

[illegible]

KPMGフォーラム 2014 ― 2020年 近未来の日本 基調講演、特別講演、特別セッション 講演報告 第1回



KPMG ジャパンは、去る 2014 年 11 月 26 日、27 日東京ミッドタウン、12 月 8 日ホテルニューオータニ大阪、12 月 9 日ミッドランドホール（名古屋）において、「KPMG フォーラム 2014 ― 2020 年近未来の日本」を開催しました。

本フォーラムは、企業の皆様が日々向き合われている課題とともに、将来の新しい時代を切り拓く付加価値の高い情報提供をすべく、2013 年に大幅なりニューアルと名称変更を経て 13 年目を迎えています。

本年は、企業の皆様の最重要課題である「成長戦略」「グローバル戦略」といったテーマに加え、「近未来の産業構造」はどのような変革が予想されるのか、将来を見据えて「グローバル」な競争環境を勝ち抜き、持続的に「成長」する企業戦略はどうあるべきかを中核に据え、外部の有識者の方々も交えて講演しました。

本稿では、近未来の産業構造と日本企業の今後について、外部の有識者の方々の基調講演、特別講演、特別セッションの講演内容を広くお伝えするため、概要を KPMG ジャパンが 2 回にわたってご紹介します。

I 基調講演「急変する世界 日本の進路 あなたの選択」

政策研究大学院大学
客員教授 黒川 清 氏

KPMG フォーラム2014 東京会場1日目は、内山英世 KPMG ジャパン CEO による開会挨拶のあと、まず、黒川清氏による基調講演「急変する世界 日本の進路 あなたの選択」で始まりました。



1. Incunabula

黒川氏は、冒頭、15世紀におけるグーテンベルクによる聖書の印刷技術「Incunabula」が教会の教えを広める意図とは別に、聖書の記載と教会の教えとの違いに気がつく人々が出て、16-17世紀の宗教改革、さらに情報の紙媒体の記録と広がりが科学の進歩、さらに産業革命につながったことを説明されました。

今日では、世界中の出来事を瞬時に共有できるインターネットが現代の「incunabula」というべきものとなっており、これに「ヒト、モノ、カネ」が世界に広がるグローバル化の加速も加わって、政治・経済・産業がダイナミックに変化し、貧富の格差、人種、宗教などの違いで衝突が起こりやすくなり、地域の小さな衝突が世界に大きな影響を及ぼす大転換期を再び迎えて、世界中が不安定な状況になってきていると指摘されました。

2. Globalization

また、急変するグローバル化した世界は過度に分断化され、システムとして脆弱化していることを説明したうえで、Apple のスティーブ・ジョブズのスタンフォード大学卒業スピーチを例に、従来は企業が発展することにより雇用が多数生み出されたが、現在の急成長企業は必ずしも雇用を生み出すとは限らず、先進国の中間層が急速に減っていることを指摘されました。

3. Obligation to Dissent

続いて、憲政史上初という国会の福島原子力発電所事故調査委員会委員長の経験を通して、「なぜ、『異論』の出ない組織は間違えるのか」、「国民の、国民による、国民のための委員会」、「過ちから学ぶ未来に向けた提言」、「この事故を世界と共有する責任」について説明したうえで、同質性の高い、「タテ」社会を常識として考える日本人のWeaknesses（弱点）を認める必要があることをお話しされました。

4. Uncertain Times Quo Vadis Japan? Your choice

最後に、デジタル技術がさらに加速、進化を続ける今日のめまぐるしい環境下においては、将来は予測できない、これからは盲目的に従来からのシステムに頼らず、常識を疑うこと、そして「独立した個人」としての海外経験を積むことにより得られる感覚をもつ日本人を増やすことこそが、“push”から“pull”へと転換していく世界の市場での新しい「社会的価値を創造」（イノベーション）するという、グローバル・コンテキストの中で考え、行動することこそが、日本の人材（財）、ビジネス、国家の貢献度と評価を高める、と提言されました。

