

# MONTHLY REVIEW

MRIマンスリーレビュー

巻頭言

| 研究理事

| 村上 清明

## 地方創生 画一性から多様性への転換

人口減少で多くの自治体が消滅の危機を迎えるという日本創成会議の予測がきっかけとなり、地方はどのように存続し、活力を維持していくのかという議論が活発化している。東京一極集中の是正とは言え、東京への流れを急に変えることは難しいし、地方間で人口の分配を競うことになっては意味がない。最終的には、地方の定住人口の増大を目指すとしても、まずは交流人口を増やすことから始めるのが、実効性の高い方法ではないだろうか。なぜなら、交流人口は、人口減少下であっても増やすことが可能なので、純増の経済効果が見込めるからである。また、地域間交流の増大は、地域のアイデンティティの重要性を再認識させ、地域の個性化を促進し、地方全体の定住人口増につながるというプラスの連鎖の起点ともなり得る。

では、交流人口を増やすには何をすればよいのか。通勤、通学、通院、業務、買い物など、仕事や生活をする上で移動するのは当然だが、それだけではない。「新しいものを見たい、知りたい、経験したい」という知的好奇心が人を動かす。環境問題や高齢社会への適応を考えれば、仕事や生活に必要な移動は、コンパクトシティ化が進むことによる短縮化と、より多くの情報を得られることによる効率化や代替が進むだろうが、知的好奇心による移動は増やすことが可能だ。それには、各項目でバランスよく高得点を取るような地域をつくるのではなく、明確なアイデンティティのある地域を「創る」ことが必要だ。言い換えれば、各都市の絶対的な魅力度よりも多様性の幅が重要であり、これが交流人口の増加につながる。

どこも同じような「まち」にしようとするれば莫大なコストがかかるが、アイデンティティを創るのには、それほどの費用はいらない。必要なのは、風土、景観、気候、文化、歴史、伝統、特産物などのレガシーからアイデンティティを創る構想力だ。これには住民との共創が必要だが、それが地域の活力の源になる。いまや、非常に尖った個性(わずかな人しか関心をもたないという意味)でも、ネットによって世界中から人を集められる時代である。この土俵であれば、地方であっても勝負できるはずであり、これこそが、インバウンド観光を活性化させるヒントにもなる。

### 巻頭言

地方創生 画一性から多様性への転換

### 特集

1

[シリーズ 日本の未来社会構想]  
「ジャパン・クオリティ」を広める  
インバウンド観光

### トピックス

5

1. 中国の住宅市場：  
量・質からみた潜在需要
2. 雇用のミスマッチ解消に向けて
3. 経営の期待に応えるSCM
4. 日本の経験を生かした  
防災ソリューションを世界へ
5. 期待されるアジア  
航空インフラ整備への貢献

### 数字は語る

10

意外に高い潜在ニーズ  
家事ビジネスに商機あり!

# 「ジャパン・クオリティ」を広める インバウンド観光



地方創生、レガシー創出、  
国際相互理解深化にも貢  
献するインバウンド観光。

外国人旅行者目線でイン  
バウンド観光の施策を再  
構築。

ICTをマーケティング情報  
の整備や外国人旅行者の  
不便・不満解消に活用。

## 1. 総合的・戦略的なインバウンド観光戦略が鍵

2014年に日本を訪れた外国人旅行者は、前年から3割増加し1,341万人、外国人が買い物や宿泊に使った消費額は2兆円を超え、過去最高となった。2015年には訪日外国人旅行者数がいっそう増えることが予想される。日本の成長戦略の柱の一つとして、インバウンド観光(外国から日本を訪れる観光)の経済効果が注目を集めている。

ただし、インバウンド観光の振興は、経済効果だけが目的ではない。日本は、海外から高く評価される自然、社会、文化、産業・技術など、「日本の良さ(ジャパン・クオリティ)」を数多くもっている。しかし、その「良さ」は日本人でさえも十分に認識しておらず、ましてや海外には十分に届いていない。「ジャパン・クオリティ」を発掘・認識し、海外に伝える活動がインバウンド観光である。この本来目的を踏まえた上で、本稿ではインバウンド観光が担う新たな目的として、以下三点を指摘したい。

第一は、地方創生の重要な手段となる点だ。訪日外国人は、日本食、温泉、生活文化、歴史、伝統文化への関心が高いが、地方はこれら「日本の良さ」の宝庫である。それぞれの地方が、風土、景観、気候、文化、歴史、伝統、特産物などから明確なアイデンティティを構想し、独自の「日本の良さ」を打ち出していければ、訪日外国人を引きつけることができるだろう。地方創生のポイントは、若い世代が魅力を感じる「しごと」の創出だ。インバウンド観光産業は、外国人を相手に「日本の良さ」を伝える「やりがいのあるしごと」である。

第二は、レガシー(遺産)の創出に資する点だ。2020年にはオリンピック・パラリンピック東京大会の開催が予定されているが、訪日外国人の受け入れ環境の整備は大きな課題の一つである。外国人が日本滞在中で感じる不便・不満を解消するために、ハード・ソフトのインフラ整備を進める。それは日本人にとっても、生活環境の改善、生活の質の向上につながる。レガシーとは、インバウンド観光や東京オリンピック・パラリンピックをきっかけに、日本の課題解決を図ることである。

第三は、「日本の良さ」、すなわち「ジャパン・クオリティ」を世界の人々に示すことで、国際相互理解を深める点だ。インバウンド観光では、訪日外国人の目を通じて、日本人が気づかなかった「良さ」もあらためて発見できる。その「良さ」を伸ばして、さらに多くの外国人に見てもらえることができれば、相互理解が醸成される。「日本の良さ」を発見・再評価し、これを海外の人々に伝えることは、国家外交を補完する草の根外交の一つと位置付けられる。

東京オリンピック・パラリンピック開催を追い風として、日本のインバウンド観光は、さらなる高みを目指す段階に入った。ただし、日本への入国経路は空路と水路に限られ、うち



