

創発 Mail Magazine

創発は「インキュベーション」のプロ集団。-問題解決のための新しい戦略・進化-

当メールマガジンは、日本総研/創発戦略センターの연구원と名刺交換させていただいた方に配信させていただいています。>> [登録解除はこちら](#)

[日本総研-創発戦略センター](#) | [연구원紹介](#) | [セミナー・イベント](#) | [書籍](#) | [掲載情報](#) | [ESG Research Report](#) |

今回の北京便りは、「インターネット+」戦略下で進められてきたシェアリングビジネスが曲がり角を迎えているとの記事。実際の街角の様子と合わせてご紹介します。

1. Yumoto Message

[・迫り来る世界景気後退の足音](#)

2. 創発eyes

[・社会と共創するラストマイルモビリティ](#)

3. 北京便り

[・中国シェアリングエコノミーの異変](#)

4. 連載「次世代農業」

[・次世代農業の“芽” 第15回
農産物流通へのデータ活用の展望](#)



副理事長
シニアエグゼクティブ
エコノミスト
[湯元 健治](#)

YUMOTO Message

迫り来る世界景気後退の足音

1. はじめに

日米欧の株価は、米国F R Bの利上げ休止や米中貿易交渉の合意期待を背景に、2月下旬にかけて上昇トレンドが続いてきたが、3月に入って再び下落傾向が強まってきた。この基本的背景は、米国、欧州、中国、日本など主要国の景気減速が目立ち始め、世界全体の景気後退懸念が再び強まったことによる。足下の世界的景気減速は、一過性のものなのか、持続的なものなのか、欧米の金融政策の修正や中国の景気対策発動の効果が期待されているが、果たして、世界景気減速に歯止めをかけることが出来るのか。本稿では、世界経済の減速要因を仔細に点検した上で、今後の世界経済の行方を左右するキーファクターとして、米中対立の帰趨と中国景気対策の評価について考えてみた。

2. 米国景気の減速は短期的

今年に入ってから米国経済は、景気減速の兆候を示す経済指標が相次いでいる。昨年12月の小売売上高は、前月比▲1.2%と9年振りの大幅なマイナスとなった。食品、自動車、建材、ガソリンなどを除いたコア売上高は、同▲

1.7%と2001年9月以来のマイナス幅となり、個人消費の落ち込みが続いていることを示唆している。

また、2月のISM製造業景況指数は、54.2と前月(56.6)から大きく低下、2年振りの低水準となった。指数を構成する主要5項目のうち、新規受注、雇用、生産、入荷遅延の4項目が低下し、製造業のマインドが大きく悪化し

ていることが見て取れる。さらに、2月の雇用統計では非農業雇用者数が前月差わずか2万人増と市場予想（18万人増）を大きく下回った。住宅市場も1月の着工件数は大幅な増加（前月比18.6%増）とそれまでの減少トレンドから持ち直したものの、販売件数は新築（前月比▲7.8%）、中古（同▲1.2%）ともに減少するなど、調整局面を脱し切れていない。

このように、足下の米国景気指標は予想以上の減速を示している。米アトランタ連銀が試算する本年1～3月期の実質GDP成長率は年率わずか0.5%に止まった模様で、市場の不安感が強まるのも頷ける。こうした景気減速の背景を整理すると、（1）1カ月超続いた連邦政府機関の一部閉鎖の影響、（2）昨年末にかけての株価大幅下落の影響、（3）米中貿易戦争による対中輸出の大幅な減少の3点が指摘できる。このうち、（1）と（2）は、短期的なものに止まっており、景気後退の引き金とはならない。（3）は、今後の米中交渉の行方次第であり、警戒を要する。しかし、米国の対中輸出はピーク水準より3割以上落ち込んでいるが、米国輸出全体に占める中国、アジア諸国の比率は2割弱となっており、輸出全体の落ち込みは軽微に止まっている。FRBが当面利上げを見送り、様子見姿勢に転じていることを勘案すると、追加の関税引き上げが回避される限り、米国景気の減速は多少長引く可能性はあっても短期的なものに止まるとみるのが合理的だろう。

