

I. 総論 - 日本産業が着目すべきメガトレンド

1. 問題意識と本稿における着眼点

日本経済はアベノミクス始動後、回復基調に

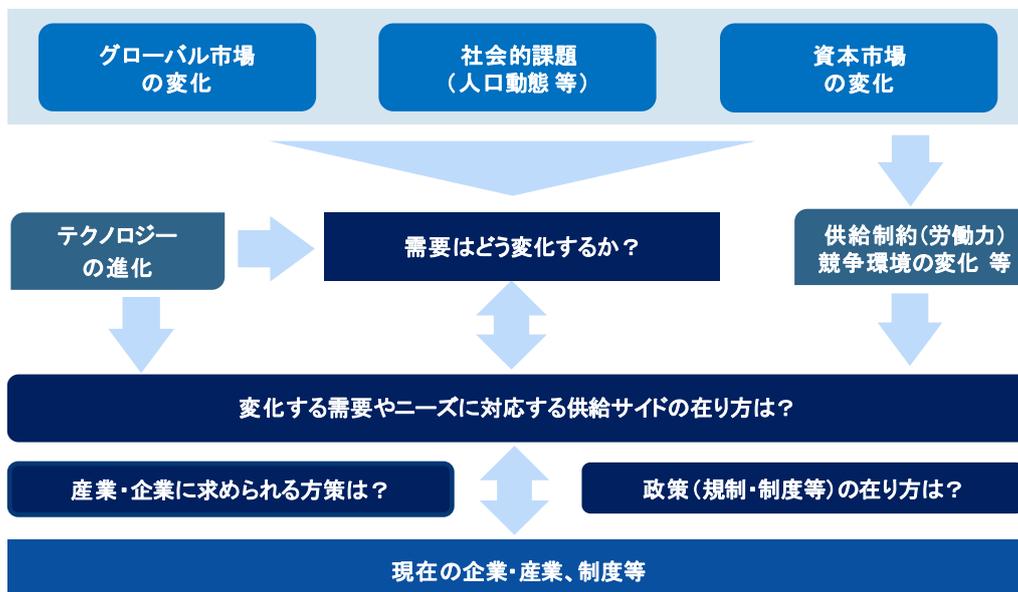
安倍政権発足後、日本産業は超円高をはじめとする所謂「六重苦」が概ね解消されたこと等を受け、企業業績が過去最高益を計上するなど、全体として回復基調にある。

しかし、今後の日本経済への逆風は更に強まることから中長期的な視座での取組みが必要に

他方、今後を展望した場合、国内は総人口減少という「重荷」を抱え、いよいよその影響が需要・供給両面で顕在化してくることが想定される。一方、グローバル市場においては、リーマンショック以降、世界経済の成長を牽引してきた中国をはじめとする新興国経済の変調などの構造的なリスク要因を抱える中、日本産業にとっては、グローバルトッププレイヤーとの先端技術開発を含めた更なる競争の激化や、ベンチャー企業や新興国企業といった新たな競合の台頭など、グローバルにプレゼンスを拡大することはもとより、プレゼンスを維持することすら容易でない環境にあると言わざるを得ない。企業業績が回復した今こそ、中長期的な視点で今後起こりうる変化と向き合い、そうした変化をチャンスに変え持続的成長に繋げるための果敢な取組みが求められるのではないだろうか。

こうした問題意識のもと、本稿においては顧客・市場、社会、株主といった企業を取り巻くステークホルダーや外的環境、或いは企業とそうした外的環境変化を繋ぐ結節点たるテクノロジーの「変化」を起点に、今後注目すべき需要やニーズの変容と、それに対応する上で求められる方策を考察した(【図表1】)。

【図表1】本稿のコンセプト



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

なお、本稿では「中長期」のイメージを共有化するために、今後10年を一応の目安として置いている。各部では其々示唆に富む分析・考察を行っており、是非ご一読頂きたいが、以下では、今後日本産業にとって着目すべきメガトレンド、並びに各部の概要を紹介する。

2. 日本産業にとって着目すべきメガトレンド

各部の構成・概要の紹介に入る前に、中長期的な目線に立った場合の、日本産業にとって着目すべき「メガトレンド」について整理する。

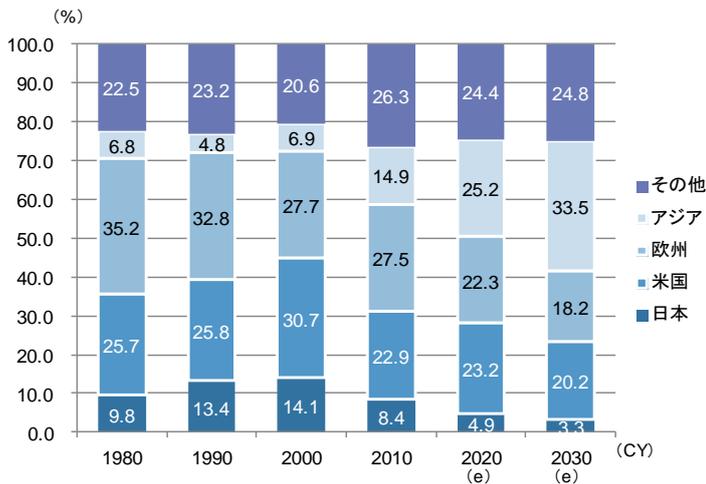
今後着目すべきメガトレンド①グローバル市場の変化

今後、我が国は本格的な人口減少時代に突入することにより内需縮小が見込まれ、世界における GDP シェアも年が進むにつれ低下していくと予想される。そうした中、世界で生き残っていくためには、まずもってグローバル需要を獲得していくことが必須であろう(【図表 2】)。