[図] インバウンド観光の課題・施策

段階	観光資源発掘	商品企画プロモーション	国際移動	受入	
				観光地づくり	インフラ
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ インバウンド資源の発掘</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 観光商品の企画・設計</li> <li>■ 海外向けプロモーション</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国際空港ネットワーク</li> <li>■ ビザ要件</li> <li>■ 出入国手続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 観光施設</li> <li>■ 食事</li> <li>■ 宿泊</li> <li>■ おもてなし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内交通</li> <li>■ 情報通信</li> <li>■ 決済環境</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 日本人、外国人の志向性分析</li> <li>■ ジャパン・クオリティの確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 外国人ニーズの把握</li> <li>■ ブランドの訴求力不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国際空港の容量不足</li> <li>■ 入国要件のハードル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 資源の磨き上げ</li> <li>■ 言葉の壁</li> <li>■ 長期滞在化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 言葉の壁</li> <li>■ 通信環境</li> <li>■ 人材不足</li> </ul>
施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 「日本の良さ」の発見・再評価</li> <li>■ 外国人目線の「宝物認定」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 「日本ブランド」の構築</li> <li>■ 訪日プロモーションの戦略的拡大</li> <li>■ 効果的なメディア戦略の展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 航空ネットワークの充実(オープンスカイ、空港容量拡大など)</li> <li>■ 出入国手続きの迅速化・円滑化</li> <li>■ ビザ要件の戦略的緩和</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 多言語対応(観光施設、宿泊施設)</li> <li>■ 広域周遊ルート</li> <li>■ インバウンド観光の担い手の拡大</li> <li>■ 詳細マーケティング情報の提供</li> <li>■ 日本食文化の発信</li> <li>■ MICE*の誘致</li> <li>■ ムスリムおもてなし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ICT活用による決済と動線の一体的改善</li> <li>■ 公衆無線LAN環境の整備</li> <li>■ 案内標識多言語化</li> <li>■ 観光人材の育成</li> </ul>

※ Meeting(会議)、Incentive Travel(報奨・研修旅行)、Convention(国際会議)、Exhibition/Event(展示会・見本市、イベント)の頭文字。多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称。  
出所：三菱総合研究所

95%は空路である。世界的に見て、空路で訪れる旅行者を2,000万人獲得するのは大きなチャレンジである。訪日外国人旅行者を呼び込むには、国際航空ネットワークの拡充はもとより、観光資源の発掘・再評価、訪日プロモーションやブランド戦略、ビザ発給要件の緩和、受入環境の整備、広域観光ルートの整備を総合的・戦略的に進める必要がある。

今後はこれらの施策を具体化すること、個々の施策間の連携を取りつつ相乗効果を発揮できるようにすることが重要だ。このため、インバウンド観光の上流から下流に至る一連の流れの中で課題と施策を整理した(図)。

第一は、外国人目線を意識しつつ、「日本の良さ」をあらためて確認する「観光資源発掘」段階。第二は、外国人の立場に立って、その「良さ」を観光商品に仕立て、海外に向かって発信していく「商品企画・プロモーション」段階。第三は、訪日意向をもつ外国人が空路や海路で日本に入国する「国際移動」段階。第四は、実際に外国人を国内で受け入れる「受入」段階。第四段階は、受入の主役となる「観光地づくり」と国内移動、情報・通信、決済などの「インフラ」に分けられる。

## 2. インバウンド観光活性化に向けた提案

日本のインバウンド観光は、それぞれの段階で課題を抱えている。その課題を解決するためには、もてなす対象となる外国人ニーズを踏まえたさまざまな取り組みが必要だ。インバウンド観光活性化の課題や施策を外国人目線で評価し、以下を提案する。



### 【提案1】「日本の良さ」の発見・再評価

外から見た評価と日本人の自己評価の間にはギャップがある。例えば「UMAMI(旨み)」は、甘味、酸味、塩味、苦味に次ぐ第五の味覚として、いまや海外で注目されているが、日本人には当たり前で、「日本の良さ」とは気づいていなかった。

外国人の声は、良い点ばかりではない。課題についても真摯に受け止め、改善を図る。例えば、日本の文化財が「冷凍保存のハコモノ」になっているという外国人識者の指摘がある<sup>※1</sup>。京都の寺社仏閣をはじめとする日本の文化財は、次世代への継承を最重要課題とし、「人が楽しむ文化財ではなく、人が入らない文化財」となっており、「楽しんでもらおう」という視点が欠如しているというのだ。ロンドンが大英博物館だけで年間420万人の外国人を集めているのに対し、京都は街全体で200万人の外国人しか集客できていない。外国人を受け入れる観光施設側では、文化財にまつわる歴史を多言語で解説したり、実際に京都で舞子を体験してもらったりして文化財がもつストーリーを伝えるなど、日本の豊富な観光資源を、いかに訪日外国人にとって魅力あるものにするのか、外国人目線でいま一度洗い直してみるとよいだろう。

### 【提案2】「日本ブランド」の構築

日本は、全国各地に魅力的な観光資源が数多く存在し、それらを活かしたインバウンド観光プロモーションが各地域で展開されている。これは日本のインバウンド観光を盛り上げるために必要不可欠である。しかし、訪日観光の指針が存在せず、地域がそれぞれにプロモーションを展開している現状では、訪日観光のブランド確立は期待できない。日本を訪れる外国人旅行者は、一部のリピーターやSIT(Special Interest Tour:特別な目的をもった旅)の旅行者を除き、「日本」に興味を抱き観光を訪れる。

まずは他国にはない訪日観光の魅力を端的に伝え、「日本に行きたい」と感じさせるための「日本ブランド」を構築することが重要だ。例えば、「アジアNo.1の高い品質で安全・安心な日本」というブランドを打ち出し、このブランドのもとで、「アジアNo.1のスノーリゾート」「安心して楽しめるショッピング」「高品質なスパリゾート」など各地方の観光ブランドが構築されれば、訪日観光のブランド発信は強力になるし、地方創生にも役立つだろう。