3. 欧州景気の減速は想定を上回る

他方、欧州経済は大方の想定を上回る減速振りを示している。2月のユーロ圏製造業PMI（購買担当者景気指数）は、49.3と2013年6月以来、好不調の分かれ目となる50を下回った。生産、新規受注の落ち込みを主因に7カ月連続の低下であり、米中貿易戦争への懸念、世界経済の減速懸念、英国のEU離脱懸念が大幅なマインド悪化をもたらしている。サービス業も含めた総合PMI指数は51.4と辛うじて50を上回っているが、低水準であることは間違いない。1～3月期の実質成長率は、政治不安が長引くイタリアや抗議デモの影響が残るフランス、自動車の新燃費規制の影響や中国経済減速の影響を色濃く受けるドイツを中心に0%台前半への大幅な減速が予想される。とくに、ドイツは中国向けのみならず、EU離脱を巡る不透明感から景気悪化が続く英国向け輸出比率も高く、今後、景気減速に歯止めがかかるかは予断を許さない。

こうした中で、ECBは2019年のEU圏成長率見通しを1.1%と前回見通し（1.7%）対比で0.6%も下方修正。これに伴い、金融政策に関するフォワードガイダンスを修正し、「過去最低の金利水準が少なくとも年末まで続く」として、年内の利上げを断念した。それだけでなく、貸出条件付き長期資金供給オペ（TLTRO）の第3弾を9月から2021年3月末まで行うとして、市場を驚かせた。ECBの引き締めスタンス修正は、市場にとってある程度織り込み済みではあったが、景気悪化の深刻度やマイナス金利長期化の銀行部門への影響から株価下落、ユーロ安進行などネガティブな反応となっている。欧州経済の減速は、当分の間続くともみるのが妥当だろう。

4. 日本でも景気減速が鮮明に

中国経済減速の影響は、欧州のみならず、日本にも大きくのしかかっている。1月の対中輸出は、前年比▲17.4%と大幅な落ち込みを記録。輸出全体でも▲8.4%のマイナスとなった。これを反映して、同月の鉱工業生産は前月比▲3.7%と3カ月連続の落ち込みとなっており、今後の生産計画を勘案すると、1～3月期は▲1.5%の減産となる見込みだ。中国春節の影響によってデータがかく乱されている可能性はあるものの、1～3月期GDPは前期（年率1.9%）を下回る減速となる可能性が高い。

個人消費は全体として底堅さを維持しているが、牽引役のインバウンド消費動向を示す全国百貨店の免税店売上高は、1月に前年比▲7.7%と26カ月振りに減少に転じている。自然災害による訪日観光客の減少には歯止めがかかり、回復歩調をたどっているが、中国での電子商取引法改正の影響で転売目的のインターネット通販が規制されたため、転売業者の仕入れが減少しているという。

これらの景気指標悪化の影響を反映し、1月の景気動向指数一致指数は、3カ月連続で低下し、景気後退を示唆する「下方への局面変化」が指摘されており、

景気拡大に黄信号が点灯している。中国経済減速の影響は、半導体製造装置や工作機械、電子部品・デバイスの生産・受注の大幅な落ち込みにつながっており、これらの業種では業績予想の下方修正が相次ぎ、全体として上場企業の2019年3月期決算は3年振りの減益に転じる可能性が高まっている。

5. 米中摩擦の帰趨はなお不確定で合意しても実効性に疑問符

以上のように、米欧と日本の景気減速は一時的な要因も含まれているとはいえ、基本的には米中貿易戦争と中国経済減速の影響が大きく表れているといえよう。今後、世界経済が景気後退の瀬戸際まで追い込まれる可能性は、米中摩擦の帰趨と中国景気対策の効果で中国経済がどこまで持ち直すかにかかっている。