グローバルの中でも今後はアジア、特に中国、ASEAN、インドに注目が集まる

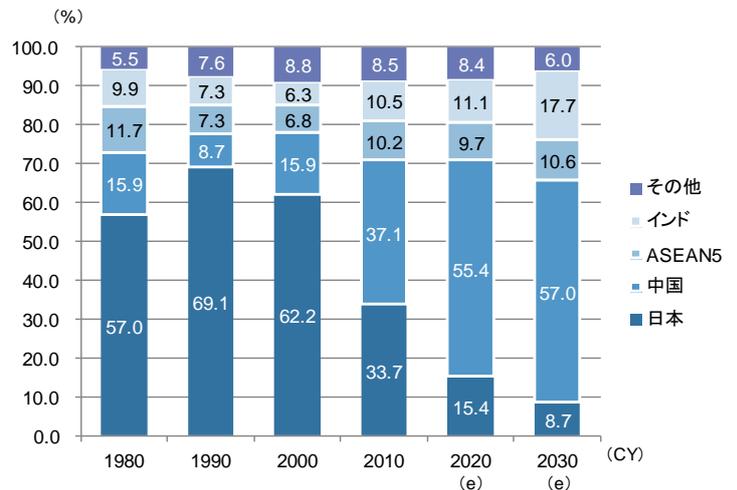
グローバルの中で注目すべき地域はアジアである。【図表 2】の通り、これまで世界経済を牽引してきた米国・欧州の世界の GDP に占めるシェアは低下する一方、アジアの占めるシェアは大幅な拡大が見込まれている。また、アジアにおける GDP シェアの推移を見ると、2030 年には中国、ASEAN、インドの占める割合が約 8 割まで上昇すると見られることから、この 3 つの国・地域はアジアの中でも特に注目すべき市場と言えよう(【図表 3】)。

【図表 2】 世界における名目 GDP シェアの推移



(出所) IMF、米国農務省よりみずほ銀行産業調査部作成

【図表 3】 アジアにおける名目 GDP シェアの推移

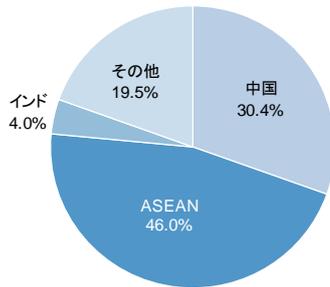


(出所) IMF、米国農務省よりみずほ銀行産業調査部作成

関係性が深いのは中国・ASEAN。インドに注目するのは更に先か

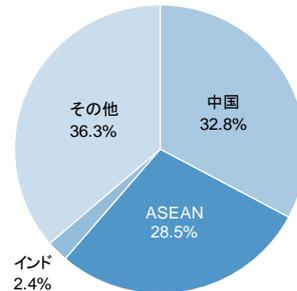
アジアは日本と地理的に近接する地域であり、歴史的にもつながりが深い。その中でもとりわけ日本と経済的な関係が深いのは中国と ASEAN である。日本のアジア向け対外直接投資残高に占める中国・ASEAN の割合は約 8 割、アジア向け輸出額の割合では約 6 割を占めている。また、日系企業の現地法人数の地域別比率を見ても、中国・ASEAN が全体の約 5 割を占めている(【図表 4~6】)。一方、インドについては直接投資や輸出額のボリュームが中国・ASEAN に比して大幅に小さいものの、JBIC 実施のアンケートでは、最も多くの企業が長期的に有望な事業展開国・地域としてインドを挙げており、今後 10 年を展望する上では無視しえない国と言える(【図表 7】)。

【図表 4】2014 年 対外直接投資残高シェア(対アジア)



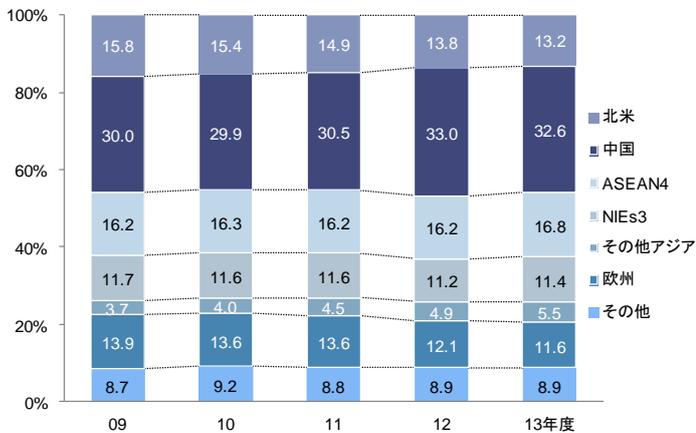
(出所) 日本銀行「業種別・地域別直接投資」より
みずほ銀行産業調査部作成

【図表 5】2015 年 輸出額シェア(対アジア)



(出所) 財務省「貿易統計」よりみずほ銀行
産業調査部作成

【図表 6】現地法人人数(日系企業)の地域別比率の推移



(出所) 経済産業省「第 44 回海外事業活動基本調査」
よりみずほ銀行産業調査部作成

【図表 7】長期的(今後 10 年程度)有望事業展開先国・地域

順位	国・地域名	回答社数(社)	得票率(%)
1	インド	165	54.8
2	インドネシア	109	36.2
3	中国	105	34.9
4	ベトナム	82	27.2
5	タイ	70	23.3
6	ブラジル	61	20.3
7	ミャンマー	57	18.9
8	メキシコ	50	16.6
9	米国	43	14.3
10	ロシア	31	10.3

(出所) JBIC「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告
- 2015 年度 海外直接投資アンケート結果(第 27 回) -」
よりみずほ銀行産業調査部作成

(注) 回答社数は 301 社。一企業最大 5 つまで回答
得票率(%) = 当該国・地域への得票数 / 本設問への回答社数

目下、中国は経済・産業構造の転換に伴う様々な課題に直面

目下、中国は人口ボーナス期から人口オーナス期へと差し掛っている中、素材産業の過剰供給や地方政府の債務問題など、経済・社会構造上の様々な課題が噴出している。中国経済の減速は、同国が最大の貿易相手国となっている ASEAN 各国にも影響を与え始めた。中国経済の構造的問題は短期的な解消が難しく、当面のリスクファクターとして注視を要する。