日本ブランドの構築は、国の戦略として政府が主導するという考え方もあるが、政府、経済界などが官民で連携する東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会が中心となり、オリンピック・パラリンピック準備の一環として日本ブランドを構築する方が現実的であろう。政府は重要な観光資源である文化遺産、自然環境の保護など、「日本の良さ」を守ることに十分な予算を確保し、ブランド構築を後押ししてほしい。

### 【提案3】ビッグデータを活用した詳細なマーケティング情報の提供

現在、報道などでよく紹介される観光庁の「訪日外国人消費動向調査」は、市場別(国・地域別)に、内訳別の消費額の単価や主な訪問地、訪日の満足度などを把握することができる。同じく観光庁作成の「宿泊旅行統計調査」や日本政府観光局が毎月まとめている主要市場の動向など、データの大きな枠組みはすでに整備されている。今後はもう一歩踏み込んで、「誰に、どこで、どのようなサービスを提供すれば、満足してもらえるのか」を考える

※1:デービッド・アトキンソン『イギリス人アナリスト 日本の国宝を守る』(講談社)



際のヒントとなるマーケティングデータの充実が求められる。

当社でも、インバウンド観光に利用できるマーケティングデータのあり方とその提供の仕組みを有志企業と検討している。具体的には、訪日外国人の移動を示す携帯電話のローミングデータなどのビッグデータを素材とし、移動軌跡データと消費や評価コメントのデータを市場別・男女年齢別などのターゲットごとに集計、別の統計や情報とも結びつけ、詳細なマーケティング情報を作成する。その提供の形は、昨日、今日、あるいは予報(予測)データなどの即時性や街路単位などの即地性も追求できる。例えば「今週の新宿は、土産用の一眼レフを探す中国人観光客が先週よりも2割多い」といった分かりやすく有益な情報提供を目指す。インバウンド観光は、季節・天気・時間にも左右されるため、天気予報のようなデータ提供も有益であろう。

#### 【提案4】ICTを活用した決済と動線の一体的利便性改善

受入環境整備では、訪日外国人が日本滞在中で感じる不便・不満の解消を目指す。日本政府観光局(JNTO)の調査によれば、訪日外国人が最も不便・不満と感じているのは「標識」、観光案内所などの「情報収集」「言葉の壁」、クレジットカードなどの「決済」、交通などの「動線」に集約できる。これらは、従来は別々の課題として対応が検討されてきたが、一体的に改善する可能性もあるのではないかと。特に「決済」は、ICTが介在することで飛躍的な利便性向上が期待できる。海外発行のクレジットカードでキャッシングできるATMは限られているが、これらの解決が図れるだろう。

また、クレジットカード会社を中心となって、NFC(Near Field Communication)<sup>※2</sup>搭載のスマートフォンを用いたモバイル決済をクレジットカード加盟店に展開することも有効だ。当面のターゲットは、20年の東京オリンピック・パラリンピックである。外国人が保有している国際ブランド決済カード情報やパスポートナンバーなどをスマートフォンに登録し、決済時はスマートフォン上の決済アプリで決済手段(電子マネーやクレジットカード決済など)を選択する。オリンピック関連施設の入場、公共交通機関の利用などもサービスの対象とする。これは、当然ながら日本人の利用者も対象となり、日本社会全体のキャッシュレス化のトリガーにもなる。

### 3. ジャパン・クオリティを広めるインバウンド観光

インバウンド観光は、国際的な相互理解を深め、国際社会での日本の地位を確固たるものにするためにも重要な手段である。今後、さらなる訪日外国人を増やし、満足度を高めるためには、官民一体となってインバウンド振興に取り組むことが必要だ。

インバウンド観光の裾野は広い。航空会社・船会社、鉄道会社、バス会社などの国内外交通事業者、観光施設の運営事業者、宿泊事業者、旅行会社、観光庁・日本政府観光局などの政府、訪日外国人を受け入れる地方の自治体や住民など、プレーヤーの幅も広い。さらに、新たな発想でインバウンド観光を活性化させるためには、商社やメーカー、小売り、飲食店など新規のプレーヤーの参入も必要になってこよう。これらのマルチステークホルダー相互の連携を図り、インバウンド観光振興を効果的・効率的に進めることが肝要だ。

※2: 10数cmの至近距離でデータ通信を行なう近距離無線通信の国際標準の一つである。ソニーの「FeliCa」とNXP Semiconductors社(Philips社から独立)の「MIFARE」を元に策定され、両方式の上位互換となっている。

# 中国の住宅市場： 量・質からみた潜在需要

政策・経済研究センター

対木 さおり



**住宅価格の下落が続いており、需要面と供給面で構造的問題を抱える。**

**中長期的には、量と質の両面から需要が見込まれる。**

**質の需要に対応した民間主導の都市開発や住宅供給が市場成長の鍵。**

※1: 地方政府は、地方融資プラットフォームといわれる中国の地方政府傘下にある資金調達とデベロッパーの機能を兼ね備えた投資会社経由で、不動産投資を拡大させてきた。

※2: 一戸あたりの住宅面積を80㎡と想定(mifチャイナの調査結果に基づく住宅保有者の中央値)し、中国国家統計局発表の住宅販売面積を用いて、新築住宅販売戸数は年間1,200万戸程度と試算。なお、住宅面積は地域差や世帯差が大きいため、試算戸数は幅をもってみる必要がある。

※3: 出所: 西南财经大学・中国人民銀行「中国家庭金融調査報告」(2012年)。なお、日本の持ち家比率は総務省「住宅・土地統計調査」によると61.7%(2013年)。

