

国土交通省 国土審議会 推進部会  
地域生活圏専門委員会

「地域生活圏」の形成に向けた検討  
討議資料

松江 英夫

## 松江 英夫 Hideo Matsue



デロイトトーマツグループ 執行役 (Chief Executive Thought Leader)  
デロイトトーマツ インスティテュート (DTI) 代表

社会構想大学院大学 教授  
事業構想大学院大学 客員教授  
中央大学ビジネススクール 大学院戦略研究科 客員教授

経済同友会幹事、「経済・財政・金融・社会保障委員会」委員長  
国際戦略経営研究学会 常任理事

経産省、内閣府で各種研究会の政策委員を歴任  
フジテレビ報道番組「Live News α」レギュラーコメンテーター (金曜日)

経営戦略及び組織変革、経済政策が専門。企業経営のコンサルティングから政府の経済政策に関するアドバイス・政策提言に至るまで、ミクロからマクロまで幅広く精通し、産・官・学・メディアにおいて豊富な経験を有する。

### 主な著書

『価値循環の成長戦略 人口減少下に“個が輝く”日本の未来図』(企画・監修・共著) (日経BP 2024年)

『価値循環が日本を動かす 人口減少を乗り越える新成長戦略』(企画・監修・共著) (日経BP 2023年)

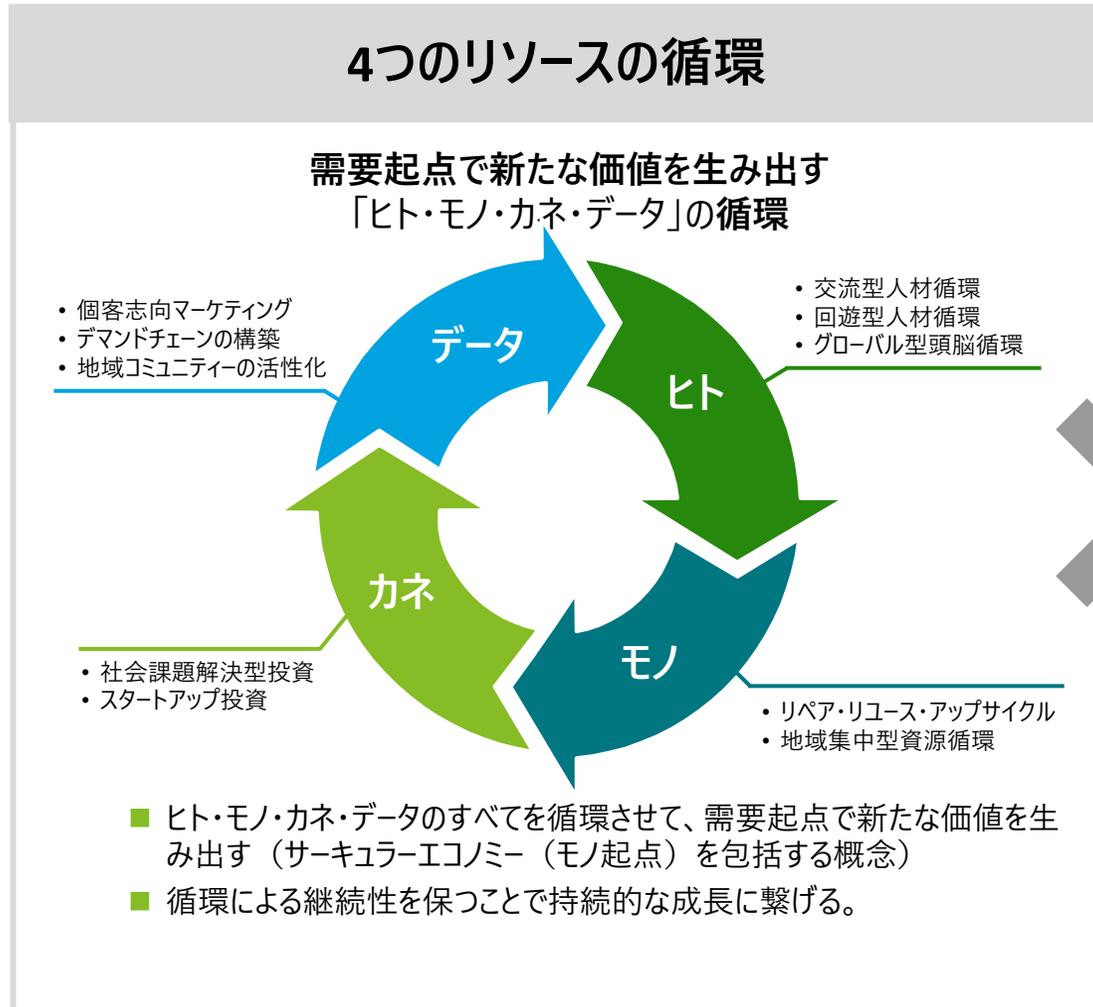
『「脱・自前」の日本成長戦略』(新潮社 2022年)

