



日本総研

The Japan Research Institute, Limited

お問い合わせ

株式会社 日本総合研究所 広報部

電話: (03)6833-5691

メール: webmaster@jri.co.jp

東京都品川区東五反田2丁目18番1号

大崎フォレストビルディング 〒141-0022

<https://www.jri.co.jp/>

日本総研ニュースレター

2020年4月号 第141号

デジタル社会の未来構想

～具体的なビジョン、価値共創のきっかけに～

—— 2

リサーチ・コンサルティング部門 シニアマネジャー 田中 靖記

経済・政策レポート

—— 3

レポート

定期刊行物

トピックス

—— 6

ニュースリリース

新刊書籍



次世代の国づくり

デジタル社会の未来構想

～具体的なビジョン、価値共創のきっかけに～

リサーチ・コンサルティング部門 シニアマネジャー 田中 靖記

デジタルガバナンス・コードが促す企業変革

今年 3 月現在、経済産業省において、「Society5.0 時代のデジタルガバナンス検討会」が開催されている。これは近年、デジタル・トランスフォーメーション(DX)の必要性が認識されつつある一方で、デジタル/IT 投資を業務効率化やコスト削減の文脈でとらえている企業がいまだに多く存在しているという問題意識に立脚したものである。

技術進展をはじめ、変化のスピードが速く不確実性が高まっている現代社会において、デジタルを経営戦略そのものとしてとらえトランスフォーメーション(変革)を進める企業と、そうでない企業の差は、一層広がる可能性がある。また、概念実証(PoC: Proof of Concept)を繰り返すものの成果を得られず、変革自体に疲弊してしまう企業も散見される。

この状況を打破するため、経産省は、デジタルガバナンス・コード(DGC)を制定し、企業のさらなる変革を促すことを計画している。DGC の柱となる考え方は、「企業は、ビジネスと IT システムを一体的に捉え、デジタル技術による社会及び競争環境の変化が自社にもたらす影響(リスク・機会)を踏まえた、経営ビジョンの策定及び経営ビジョンの実現に向けたビジネスモデルの設計を行い、価値創造ストーリーとして、ステークホルダーに示していくべきである」というものとなっている。この考え方に基づき、DGC(案)の「原則」の 1 つ目には、「成長に向けたビジョンの構築と共有」が置かれている。

問題提起としてのデジタルビジョン提示

DX の文脈で提示すべきビジョン(デジタルビジョン)は、「デジタルテクノロジーを活用して実現したい社会の姿」と定義できる。このビジョンを定義することによって、3 つの効果期待できる。

1 つ目は、対話・共創のきっかけとなることである。未来の姿を誰も正確に予測することはできないが、発信することで、対話・議論を呼び起こし、ステークホルダーの理解や共感を得たり、協力・協業する人や組織を集めたりすることができるようになる。

2 つ目に、新しい価値の発想・創出につながる事が挙げられる。描かれた社会を実現させる方策を考える過程にお

いて、これまで連携してこなかった部門同士の協働が必要になったり、自社の経営資源だけでは解決できない場面が現れたりするだろう。このような新たな社内外の新たな結び付きを誘発することで、新たな価値の発想が生まれ得る。

3 つ目に、意思決定の判断材料となる効果がある。デジタル技術の進展は早い。限られた予算の中で、どの技術を採用するか、素早い意思決定を迫られる。明確なビジョンが存在する場合には、世の中の流行に右往左往することなく、ビジョンの実現に必要な技術を選択できるようになる。

デジタル社会の未来を構想しよう

これらの効果を得るためには、デジタルビジョンとして、できる限り具体的な未来の社会の姿を構想する必要がある。共感と具体性は表裏一体である。ただし、「データを活用して新たな価値を創出し、人々の生活を向上させる」という程度の抽象的なものであれば、何の意味も持たないし、共感を呼ばない。より具体的なビジョン提示が必要となる。

デジタルビジョンの具体的な例として、日本総研では、「デジタル社会の未来シナリオ」([https:// www.jri-foresight.com/](https://www.jri-foresight.com/))として、20 年の未来の社会の姿を描き、公開している。例えば、「Swipe: 不都合・不必要を瞬断する社会」では、「自分の嗜好を学習した人工知能が普及し、自分の好まない事象を受け入れるかどうかを、人が知覚するよりも前に自律的に判断し、即座にシャットアウト(スワイプ)できるようになる」という社会を描いた。これ以外にも、「Skip & Warp: 人生の筋道を自由に組み替えられる社会」「Self-Due diligence: 不作為による争いが起きなくなる社会」「Loners' Cooperation: 孤立者同士による意図しない共助社会」などがある。