しかしながら、中長期的には世界における中国・ASEAN の重要性は更に高まることに

しかしながら、長い目で見れば、世界にとって中国・ASEAN の重要性は一段と高まるであろう。まず中国については、労働・資本投入による量的拡大に依存した発展の限界により、これまでの製造業を中心とした投資主導経済からサービス業中心の経済構造へと転換が進みつつあり、経済発展パターンの大転換期を迎えている。製造大国から製造強国へと政策転換が進む中、今後は需要面でも量的拡大から質的向上へのシフトが見込まれ、従来とは異なるアプローチが求められるだろう。

中間所得層の増大は日系事業者の様々なビジネスチャンスにつながる

一方、ASEAN 諸国は 6 億人超の人口を抱え、更なる増加が見込まれている。各国はそれぞれ成長戦略に取り組んでいるほか、AEC(アセアン経済共同体)の発足なども進んでいる。経済成長に伴い、ASEAN では所得水準の向上と共に中間所得層が増加し、財・サービス市場の裾野も拡大していくと想定

される(【図表 8】)。高齢化等や所得水準向上に起因する需要の変化、広がり・拡大は日系事業者にとって様々なビジネスチャンスにつながり得る。

アジア新興国の
インフラ需要の捕
捉は成長市場を
支えるという観点
からも重要になる

大きな経済規模と人口を有するアジア新興国のプレゼンスの更なる向上は、あらゆる分野において需要の変化をもたらすだろう。但し、国内貯蓄が不十分な新興国では、インフラ整備の遅れが今後の成長の足かせになりかねないという課題を抱えている。かかる中、日系企業におけるアジア新興国のインフラ投資需要の捕捉は、拡大する需要を取込むという観点に加え、今後のマーケットとして有望なアジア新興国の持続的な成長を支えるという観点からも重要になるだろう。

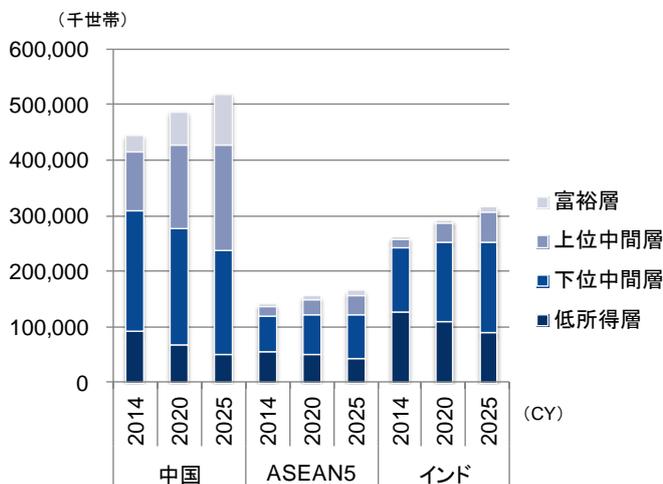
アジアを中心とし
た中・高所得層
の増加はインバ
ウンド需要の増
加に寄与する

一方で、中・高所得層の増加は国内需要創出のみならず旅行需要の増加を通じ、世界各国のインバウンド需要の増加に寄与することが見込まれる(【図表 9】)。日本では総人口減少に伴う国内需要縮退が避けられない中、とりわけ内需依存型の産業において、増加が見込まれるインバウンド需要の取込みに向けた企業の取組みは今後必須となるだろう。

インバウンド・イン
フラ需要の取込
みには、より一層
の政策対応が求
められる

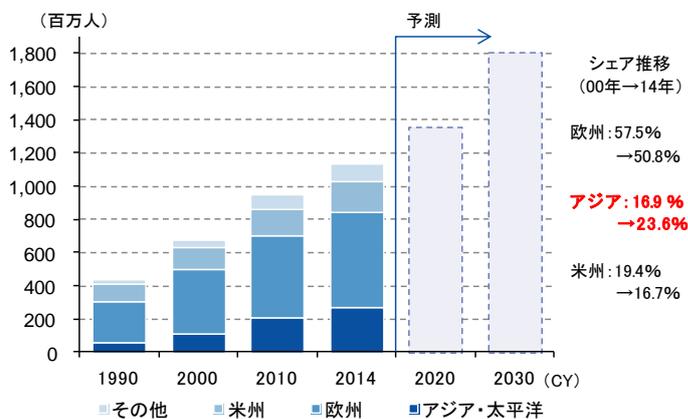
こうしたインバウンドやインフラ需要の獲得には企業単独での取組みでは限界があり、官民一体となった国家レベルでの取組みが必要となるだろう。政府にはインバウンド需要獲得のための国レベルでのプロモーションや、受入れ体制整備に必要な規制改革、インフラ投資受注のための GtoG での更なる働きかけなど、より一層の政策的な対応も求められよう。

【図表 8】アジア新興国の可処分所得別世帯数の変化



(出所)Euromonitor よりみずほ銀行産業調査部作成
(注) 富裕層:35 千ドル、上位中間層:15 千~35 千ドル未満
下位中間層:5 千ドル~15 千ドル未満、
低所得層:5 千ドル未満

【図表 9】グローバルの旅行者数の推計



(出所)UNWTO よりみずほ銀行産業調査部作成
(注) 出国地別の世界旅行者数。予測は UNWTO による

中国、ASEAN を
中心としたグロー
バル需要取り込
みは他の先進国
や新興国も同様

アジア新興国需要の取り込みを狙っているのは日本企業だけではない。米国やドイツといった欧米のグローバルトップ企業に加え、台頭する新興国地場企業も同様である。即ち、先進国・新興国問わず多くの国・企業が新たな需要を求め、新興国市場の開拓に取りかかっているのである。今後日本企業がグローバル需要を取込んでいくためにはこうした欧米のグローバルトップ企業、新

興国企業とどのように競い合い、或いは向き合っていくのかが益々重要となってくるであろう。

②テクノロジーの進化

今後の需要構造・産業構造に変化を及ぼす 2 つ目のメガトレンドとしてテクノロジーの進化が挙げられよう。技術革新への対応はいつの時代においても重要であり、今後の日本の競争力維持・強化のために必須な要素である。とりわけ、昨今、IoT、ビッグデータ、AI に表象されるデータの利活用をベースとしたテクノロジーは「第四次産業革命」の到来とも呼ばれ、ビジネスモデルや産業構造、更には就業構造等にも変革をもたらすものとして注目されている。