※4: 日銀レビュー「最近の中国住宅市場の動向について」(2012年)や中国国家統計局によれば、2010年時点で都市部住民の40%超が、90年代に分配された旧国有住宅・社宅に居住しており、これらの住宅は老朽化が進んでいるとされる。

※5: mifチャイナは三菱総合研究所が提供する生活者情報システム。調査期間2013年11-12月、1,800項目の調査項目を用いたパネル調査。

※6: 地方財政の歳入の安定化に向けて、固定資産税制度の確立など、地方政府の不動産収入依存からの脱却を図る必要がある。

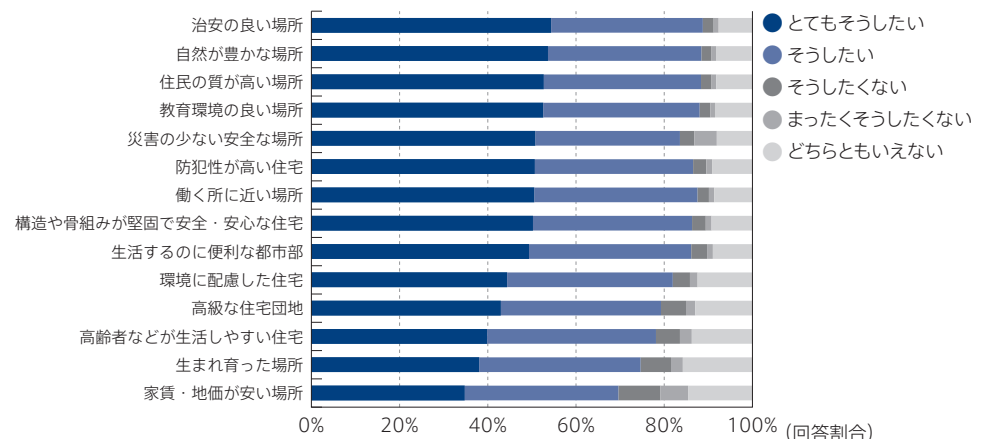
中国で住宅価格の下落が続いている。2014年12月の主要70都市新築住宅価格(平均)は前年比4.3%下落した(中国国家統計局)。背景には需要・供給両面での構造的な問題がある。需要面では、就職機会の偏在などを背景に、沿海部や一部の大都市で住宅供給を大幅に上回る需要が集中する傾向がある。供給面では、地方政府の財政が不動産収入に依存し、不動産開発を拡大させてきたため<sup>※1</sup>、需要に見合わない地域では供給過剰になりやすい。

このため短期的な需給調整は避けられそうにないが、一方で中国の住宅市場の成長余地は中長期的には大きいとみるべきだろう。まず、量の面では、一定の新築住宅需要<sup>※2</sup>に加え、住み替え需要も大きい。高齢化の進展で需要の増加ペースは鈍化するものの、国連予測では2015~30年に農村から都市への移住が2億人程度見込まれ、都市の住宅需要は底堅い。

さらに、質の面での潜在需要は、今後一層重要度を増すであろう。中国では経済成長に伴って、住宅や生活の質が重視される傾向が伺える。持ち家比率は9割程度とされる<sup>※3</sup>が、老朽化が進んだり<sup>※4</sup>、安全面や品質面で問題のある住居も含まれる。三菱総合研究所が実施する中国主要30都市に住む20~40歳代の3万人への調査(mifチャイナ)<sup>※5</sup>では、8割の回答者が生活に便利な都市部での生活を希望。家賃や地価の安さよりも、治安や教育環境、建物の堅固さ、防犯性を重視し、高品質な住宅への志向も強い。

中国住宅市場の潜在力を生かすには、こうした質への志向に応える住宅の開発が必要となる。政府側では、地方財政改革<sup>※6</sup>やサービス部門の規制緩和により、公共部門主導の乱開発ではなく地域別の需要に見合った民間主導の都市開発や住宅供給を促す仕組み作りを急ぐ必要がある。民間側では、住宅環境の整備や、品質管理、防災・防犯性の高い住居の設計などの面で、若年層の質へのニーズを取り込む努力が欠かせない。特に品質面では、施工管理や省エネ技術、建物の耐震性の向上など日本企業のノウハウを活用する余地は大きい。

【図】中国の20~40歳代が今後住みたい場所・住宅



注: 調査期間2013年11-12月、モニターは3万人  
出所: 三菱総合研究所 mifチャイナ(生活者市場予測システム)より作成



現在発生している雇用のミスマッチは一時的なものではなく構造的な問題。

当面の人手不足に対する短期的対策に加え、産業構造変革に向けた長期的対策が必要。

成長分野への円滑な人材移動の促進に国を挙げた取り組みを。

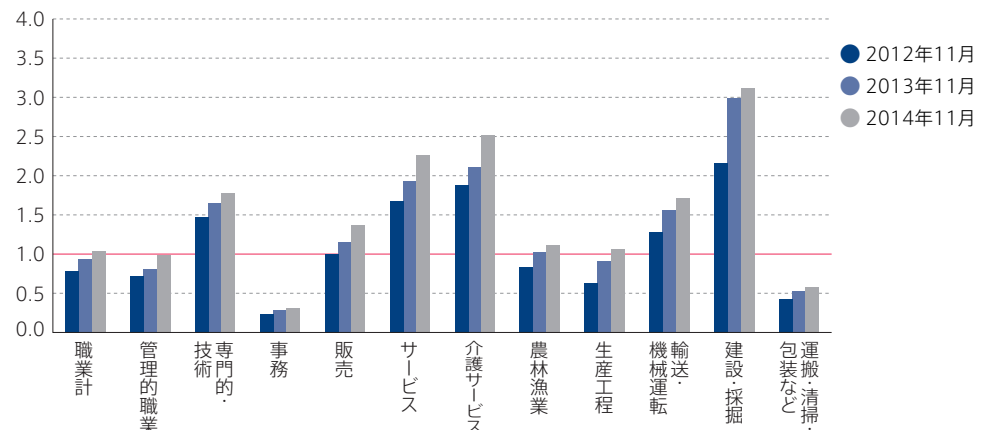
※1:多様な分野の専門家がチームとなり、人の行動を観察し、人がまだ気づいていない解決のアイデアを生む発想法。そのアイデアは試行を重ねながら真に役立つモノやサービスへと改善されるプロセスをたどる。