まず、米中の通商交渉は両国政府が「相当の進展があった」と語っており、今後、何らかの合意に至る可能性が大きいとみられる。3月1日の交渉期限は延長され、現在も最終調整が続いているとみられるが、なお隔たりが大きい分野も残されており、最終決着は3月下旬～4月上旬に開催される米中首脳会談に委ねられようが、その行方は予断を許さない。中国サイドは、大豆、LNG、半導体など主要10分野で1兆ドル規模の輸入拡大策を約束しており、米国は満足しているとみられる。また、知的財産権の侵害や米国企業に対する技術移転強制の問題でも、中国側は法律を改正して取り締まることを約束したほか、金融サービスへの100%出資などの規制緩和、通貨安誘導禁止、農畜産物の市場開放・関税引き下げ、補助金・規制・基準認証などの非関税障壁でも中国側がそれなりの譲歩をしたとみられる。

ただし、中国の約束を確実に履行させる検証・監視の仕組みについては、双方でなお隔たりがある他、現在、双方が掛け合っている関税をどこまで撤廃するかも大きな対立点として残る。さらに、中国のハイテク産業育成策である「製造2025」の廃止やファーウェイ問題に象徴される米企業からのハイテク技術情報窃取の問題については、双方の事実認識から食い違うため、妥協は極めて困難だ。このため、合意するには成果を早く出したいトランプ大統領が譲歩する形になるが、その場合、中国側の約束がどこまで実現するか、その実効性には疑問符が付くことになる。つまりは、今回一旦合意が成立したとしても、来年11月の大統領選挙までは米中対立が再燃するリスクは延々と燻り続けよう。

6. 中国の景気対策は大規模ながら効果は割り引いて見る必要

以上のような米中間の貿易を巡る不透明感が世界的な貿易取引の縮小と企業マインドの悪化を通じて世界景気の悪化に拍車をかけていることは間違いない。米国FRBとECBの金融政策修正は市場に好ましいインパクトを与えているが、各国の実体経済の減速がより鮮明となっているため、その効果を打ち消している。最終的に市場が落ち着くには、震源地である中国経済の減速に歯止めがかかることが必要不可欠だ。

この点、3月5日よりスタートした全人代で打ち出された景気対策がどの程度の効果を持つかが極めて重要だ。全人代では、2019年の成長目標が「6.0～6.5%成長」とこれまでの「6.5%前後の成長」から下方修正された。このため、景気刺激策として、すでに預金準備率の大幅な引き下げなどの金融緩和に加えて、財政面で、（1）企業向け減税・社会保障負担の軽減、（2）製造・運輸・建設部門の付加価値税引き下げ（16%→13%）、（3）自動車、家電製品に対する購入補助金の導入、（4）2.15兆円（昨年比+8,000億円）の地方債発行枠設定が打ち出された。減税・社会保険料軽減の規模は総額2兆元に及び、ようやく大規模な対策が表明されたことは、歓迎すべきだ。しかし、インフラ投資を主体に打ち出されたリーマン・ショック後の4兆円の対策と比べると、規模は半分であり、減税が主体となっているため、インフラ投資と比べて景気波及効果が小さい点には留意する必要がある。自動車や家電の購入補助金も需要の先食いとなり、反動は避けられない。このため、規模はかなり大きくとも、こうした対策が減速感を強める中国経済を反転上昇させるに足るものかは、割り引いてみる必要があろう。

景気減速期における減税は、効果発現までに時間がかかるというのが、日本を含む先進国経済の経験だ。中国経済の悪化に歯止めがかかり、世界景気後退のり

スクが低下するのは、早くとも年央以降とみておく必要がある。さらに、米中交渉が決裂する等、最悪の事態に至る場合には、世界同時景気後退は不可避となる。向こう数カ月が世界経済にとっての正念場となろう。



創発戦略センター
マネジャー
泰平 苑子

創発eyes

社会と共創するラストマイルモビリティ

インドにいた頃、オートリキシャとサイクルリキシャは生活に欠かせなかった。駅前からモールへ行く時は、オートリキシャの運転手と一緒に「モール（に行くよ）！モール（に行くよ）！」と呼び込みをした。二拠点間の移動需要が多い場合、乗合定路線（ply routeと呼ぶ）となり、片道40ルピーを乗客人数で割る、というルールが存在する。4人乗れば10ルピーだ。一方、駅から住宅街に行く際は、小回りが利くサイクルリキシャが便利。この場合、乗合ではなく専有の乗用（door-to-door serviceと呼ぶ）になる。駅前に集まる運転手に目的地を伝え、価格を提案してもらう。聞き回らず、数人に一斉に言わせるのが味噌で、これで適正価格に落ち着く。これはオートリキシャのdoor-to-door service利用でも一緒だ。同じ短距離でも、路地を通るならサイクルリキシャ、大通りを通るならオートリキシャが便利である。最近は配車アプリやメーターの利用が進み、交渉も味気なくなったが、このラストマイルモビリティは地域社会の一部になっているとも言え、車種選定や利用方法や価格決定のあり方を住民は良く理解している。

