



産業アーキテクチャとロングテール

～茨城経済強さの秘密～

株式会社 日本経済研究所 地域本部
執行役員 本部長 佐藤 淳

茨城経済の強さは「産業アーキテクチャ」と「ロングテール」、二つのキーワードに集約される。一種のニッチ戦略である。茨城は、世界的なニッチトップ企業・工場が集積したグローバルニッチトップ・クラスターと位置づけられよう。

1. はじめに

前回は茨城経済が強く好調であることを紹介した。今回は強さの秘密に迫ろう。経営分析理論を適用し産業構造の内部に踏み込む。産業のアーキテクチャとロングテールである。

2. 産業アーキテクチャ

10年ほど前、2000年代前半に経営論壇を賑わしたのは産業アーキテクチャに関する議論であった。

製造業は大きく2つの産業群に分けることができる。部品毎の完成度が高く、それらを組み合わせれば製品となるPCの様な産業と、部品毎の調

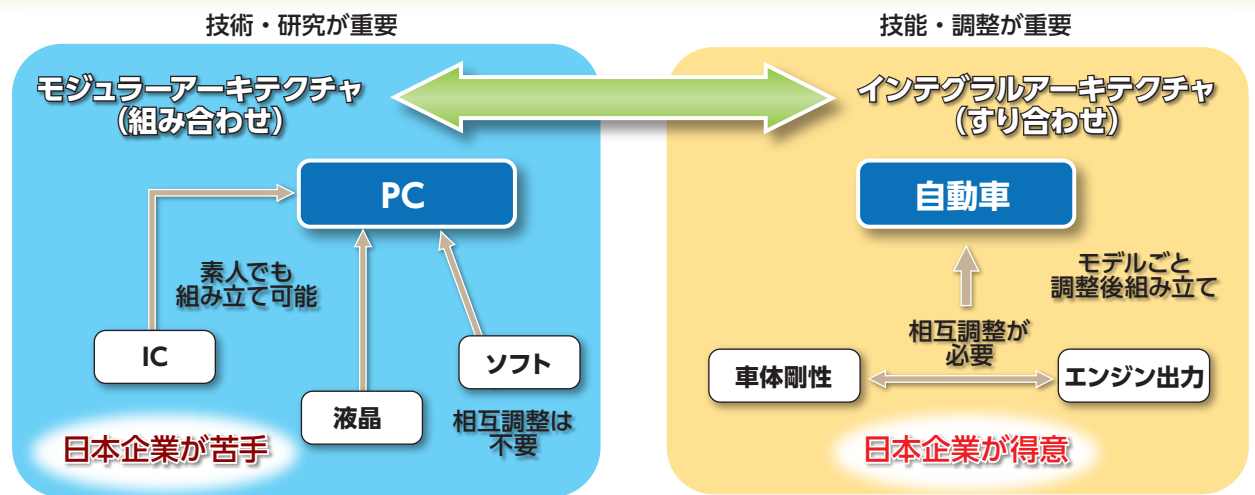
整が重要な自動車の様な産業である。

前者の様にモジュールを重視する産業群をモジュラーアーキテクチャ（組み合わせ型）と、後者のように調整・統合を重視する産業群をインテグラルアーキテクチャ（すり合わせ型）と称する。

モジュラーアーキテクチャの代表がITで米国が強く、インテグラルアーキテクチャは自動車で日本が強かったことから、経済的覇権を絡めて、話題になりやすかったと記憶している。

さて、当時はインテグラルタイプであったIT産業にデジタル家電がある。携帯電話、ゲーム機、デジタルカメラ、薄型テレビである。

これらは、技術革新のスピードが速く、ハード



■図1 産業アーキテクチャ

の形態まで変化する状況にあったことから、IT分野では例外的にインテグラルアーキテクチャに該当していた。従って、日本企業の独壇場であったのである。

ところが、最近では様相が一変した。携帯やゲーム機、デジタルカメラはスマートフォンに一本化され、薄型テレビは技術ではなく価格競争の商品となった。

このような状況で威力を発揮するのは、モジュール型である。ソニーやパナソニック、シャープが凋落し、アップルやサムソンが世界を席卷した。日本企業がダメになったとの論調も多いが、アーキテクチャが合わなくなったと見た方が正しい。

その証左として、インテグラル分野の日本企業はまだ健在である。自動車、建設機械、重電、パワーIC、ファインケミカル等々。これらの分野は茨城県が強い分野が多い。茨城県の県民所得ランキング急上昇には、こんな背景があったのである。

●3. ロングテール●

TPPが国論を二分している。TPPは国境措置と称される関税等を原則撤廃し、貿易の自由度を高めることを目的とした協定である。交渉の終結は余談を許さないが、長期的にみて、国境措置が縮小されるトレンドに代わりはないだろう。遅かれ速かれ関税は撤廃されるものとみられる。いわゆるグローバル化である。グローバル化への対応も産業アーキテクチャのように二つに分かれる。

一つは、世界全体が共通の巨大市場となることを重視し、標準品を大量に販売しようとするものである。ユニクロや楽天、欧米の巨大企業が目指す方向性だ。

もう一つは、市場の巨大化がもたらす、ニッチ分野の広がりに着目するものである。ロングテールと呼ばれることもあるが、恐竜の長い尾のように、図体が大きくなれば、標準化されたコモディティ市場だけではなく、尻尾のようなニッチ市場も広がる。

実は、今、日本企業が得意としているのは、圧

倒的に後者である。ガラパゴス化と揶揄されることもあるが、それはニッチ分野の差別化戦略と表裏なのである。

さて、賢明な読者はもうお気づきであろう。産業アーキテクチャとグローバル化戦略には一定の相性があるのである。

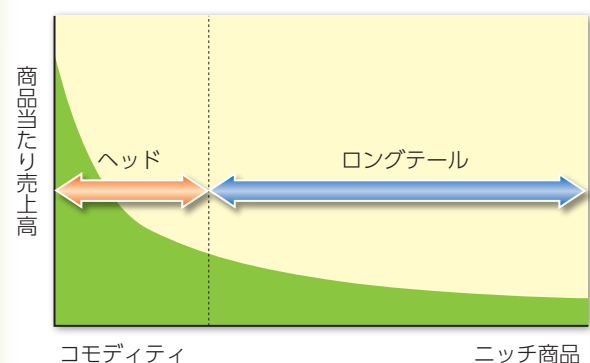
すなわち、世界のコモディティ市場を狙うのであれば、モジュラーアーキテクチャが、一方、ロングテール市場を狙うのであれば、インテグラルアーキテクチャが適している。

なぜかといえば、標準品にはモジュール型が、カスタム品には、インテグラル型が向いているためだ。

日本はロングテール市場を狙ったカスタム製品に特化すべきである。競争が少ないブルーオーシャンであり、日本人の特性が最も活かせる分野であるからだ。

再生が期待される農業も例外ではない。農地集約化による大規模化ばかり注目されるが、大きさでは米国や豪州に敵わない。コメは主食向けではなく、酒米や寿司米等のインテグラルアーキテクチャ米に特化すべきではないか。

日本は、世界から見れば、ニッチな国である。失礼ながら、茨城県もまた、ニッチな感じである。しかし、それは世界で生き残りをかけたロングテール戦略としてみれば、非常にクレバーにみえる。やはり日本は茨城に学ぶべきなのである。



■図2 ロングテール