技術革新のペースが加速しており、競争力向上には新たなテクノロジーの早期実装化が不可欠

安倍政権の成長戦略においても、「第四次産業革命」が起こす変革への対応方針が打ち出されている。注目が高まっている背景には、近年技術革新のペースが加速していることも関係している。過去様々なイノベーションを創出している米国においては、1870 年代に普及し始めた電気を国民の 25% が使うようになるまでに 46 年を要したことに対し、1990 年代のインターネットは同水準に至るまでに 7 年しか要さなかったと言われている。このように、新技術の普及ペースが加速している中、市場のニーズを捕捉していくためには、テクノロジーをいかに利活用するかという視点が必要となつてこよう。

テクノロジーの進化は生産プロセスやサプライチェーン構造の効率化等による生産性の向上、潜在需要の顕在化やコストカーブの低減による事業領域の拡大、新たなソリューション提供による社会的課題の解決など、需要・供給双方に変化をもたらし、それが相互に影響を及ぼしながら、産業・社会構造全体に変化をもたらす。技術革新のペースが加速する中では、手段としてのテクノロジーを利活用するとの視点に止まらず、構造的な変化の方向性と自らの持つ強みを見極め、人材を含めたリソース配分や組織のあり方を見直し、ビジネスモデルそのものを変化に対応した姿にスピーディーかつ柔軟にシフトしていくことが、これまで以上に求められるであろう。

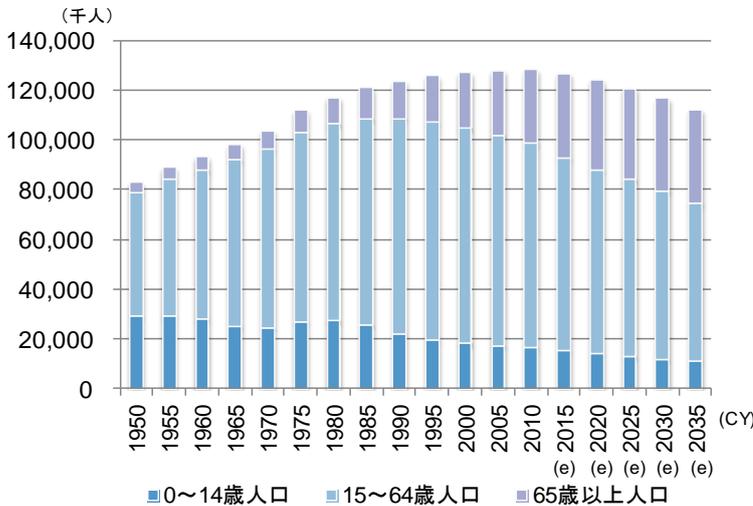
③日本が抱える社会的課題をいかに克服するのか

我が国においては、高齢化による社会保障費増加に伴う財政圧迫、少子化に伴う将来的な労働力の減少、エネルギーの安定供給と国際的な地球温暖化問題への対応要請、老朽化する社会インフラ等、解決しなければならない課題は山積みである（【図表 10、11】）。

社会的課題解決に向けては、政府は環境整備を進め、事業者は新たなビジネス機会を捉えることが重要

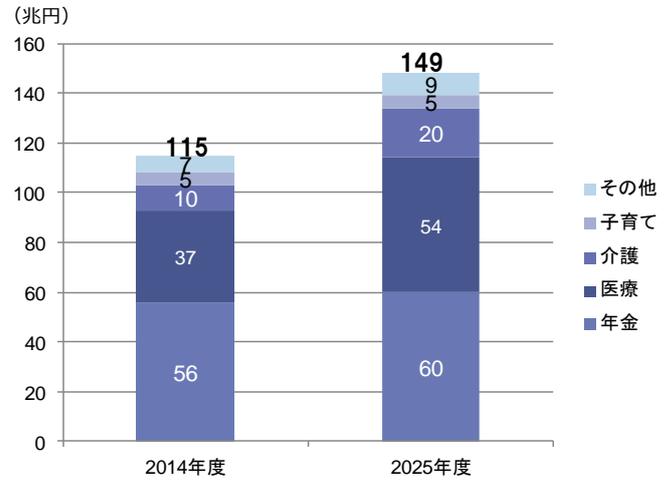
こうした社会的課題を放置すれば、日本の立地競争力が毀損され、持続的成長も困難になるだろう。しかしながら、産業化の視座をもって社会的課題の解決に取組み、その中でビジネスチャンスを創出することが出来れば、ピンチをチャンスに変えることも可能であろう。政府にはそのための規制緩和等の環境整備が求められ、事業者には社会的課題をビジネス機会と捉え、新たなテクノロジーも活用した先駆的な取組みが求められる。既に安倍政権の成長戦略においても社会的課題の解決に向けた様々な規制緩和・ルール整備の方策が示されている。課題先進国として、こうした方策を着実に実行し、社会的課題に応えるビジネスモデルを創出できれば、立地競争力の維持・向上のみならず、同様の課題を抱える海外への展開も可能となり、我が国産業の国際競争力の強化にも資するだろう。

【図表 10】我が国の人口動態の推移



(出所) 総務省「人口推計」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」よりみずほ銀行産業調査部作成

【図表 11】社会保障費の現状と予測



(出所) 財務省「日本の財政関係資料」、厚生労働省「社会保障に係る費用の将来推計の改定について」(2012年3月)等よりみずほ銀行産業調査部作成

④企業価値向上に向けて高まる説明責任を果たすことの重要性

また、日系企業にとっては、こうしたグローバル市場の変化やテクノロジーの進化、社会的課題への対応のみならず、企業への資金提供者たる投資家への説明責任、対話も重要な課題になると考えられる。我が国では2014年以降、「日本版スチュワードシップ・コード」、「コーポレートガバナンス・コード」が策定され、企業の持続的成長に向けた取組みが株主(機関投資家)・企業双方に求められている。日本の資本市場において運用者としての受託責任を重視する外国人投資家のウェイトが高まっていることに加え、国内投資家のエンゲージメント強化への兆しが見られる中、今後は企業価値向上に向け、事業戦略の明確化や投資家への説明責任を果たしていくことがより一層必要となろう。