日本の労働需給は近年逼迫傾向にあり、2014年には北海道、九州を除く地域で有効求人倍率が1.0を上回った。その背景には人口減少・高齢化による労働力人口の減少があり、これが13年以降の景気回復で顕在化した。一方で、職業別の有効求人倍率にはばらつきがある。サービス(特に介護)、運輸、建設関連の職種で労働力が不足する一方、事務一般では労働力が余剰となっている(図)。雇用のミスマッチは構造的なものであり、その対策には短期的な対応とともに、中・長期の視点も必要となる。

足元の労働力不足には早急な対応が求められる。例えば建設業では、2020東京オリンピック・パラリンピックまで労働力不足が続くとされており、昨年、外国人建設就労者受け入れの柱である「外国人技能実習制度」の就労期限を、緊急措置として、従来の3年から5～6年に延長する方針が示された。しかし、建設分野に限らず現在の技能実習制度には研修生の待遇や、研修の実態が少ないなどの問題が指摘されている。これを機に、例えば外国人労働者が帰国後も日本がインフラ輸出をする際の技術者として活躍できるよう、技術教育重視のプログラムにシフトするなど、外国人労働者側、受け入れる側双方にWin-Winの関係が構築される仕組みの具体化が必要だ。

一方、中・長期的視点で重要なのは、産業構造変革への本格的対応である。3K(きつい、汚い、危険)対策のための機械化や自動化に加え、ものづくり、サービス、福祉・介護などB to Cの分野では、デザイン思考<sup>※1</sup>の導入やICTの融合などによる、単純労働から創造的労働への転換を進めなければならない。その実現の要となるのが、そうした産業高度化を支える人材の育成である。デンマークやオランダでは、柔軟性の高い労働市場政策と職業訓練、雇用保障政策によるセーフティネットを組み合わせた「フレキシキュリティ施策」を導入し、人材育成と成長分野への人材の移動に効果を挙げている。こうした実効的な人材移動の支援制度と、イノベーション力を育む基礎からの教育改革を組み合わせ、時代の変化に合った人材供給を進めていくことが、日本の持続的成長のための最低条件ではないだろうか。

[図] 職業別有効求人倍率(各年11月時点)



出所:「一般職業紹介状況」などから三菱総合研究所作成



**CCC改善を明確に掲げ  
変化対応力向上に取り  
組む企業が増えている。**

**鍵となるSCM改革は海外  
売上高比率の高まりで  
難度がアップ。**

**CCCをてこに全社を巻き  
込むSCM改革のレベル  
アップに期待。**

※1:仕入から販売に伴う現金回収までの日数  
(=売上債権回転日数+棚卸資産回転日数  
-仕入債務回転日数)。小さいほど資金効  
率が高いことを示す。

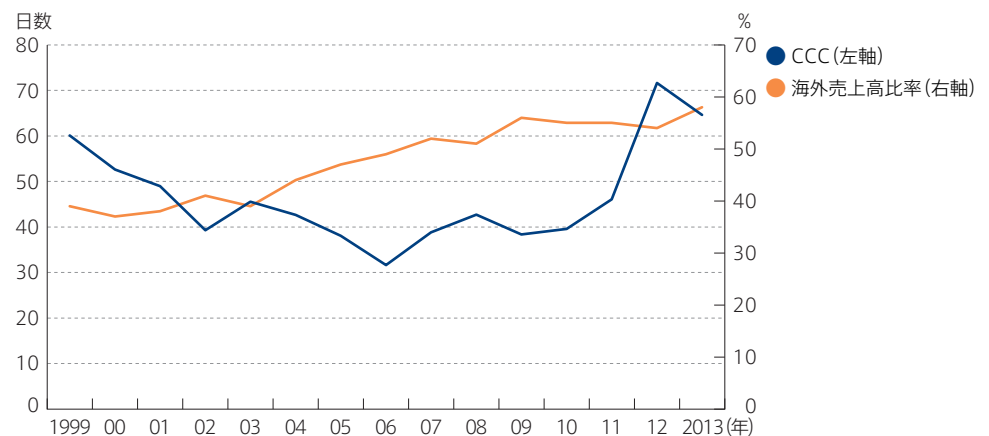
中期経営計画などでキャッシュコンバージョンサイクル(CCC)<sup>※1</sup>の改善を明確に打ち出す企業が増えている。ある企業は「超低金利はいつまで続くかわからない、支払利子の増加や今後の賃上げによる手元資金の減少が懸念される」とのことから改善を進め、将来の金融危機や経営環境の変化を乗り越えられる体質を目指している。また別のある企業は「M&Aなどで成長機会をスピーディーに獲得するためには十分なキャッシュが必要」とのことから改善に取り組み、成長資金を持続的に確保できる体質づくりを進めている。危機と成長とで備える対象は異なるものの、各社の狙いはいずれも変化対応力の向上だ。

CCCは企業の価値連鎖の各段階(販売、生産、購買)における効率性を総合的に評価する指標であり、価値連鎖の全体最適化の状況を把握しやすい。その改善に、これまで以上の貢献を期待されているのが、サプライチェーンマネジメント(SCM)の領域である。例えば、2000年頃からCCCの改善に積極的に取り組んできた国内電機メーカーA社は、ジャストインタイムの考え方をインフラ事業に導入してSCM改革を推進し、着実な成果を挙げてきた。しかし、近年は海外売上高比率の高まりと世界的な景気後退局面によってCCCが急激に悪化しており(図)、より高いレベルのSCM改革が求められている。