上記のようなデジタルビジョンをベースとして活用すれば、未来に向けたステークホルダーとの創造的な対話の加速、自社らしさを発揮したビジネスの共創・仲間づくりが期待できる。デジタル技術により急速な変化にさらされる経営環境のなかでは、デジタルビジョンの構築と発信は、新たな価値創造を実現するために、欠かせない手法となると考える。



田中 靖記(Yasunori Tanaka)
大阪市立大学大学院文学研究科
地理学専修 修士課程修了後、
㈱日本総合研究所入社。
現在、リサーチ・コンサルティング
部門 未来デザイン・ラボ所属。
共著に『新たな事業機会を見つける
「未来洞察」の教科書』
(KADOKAWA)、「2030 経営ビジ
ョンのつくりかた」(日本経済新聞
出版社)など。

経済・政策レポート

(2020年3月1日～2020年3月31日)

レポートの全文は、原則的に全て日本総研ホームページ
(<https://www.jri.co.jp/>)の“経済・政策レポート”内に掲載されています。

レポート

リサーチ・アイ

(ホームページ: 経済・政策レポート>リサーチ・アイ)

2019年10～12月期法人企業統計の評価と2次QE予測

(調査部 マクロ経済研究センター 副主任研究員 成瀬道紀／2020年3月2日)



2019年10～12月期の法人企業統計季報によると、消費増税前の駆け込み需要の反動減や大型台風による影響などを受けて、全産業ベースで減収減益。2次QEは前期比年率▲7.0%と、1次QE(同▲6.3%)から下方修正される見込み。

1～3月期の中国経済は前年比マイナス成長に (調査部 マクロ経済研究センター 主任研究員 関辰一／2020年3月6日)



中国の1～3月期の経済成長率は前年比▲1.0%へ低下すると予測。政府の新型コロナウイルス対策により消費・生産は停滞。GDPの60%のウエイトを占める中小企業の操業(営業)再開率は30%。自動車産業の操業再開率は75%まで回復するも、生産量は平時の30%と低迷。

新型コロナウイルス水際対策で激減するインバウンド消費 ～月間3,000億円減少の懸念～

(調査部 マクロ経済研究センター 副主任研究員 成瀬道紀／2020年3月6日)

わが国政府は新型コロナウイルス感染拡大防止のため、訪日客の55%を占める中国・香港・韓国への水際対策を強化。また、台湾・タイなどわが国への渡航自粛を要請する国も。インバウンド消費は全体の7割にあたる月間3,000億円減少する懸念。

新型コロナウイルスが関西経済に及ぼす影響 Vol.2

(調査部 関西経済研究センター 主任研究員 若林厚仁／2020年3月6日)



新型コロナウイルス感染拡大に伴う、関西居住世帯の出控え、関西域外からの国内旅行減、インバウンド消費減により、関西での消費は約▲4,900億円減少する可能性。中国向け輸出減の影響を加えると、関西の年間総生産を▲0.6%下押しすることに。

2019～2021年度改訂見通し —新型コロナの影響拡大で景気は大きく下振れ—

(調査部 マクロ経済研究センター 副主任研究員 村瀬拓人／2020年3月9日)



今回の改訂見通しでは、予想を上回る新型コロナの影響拡大を受け、成長率見通しを大幅に下方修正。インバウンド需要が大幅に落ち込むほか、外出の自粛により国内家計の消費活動も下振れ。2019、2020年度の成長率は、両年度ともにほぼゼロ成長にとどまる見通し。

日銀短観(3月調査)予測 —新型コロナの影響で景況感は大幅悪化—

(調査部 マクロ経済研究センター 研究員 北辻宗幹／2020年3月17日)



企業の景況感は、新型コロナの影響により製造業・非製造業ともに大幅に悪化する見通し。2020年度の設備投資計画についても、企業業績の下振れが予想されるほか、新型コロナの影響や終息に不透明感が残ることから、例年に比べ、慎重な期初計画となる見込み。

2020年の中国経済はマイナス成長へ ～最悪期は生産活動がほぼ停止、先行き国内感染対策の持続と外需の縮小が下押し～

(調査部 マクロ経済研究センター 主任研究員 関辰一／2020年3月18日)

中国の1～3月期の成長率は前年同期比▲10.0%になると予測。政府の新型コロナ感染対策により最悪期は生産活動がほぼ停止。先行き国内感染対策の持続と外需の縮小が景気を下押し。2020年通年の成長率は前年比▲0.3%と44年ぶりのマイナスへ。