3. 本稿構成と概要

本稿では向こう10年間で起こり得る需要や課題の変化に対し、日系企業が採るべき事業戦略等について考察

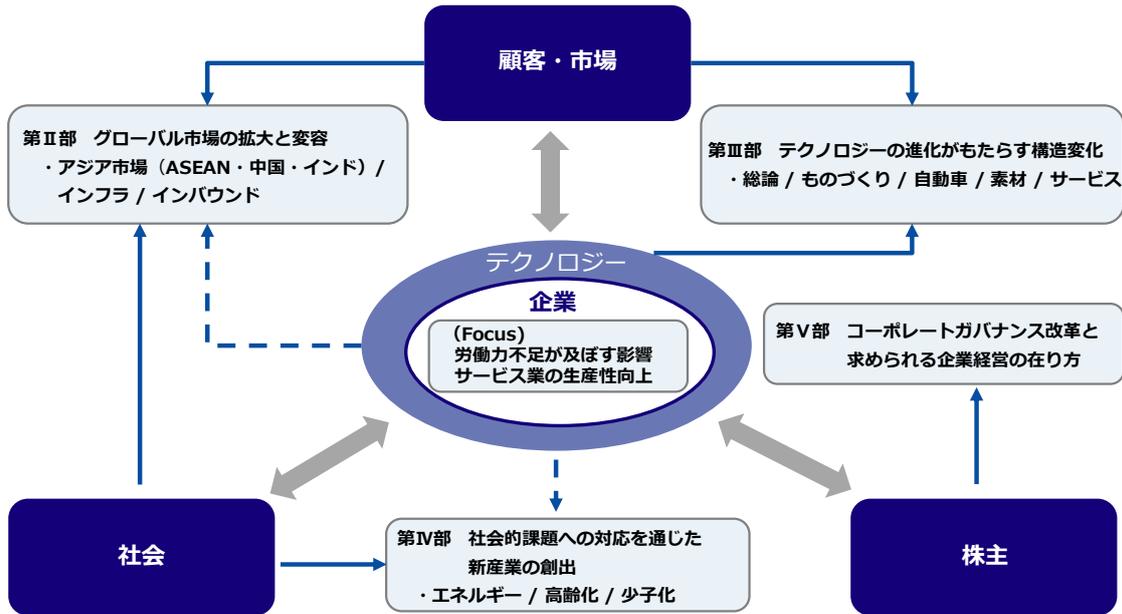
本稿では向こう10年間で日本産業が着目すべき変化と、そうした変化によってもたらされる影響、とりわけ需要サイドの変化に対し、日系企業が採るべき戦略や方策、政府に求められる政策等について各分野や産業毎に考察している(【図表 12】)。

まず第II部では、日系企業にとって有望なエリアと目されるグローバル市場に着眼した。特にアジア新興国(ASEAN・中国・インド)の変化に焦点を当て、アジア新興国市場の需要変化や、需要を獲得するために日系企業が取るべき方策等について考察を行うとともに、今後、拡大する需要分野としてインフラ及びインバウンド需要にフォーカスした。続く第III部ではテクノロジーの進化によるイノベーション創出が需要者に与える変化及び変化に対応する事業戦略・ビジネスモデルについて考察した。第IV部ではエネルギーや少子化・高齢化を巡る社会的課題に着目し、課題の解決を通じた需要喚起や産業創出に必要な政策および企業の事業戦略等について論じた。第V部では資本市

場の「需要者」とも言える投資家(株主)の構造・行動の変化、企業に求められる説明責任や資本政策の在り方に着眼した。以下、各部の骨子を紹介する。

なお、各部に入る前に少子化・高齢化に起因する供給サイドの横断的な問題として、労働力人口の減少が日本産業・企業に与える影響とそれに対する方策、並びに地域経済の中心であるサービス業の生産性向上を採り上げ、Focus にて考察している。

【図表 12】 本稿の構成



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

第II部では、アジア新興国市場の変化を考察するとともに、獲得すべき分野としてインフラ・インバウンド需要に着目

第II部では、グローバル市場に焦点を当て、構造変化を伴いつつプレゼンスの更なる拡大が見込まれるアジア新興国市場に着眼するとともに、我が国として拡大する需要の取り込みが求められる分野として、インフラ需要並びにインバウンド需要についても考察している。

アジア新興国市場については、ASEAN・中国・インドを採り上げている。ASEANについては、今後の消費構造や需要面での変化、それに伴う産業構造の変化の可能性を見た上で、日本企業がこうした需要を獲得する上で必要となる方策を提示している。

また、Column にて、中国の産業構造の転換に向けた各種政策動向と、日本企業のビジネスチャンスとなり得る環境対策、インドのソフトインフラ・ハードインフラ両面でのボトルネック解消に向けた動向等について、それぞれ焦点を絞って採り上げている。