海外売上高比率を伸ばし続けてきた日本企業の多くはA社と同様の状況にあり、別の企業では重要顧客の目線を取り入れた、柔軟性の高いサプライチェーンの再構築に取り組んでいる。顧客とのリードタイムを短縮して市場変化対応力を向上させることで、CCCや売上高、利益だけでなく顧客満足の上向も目指している。

こうした取り組みは、SCM担当部署だけでは達成できない。市場実態に即してマーケティング部門や販売部門が練り上げた戦略に合わせて、サプライチェーンを再構築し続けるには、社内外を巻き込める強いリーダーシップの発揮が必要である。CCCをてこに、全社を巻き込むSCM改革のレベルアップが期待される。

[図] A社のCCCと海外売上高比率の推移



出所: A社財務諸表より三菱総合研究所作成



# 日本の経験を生かした 防災ソリューションを世界へ

科学・安全政策研究本部

関根 秀真



**日本の強みは多くの災害経験を教訓として高めた事前防災・減災対策。**

**日本防災プラットフォームの取り組みは防災技術海外展開の試金石。**

**3月の国連防災世界会議は、日本の防災ソリューションを提案する好機。**

※1: 国連の国際防災戦略 (UNISDR) が最初に用いた用語。(1) 政府が「防災」を政策の優先課題と位置づけること、(2) すべての開発政策・計画に「防災」を導入すること、(3) 「防災」に関する投資を増大させること、の3つを意味する。

※2: <http://www.oecd.org/tokyo/newsroom/countries-must-improve-resilience-to-disasters-or-face-mounting-costs-oecd-says-japanese-version.htm>

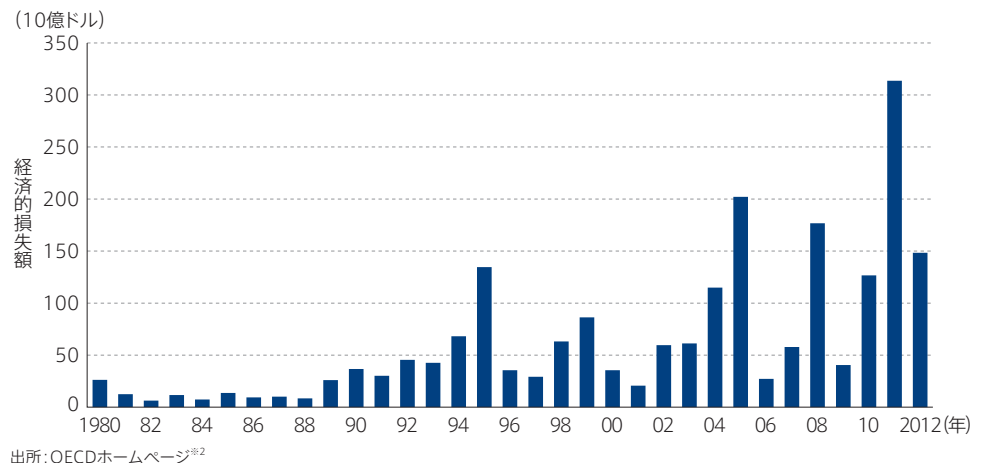
都市の集積化や産業のグローバル化に伴い、災害による経済損失は世界的に増加傾向にある(図)。さらに、気候変動による自然災害リスクは地球規模で増大しており、国、地域社会および産業への悪影響を回避し強靱(レジリエント)な社会を実現するための取り組みは待ったなしの状況である。

日本の防災技術は、自然災害に対して真摯に向き合い、経験・教訓を糧として将来の災害に対して備える「事前防災・減災対策」を重視することに特徴がある。しかし、世界的には防災関連の投資は災害発生後の復旧・復興に偏っており、日本が得意とする事前防災・減災への取り組みは一般的ではなかった。また、日本の提案は個別技術のアピールに偏っており、現地ニーズに基づく課題解決力の不足が指摘されてきた。このため事前防災・減災に有効なソリューションを海外に提供できていない。

これらの課題認識を踏まえ、昨年6月に新たな民間主体の組織として「日本防災プラットフォーム (Japan Bosai Platform : JBP)」が設立された。同組織は、防災技術の海外展開を目指す民間企業約100社が加盟する任意団体であり、防災分野において業界や分野を超えた産学官の防災関係者が集まる初めての場となる。今後、日本の事前防災・減災への取り組みを積極的に海外へ発信するとともに、経験と教訓に裏付けられた日本の技術を現地ニーズに合わせて適切に組み込むことにより、世界の防災・減災対策においてイノベーションを起こすことを目指している。

折りしも、今年3月には、10年に一度の国際会議である「国連防災世界会議」が仙台で開催され、各国政府、国際機関、民間組織など世界から4万人以上の参加が見込まれる。同会議では、2005年に策定された兵庫行動枠組みに続く今後10年間の新たな国際防災の枠組みが策定される予定である。防災・減災への事前投資の拡大、民間セクターの関与拡大を含む「防災の主流化」<sup>※1</sup>がこの枠組みの鍵となる。同会議は日本の防災ソリューションを提案する絶好の機会であり、災害に強い社会の実現に向けた国際社会の取り組みが加速することを期待する。

【図】 災害による経済的損失は増加傾向 (OECD諸国、BRIC諸国)



# 期待されるアジア 航空インフラ整備への貢献



**アジア地域の成長を支える  
社会基盤として航空イン  
フラが不可欠。**

**航空交通需要の急増への  
対応では日本に経験・ノウ  
ハウの蓄積がある。**

**アジア航空インフラの将来  
計画立案には日本の経験  
が役立つ。**

※1: Air Traffic Management

※2: CARATS (日本): Collaborative Actions for Renovation of Air Traffic Systems (将来の航空交通システムに関する長期ビジョン)