南アジアや東南アジアでは、地域内での短距離移動手段としてラストマイルモビリティは広く普及している。インドネシアのオジェック、フィリピンのトライシクル、ベトナムのセーオム、タイのトゥクトゥクなどがそうだ。これらは国内共通に画一的なサービスを提供するのではなく、地域ごとに最適化されている。先程の事例はインドのデリー郊外のものだが、他地域では異なる地元ルールが存在するだろう。その地域の移動需要に合わせて、年月をかけてサービス内容が最適化されるのだ。

他方、高度経済成長と共に、自家用車の保有が進み、公共交通も整備された日本では、地域内の短距離移動に特化したラストマイルモビリティは根付いていない。人々は自家用車で短距離から長距離まで移動し、路線バスで短距離から中距離を移動してきた。しかし、高齢化による免許返納や路線バスの赤字による撤退などで、移動手段に困る人々が増えてきている。自分の住む地域に末永く安心して暮らすために、ラストマイルモビリティが求められている。この場合、ラストマイルモビリティのサービス内容をパッケージ化し、各地域に展開するのは難しそう。住民構成も地理特性も交通状況も異なると移動需要も異なるものとなり、自ずとサービス内容も変わってくるだろう。

地域にラストマイルモビリティを導入する際は、事業者のみで実施計画を検討せず、地域住民の積極的な参加が重要だと考えている。その地域特性や移動需要は地域固有のものであり、それを良く知るのは住民の皆さんだ。ラストマイルモビリティにおいて住民の皆さんは利用者であり、提供者でもあり得る。彼らの生活移動から、実施計画に必要な運行時間やルートやポイントなどが見えてくるからだ。住民の皆さんに積極的に検討や運営に参加してもらうことで、徐々にその地域のラストマイルモビリティ像が定まってくる。そのサービス内容は年月をかけて試行と検証を繰り返すことで、地域に最適化されていくだろう。

ラストマイルモビリティのために、必要な法規制をはじめ柔軟性を持たせた枠組みプラットフォームを提供し、地域に最適化できるよう地域住民との共創の仕組みを整備することが、日本におけるラストマイルモビリティの社会実装につながるのではないかと考えている。



創発戦略センター
シニアマネジャー
北京諮詢分公司
総経理
王 迪

北京便り

中国シェアリングエコノミーの異変

国家信息中心が2016年に公表した「中国シェアリングエコノミーモデルおよび最新データ」によれば、2020年にはシェアリングエコノミーが中国全体のGDPの10%以上を占める見込みであるといいます。政府が2015年から推進してきた「インターネット+」戦略を背景に、シェアリングエコノミーは新しいビジネスの形態として確立してきています。

しかし、昨年からこうした新興ビジネスに異変が起きているのも事実です。2018年4月、シェア自転車の大手である摩拜（モバイク）が美团（大手デリバリー企業）に27億ドルで身売りをしました。続いて、同じ大手シェア自転車のofoでは、保証金流用により、顧客の保証金の返還が困難になるという不祥事が明るみになりました。2019年春節が明けると、大手配車運営事業者である滴滴出行は、2,000人をリストラすると発表しています。

ofoは、2014年に北京大学を卒業した1991年生まれの戴氏が、友人4人と「シェアリングエコノミー+ハードとしてのモノで、最後の1マイルの問題を解決する」という理念を掲げ、ofoシェア自転車のプロジェクトを立ち上げて始めました。オーダーメイドで自転車を調達。車体番号、メカニカルキーとアプリと連携し、パスワードでロックを解除すれば自転車をすぐ利用できるかたちで、北京大学構内で誕生したのでした。北京大学の構内は広大で自転車が移動に最適なことから、シェア自転車のニーズが高いだろうことに目を付けたのです。そして、このキャンパスでの成功を背景に、2016年に、一般都市の公共交通サービスの一環として商業サービスをスタートしました。