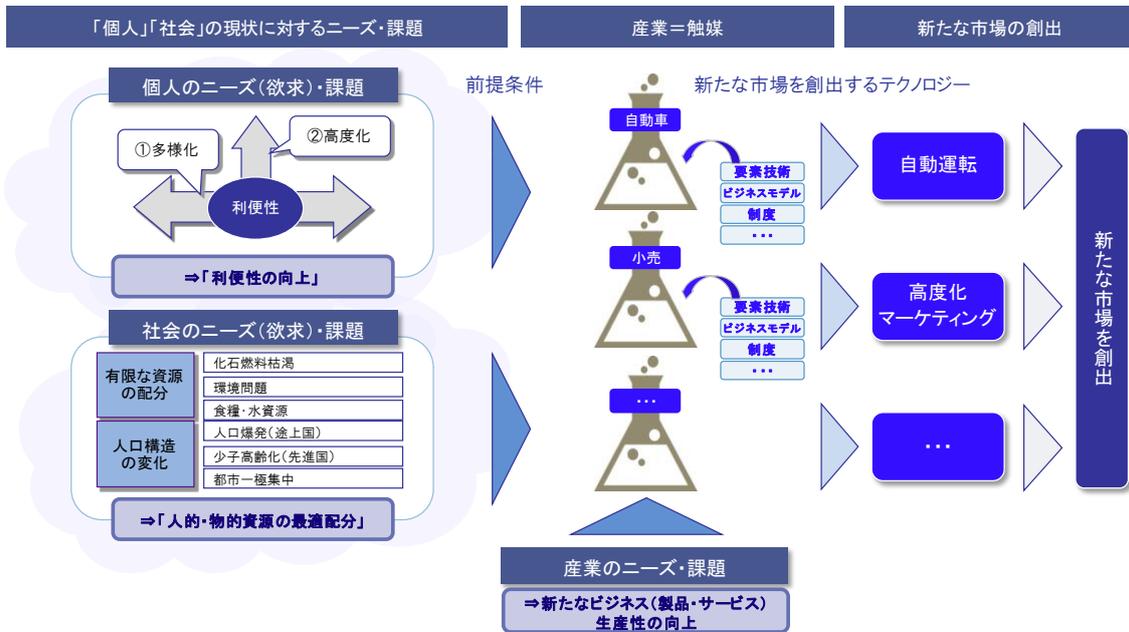
インフラ分野では既に顕在化しているニーズ(経済性・環境性)に加え、今後は新たなインフラ需要者の誕生により全体最適を実現するインフラ整備計画の立案ニーズ(全体最適性)と、立案された計画を利害関係者に説明するニーズ(説明可能性)が高まる可能性を示唆するとともに、新たな差別化要素となり得る競争軸として、官民双方での「ストラテジスト機能」などを強化する必要性を提言している。

また、今後継続的に拡大が見込まれるインバウンド需要では、訪日外国人数・消費額等の将来的なトレンドについて、需要増加要因とリスク要因の両面から分析を行っている。その中で、今後の訪日外国人需要の獲得に留まらず、海外市場攻略に向けた布石とする視点を提示し、各地方、民間事業者双方の取組みについて考察している。加えて、Column では我が国の新たな基幹産業となることが期待される航空機産業の国内誘致について論じている。

第Ⅲ部では、テクノロジーの進化が需要・市場構造に与える変化を考察

第Ⅲ部では、はじめにテクノロジーの進化が新たな市場を創出するメカニズムを整理し、昨今注目を集めている、IoT がもたらすビジネスモデルの変容や産業構造の変化の可能性等を論じた上で、ものづくり、自動車産業(モビリティ)、素材産業、BtoCビジネスに与える影響について分析している(【図表 13】)。また、Column にて IoT を支える基盤の最新動向と展望、人工知能(AI)の活用進展に向けたユーザー企業の取組みについて採り上げている。

【図表 13】 個人・産業・社会のニーズ・課題とテクノロジーのマッチングが生み出す新たな市場



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

ものづくり産業では、先進国市場の成熟化や新興国の成長等を背景とした需要の「多様化・高度化」「サービス化」が引き起こすパラダイムシフトが今後不可逆的に加速していくとの想定の下、日本企業はテクノロジーを活用することで強みを維持・向上し、弱みを克服するとともに、「良いモノ」を最大限に活かす「モノとサービス」へとビジネスモデルをシフトしていくべきではないかとの考察を行った。

自動車産業では、自動車の世界的普及に伴う社会的費用の増大とテクノロジーの進化によるシェアリングなどのソリューションの実効性・実現性の高まりを背景とした、所有と利用の分離という消費者行動の変化、それによる量販型ビジネスモデルへの影響、ビジネスチャンスの可能性等を分析した上で、欧米企業の各種取組も踏まえ、日系企業に求められる取組を論じている。

素材産業では、直面するメガトレンドとして「環境負荷低減」、「持続可能性」へ

の対応と多様化・高度化する顧客・市場のニーズへの対応が重要になると分析した上で、「マルチマテリアル」によるイノベーションの創出、ICT を活用したマーケティングや R&D により、あらゆる素材を用いて顧客・市場のニーズに応えるスキルやケイパビリティを持つ「総合素材企業 (Mega Multi-Material 企業)」を、10 年先を見据えたビジネスモデルとして提示している。

BtoC ビジネスにおいては、個々の消費者ニーズに合わせた最適な商品・サービスの提供、即ち「パーソナライゼーション」の進展が予想されるとの認識の下、小売、メディア、金融、それぞれの業界について外部環境の変化、テクノロジーの動向とそれに伴う需要構造や担い手の変化などを分析し、それを踏まえた既存プレイヤーの対応の方向性を考察している。

第Ⅳ部では社会的課題に着目し、課題の解決を通じた需要喚起や産業創出に必要な政策等について考察

第Ⅳ部では、規制緩和や産業化等を通じて社会的課題を解決しうる分野として、エネルギー、ヘルスケア、家事支援・保育サービスにフォーカスした。

まず、エネルギーに起因する様々な課題として我が国のエネルギー制約、低炭素化、拡大する新興国のエネルギー需要取込みの 3 点を採り上げ、それぞれの成長領域を考察した。その上で、広範・多岐に渡るニーズを捕捉するためのカギとして、異なるレイヤーの事業者や政府自治体等を含む非伝統的なプレイヤーと連携することの重要性を論じている。また、Column では今後のグローバルな経済活動に重要と目される COP21 (21st Conference of the Parties、第 21 回気候変動枠組条約締結国会議) の合意を受けた我が国への影響、ビジネス機会について考察している。

次に、少子化・高齢化の進展から生じる課題に焦点を当てている。まず、高齢化の進展による財政圧迫に伴い、将来的には社会保障制度の維持が困難になるとの認識の下、予防、診断・治療、予後・介護の各領域における新たな成長分野と実現に向けた課題を採り上げている。医療費や介護費用の増加抑制効果が高い分野と目される「予防領域」などの産業化に向けた民間と政府それぞれに求められる事業戦略・役割について論じている。Column として、保険者のデータヘルスとインセンティブ事業を支える産業のあり方、単身高齢者の増加と求められる対応、ICT を活用した医療輸出についてもそれぞれ採り上げている。