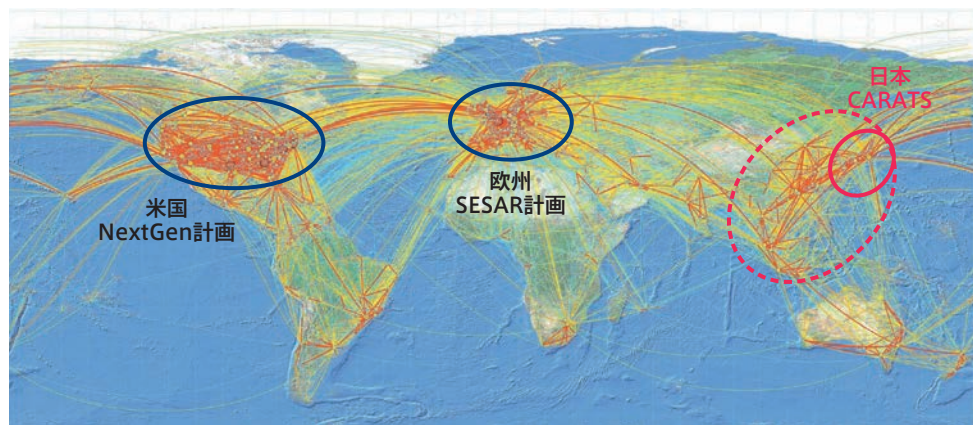
※3: NextGen (米国): The Next Generation Air Transportation System / SESAR (欧州): Single European Sky ATM Research

国際民間航空機関 (ICAO) の予測によると、20年後の2035年にアジア・パシフィックの航空交通量は欧州地域を抜き、米国に次いで世界で2番目となる。航空交通量の伸びは経済指標の伸びと相関しており、日本はもとよりアジア各国の今後の経済発展には、人、物の流れを支える航空インフラの整備が不可欠である。

アジア諸国は用地に制約が生じやすい狭い半島国家、島しょ国家が多数あるという地理的条件の中で航空インフラ整備を進めることになる。日本のかつての状況と類似しており、安全で効率的なアジア地域での航空ネットワーク確立に貢献できる点が多い。例えば、日本では航空交通管理 (ATM<sup>※1</sup>) センターによる各エリアの管制の一元的管理・全体最適の運用を20年前から実施し、処理容量の最大化や運航の効率化を実現している。また、空港周辺の騒音低減、CO<sub>2</sub>削減など、環境への配慮と発着の効率性を両立させた運用方式も早くから導入してきた。こうした多くの先進的な取り組みとその運用経験により蓄積されたノウハウがある。

経験・ノウハウの具体的な共有方法としてはCARATS<sup>※2</sup>の活用を期待したい。CARATSとは2010年に策定された日本の航空インフラ/管制の長期ビジョンである。背景には、国連の専門機関であるICAOが2003年に策定した「グローバルATM運用概念」がある。2025年およびそれ以降を見据えて世界的な管理の基本的方向性を定めたものだ。これに基づき、欧米では、地域に即した長期ビジョン (米国: NextGen、欧州: SESAR<sup>※3</sup>) が策定された。日本のCARATSはアジア太平洋地域の長期ビジョンの役割を果たす可能性があることから、積極的なアジア展開が期待される。CARATSには、限られた用地制約下での運航効率化や事故防止、燃料消費抑制などの面で、日本独自の先端技術が含まれている。さらに、各時刻のフライトだけでなく前後の接続も勘案した運航の最適化や、アジア太平洋地域におけるシームレスな接続の実現を目指している。その取り組みはアジア各国からも注目されており、互いの長期的発展という観点から日本発のシステムをアジアで共有し活用していきたい。

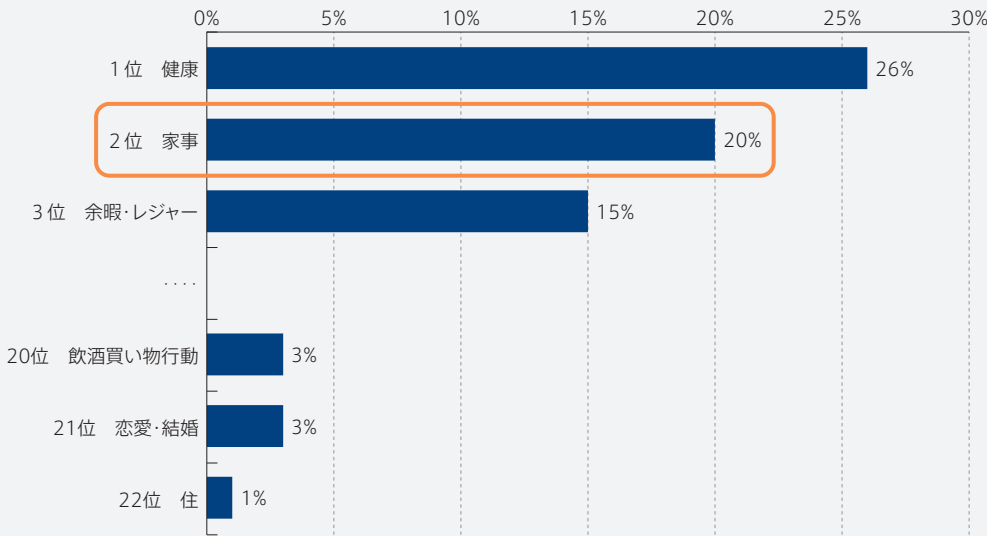
【図】世界の航空交通流と管制高度化に関する将来計画



出所: WorldAir Traffic Flow2012 (ICAO)



[図] 「潜在ニーズ」ランキング(男性15,444人、女性14,556人 合計30,000人)



注)「ライフスタイル分野の設問項目で、家事に関連する活動を「現状(行っていること)」、「今後(行いたいこと)」の2種類で質問。この回答の差分を「今はできていないが、今後やってみたいこと」と解釈し、潜在ニーズと捉えた。

