

2019年8月 産業構造審議会における意見書

ネットイヤーグループ 代表取締役社長 CEO 石黒不二代

主に、デジタル経済の進展への対応について 及び 令和2年度経済産業政策の重点に関して意見を述べます：

① ビジネスモデルの変化と新しい成長モデルの創出について

米国の巨大IT企業は広告ビジネス(サイバー)から、サイバーとフィジカルを融合した「システム」全体へ領域を広げている。それに対応するために、重点政策として自前主義・囲い込み型から開放型・連携型の移行を後押しするとある。米国に比べ、ベンチャー企業が資金調達面で劣後する日本において、ベンチャー企業と大企業の連携を私自身が推奨してきたが、今年、自らこれを行った主体者として、その優位性に関しての意見を述べたい。また、ベンチャー企業と大企業の資本提携に関しては、未公開企業への資本取得の場合が多くを占めるが、今回のものは、上場企業であるベンチャー企業との資本提携であり、この優位性に関しても言及したい。

ネットイヤーグループは、3月にNTTデータのTOBを受け、上場企業としてのポジションを維持しながら、連結対象子会社となることが承認された。TOBは、もちろん敵対的ではなく両者の思惑が一致した友好的なものである。必然性があったから、推進した。PMI(Post Merger Integration)を通して、その必然性はさらに証明されていると考えている。

- \* 高いシステム開発力と上流工程のUXやDXを考える力の融合
- \* 基幹システムと情報系システムの融合
- \* 高いセキュリティの知見とUXの融合

大企業のDX(デジタルトランスフォーメーション)を推し進めるためには必ず上記の両輪が必要であり、しかし、大企業もしくはベンチャー企業がその両方を兼ね備えていることはない。故に、個社の例に限らず、もっと多くの統合が推し進められるべきである。

また、上記のようにネットイヤーグループは上場を維持しながら上場企業のグループ傘下に入るという比較的希な選択をしている。子会社上場と結果的にはその形態は似ているが、思惑は、むしろ逆で、実は、現状の特にマザーズ企業と大企業の連携の場合の良い選択肢になり得ると考える。理由は、以下である：

- \* ベンチャー系の上場企業は、常に株主から成長を期待され、業績を犠牲にしてまで投資を拡大することが難しい。一方、大企業のR&D部門には、昔から、素晴らしい種がたくさんある。それを実用化するために、ベンチャー企業の特種な専門性が有用である。
- \* 上場を維持することで、文化とブランドが維持できる。また、大企業側は、そのブランドを使うことで業種の拡大を容易にする。

\* 現在の日本市場の IPO の傾向を見ると、売上が低くても上場可能、上場後に、思い切った次世代の技術への投資ができないという弊害が出ている。米国であれば、ナスダック市場への上場は、相当な規模がないと不可能。大きな規模で上場するため、資金調達額も堅調で、次世代投資もできる。こうした市場の違いがあるため、大企業とスタートアップの連携を未公開企業に限らず推し進めるという考察が必要だと思う。

#### ② デジタル・プラットフォーム企業への規制と国際ルールへの日本政府のポジション

GAF A を中心に国際的に規制の方向に舵取りがされているが、日本・米国・ヨーロッパとその足並みはそろっていない。地域ごとに自国の産業を保護する色合いが強い。日本は、新技術に関しては、産業育成より消費者保護を第一に考えてきた。すでに、そこで差がついた今、さらに、日本がデータ流通を阻害させるポジションをとると日本の産業界もさらに沈下することになりかねない。プラットフォーマーへの規制はあくまで独禁法の観点から行ってほしい。

#### ③ 企業のガバナンスモデルのデジタル化対応について

DX やデジタルマーケティングの推進のために、大企業には軒並み「デジタルマーケティング事業部」や「DX 推進のための部門」が設置され始めた。実際には、これら専門性のある人材は完全に不足していて、箱だけ用意されている企業も少なくない。DX 推進の号令は必要だが、CDO 設置銘柄等の安易な推進は注意を要する。中身の精査をしないと、セキュリティ面で事故が起りやすい。

#### ④ 規制のモデルの変化と投資・技術管理について

新しい発明は、今や、ハードウェア単体の発明にとどまらず、その利用法として、利用者の行動が、発明の利用を促進したり遅らせたりしている。例えば、自動運転は、事故が減ると予想されていたが、実際には、減っていないとの報告がある。それは、自動運転技術の品質の問題ではなく、利用者の使い方の問題に起因するところが多いと想像される。技術への過度な依存から乱暴な運転をする人、マニュアルに反した運転をする人、中には、ハンドルに重りをつけて、ハンドルを握っていると車に認識させようとしている人も私自身目撃している。これらの行動で、技術の評価が変わってはならず、むしろ、利用者の行動をしっかり規制していくことが重要である。