『両極化時代のデジタル経営—共著：ポストコロナを生き抜くビジネスの未来図』(ダイヤモンド社 2020年)

『自己変革の経営戦略～成長を持続させる3つの連鎖』(ダイヤモンド社 2015年) 他多数

# 「価値循環」とは4つのリソース（ヒト・モノ・カネ・データ）を循環させ、4つの機会に適用することで「新たな需要」を創出することで、人口減少下の成長戦略に繋げる考え方です

価値循環 = 4つのリソース循環 × 4つの機会



### 4つの機会

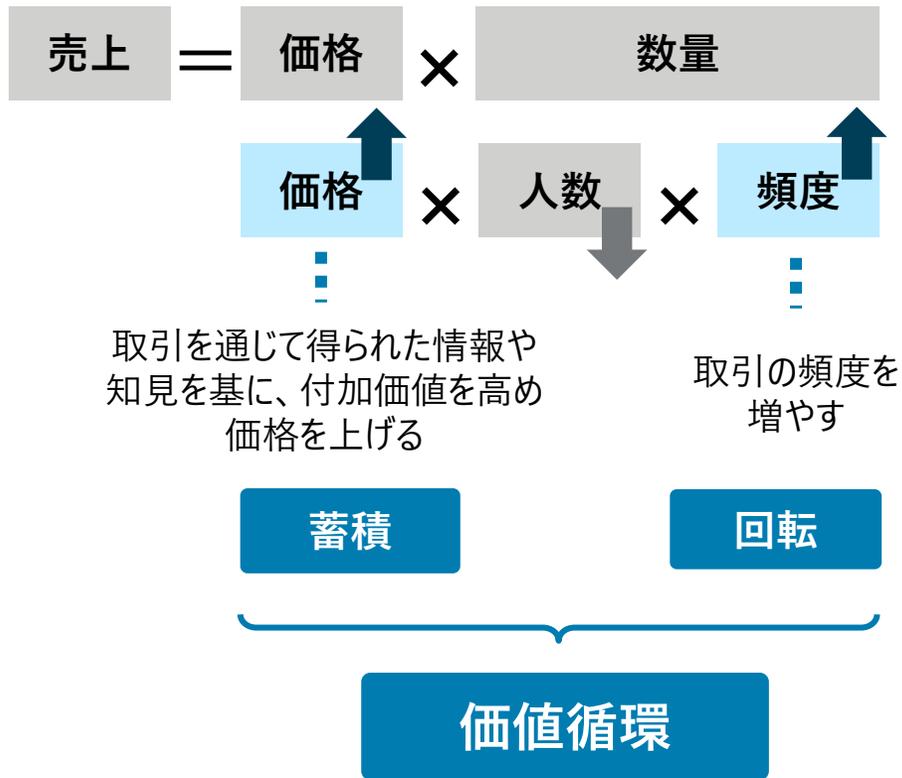
これから「増える」要素、「掘り起こせる」要素

<p>①グローバル成長との連動</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 海外のカネやヒトの取り込み</li> <li>・ インバウンドのアウトバウンド化</li> <li>・ 課題先進国のソリューション輸出</li> </ul>	<p>②リアル空間の活用・再発見</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 世界有数の海洋資源の開拓</li> <li>・ 国土の過半を占める森林の活用</li> <li>・ 広がる宇宙空間関連の多様なビジネス展開</li> </ul>
<p>③仮想空間の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新しい経済活動の広がり</li> <li>・ 新しいコミュニティの広がり</li> <li>・ 新しい労働の可能性の広がり</li> </ul>	<p>④時間の蓄積が生み出す資産</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域特有の「宝」×他ジャンルのアイデア</li> <li>・ 健康寿命×グローバル研究開発</li> <li>・ 熟練技能者の知見・経験×テクノロジー</li> </ul>