なお、ここでは家事支援ビジネスを広く捉えており、家事サービス(家事代行、料理教室)、買い物(ネット通販、宅配)、家電(食洗機、掃除機ほか)、移動手段(電動アシスト自転車ほか)、消費財(洗剤、調理済み食品ほか)を含む。

注:「潜在ニーズ」=「今後(行いたいこと)」-「現状(行っていること)」  
出所:「生活者市場予測システム(mif)」(三菱総合研究所)アンケート結果より

## 20% 意外に高い潜在ニーズ 家事ビジネスに商機あり!

### 「余暇・レジャー」よりも高い「家事」への潜在ニーズ

生活の中で「今はできていないが今後ぜひ実施したいことは何か」と問われれば、何が真っ先にあがるだろうか。三菱総研では、毎年6月に生活者3万人を対象として約2,000問のアンケート調査を行っている。その中で「食」「住」「健康」など22のライフスタイル分野の398項目について、「現状(実施状況)」と「今後(実施意向)」を調べている。「今後」と「現状」の差分は、「今はできていないが、今後やってみたい」という生活者の潜在ニーズを表す。

図は、2014年に実施した22のライフスタイル分野ごとの潜在ニーズの平均値ランキングである。第1位は「健康」で26%。高齢化の進展に伴い、今後も健康に対する潜在ニーズはさらに高まるであろう。

ここで注目したいのは、第2位に「家事」(20%)が「余暇・レジャー」(15%)をおさえてランクインしたことである。「家事」には意外に高い潜在ニーズがありそうだ。

### 「家事」潜在ニーズの2つの方向性

「家事」に対する潜在ニーズを、個別の項目ごとに細かく

見ていくと、大きく二つの方向性が見て取れる。

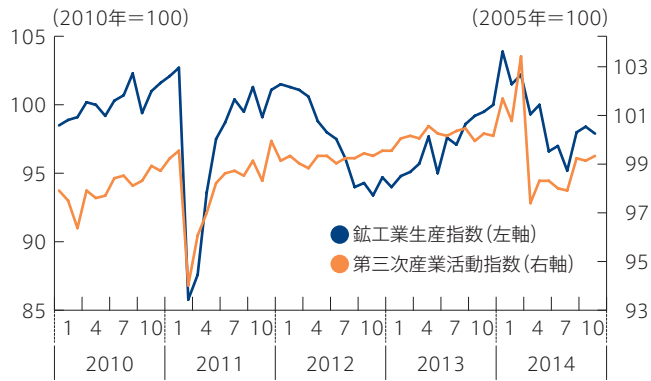
一つは女性の社会進出に伴う時間的ゆとりの低下から、「やらなければならない」家事への負担感を軽減するニーズである。例えば、「日頃から不要品は捨て整理整頓する」「こまめに掃除をする」という項目に対する潜在ニーズは、それぞれ33%、34%と比較的高い。

また「家事は家族で必ず分担する」についても22%にのぼる。家事代行サービスや掃除ロボットなどの家電製品、半調理品の商品など「時間」を「お金」で買う家事の省力化ビジネス、誰でも家事をこなせるようにする家事の簡便化ビジネスに商機があることが考えられる。

もう一つは「いつもと違う家事を楽しむ」というニーズである。「気に入った香りの洗剤・柔軟剤を利用」「料理教室に通う」には8%、9%の潜在ニーズがある。「やらねばならない」家事よりもワンランク上の家事を支援する分野にも、商機の可能性が感じられる。

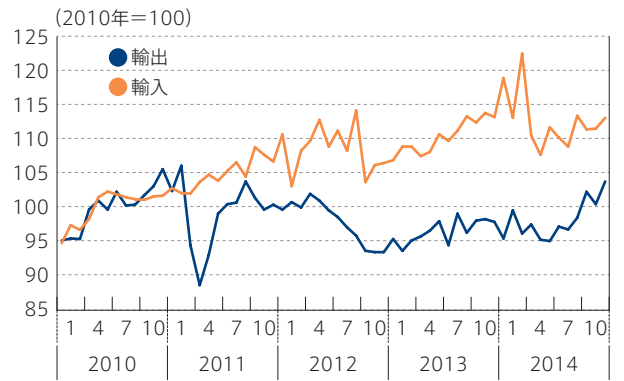
アベノミクスでは女性の活躍をさらに促進する施策の遂行が見込まれている。「家事」への二つの潜在ニーズは今後いっそう高まり、商機も拡大するだろう。

**生産** 鉱工業生産指数、第三次産業活動指数



出所: 経済産業省「鉱工業指数」「第三次産業活動指数」

**輸出入** 実質輸出入



出所: 日本銀行「実質輸出入」

**消費** 実質消費指数(除く住居等)



出所: 総務省「家計調査報告(家計収支編)」

**設備投資** 機械受注額[民需(船舶・電力除く)]



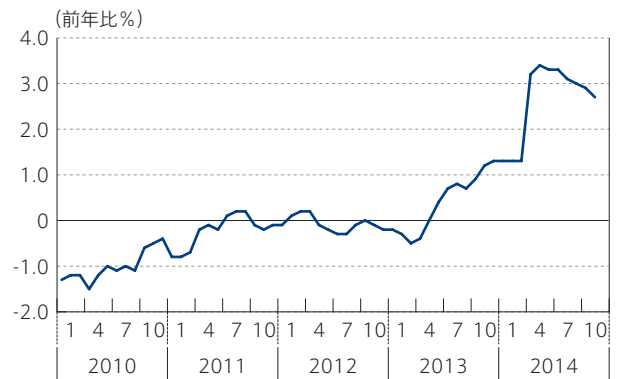
出所: 内閣府「機械受注統計調査報告」

**住宅** 新設住宅着工戸数



注: 季節調整済年率換算値の推移  
出所: 国土交通省「建築着工統計調査報告」

**物価** 消費者物価指数(生鮮食品除く総合)



出所: 総務省「消費者物価指数」