シェア自転車が2015～16年に芽生え、2017年に大ヒットし、2018年に下り坂に向かうまでの浮き沈みはわずか3、4年の出来事に過ぎません。シェア自転車が最もヒットした2017年には、北京の道端で、色とりどりのシェア自転車が並び、黄、青、白、赤、オレンジ色など、雨後のたけのこのように追随する事業者が現れました。2017年は「シェア自転車元年」といっても過言ではありませんでした。ピーク時には、中国の20数都市でシェア自転車が導入され、その台数は2,300万台に上ったといわれています。

また、滴滴も、「人々のお出かけを改善する」という理念でスタートしました。以前から、北京のような大都会では、タクシーを呼ぶには一苦労でした。寒い冬に道端で30分以上待ってもタクシーが捕まらないということも珍しくありませんでした。滴滴アプリがあれば、必要な時に連絡し、家の中で待っていればよいという利点が大いに支持されました。

では、なぜこのようにニーズもあり、市場規模も大きく成長したビジネスが相次ぎ暗礁に乗り上げたのでしょうか？

その原因は、いくつか考えられます。

一つ目は、発展スピードが速すぎることです。シェア自転車を例にとってみると、2015年に、モバイクやofoが成功してから、全国で小藍、優拜、小鳴、酷騎、CCbike、一步、騎呗など70社近くの会社が出現しました。スポンサーの支えもあり、まず市場を作ろうということで、無造作に事業展開をした例もあり、その中にはすぐに倒産する会社も生まれました。

二つ目は、総じて利益を出すことを軽視したということがあります。中国のシェアリングエコノミー企業においては、初めに相当の大きさの資金を投入し、人々に消費習慣を植え付けて、データを取得し、一定規模の市場を作り出して、それから初めて儲かるというビジネスモデルが一般的です。人々の消費データの収集に集中し、競争そのものに注目するばかりで、最も肝心の利益創出を無視してしまったのです。滴滴出行が2012年の設立以来、ずっと赤字が続いてきたというのが典型的な例といえるでしょう。

三つ目は、ビジネスを取り巻く関係者が多く、関係が複雑であることです。例えば、o f oの投資者の顔ぶれを見ると、その中にはテンセント（騰訊）、阿里巴巴（アリババ）、小米、滴滴などの大手インターネット企業のほか、H i l l house Capital、DST、紅杉、中信産業基金など十数社の有名な投資機構も含まれます。それぞれが利益に対する異なった考えを持つ状況が、経営に悪い影響をもたらしたといわれています。

一方、上述のような失敗を教訓に、新しい発想でサービスを展開しようとする企業も現れています。Hello Bikeというシェア自転車の企業もそのひとつです。アリババ傘下のアント・ファイナンシャルの信用システムに頼り、アント・ファイナンシャルのビッグデータと芝麻信用を利用し、芝麻ポイントに合致する顧客に対し、保証金を免除する携帯を模索しました。アント・ファイナンシャルがリスク管理、信用および与信を行います。2018年3月に保証金免除戦略が打ち出されてから、5月までの2カ月間で、Hello Bikeの利用者は70%増えたといえます。

今後も、シェアリングエコノミーは新しい生活パターンになり続けることは間違いありません。資本増強、データ活用といった点を吹聴するばかりではなく、ビジネス原点に立ち戻り、事業を考える姿勢は欠かせないといえるでしょう。



創発戦略センター
マネジャー
[各務 友規](#)

連載プログラム

—— 次世代農業 ——

次世代農業の“芽” 第15回

農産物流通へのデータ活用の展望

農業分野にもIoT、AI等の技術導入が進み、農作業の効率化・高付加価値化の成果が、実際に得られるようになってきました。IoTの帰結として、データ活用に今後の期待が高まる中、国主導でデータ契約に関するガイドラインが整備され、農業生産で蓄積されたデータによる農産物流通の高度化に注目が集まっています。