講演は、大盛況のうちに終了し、近未来の日本のあり方について、深く考えさせられる大変有意義なセッションでした。

II 特別講演「自己の価値創造を考える」

伊藤忠商事株式会社
執行役員 法務部長 茅野 みつる 氏



東京会場1日目では、政策研究大学院大学 黒川清氏の基調講演に続き、茅野みつる氏より特別講演「自己の価値創造を考える」が行われました。

1. Value of values（価値の価値）

茅野氏は、世界経済フォーラムいわゆるダボス会議の経験を通して、世界における重要なアジェンダとして、貧困、水、

地域などとともに、Value（価値）そのものが取り上げられていることを説明したうえで、SOX法、腐敗防止のシステムなどを例に、ガバナンスにおける価値の重要性（value based governance）について述べられました。

2. 自己のValue/Valuation

続いて、自己の価値を資産に喩えると、勤務先、肩書などハードの資産と、会計知識、人脈、課題形成力・遂行力、人材活用力、対人対応力などの資産があることを説明されました。また、伊藤忠商事の人材多様化推進計画において当初、充実した制度が逆に自己のキャリアを受け身にしてしまったことを例に、キャリアとは勤務先ではなく、持ち運び可能なソフトの資産という考え方をもつことが大事ではないか、と指摘されました。

3. 価値創造

最後に、幼少期から過ごした米国での自分とは環境や思考の異なる人との交流経験を通して、自己を客観視することが可能となり、アジア人、日本人としてのアイデンティティが明確になったと述べられました。さらに、カルフォルニア州弁護士時代の分刻みに業務を意識する経験を話されるとともに、伊藤忠商事の深夜残業禁止と朝残業制度がより効率的な働き方につながったことをご紹介されました。

ご自身のご経験に基づく講演は、自己の価値、キャリアの考え方、効率的な働き方を考えさせられるとともに、人が変われば業務が変わる実践例は、多くの聴衆にとって大いに参考になるものでした。

Ⅲ 対談

政策研究大学院大学
客員教授
黒川 清氏

×

伊藤忠商事株式会社
執行役員 法務部長
茅野 みつる氏



東京会場第1日目では、黒川氏と茅野氏の講演内容をさらに深掘りをする形で、両氏による対談が行われました。

1. アカウンタビリティとは与えられた責務、責任を果たすこと

黒川氏は、「アカウンタビリティ」という言葉が頻繁に使われているが、日本では「説明責任」という「無責任な」言葉になっている、本来「与えられた責務、責任を果たすこと」という意味であり、この、「アカウンタビリティ」の感覚の薄い、相応の責任を持つ地位・立場の人たちが、それなりの責任を果たしていない日本の現状は、「Incunabula」で「隠しにくい」ネットの時代にあって、透明性の低い組織、責任者は世界からの信頼を失っている、という問題提起をされました。

2. 日本における異論の述べ方

黒川氏は、日本の組織、社会では異なる意見を出すのは難しいが、言わせる環境を作る、発言することが重要であることを述べられました。また、茅野氏は、女性の場合、自分の意見を通すだけでなく事前に関係者に説明するなどの訓練も必要であることを述べられました。

3. 人事評価

茅野氏は、自分がどう見られているかを客観視することが大事であると強調されました。また、自己の価値を高める経験が得られる出向については、テレビドラマなどで誤解され、マイナスイメージが強調されているのが残念であると述べられました。

4. イノベーションの活かし方

黒川氏は、日本のノーベル賞受賞者を例にとって、その時の常識から外れていることが大事であり、肩書の追求より自分の大きな夢への情熱が重要であるとお話しされました。そのうえで、日本における科学のアウトプットが悪くなっているとは思わないが、科学に対する精神に関して危機感を持っていることを述べられました。

IV 特別セッション「ロボット技術による日本の産業構造の変革の行方」

株式会社ハイボット 取締役 CTO
東京工業大学 名誉教授／立命館大学 客員教授
広瀬 茂男 氏



東京会場1日目では、特別セッションとして、ロボット創造開発にかかわっている広瀬茂男氏よりご講演いただきました。

1. 人間の形は最適ではない

まず、広瀬氏は、未来のロボット世界について、日本で認識されているようなSF的な人間型ロボットが活躍するではなく、すべてのマシン・道具が知能化・ロボット化することで、使いやすく、効率的で安全になった社会であると定義されました。

