

[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2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年に大幅なリニューアルと名称変更を経て13年目を迎えています。

今回は、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、前号に引き続き、概要をKPMG ジャパンがご紹介します。



I

特別セッション「道を街にする」 ー新しいモビリティから街を 変えられないか

有限責任 あずさ監査法人 総合研究所
主任研究員 伊藤 慎介

2014年11月26日に行われた東京会場1日目において、弊法人総合研究所伊藤主任研究員が、経済産業省在職時に次世代自動車、スマートコミュニティの国家戦略に従事した経験をふまえ、「道を街にするー新しいモビリティから街を変えられないか」というテーマについての講演を行いました。

1. 電気自動車タウン構想

伊藤主任研究員は、主に排気ガス削減を目的とした「電気自動車の普及」のブームが過去に2回あったものの、本格普及に至らなかった理由を、ガソリン自動車の価格や性能を越えることができなかったためであるとし、技術革新が進んだ近年においては、電気自動車の普及を加速させるような環境整備が必要であり、その構想が、経済産業省より2007年に発表された「電気自動車タウン構想」であると説明しました。

2. スマートグリッド

さらに、米国で始まった「ITを活用することで送配電システムの高度化を実現」するスマートグリッドに着想を得て、日本でも新しい社会システムの検討が始まり、電気自動車を「動く蓄電池」としてエネルギーシステムに取り込む「スマートコミュニティ」が提案され、2010年より全国4地域における実証実験がスタートしたという内容を紹介しました。

3. ものづくりのデジタル化

続いて、日本企業の世界シェアがエレクトロニクスを中心に大幅に減少した理由に、「機能とハードウェアが一体化」しコピーが困難であった「ものづくり」が、デジタル化により容易にコピーが可能になったことで、「ものづくりの競争ルール」が変わったことを挙げました。

デジタル化時代においては、自社の製品を標準化し、技術を持たない新興国企業が新規参入できるプラットフォームを構築することにより独占的ポジションを確立する「グローバリゼーションモデル」、または、自社の製品にオープン部分を作り、そこに多数の参入を誘導する「オープンイノベーションモデル」をリードした企業が勝ち組となり、現在、この転換をできていない日本企業の多くが、研究開発費を有効に投資できず回収できない悪循環に陥っていることを指摘しました。

4. ネットワーク化とIoT

そして、「機械」そのものの「機能」を重視した時代から、

ネットワークを経由してあらゆる「機能」を「機械」に追加できるIoT (Internet of Things) の時代に入り、製品はシステムの一部となり、製品そのものよりもシステムに付加価値が移行し、多くの機器とつながる「システム」を握る企業が勝者になると述べました。

また、最近ではGoogleやAppleが自動車を取り巻くシステムを握ろうとする動きが出ていることを指摘し、そうすると自動車が「端末」化するため、これまでの自動車メーカーが勝ち続けられるのかという疑問を呈しました。

5. 日本はどうするか？ ～超小型モビリティ制度とオリンピック

最後に、現在、国土交通省が「超小型モビリティ」という小型の電気自動車を普及させる政策を進めていることを紹介し、その狙いは、抜本的な省エネルギー化に加え、高齢者・子育て層の移動支援、観光振興など多くの社会的便益を生み出すことにあると説明しました。

そして、コミュニティの結節点であった「道」が、自動車の普及により「自動車道」と化したことを見つめ直し、まずは2020年のオリンピックに向け、電気自動車を中心に「日本らしい」新しい魅力を発信できるよう、街ぐるみで取組みを進めるべきではないかということを提言しました。

II

基調講演「クリエイティブ・エコノミー」 ー公私混同が産業となる時代へ

有限責任 あずさ監査法人 総合研究所
主任研究員 伊藤 慎介

2014年12月8日、12月9日に行われた大阪・名古屋会場において、弊法人総合研究所伊藤主任研究員が、経済産業省在職時に次世代自動車、スマートコミュニティの国家戦略に従事した経験をふまえ、「クリエイティブ・エコノミー 公私混同が産業となる時代へ」というテーマについての講演を行いました。

