

Title	技術・戦略・政策の融合による産業プロデュース
Author(s)	岩本, 隆
Citation	年次学術大会講演要旨集, 27: 709-712
Issue Date	2012-10-27
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/11119
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

技術・戦略・政策の融合による産業プロデュース

岩本 隆（株式会社ドリームインキュベータ）

1. はじめに

日本では、1990年代前半のバブル経済崩壊以降「失われた20年」と言われ、産業構造をうまく変革できないまま時間が過ぎ、2008年のリーマンショックを迎えた。その間、政府は、新産業創造は民間企業に任せるべきという方針の元、産業政策を打つよりも規制緩和を推し進めたが、「失われた20年」から回復できないままである。

戦後の日本を大きく支えてきた2次産業でアジア各国企業の追い上げを食い、新たな成長産業分野として日本再生戦略[1]では、グリーン（エネルギー・環境）、ライフ（健康）、農林漁業（6次産業化）の3つが重点分野として打ち出されているが、これらの産業の特性を考えると、民間企業単体、あるいは、民間企業が束になってコンソーシアム等を組んで取り組んだとしても、簡単に立ち上がる新産業はあまりなく、新産業創造には、少なくともビジネスモデルが立ち上がるまでの一定期間は政策的なサポートが重要である。

ドリームインキュベータ（DI）では、2000年の会社設立以来、ベンチャー企業の経営支援や大企業の新事業創出支援などを中心に活動をしてきたが、エネルギー・環境分野やライフサイエンス分野等での支援では民間企業単体でビジネスモデルを立ち上げる難しさをひしひしと感じてきた。一方、海外に目を向けると、このような分野で、政策との連携により大きく成長するベンチャー企業などが多く輩出されており、日本でも政策連携による新産業創出を推進すべきと考え、2008年のリーマンショック前後より、政策提言と民間企業、特に技術系民間企業に対する戦略コンサルティングを融合しながら新産業を創出するという取り組みを行ってきた。

2. 産業プロデュースとは

DIでは、経営支援を担当するプロフェッショナル社員を「ビジネスプロデューサー」と名づけている。テレビや映画のプロデューサーの役割をビジネス面に転用したものであるが、新しいビジネスを創出するには、プロデューサーの役割が必須であると考えたからで、実際に取り組んでみると正にその通りであった。

ちなみに、この呼称を使い始めた初期の頃は極めて珍しい呼称だったため、名刺交換のたびに細かい説明が必要であったが、今では、経済産業省などでも活用される程[2]広く使われるようになり、一般にも理解しやすい呼称となってきたのは喜ばしいことである。

プロデューサーの役割とは、全体を統括することは勿論のこと、プランニングをし、リソース（ヒト・モノ・カネ）を集め、リソース配分をし、成果物の責任をもつ、といったことであるが、実際に表で活躍するのは、ディレクター・監督や、主役の方々であり、プロデューサーは外から見ると居ても居なくてもわからない存在でもある。しかし、プロデューサーが存在しなければ、何も始まらないし、役割が定義されていない仕事が発生した時や問題が起こった時に、プロデューサーによるマネジメントがなければスムーズには事は進まない。

新しい産業は過去の産業の延長には存在しないため、構想から取り組む必要があり、未知のものを切り拓き、必要なリソースを業界の枠を超えて集める必要もあり、正にプロデューサー的動きができなければ創れない。具体的には、グリーン、ライフ、農林漁業といったこれからの新産業を創出するには、「技術」のプロと、「戦略」のプロと、「政策」のプロの知見を融合することが必要であり、これらを束ねられるプロデューサーが居てこそ新産業創出は可能となる。

このような考えの元、DIではこれからの新産業創出の活動を、「産業プロデュース」と名づけることにした。

3. 産業プロデュースの具体事例

DIでの産業プロデュース活動は、グリーン（エネルギー・環境）分野から始まった。リーマンショックにより、エレクトロニクス・自動車等の輸出が激減し、それらに代わる輸出産業を育てることが急務となり、すぐに立ち上げられる輸出産業としてエネルギー・環境分野に着目した。DIでは、日本が保有するエネルギー・環境技術を整理し、それぞれの技術の将来の市場ポテンシャル試算をし、市場が立ちあがるためのボトルネックとそれを解消するための方策を出し、各技術が輸出産業になるために必要な政策を整理し、「エネルギー・環境産業マップ」に落とし込み全体像がわかる形にして政策提言をした。

2つ目は、DI社内では”グリーンシティ構想“と呼んでいた構想の提言および実現である。これは、平成22年度の経済産業省の一丁目一番地の政策[3、4]として取り上げられ、「低炭素社会システム実証プロジェクト」へとつながった。現在、横浜市、豊田市、京阪奈、北九州市で実施されている実証プロジェクトであり、DIでは豊田市の実証プロジェクトでプロジェクトマネジメントの役割を担っている。

3つ目は、「蓄電池システム産業戦略研究会」の事務局として、蓄電池システム産業の戦略検討を行った[5]。モバイル端末用等の小型蓄電池では日本メーカーはアジアメーカーにすっかりシェアを奪われてしまい、今後、中・大型の蓄電池でどう産業を創り成長・維持させていくべきかの戦略を策定した。

