

「イノベーション」で日本を変える



内閣特別顧問イノベーション25戦略会議座長

黒川 清 くろかわ きよし



- 1 イノベーションを起こす人材は、「世の中のため」という哲学とゆるぎない高い志のもとに行動する。だから結果として既存の体制や組織の抵抗勢力を破壊する「出る杭」になる。
- 2 20年先の世界を考えたとき、予測される人口問題や環境問題などに対して日本は、そして我々は今何をすべきか。イノベーションは技術革新に限らない。社会システムを変革し、課題解決するのもイノベーションである。
- 3 社会システムを変えるには、人材育成がキーとなる。例えばもっと外国人を学部生として日本に招き、受け入れる努力が必要（「大学の大相撲化」）。一部の授業は英語で行うべきである。日本人も若いときから外国人と交流することで、多様な価値観に接し、多様な人脈と広い世界観を育てることができる。

「出る杭」がつくる明日の社会

社会や企業は、成功して成長し豊かになると必ず保守的になる。それは成功によって自信ができるためであり、そして今までのレジーム（体制）で成功していた人たちが、イノベーションを起こす際の抵抗勢力となる。これは人間の特性である。しかし内部からこれを破壊し、新たな挑戦をする人が出ない限り、その組織は近い将来必ず駄目になる。成功している組織では、新たな挑戦をする人は、常に保守的な抵抗勢力に立ち向かい、既存組織の破壊者にならなければならない。わかりやすくいえば「出る杭」である。これからは「出る杭」を育てる社会を作らなければならない。

社会を変えるイノベーションの必要性

例えば、世界の人口は年々増加しており65億人から2025年には80億人になると予測されている。食料や環境の問題が重要になるなかで、特に中国とインドは経済成長に伴って、食料・水・エネルギー・CO₂などの問題が世界の大きな問題となってきた。日本も大きな影響を受けるだろう。そのような世界でアジアに位置する日本は20年先、どういう国になるべきか。これまで20年先の政策や、どういう国でありたいかを国家ビジョンとして掲げ、明確に意思表示されたことはなかった。これからはそこを考えるべきである。役所（「お上」、と認識

している様子がここかしこにある）に対して民間もどんどん意見を言わなければいけない。役所に対して意見が言いにくいのも、日本の悪いところのひとつである。

イノベーションというと、日本は製造業が強いため、どうしても技術革新と誤ってしまいがちだが、技術革新があっても、それを社会で活用することがより重要である。さらにそれを起こすのは人材だから、結局そのような人材を今後どう輩出するかという問題が重要である。技術革新があっても、それを社会に届け、新しい市場を開拓し、人々の考え方や行動を変えなければ大きな意味が出ない。そこに多くの規制があって新しいことができない社会になっている場面も多い。既存レジームだからである。

技術が無くてもイノベーションを起こすことは可能である。例えば、いまやスキーもゴルフバッグも運ばないで出かける時代になった。これはヤマト運輸の小倉昌男さんが、生活者の視点に立ち、物を届けるサービスを始めたからである。皆が不便を感じていることに、皆のために取り組むという高い志と強い信念で、当時の抵抗勢力に屈することなくやり遂げたことが社会を変えた。これこそがイノベーションなのである。それまでの社会体制ででき上がったさまざまな規制やルールを如何に打ち破るか、高い志と持続する強い意志がキーとなる。

「大学の大相撲化」で世界の人材育成を

20年先の社会を考えるならば、今からもっと人材育成に投資すべきである。去年のニューズウィークのグローバル・ユニバーシティーズという特集では、28ページのうち、日本の大学についての記述はわずか10行程度。つまりグローバルに対応している大学が日本にはないということである。タイムも、毎年大学特集をしている。その中で東京大学ももちろん評価されてはいるが、ナショナルリーダーではあっても、グローバルリーダーではないとはっきり書かれている。日本の教育はどうなっているのか、どうなるべきか。当事者能力を問われている。

英米の大学の人気は高い。フランスもドイツも、大学を入口として世界から優れた人材、若者を集めようとしている。その工夫の一部として、大学の授業のかなりの部分を英語で行うようになってきている。私は以前から、日本でもそのようにしたらどうかと言ってきた。全部とは言わないが2割程度は英語で授業をし、英語の授業だけでも卒業できるようにすると、外国からもいい人材を呼び込むことができるだろう。このような開かれた場所では多くの日本の若者の考え方や目標も世界に開かれてくる。

これを大学院ではなく、学部でやるのが重要である。学部卒業生は、科学者のみではない。日本ばかりでなく、世界で産業、財界、政治などに幅広く活動する。大学学部での友人は、卒業後も仕事は違って話ができる友人であり、そういう人脈を世界につくらなければならない。

いまや角界の8%が外国人力士で、上へ行くほど外国人比率が高い。横綱は100%だ。それで日本人が相撲を嫌いになっているかというところではない。やる気のある外国からの若者が頑張っている、日本人も頑張らねばという感覚だろう。これがなぜ大学でできないのか。私は国費を投じてでも日本の大学に外国のやる気のある優れた若者を呼ぶべきだと考えている。「大学の大相撲化」である。これを20年も続けると、世界中で活躍する人がでてくるだろう。モノからヒトへ投資先を変える必要がある。

日本の強みをイノベーションにつなげる

中国やインドのような経済成長著しい新興市場では、エネルギー、環境問題が課題である。米国で

さえ、今年1月の大統領一般教書では国内問題の最優先事項にエネルギー問題をあげている。一方、日本は1973年のオイルショック以降、省エネルギー環境技術は進化を遂げ、強みとなっている。今、エネルギー技術で米国と中国が追いついてきているが、日本のエネルギー技術が強い間に、これを経済成長のエンジンにして技術をリードし、世界に貢献すべきである。

太陽電池は日本製が世界一だが、二番目にドイツが追いついてきている。この背景に何があるか、どうして成功したかが参考になる。たとえば、2050年には日本もエネルギーで独立する、輸出国になる、というような大きな目標を掲げるべきである。これは実現可能だ。炭酸ガス排出70%削減も可能であろう。世界のお手本になれる。エネルギーは常に紛争の元になっている。これは乗り越えないといけない。

イノベーションというのは、技術革新や研究で生じた成果やアイデアを、如何にしてビジネスとし、どのようなところに供給すれば新しいものができるかということを考え抜いて、実践することである。イノベーションは「お題目」ではない。産学連携であれば、それをどうビジネス化するかを考え、いろいろな経験のある人たちが一緒になって力を合わせ、考え抜き、実行していかないと、いい結果は出にくい。グローバル化でオープンになった世界では、どういう関わりから新たなビジネスが生まれるか予測し得ないところがある。そこがイノベーションの競争になっている。イノベーションは国の競争力であり、成長の源泉である。

真、善、美の哲学に裏打ちされた高い志と強い信念、そして実行する情熱をもった人物こそが、既存レジームで成功してきた既得権保持者、つまり抵抗勢力をはねのけても行動する。これが真のイノベーターである。既存勢力から彼らを見れば「破壊者」に見えるのである。イノベーションは、そのような人たちによって達成されるものである。ぜひ皆さんも力をあわせて、それぞれの立場であっても、将来の日本は、世界は、こうありたいという方向に一歩でも前へ出てほしい。

本稿は、2007年5月14日の関経連「産業・科学技術委員会」における講演の要旨である。