

## 分析人材のサプライチェーンが作り込まれた都市を目指して欲しい

—— (株)九州食品流通科学研究所 社長 小林修氏



小林 修(こばやし おさむ)

神戸市外国語大学外国語学部中国学科卒、中村学園大学大学院流通科学研究科修士課程修了、上海交通大学EMBA 総裁コース修了。

(株)三井物産(北京、上海、大連、台北合計 11 年勤務を含む)を経て、2002 年に(株)九州食品流通科学研究所を設立。(独)中小企業基盤整備機構九州支部の国際化支援アドバイザー等、企業の国際展開や中国ビジネスに関する多くのアドバイザーを兼任。

### 日本企業が世界に出て行った 25 年

私が仕事で初めて中国に行ったのは 1984 年でした。福岡市の基本構想が策定された 1987 年とだいたい同じ頃です。当時の中国と日本では、目に見てわかるような歴然とした格差がありました。当時、私は日本の製造業の海外進出という、「空洞化の支援」のような仕事に最前線で数多く携わっていましたが、その結果日本と中国の格差は大きく狭まったと思います。

それを問題視することもできます。確かに日本の中で見ると、日本の市場は縮小して経済規模が小さくなったという印象を受けます。しかしながら、世界全体で見ると、日本企業が出て行ったため、世界に対する日本の影響力は当時と比べものにならないほど大きくなったことは事実として認識すべきだと思います。

このように日本企業はモノづくりのプロセスを含め、様々な機能を海外へアウトソーシングしてきました。サプライチェーンを広域に広げ、製造の工程を分断していった結果、企業単位で見ると生産性が高まって儲かっているようになりましたが、日本人一人一人の生産性が本当に高まっているのかが今問題視されてき

ています。この 25 年の大きな変化を経験して、生産性を高めるという意味をもう一度問い直さないとはいけません。

今日(2011 年 6 月 22 日)の日経新聞の経済教室で PEC 産業教育センターの山田所長がまとめていますように、トヨタ方式が成功した所以は、後工程からの情報を受けて前工程が生産する仕組みを、協力工場にも広げたことによって、情報が共有され全体最適なモデルができたことにあると思います。一方、この後工程引き取りモデルは、震災時の混乱を見る限りでは未完のモデルで、今後は逆にバリューの内製化や垂直統合も検討しないとイケないことになるでしょう。福岡市という都市においても、短くてもいいので、バリューチェーンを内製化していくことで生産性を高める方策を考えていかないといけないですね。

### 情報がソーシャル・キャピタルになる 25 年

これからの時代は、周知のとおり情報があふれる時代になってくると思います。モバイル端末で得られる情報、RFID などモノが運ぶ情報、SNS を通じて得られる多種多様な情報。これ

らの情報は、これまでのようにどこかで閉ざされて管理されていくことは考えにくく、将来はオープンに共有されていくと思います。データがオープンになっていくことで、それが共有の社会的財産になる可能性があります。

例を2つ挙げたいと思います。一つはつい先日、タイから来ていた「ツナ缶」生産企業の経営者の集団と対話をする機会があったのですが、彼らは日本の少子高齢化が今後のツナ缶の売れ方にどう影響するのかに大変興味を持っていました。日本の少子高齢化が日本だけの問題でないことが分かると思いますし、この例をはじめ、アジアの人々が同様に対処していかなければならない共通の課題について、日本が様々なデータを分析してアジア共有の知的資産を作る役割を担えるのではないのでしょうか。

もう一つ、私は上海交通大学のEMBAコースに在席していましたが、同コースはカナダトロントのロットマン・スクールと提携関係がありました。上海交通大学との関係を通じて、ロットマン・スクールは上海にある米系合弁企業のケーススタディを進めることができ、大学院の付加価値が高まるからだと考えられます。米国本国の様々なビジネススクールもこのようなネットワークや企業の人材を受け入れることで、多くの企業のケーススタディを行い、それを企業人のソーシャル・キャピタルとして公開しています。

このように、これからの世の中は企業や個人が単独にデータを処理していくには情報が多すぎますので、ある程度のグループで分析・加工されたデータが資産として共有されていく時代になるのではないのでしょうか。

### 福岡はデータの分析人材を育てる都市に

このようなデータの加工・分析ニーズが高まっていく今後、福岡市はそれに対応した高度な人材を輩出していく機能を担ってはどうか

でしょうか。アジア戦略は多くの企業が興味を持っている分野ですが、データをもって分析して実行に移す企業はまだ少数です。クルーズ船が仮に大量に寄港した場合どのような変化が起こりうるのか、中国の富裕層の行動パターンをどう理解すべきか、医療情報の分析から何が読み取れるのか、様々なテーマでデータの分析が必要とされています。

ただ、残念ながら私が接している限り、今の大学で教えている「IT」はT（テクノロジー）に偏っている印象を受けます。ビジネスに役立て、社会に役立つためには、「I」つまりインフォメーションやインテリジェンスをもっと強化しないといけないと思います。また、日本の世間一般で「感性」と「データ」が両極端にあると思います。商売に精を出す経営者は「感性」で猛進し、社会を知らない研究者は「データ」をひたすら扱っています。本来は、この両者を融合した人材の育成に力を入れて、データと実務をつなげて社会に貢献していくべきではないのでしょうか。