1. 先進国のセットメーカーを追い込んだグローバリゼーションモデル

伊藤主任研究員は、まず、グローバリゼーションモデルにより、新興国から登場した新規参入者が大量生産による低コスト化を実現し、垂直統合型の先進国企業の競争力を奪ったことを説明したうえで、「新規参入者に自社のリソースを提供する」という「リスク」を取らない限り、グローバリゼーションモデルの勝者にはなれず、仮に、垂直統合型商品で一時は市場を席巻したとしても、グローバリゼーションモデルの商品が出てくると急速にシェアを失うリスクがあることを指摘しました。

2. デジタル化の勝者が活用する「オープンイノベーション」

日本の製造業が苦戦するようになった要因には、グローバル化モデルに加えて、「デジタル化」があり、そのデジタル化により、相対的な付加価値がソフトウェアにシフトした結果、「異なるユーザーニーズに共通化した機能」を開発し、オープン部分に多数の参入を誘導することで多様なユーザーニーズを満たすという「オープンイノベーション」の戦略を取り入れた企業が勝者になると話しました。

このオープンイノベーションの流れが航空機業界や自動車業界にも広がりつつあることを紹介したうえで、日本企業の多くは、この「知らない相手／立場の弱い相手に賭ける」というリスクがとりにくく、グローバル化同様にオープンイノベーションを起こせるライバルの登場により、一気にポジションを塗り替えられる可能性があることを警告しました。

3. 機器のネットワーク化とIoT

機器のネットワーク化により、複数の機器からの情報を束ねて「統計化」できるようになったことが、いわゆる「ビッグデータ」であり、その結果、予定の情報を束ねると未来が推測でき、履歴を束ねると過去が分かるということで、タイムマシーンが完成したという解説を行いました。その上で、あらゆる機器がネットワーク化するIoT時代にオープンイノベーションは欠かせない発想であるとし、オープンイノベーションを推進するうえでは「新規参入者を創る」発想が不可欠であると強調しました。

4. ネットワーク的思想から始めたスマートコミュニティ

経産省時代に携わった「スマートコミュニティの国内実証プロジェクト」では、電気自動車を「動く蓄電池」として、車とITとエネルギーシステムをつなげれば、よりおもしろい社会システムが作れるのではないかという発想から企画されたものの、ネットワーク化することだけでは必ずしもユーザーメリットにはならず、普及に至るにはさらなるバリューが必要であることを痛感したと話しました。

5. 公私混同の重要性

日本のものづくり産業の競争力が不調である理由として、単なる「戦略ミス」ではなく、各社が患っている深刻な“心”の問題に原因があるとし、最近の日本製品の傾向として、過去の延長線上でのものづくりや、機能性重視のものづくりばかりが重視され、全般的に魅力を失いつつあるように感じられるとの所見を述べました。

公私混同を「『私』として実現したい何かがあり、それを『公』である職業を通じて実現に向けたアクションをとること」と定義し、「夢・こだわり」のある人達が夢を実現するアクションがしやすい組織をつくることが重要であるとの見解を示しました。

6. グローバリゼーションモデルの終焉とクリエイティブ・エコノミーの到来

最後に、伊藤主任研究員は、「安くて良いもの」を目指すグローバル化モデルはコモディティ化しつつあり、オンラインの新しい商品に価値が移行する「クリエイティブ・エコノミー」の時代が到来しつつあるとし、日本には、クリエイティブ・エコノミーの勝者になるための素地である「『想像』したものを『創造』できる環境」があることを強く主張しました。

そして、日本が、公私混同人材をフル活用し、世界をあっという間に驚かせる商品やサービスを提案することができた時、ものづくり産業の復活となり、かつてのように世界から注目される存在になると提言しました。

講演は、経済産業省における経験と具体的な事例に基づいた、示唆に富む内容であり、ものづくりのメーカーに限らず、多くの企業にとって大変有意義なセッションでした。

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・転載および磁気または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.