また、少子化による将来的な労働力減少への対応として取組みが進む女性活躍推進を採り上げている。女性活躍の推進は、正規雇用女性の増加による労働力の押し上げという単なる量的変化のみならず、「所得が高く、且つ時間的制約から家事代替等へのニーズがある就労女性」の増加という質的变化をもたらすと見込まれる。こうした量的・質的变化により拡大が見込まれる家事支援・保育サービス市場を捕捉するために必要な施策に加え、今後の保育制度の在り方について考察している。

第Ⅴ部では資本市場における株主の変化に着目

第Ⅴ部では、資本市場の「需要者」たる株主の変化について論じている。今後の資本市場においては外国人投資家比率の上昇という株主構成の変化と、国内機関投資家のエンゲージメント(議決権行使・対話)強化という株主行動の変化が起こると想定し、こうした変化の中で創出が見込まれる「エンゲージメントビジネス」や今後日本企業が取るべき財務資本戦略について論じている。また、機関投資家の ESG (Environment・Social・Governance) 投資拡大の可能性について Column にて採り上げている。

以上、簡単ではあるが本稿の骨子を紹介した。詳細に関しては是非とも各部をお読み頂きたい。

向こう 10 年における変化の 3 つの方向性

最後に本レポートを通して浮かびあがった向こう10年で着目すべき変化と、そうした変化に対応する上で日本産業に求められる視点について、全体を俯瞰してみたい。

まず、今後の着目すべき変化として①需要の創造・拡大、②需要の変容・変質、③需要・供給関係の変化の3つの切り口に整理した。

① 需要の創造・拡大

① 需要の創造・拡大: 成長に伴う投資(消費)需要と、課題に対するソリューション需要が拡大する

世界経済の成長エンジンと目される新興国では、中間所得層の伸長など、これまで以上に市場の規模と裾野が広がり、加えて、経済成長のボトルネックとなりかねないエネルギー問題等インフラ整備のニーズの高まりが見込まれる。他方、インフラ整備には財政制約や環境対応など、乗り越えるべき課題も多く、換言すれば、こうした課題へのソリューションの需要も高まると想定される。同様のことは我が国にも当てはまる。高齢化に伴い医療・介護需要の拡大が見込まれ、また、少子化への対応に伴う女性活躍推進は家事・保育等に新たな需要を生み出す。財政の更なる悪化を回避しつつ、こうした需要を充足するには、産業化を進めてより効率的・効果的に社会的サービスを提供していくことが必要となる。産業化を進める上での最大のボトルネックは規制・制度であるが、これらの見直しが着実に進めば、新たな産業分野の創出につながり得る。このように、今後拡大が期待される「需要」には、成長に伴う「投資(消費)需要」と、成長に向けて求められる「課題対応需要」の二面性があると考えられる。

② 需要の変容・変質

② 需要の変容・変質: テクノロジーの進化が需要の個別化を促進し、それがモノとサービスのパッケージ化に繋がる

需要の変容・変質のキーとなるドライバーはテクノロジーの進化である。既に、インターネットサービスやパーソナル端末の普及により、主に BtoC 領域において、消費者は様々なチャネルを通じ場所や時間といった制約条件に縛られることなく財・サービスの購買が可能となっている。今後の IoT や AI 等の更なる進化と利活用の進展は、供給サイドが消費者のニーズをよりダイレクトに把握することを容易にし、各々が本質的に求めているニーズに対応した財やサービスを供給(マスカスタマイゼーション)することを可能にする。様々な分野でテクノロジーを活用した先駆的なビジネスモデルが登場し、その結果として、消費者サイドではニーズの個別化(パーソナライズ化)が加速し、マスで供給される単品ではなく、個々のニーズに即した財やサービスをパッケージで得たいというニーズが拡大してくるであろう。このことは、従来個別の財・サービス毎に認識されていたニーズが、個々の消費者毎に集約される、謂わば「需要の統合」とも言える動きが加速することになるだろう。統合された需要への対応上、横断的に財・サービスを提供するプラットフォームの重要性は、より一層高まると考えられる。

「個別化と統合」という需要変化は従来の業態の垣根を低下させる

このような、「個別化と統合」という変化は、BtoB 領域でも生じるだろう。GE の「Industrial Internet」に代表される「モノとサービスの融合」が加速するであろうし、素材産業ではユーザーからの軽量化や環境性能といったより本質的なニーズが強まることで、個別マテリアルからマルチマテリアルへのニーズシフトが予想される。

また、規制分野においても、産業化における視点は個別ニーズへの対応であり、また規制の壁が低下すれば、これまでにない他分野と一体となったサービスの提供が容易となる。

即ち、今後想定される需要の変容・変質とは、これまで実現が困難であった個別化されたニーズの充足（需要の個別化）と、これまで実現が不可能であった個々のニーズを集約化したいというニーズの充足（需要の統合）が同時に生じることと換言される。

③ 需要・供給関係の変化

③ 需要・供給関係の変化：シェアリングエコノミーや電源分散化は、プロシューマ化につながる

新たなテクノロジーは、社会的課題に対する画期的なソリューション（サービス）を創出し得るが、同時に、従来の需要者と供給者の関係性にパラダイムシフトをもたらすであろう。例えば、自動車のライドシェアは自動車という低稼働資産の効率的運用を通じて資源の有効活用につながり、同時に、従来自動車の需要者たる所有者がサービス供給の主体になるという変革をもたらす。更に、自動運転技術が普及すれば、「移動」というニーズを充足する手段が「車の保有」から「自動運転サービス」へとシフトし、所有主体（＝需要者）も各個人からサービス提供者へと移り変わる。また、再エネの普及はエネルギーの自給自足や低炭素化など、環境問題の解決に大いに貢献するが、併せて需要者側に発電（＝供給）や電源制御の機能が一部シフトすることになる。即ち、需要主体と供給主体が混然一体化（プロシューマ化）する世界観が想定される。

