

令和5年11月28日

GX 実行会議発言要旨

ボストン コンサルティング グループ
重竹尚基

分野別投資戦略の議論が深まり、GX を通じた成長領域で取り組むべきことが見えてきた。その基本方針に賛成の立場で、今後日本が GX の実現に向けて留意すべき点を私見として申し述べる。

1. GX 全体戦略の明確化（個別の分野別投資戦略を踏まえて）が必要

分野別投資戦略が出そろったこの時点で、改めて GX 全体戦略を再構築すべき

- 例えば、自動車産業の動きが日本の鉄鋼の動きに影響を与える、更にはその動きがエネルギー側、例えば水素アンモニアやクリーン電力供給のあり方に関わる等、各分野は密接に関係している。
- 個別最適の総和は全体最適にはならない。GX 全体戦略として資源配分のメリハリやタイミングを考える上で、密接にかかわっている各分野の位置づけや関係性とそれぞれの分野に求めることを明確にすべき。
- GX は日本の産業構造・立地のあり方を大きく変えていく長期的な取り組み。その GX 全体戦略と個別分野別投資戦略の関係を明らかにしておかないと、次第に個別分野が全体戦略の方針から外れてバラバラに走ってしまうリスク大。

2. 戦略的な機能を持ったGX推進体制が不可欠

- 分野別投資戦略が、全体戦略の狙いを外さないように目配りする必要。しかも長い時間軸での戦いをぶれずに推し進める、必要なら軌道修正する。もう一步踏み込んで、全体最適の観点からトレードオフを判断し、優先順位を変える、必要あれば中止する、といった戦略的な舵取りが求められる。
- GX 推進機構の役割は戦略的な資源配分も重要だが、むしろそのあとの個別分野への介入も含めた全体ポートフォリオの戦略的なマネジメントがもっと重要。

3. 分野別投資には3種類あり、特に下記①と②は両立させる必要

- ① 日本において国際競争力を実現し、輸出産業となる分野への投資
e. g. 半導体、蓄電池
- ② 日本と海外にまたがる生産役割分担、新たな産業構造のエコシステムを構築すべき分野への投資
e. g. 鉄、化学品
- ③ 国民生活に直結し、個人レベルにおいてもGXのメリットを実感させる投資
e. g. 断熱、EV 補助

- 日本に投資を呼び込み成長産業を強化することは重要（①）だが、競争力のあるクリーンエネルギーを一定程度海外に頼らざるを得ない日本は、GXを通じて海を跨いだ新たな日本の産業構造のエコシステムを造る必要がある（②）。
- 特に後者（②）は前者（①）の国際競争力を強化することにも資する。従って、支援対象に際しては②も意識して、日本に投資を呼び込むためにインセンティブだけではなく、海外に拡がって日本を支える産業分野への支援策も同時に工夫すべき。

4. GXを支えるエネルギーインフラ構築については別途議論が必要

- 分野別投資戦略の議論により、GXを通じた成長領域が明確になった。一方で、それを支えるエネルギーインフラをどのように作っていくかの議論が若干見えにくくなった。
- GX基本方針や基本戦略に明示されたような、クリーン電源・系統インフラ、クリーンエネルギー（成長領域としてではなく、エネルギーインフラとして）供給を、いつどこでどのように整備していくかの議論は、GX戦略を完遂するための重要な議論として別途しっかりと具体策を詰める必要がある。
e. g. ゼロエミ火力、系統強化、水素アンモニアサプライチェーン

5. エネルギーコスト競争力を抜本的に強化する打ち手も要検討

- 海外再エネや権益としての海外CCSなど、100年に一度のエネルギーインフラの歴史的な転換点において、化石燃料時代に上流権益を押さえることに匹敵するような日本のエネルギー競争力を抜本的に変える打ち手が存在する。
- 不確実性の高い中で必要な資金も大きくなる分野であり、また時間もかかる。カーボンニュートラル時代の新たな切り口での資源国との関係構築も必要になる。まさに民間だけではやりにくい分野であり、官民一体となった取り組みが求められる。

以上