2. 何でもできるロボットは何もできないロボット

続いて、ゼロ戦が軽量化を優先するため、防弾板が排除されことを例に、与えられた制約の中で、必要最小限の機能で目的達成可能なロボットの実現を目指すべきと主張されました。

3. 日本に導入すべきロボットの姿

そのうえで、日本で導入すべきロボットとして、現代の技術を踏まえ、「ハイスピードで多様な適応性を発揮できる産業用」「社会インフラを安全に維持する社会資本用」「人間の物理的活動の機能性拡大を図るもの」「医療介護の高機能化と快適化を実現できる医療作業補助用」「五感による疑似的身体体験を供給可能な教育用」について例を挙げながらご提案されました。

4. 知的スポーツと知的運動場の導入

一方、ロボット化された高度技術社会の問題点として、技術のブラックボックス化による伝承の困難性、知的労働の無人化による失業者増大を指摘したうえで、対応策として知的労働に代わる「知的スポーツ産業の創設」を提案されました。

5. 人を活かすロボット化社会の創成

最後に、ロボット化された未来社会でも、あくまでロボットは省力化等の目的を達成してくれる未来機械であり、人がやる意味があることを機械化するのは無意味であり、人と人との繋がりを助けるロボット開発を目指すべきであると話されました。

広瀬氏のロボット研究における実績、導入すべきロボット・システムのご提言、および人を活かすロボット化社会についてのお話は、今後の日本の産業構造変革を担う多くのご参加者にとって、大変興味深く有意義なものでした。

V 特別セッション「未来予測2015-2030」 ー「クラウドロニクス」による産業構造の変化

株式会社アクアビット
代表取締役 チーフ・ビジネスプランナー
田中 栄 氏



東京会場1日目では、特別セッションを株式会社アクアビット 田中栄氏にご登壇いただきました。

田中氏は先頃刊行された「未来予測レポート2015-2030」において、様々な産業を横串する形で全産業に起こる構造変化を予測されています。

1. 3つのメガトレンド

新興国を中心とした人口爆発によりモノが足りないことを前提とする「サステナビリティ」、ゲノム解析が進むことによって起こる「ライフ・イノベーション」、ブロードバンドがもたらす革命「クラウド・コンピューティング」の3つが社会の大きな構造的変化となりうることを述べられました。

2. トリプル・ベロシティ

商流・物流・金流という3つのビジネスの基本的な潮流が、クラウドによって3倍のスピード、バリエーションに変わるこ

とにより、マーケティング、配送・小売、投資・決済といったビジネスの大前提が変わることを指摘されました。

3. ビジネス・産業の今後の変化

様々な産業の一部がデジタルサービス化し重なり合う、新しいビジネスを「クラウドロニクス・サービス産業群」と名付け、サービスを土台に顧客を囲いこむことにより、桁違いの顧客と繋がる可能性を示されました。

また、エネルギー・生活サービス産業、モビリティサービス産業、医療・ヘルスケアサービス産業などの今後予測される将来の社会の姿について実例を交えて述べられました。

4. 21世紀の経営戦略

21世紀の経営戦略は、社員、社会、顧客、パートナーといったステークホルダーが四位一体となって、新しい価値を持続的に創出することが必要であり、モノは同じでもプロデュースによって商品価値は一変する見解を示されました。

講演は、現在の延長線上に未来は描けず、現在のビジネスが安定的ではないことを考えさせられる、大変示唆に富んだ講演でありました。

KPMG ジャパン

marketing@jp.kpmg.com
www.kpmg.com/jp



本書の全部または一部の複写・複製・転記載および磁気また光記録媒体への入力等を禁じます。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2015 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Japan.

© 2015 KPMG Tax Corporation, a tax corporation incorporated under the Japanese CPTA Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Japan.

The KPMG name, logo and "cutting through complexity" are registered trademarks or trademarks of KPMG International.