農産物流通分野に対する企業の関心はもともと高い状況にあります。農業生産分野に比べて、営業利益規模が大きく、構成プレイヤーも多岐にわたるため、効率化の余地が大きいとの判断があるためでしょう。特に昨年、卸売市場法の改正・規制緩和が行われ、農産物の流通構造に大きな変化の兆しが見えてきました。

そこで、本稿では、農業生産によって収集されたデータの農産物流通への活用の展望について紹介します。

1. ロジスティクスの高度化

生産現場にロボットやドローン等の先進機器が導入され、リアルタイムで植物の生育状態が観察できるようになりました。花芽や実の数・状態を画像で認識し、従来の作付面積や積算温度に基づく簡易シミュレーションよりも、収穫量や時期を正確に導出できる可能性があります。

農業生産データの活用により、農産物のロジスティクスの効率化が期待できます。農産物の収穫量、時期の予測性の向上は、地域の集荷・選果施設の稼働率の向上や、人員シフトの調整による働き方の改善に寄与します。また、輸送トラックの事前手配、異なる品目の混載による積載率の向上、輸送ルートの変更ににより、流通コストの削減が期待できます。

2. ダイレクト流通・ネット通販への活用

近年、興隆が著しいダイレクト流通・ネット通販へのデータ活用も進展しています。農業生産データの普及により、農産物が実際に物流センターに納入される前に、品目別・産地別・等級別の数量を把握できるようになりました。集荷段階、卸売市場等の段階から産物の在庫認識を行い、迅速なデリバリーにつなげます。既存の集荷・保管・出荷機能を有するインフラを活用できれば、高額な物流

センターへの投資を低減できる効果も生みます。

昨年卸売市場法の改正が行われ、仲卸業者の産地からの直荷引き、卸売業者の市場参加者以外への直接販売、卸売市場への農産物の搬入等の規制が緩和されました。消費地への良好なアクセス等、立地の良さを活かした卸売市場の新たな役割が期待されます。例えば、卸売業者、仲卸業者と提携すれば、卸売市場からラストワンマイルの配送が実現することになります。

3. データに基づく需給マッチングの可能性

さらに、農産物の生産情報と調達情報の提供を通じて、供給者と実需者を直接つなぎ、タイトな商流・物流を成立させるオンライン市場の創設も構想されます。農産物の小口配送はコストが高いため、顧客や取扱品目を高単価なものに限定したり、効率的な輸送単位へ集約したりする等の工夫が有効です。また、貸し倒れ時の債権保証や短期の支払サイトの実現等、利用者確保に向けたサービス拡充も必須です。このような観点を踏まえ、独自の集配網や決済インフラを備えるベンチャー企業の台頭が注目を集めています。

また、官民連携により、大規模なフードチェーンプラットフォームを構築する動きもあります。これまで需給は単純な調整しかできませんでしたが、今後、大規模な公的需給マッチングプラットフォームが創設されれば、実需者が購買に至るまでの意思決定を支える情報提供機能が活用できるようになるものと期待されています。農業者の創意・工夫や農産物の品質を消費者に伝え、コト消費を促すデータの確保がカギとなるでしょう。

この連載のバックナンバーは[こちら](#)よりご覧いただけます。

株式会社日本総合研究所 創発戦略センター Mail Magazine（第2・第4火曜日配信）

このメールは創発戦略センターメールマガジンにご登録いただいた方、シンポジウム・セミナーなどにご参加いただきました方、また研究員と名刺交換した方に配信させていただいております。

【発行】 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター
【編集】 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター編集部

〒141-0022 東京都品川区東五反田2丁目10番2号
東五反田スクエア

TEL：03-6833-6400 FAX：03-5447-5695

<配信中止・配信先変更>

<https://www.jri.co.jp/company/business/incubation/mailmagazine/privacy/>

※記事は執筆者の個人的見解であり、日本総研の公式見解を示すものではありません。

Copyright (C) 2019 The Japan Research Institute, Limited.