新型コロナ問題で急減した宿泊・飲食需要

～100 万人分の雇用削減圧力で失業率が 1.4%ポイント上昇～

(調査部 マクロ経済研究センター 副主任研究員 成瀬道紀／2020 年 3 月 23 日)

新型コロナ問題による訪日外国人客の急減や国内消費の自粛を受けて、宿泊・飲食業が大幅減収となる見込み。混乱が長期化すれば、宿泊・飲食業でパートを中心に最大で 100 万人の雇用が失われ、失業率を 1.4%ポイント押し上げる懸念。

さらなる進展が望まれる関西のテレワーク体制の整備

(調査部 関西経済研究センター 副主任研究員 西浦瑞穂／2020 年 3 月 24 日)

関西企業のテレワーク導入率は全国並みにとどまる。新型コロナウイルス感染拡大は期せずしてテレワークの導入を促すこととなったが、これを奇貨として、非常時での関西における経済活動の持続性確保、ならびに、労働環境の向上、のために各所で導入の議論が進むことが期待される。

新型コロナ早期終息でも 2020 年の世界経済はマイナス成長

(調査部 マクロ経済研究センター所長 石川智久／2020 年 3 月 26 日)

先行き、新型コロナの拡大が短期終息すると想定しても、2020 年の世界経済は、リーマンショック時の 2009 年(前年比▲0.0%)よりも低成長となる見込み(同▲0.4%)。流行が長期化した場合は、リーマンショックを大幅に上回る落ち込みに(同▲3.0%)

わが国のリフォーム市場の現状と課題

(調査部 マクロ経済研究センター 研究員 高川純一／2020 年 3 月 30 日)

わが国のリフォーム市場は、足許にかけて横ばいの推移。もともと、先行きは、団塊ジュニア世代の高齢化や、中古住宅市場の活性化により、リフォーム市場は再び拡大する見込み。

リサーチ・フォーカス

(ホームページ: [経済・政策レポート](#)>[リサーチ・フォーカス](#))

ベトナムの TPP11 参加: 1 年目の評価

ー批准国の輸入における存在感は着実に増大ー

(調査部 マクロ経済研究センター 副主任研究



員 塚田雄太／2020 年 3 月 12 日)

TPP11 発効から 1 年超が経過したベトナムで、TPP11 参加が期待外れとの見方が強まっている。しかし、TPP11 批准国の輸入総額に占めるベトナムのシェアは、長期トレンドを除去して計算しても、着実に増大しており、ベトナムの TPP11 参加は十分な成果があったとみるべきである。

リサーチ・レポート

(ホームページ: [経済・政策レポート](#)>[リサーチ・レポート](#))

わが国の労働生産性のどこが問題なのか ー無形固定資産の積み増しと薄利多売・過剰サービスーの是正をー

(理事 牧田健／2020 年 3 月 27 日)

わが国の労働生産性の問題は「生産効率」ではなく「稼働力」にあり、薄利多売・過剰サービスの定着が根本的な要因。その是正に向け、中小企業を中心に無形固定資産の積み増しと同時に、製品・サービスの差別化を図っていく必要。

ビューポイント

(ホームページ: [経済・政策レポート](#)>[ビューポイント](#))

幼児教育無償化後の保育の現状と政策のあり方

(調査部 主任研究員 池本美香／2020 年 3 月 3 日)

昨年 10 月にスタートした幼児教育無償化により生じている問題を整理するとともに、すべての子どもに質の高い幼児教育を保障する無償化に向けた制度設計の在り方や、保育時間や教育格差など無償化の影響調査の必要性などを論じた。

コロナショックをどう乗り切るか

ー「グローバル資本主義の変質」を見通してー

(副理事長 山田久／2020 年 3 月 19 日)

新型コロナウイルス禍の短期的な経済的影響は、海外・国内を問わず当初の想定を大きく上回る打撃となることを覚悟する必要。一方で、各国の努力と国際協力により拡大ペースをコントロールすることは可能。①当面の危機防止策、②景気刺激策、③日本経済が持続的な成長軌道に復帰するための構造対策、をセットで考えることが重要。



JRI レビュー

(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > JRI レビュー)

【日本総合研究所主催シンポジウム・米中対立にどう向き合うかー世界新秩序とわが国の対応】 米中対立の本質と新しい世界秩序 (上席理事 呉軍華)



米中対立の本質は価値観と成長モデルをめぐっての対立である。異質なパワーとしての中国の台頭を背景に、米主導によって戦後築かれた自由民主主義と自由資本主義の国際秩序が大きく動揺し、世界が歴史的な瀬戸際に立たされている。