既往の各産業・企業には、変化する需要に対応したビジネスモデルの構築が必須になる

このように、一般的に「ニーズの多様化・高度化」と一括りに表現される変化は、需要主体・供給主体の行動の変化を通じ、今まで認識していた「市場の在り方」が変化することであり、その結果、付加価値領域やマネタイズポイントが大きく変わることを意味するのではないか。それは、既往の各産業・企業から見れば、自らが対峙してきた市場が喪失する可能性を意味し、変化に対応したビジネスモデルの再構築が必須となるであろう。

こうした市場の変化に産業・企業が対応していく中で、新たな産業が創出され、或いはこれまでの産業・業界の垣根が低下し、結果として産業構造にも大きな変革をもたらす得ると考えられる。

変化する需要を捕捉するためには、アライアンスにより必要なリソースを確保することも一案

変化を遂げる需要を捕捉するためにはこれまで以上に多大なリソースが必要となるだろう。新たなテクノロジーの開発・実装化のための R&D 投資は勿論のこと、データ収集のための顧客接点の多様化、データ分析のツール、これまでの対象領域に囚われない拡張された領域におけるプロダクト・サービスの拡充などが不可欠となってくる。

但し、この全てを自社で賄うことは非現実的と言わざるを得ない。そのため、各社は、自らの強みやコアコンピタンスを明確化・再定義し、その上で足りないリソースは何か、どのように補完するかを峻別することが重要な視点となってくる。勿論、単品型で圧倒的な存在感を確保するというビジネスモデルも選択肢の一つではあるが、多くの企業においては過度な自前主義に固執せず、必要なリソースは協業等で補完する発想、即ち業態の垣根を越えたエコシステム型の事業モデルを構築するという発想も必要となるのではないだろうか。

政府には産業・企業の取組みを後押しする環境整備が求められる

一方、変革への対応は産業・企業のみでの努力では限界があり、政府の役割も重要となる。需要や市場の変化とその方向性を踏まえ、新たなビジネスモデル構築や産業化に取り組む上で障壁となる規制の緩和、法制度の創造が求められる(【図表 14】)。

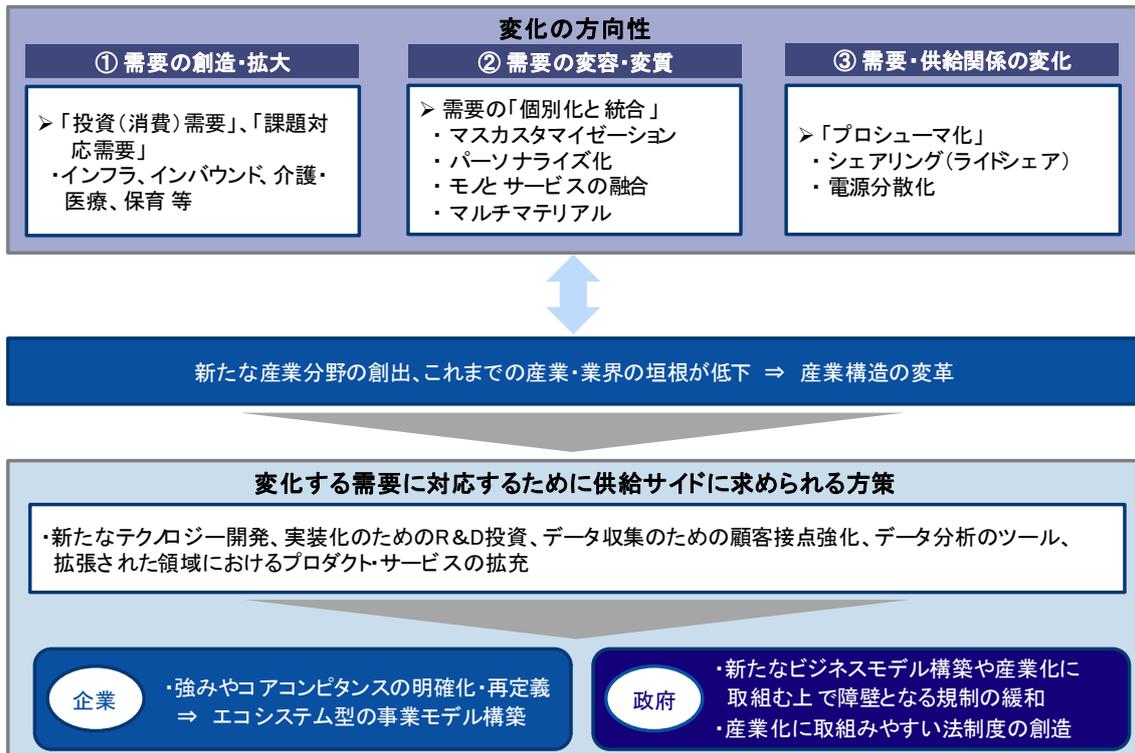
以上述べてきた施策は以前から指摘されていたことであり、それ自体に特段の真新しさはない。しかしながら、今後 10 年を展望すると、IoT、ビッグデータ、AI といったテクノロジーの加速度的進化と総人口減少という劇的な変化が待ち受けており、「当然のこと」ができなければ、日本産業は衰退の一途を辿るといふ厳しい未来を想定せざるを得ない。

日本産業・企業の持続的成長に向けて、受け身ではなく、将来を見据えた能動的・積極的な取組みが期待される

更に言えば、日本産業・企業には、変化に対応するための新たな事業モデルを構築するという受動的な取組みだけでなく、新たな市場や需要領域を自ら生み出す能動的・積極的な取組みも期待したい。そうした取組み自体が、日本産業・企業が持続的成長を実現する上での要諦ではないだろうか。

今後想定される逆風に立ち向かい、明るい未来を現実のものとするためにも、今一度、日本産業・企業の持つ強みと弱みを再認識した上で、中長期的な視座を持った官民双方の果敢な取組みに期待したい。

【図表 14】 想定される需要の変化と変化する需要に対応するために供給サイドに求められる方策



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

みずほ銀行産業調査部
 総括・海外チーム 木村 祐太
 yuta.kimura@mizuho-bk.co.jp

© 2016 株式会社みずほ銀行・みずほ情報総研株式会社・みずほ総合研究所株式会社

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊社が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊社はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取扱い下さいますようお願い申し上げます。

本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊社の書面による許可なくして再配布することを禁じます。