陳代謝(再配分・新規参入)を通じた生産性の引き上げと高付加価値型の新しい産業の創造が必要であり、そのカギは、非連続で革新的なイノベーションの創出にある。そうした思いから、これまで世界を変革するようなイノベーションを連綿と産み出し、かつその成果を個々のビジネスプラットフォームとして確実に組織化・事業化し、持続的な成長に結び付けている米国に範を求めべく、昨年6月には、『米国の競争力の源泉を探る－今、米国の持続的成長から学ぶべきことは何か－』と題したレポートを発刊した(以下、米国レポート)。そこでは、米国の活力を支える様々な社会システムや、有力な米国企業の経営戦略に関する分析を試み、開かれた多様性が彼らの大きな強みであることなどをご紹介した。

そして、今回ここにお届けするのは、『欧州の競争力の源泉を探る－今、課題と向き合う欧州から学ぶべきことは何か－』と題したレポートである。

昨年、米国について横断的な調査をした際に改めて印象深く感じたのは、彼らが1980年代までに直面した様々な課題の解決に向けた各層(政府・自治体・企業)における種々の取り組みが、今日につながる彼の国の隆盛を用意したという歴史と、当時彼らが直面した様々な課題の内容が、今日我が国が直面している課題と近似するものが多いという示唆に富む事実であった。

では、何故、今回は「欧州」なのか。

昨年、米国レポートをお届けするにあたり、仮に海外にレッスンを求めるのであれば、たとえば、米国と異なり人口減少に直面しながらも、一連の構造改革を経て再生し、我が国の倍以上の潜在成長率を有するドイツなどの分析も有用であり、別途機会を改めたいと記した。あれから1年を経て、今般ここにお約束どおり、米国レポートの際の構成と同じく、マクロ的な政策や社会システム(⇒主にドイツ)の分析と、個別企業(⇒汎欧州)の経営戦略の分析という二つの軸に基づくアプローチをもって、産業横断的に編纂したレポートを発刊する運びとなった。

今、我々が欧州、とりわけドイツから学ぶ意義は、たとえば以下のとおりである。

まず、かつて欧州の病人とまで言われたドイツが、よく知られるシュレーダー改革に象徴されるような一連の社会改革を経て、見事に復活をとげた事実である。歴史にifはないが、仮にドイツがかかる果敢な取り組みを怠っていたら、今日の欧州経済は果たしてどうなっていたであろうか。

そして、更に注目すべきは、今なお彼らが直面している課題と、我が国のそれとの類似性である。ドイツでいえば、マクロ的には、まず何よりも我が国と同じく少子化・高齢化に直面している。また、産業構造の面では、エネルギー自給率は相対的に低く、製造業や中小企業の厚みに伝統的な強みを有しつつも、新興国企業の台頭や米国企業との激しい競争の脅威に晒され、その地位は必ずしも盤石ではない。

あるいはガバナンスの観点でいうと、成熟した市民社会と民主主義を背景に、経済一辺倒ではない国民的な倫理観のもと、企業統治の面では、伝統的なステークホルダー観と米国流のそれとの相克に遭遇し、社会的な面でも、ドイツのみならず欧州全体を現在覆っている異なる文化・宗教・価値観を巡る一連の摩擦がある。

このように、1980年代の米国がそうであったように、ドイツには(財政の羨むべき健全さを除けば)我が国と共通している課題が多い。そうした中、シュレーダー改革のみならず、移民政策やエネルギー政策の大転換、Industrie4.0に代表される一連のハイテク戦略やデジタル化・デファクト化戦略、研究開発等のイノベーション分野で見られる産官学の連携、コーポレートガバナンスの再構築、逞しく多様な地域経済政策といった、上記の諸課題に正面から向き合い、ドイツ流に克服し、あるいはチャンスにしていっていった数々のレッスンを見出すことができる。

また、個別企業の動向に着目すると、米国企業のように圧倒的な母国市場を有しない中で、グローバルに成功している数多の欧州トップ企業のユニークな差異化戦略には、むしろ米国企業以上に、日系企業にとって参考となる要素を求めることができる。そこで本稿では、主要な産業ごとに競争力を有する欧州トップ企業を幅広く取り上げ、事業ポートフォリオの大胆な組み替え、巧みで柔軟な内外のバリューチェーン構築といった、彼らの様々なグローバル戦略上の特色を考察した上で、日系企業への示唆を得るべく、これらの戦略に共通する因子を抽出し、強さの源泉を探っている。

総じていえば、欧州は、マクロ的にもミクロ(個社)的にも、米国と比して背中が近く、頑張れば十分に手が届きそうな印象を持つ。一方で、EU といったある意味恵まれた、ある意味厄介な固有のシステムの存在を指摘する向きも当然であろう。だが、では、何故ドイツだけが同じ欧州にあって、しかも域内全体の経済が必ずしも順調とは言えない中で、一人勝ちなのであろうか。EU という要因を措いたとしても、なお余りある教訓と、謙虚に学ぶべき普遍的な価値が大いにあり、というのが我々の結論である。

拙い本論考が、昨年の米国レポートと併せて、欧米それぞれの強みとその源泉を多少なりとも明らかにし、新たな日本型の経済・社会システムの構築や、企業戦略の立案のための、ささやかな一助となれば、これにまさる喜びはない。全体にやや大部となっており恐縮だが、是非ともご関心のある分野だけでもご一読を賜り、果たして我々の分析や提言が正鵠を射たものになっているか否か、読者各位におかれては、忌憚のないご意見ご批判等をお寄せいただければ誠に幸甚である。

2015年6月

株式会社みずほ銀行
執行役員 産業調査部長
若林資典