先般、経済産業省からクール・ジャパンの公募が出されましたが、福岡市の特徴の一つでもあるファッション、ゲーム、食、観光にピッタリの案件だと思います。今後、政府の資金による、地方でのこのようなITではない「ソフト」産業支援の案件が増えると思いますし、その中で、市場の分析や活動評価が必ず入ってくると思います。そのための人材育成は、これまではもっぱら大手広告会社が資金的なプラットフォーム機能とともに実施していましたが、博士課程を含む高度人材育成教育を実施できれば、大手企業に任せなくとも地場人材で分析・評価が可能な時代となりつつあります。

このような人材は、過去大企業の内部資源としてしか活用されませんでした。きっと地場産業の相乗的な活性化につながると思います。複数になっていけばそれが福岡のソーシャ

ル・キャピタルにもなると思います。即ち大手が独占してきた、情報、ハード（大型処理電算機）、分析評価ツール（ソフト）は個人でも可能な時代となりつつあるので、福岡ではこのような「PC一台あれば分析・評価を行える高度人材」を戦略的に育成してはどうでしょうか。

### 人材のサプライチェーンをつくり込む

データと実務を関連付けて分析する人材を育てるだけでは、その人材が福岡市に居続けて都市に貢献することは難しいと考えられるかもしれませんが、私が知っている限り、九州だけでも医療観光や物流など様々な投資プロジェクトや新規事業が動いていて、それぞれの事業でデータの分析が必要とされています。つまりこのような人材に対する需要は、現在の福岡にも十分にありと思っています。

育成された人材が、どのような事業のどのような分析を担い、どのように社会や産業に貢献していくのか、この一連の人材の動きを「人材のサプライチェーン」と呼ぶとしたら、この人材のサプライチェーンに関する情報を共有していくのが行政の役割だと思います。情報を共有していくことで人材の「出口」が見え、人材のサプライチェーンが堅固になっていくと思います。もちろん産業政策も不可欠ですが。

人材を育てる組織について、福岡市は市立大学を持っていませんが、他の政令市では博士を多く輩出する市立大学を持っているように思えます。市立大学という「箱」を作る必要はありませんが、しっかりデータを分析した上で社会に実際役立つソフトパワーを育てる機能は行政として持つべきではないでしょうか。さらに言えば、福岡のために役立つ実学が展開されれば、それに高度人材がひきつけられ、アジアから有能な人材が集う街になると考えます。

### 対外発信でもっとPRする必要がある

私は親富孝通りや天神界隈をよく歩きますが、この辺りには実に多種多様な人々が集まっています。猥雑な空間もあり、屋台のような特色ある商売もあり、ストリートファッションに身を包む若者や、サブカルチャーを体験できる活動も多くあります。震災後は、関東在住の外国人家族が疎開してきているのか、この辺りでも若い外国人子女を見かける機会も多くなりました。

福岡市は、都市として確固たる産業基盤があるわけではありませんが、外資系企業を含めて多くの企業は隙あらば福岡に本社機能を持てきたいと思っているのではないのでしょうか。それだけ福岡市は魅力的で生活の質が高い都市だと思います。このような都市の魅力は、国内向けに発信するだけでは足りないと思います。以前、大連の放送局と連携して福岡をPRする番組を作りましたが、中国語、韓国語、ロシア語を含めてもっと多言語で、もっと多くのPR活動をしないとイケないのではないのでしょうか。

対外発信だけでなく、観光客に対する情報提供も重要です。いずれ中国人観光客も団体ではなく、個人客や小グループ客が増加すると思います。町中の案内標識や店舗情報を多言語化するのには難しいと思いますが、スマートフォンなどの通信手段を使えばいいのではないのでしょうか。例えば、福岡専用のアプリを作って、言葉が分からなくても、簡単な操作でスマートフォン上に交通の情報や商業の情報を来訪者の母国語で受け取れる仕組みであれば、比較的容易に整備できるかと思っています。

### 福岡の空気がリアルに伝わる場所を作ろう

私は上海にも滞在していましたが、上海の観光名所の外灘（バンド）には、外灘3号という租界時の欧風建築をリノベーションした商業

---

施設があります。その屋上は、上海の外灘エリアを一望でき、上海を最も感じる事が出来るレストランのテラスがあります。多くの外国人セレブたちがここに集まり、上海のリアルな空気を楽しんでいます。

欧米人はオープンカフェが好きですが、福岡でも「開放都市」のイメージを体験できる、しかも、知る人ぞ知る最も特別な場所を持つてもいいのではないのでしょうか。海外の高度人材が福岡で集まって、福岡のインパクトある景色を眺めながら、リアルな空気を楽しむようなスポットが是非あったらいいなと思います。

インタビュー日:2011/6/22 文責:URC 天野