4つ目は、「IT・情報産業の社会インフラ分野への国際展開戦略策定」である[6]。切り口としてはIT・情報産業であったが、社会インフラによって国際展開の戦略を変える必要があり、モノによっては、社会インフラ丸ごとをパッケージにして輸出することが輸出産業化するには重要である。

5つ目は、「低炭素型・環境対応インフラ／システム型ビジネスのコンソーシアム形成等支援事業（ロードマップ策定事業（情報通信分野））」である。4つ目で策定した戦略を実行するための政策提言である。

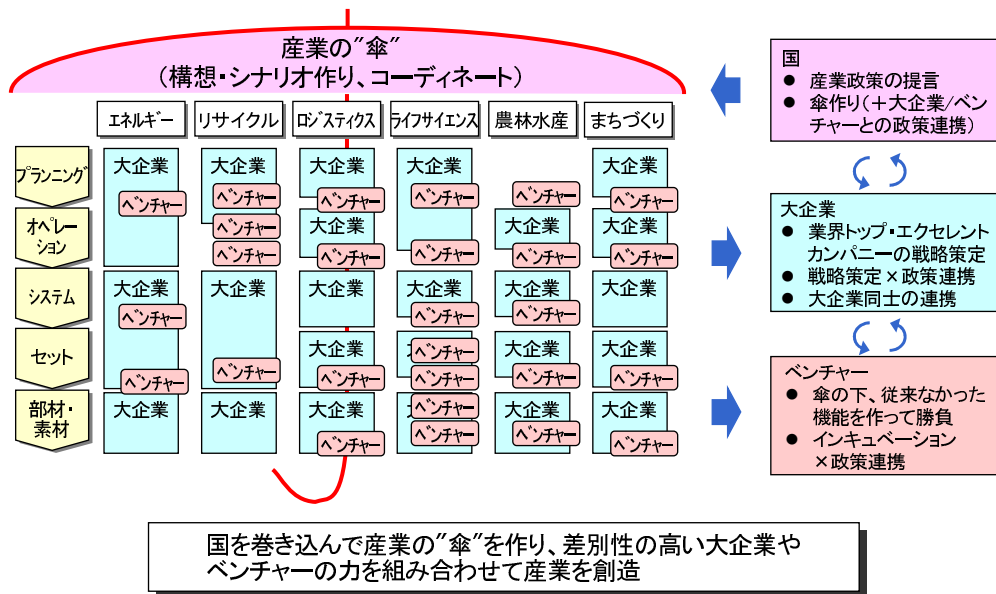
その他、公表はしていないが、省エネ機器などの標準化戦略策定、リサイクル／コールドチェーンなどの中国での政策連携など、さまざまな技術分野で、政策提言の実ビジネスの戦略との融合をしつつ、新産業創出の活動を実施した。

ここまでは主に経済産業省向けであるが、そこから波及して、次に、農林水産省の産業政策に絡んだ活動を実施することになった。「緑と水の環境技術革命総合戦略策定」である[8]。ここでは、1つ目で作成した「エネルギー・環境産業マップ」の農林水産バージョンを策定した。現在、6次産業化と呼ばれているものの原型となるものである。

その後も他省庁に波及し、国土交通省と少子高齢化社会におけるまちづくりのあり方や、医療系の省庁と、日本の医療産業の輸出産業化等々の産業プロデュース活動を実施している。

図1にDIの産業プロデュースのあり方を示す。国に対して、構想レベルから産業政策を提言し、その“傘”の元に、民間企業の成長をサポートし、産業政策を具体化していくのである。