# “取引頻度”を増やす「回転」と、情報の「蓄積」から“価格”を上げられるサービスを生み出す「価値循環」が新たな成長戦略のコンセプトです

## 成熟市場における新たな成長のコンセプト～「価値循環」

### 付加価値向上と“循環”メカニズム



### 日本における“循環”の3つの意味、合理性

#### 1. 産業における生産性向上

供給過剰を解消し、低価格化の解消や全体的な無駄を削減し生産性を高める

#### 2. 予見可能性・持続可能性の高まりによる将来投資の活性化

持続可能性の高まりが予見可能性を高めることにより、経済停滞の要因である将来不安を軽減し、将来への投資拡大を生む

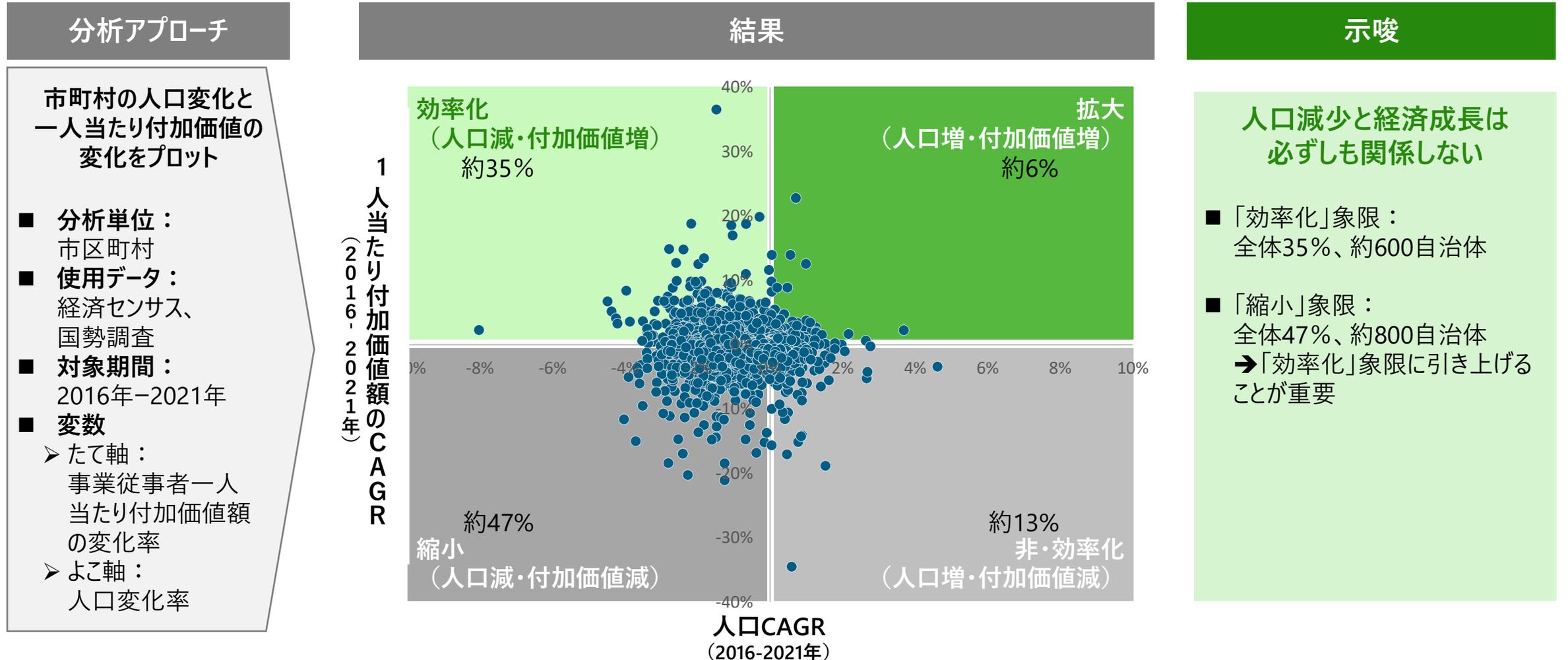
#### 3. 新たな市場の創出

需要起点でのニーズを深く捉え、産業横断のつながり、連携度を高めるソリューションによって市場を創出する

「良いモノをより安く、多くの人に売る」から、「良いモノをより高く、繰り返し使ってくれる人に売る」ことを目指す時代になる

# 人口減少下には「一人当たり付加価値額」を高めることが重要になります。人口増減と「一人当たりの付加価値」を軸に分析し、付加価値を高めている地域に注目する必要があります。

## 定量分析：地域成長と人口の関係



データソース：総務省・経済産業省「経済センサス」、国勢調査の各年データ

\*事業従事者一人当たり付加価値額：企業等の付加価値額（売上高-費用総額+給与総額+租税公課）について、企業等の本所・支所の立地自治体に事業従事者数に応じて案分された値

# 「価値循環」に基づく、人口減少下の地域では、個性に合った産業テーマを伸ばす「差異化」と、地域・産業横断的な協力を増やす「共通化」の2つの戦略発想が求められます

## 「価値循環」に基づく地域経済の成長に求められる2つの戦略軸