【日本総合研究所主催シンポジウム・米中対立にどう向き合うかー世界新秩序とわが国の対応】 米中対立とアジアのサプライチェーン再編 (調査部 マクロ経済研究センター 上席主任研究員 三浦有史)



米中対立によってサプライチェーンはどのように変化するのか。この問題を日本、中国、米国、ASEAN の投資および貿易統計を使って展望する。サプライチェーンの再編が本格化するのはいずれであり、「脱中国」はなかなか進まない。

【日本総合研究所主催シンポジウム・米中対立にどう向き合うかー世界新秩序とわが国の対応】パネルディスカッション (理事 牧田健)

米中対立は長期化が避けられず、グローバリゼーションも停滞が続くだろう。当然中国経済にはマイナス影響が及ぶが、巨大な人口を抱え、今後も成長が続く中国に対し、わが国企業も、安全保障面を考慮しながら関与し続けていく必要がある。

第1期地方創生戦略の振り返りと今後のあるべき姿 (調査部 上席主任研究員 藤波匠)



第1期地方創生戦略を振り返りつつ、新たにスタートする第2期戦略の課題などを整理した。東京一極集中の抑制を目指した第1期の取り組みは経済合理性を欠き、地方活性化にはつながらなかった。地方創生には、各地で生産性向上に取り組む地域産業戦略が不可欠。

中国の産業支援策の実態 ーハイテク振興重視で世界一の強国を追求ー (調査部 主任研究員 佐野淳也)



中国の産業支援策は米中対立の根源となっている。補助金や政府系ファンドといった支援策の実態、習近平政権がハイテク産業の振興に注力する背景を明らかにしたうえで、産業支援策の先行きについて展望する。

超高齢社会における身元保証の現状と課題 (調査部 副主任研究員 星貴子)



身元保証人を立てることが慣行となっているが、身寄りのない高齢者にとっては生活の幅を制約する要因ともなっている。今後、こうした高齢者の増加が見込まれるなか、現行の身元保証システムを見直すことが求められる。

人生100年時代の家計モデル (調査部 主任研究員 飛田英子)



現在の現役・将来世代はどのような老後生活を送るのか。80歳時の家計収支を生年別に比較すると、医療・介護に係る保険料の増大が続くなか、赤字基調が続く見通し。人生100年時代を享受するには現役時から資産や健康面で将来に備える必要。

定期刊行物

日本経済展望 <2020年3月>
(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 日本経済展望)

米国経済展望 <2020年3月>
(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 米国経済展望)

欧州経済展望 <2020年3月>
(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 欧州経済展望)

中国経済展望 <2020年4月>
(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 中国経済展望)

為替相場展望 <2020年3月>
(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 為替相場展望)

原油相場展望 <2020年3月>
(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 原油相場展望)

最近の経済指標(国内) <毎週月曜日>
(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 最近の経済指標(国内))

アジア・マンスリー <2020年4月>
(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > アジア・マンスリー)

トピックス

ニュースリリース

全文は日本総研ホームページ(<https://www.jri.co.jp/>)の“会社情報＞ニュースリリース”内に掲載されています。

自動運転車両による「住宅地における路車間通信」の実証実験について

～道路側センサーが自動運転車両に交差点情報を提供、「右折」等の円滑化と安全確保を検証～



(創発戦略センター シニアスペシャリスト 井上 岳一／2020年3月16日)

主催する「まちなか自動移動サービス事業構想コンソーシアム」が取り組む、住宅地での移動サービス向けの運行設計領域の検討・定義の一環として、神戸市北区筑紫が丘において、自動運転車両を用いた路車間通信の実証実験を実施(2020年3月16日～3月25日)することを発表。自動運転車両が交差点での右折や合流をする際に、死角からの飛び出しなどに備えたり、発進・停止や加減速のタイミングを最適化させたりするための、車載センサーと道路側センサーの協調による仕組みを検証します。また、これらを条件の異なる複数の交差点で実施することで、交差点の違いによるリスクの違いも可視化します。

新刊書籍

Beyond MaaS

日本から始まる新モビリティ革命 — 移動と都市の未来—

(井上 岳一ほか／日経 BP 社／2020年3月9日／¥2,200+税)

『MaaS モビリティ革命の先にある全産業のゲームチェンジ』(日経 BP 社／2018年11月)の続編となる本書は、MaaS(Mobility as a Service)の実装に挑戦する実践者を想定読者に書かれたものです。MaaS は移動と都市のあり方に大きな変革をもたらすものですが、制度面、ビジネス面での課題も抱えています。それらの課題を乗り越えるには何が必要で、その先にはどのような未来が広がっているのか。移動と都市の未来を構想し、形にするための書です。