産業プロデュースのあり方



#204742

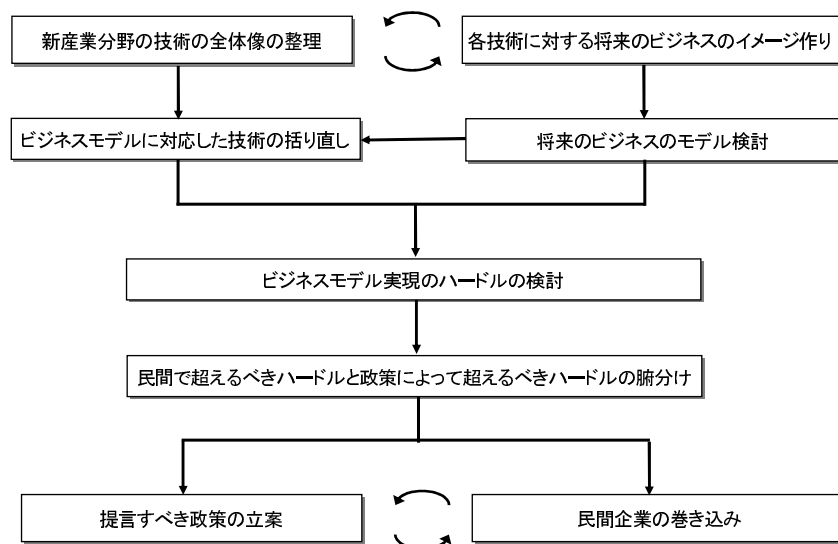
- 1 -

図1. 産業プロデュースのあり方

4. 産業プロデュースのエッセンス

産業プロデュース、特に技術をベースとした産業をプロデュースするためには、「技術」と「戦略」と「政策」との融合が不可欠である。具体的なプロセスフローを図2に示す。

産業プロデュースのプロセスフロー



#204742

- 2 -

図2. 産業プロデュースのプロセスフロー

「技術」の中身や全体像が理解できるプロと、将来のビジネスモデルを検討したりマーケットやビジネスのポテンシャルを論理的に試算するなど、ビジネスの「戦略」が策定できるプロと、ビジネスモデル実現のハードルを超えるために必要な政策を事細かく策定できる「政策」のプロが、お互い議論をしながら進めることが、産業プロデュースを実行する上で重要である。

DI ではこれを MDP (Multi-Disciplinary Practice) と呼んでいる。MDP という言葉自体は、弁護士事務所や会計事務所などである時期から使われていたが、この考え方を経営コンサルティングにも導入し、意図的に異分野のプロを集めこれらプロ同士が一つ屋根の下で融合するような経営を行ってきた。異分野のプロ同士が1つの目的に向けて歩調を合わせることは実は非常に難しい。これを実現するためには、例えば、「技術」のプロが「戦略」を理解できるようになり、「戦略」のプロが「技術」を理解できるようになり、そして、産業プロデュースを実行するには、これに「政策」のプロとの融合が必要となる。図3にその考え方を示す。

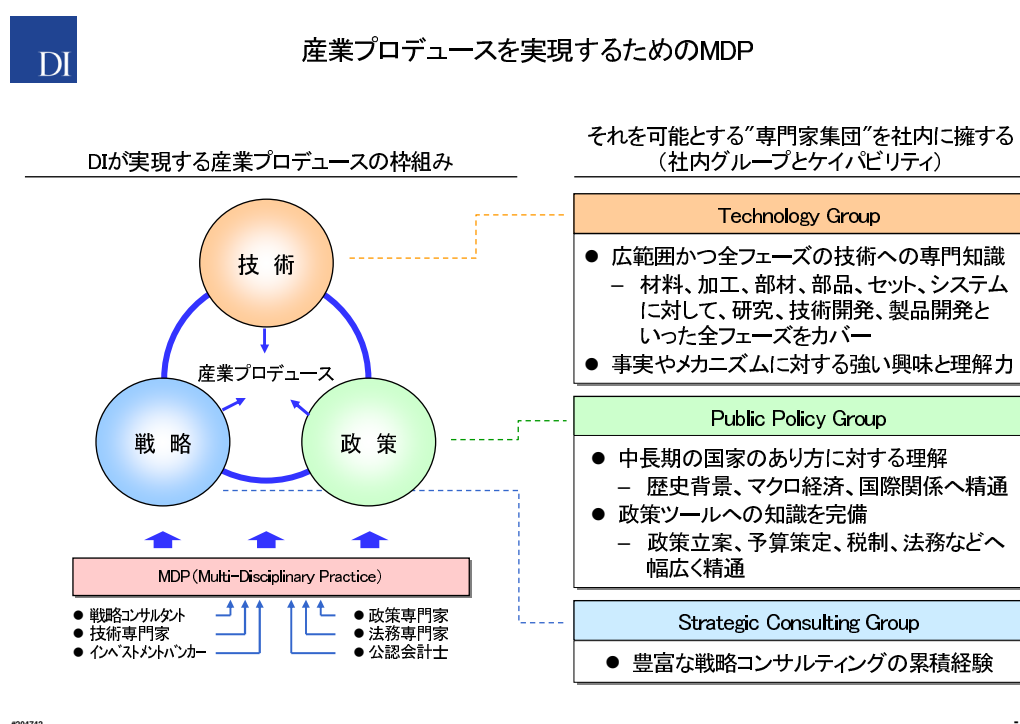


図3. 産業プロデュースを実現するためのMDP

参考文献

- [1] 内閣官房国家戦略室、日本再生の基本戦略～フロンティアを拓き、「共創の国」へ～ (2012)
- [2] 経済産業省、平成24年度クール・ジャパン戦略推進事業(海外展開支援プロジェクト) (2012)
- [3] 経済産業省、平成22年度経済産業政策の重点 (2009)
- [4] 岩本隆、環境・エネルギー分野における有望技術を用いたまちづくりの海外先進事例、経済産業省産業構造審議会環境部会産業と環境小委員会(第7回) (2009)
- [5] 経済産業省、蓄電池システム産業戦略研究会 (2009)
- [6] 三菱UFJリサーチ&コンサルティング、IT産業の社会インフラ分野への国際展開(JIPDEC委託) (2009)
- [7] 経済産業省、低炭素型・環境対応インフラ/システム型ビジネスのコンソーシアム形成等支援事業(ロードマップ策定事業(情報通信分野)) (2009)
- [8] 農林水産省、緑と水の環境技術革命総合戦略 (2011)