

2018年10月2日

「ソサエティ 5.0」社会と多様性

ICT 技術革新がもたらす新しい社会で生き残る企業となるために

経営コンサルティング第一部
主任コンサルタント
宮内 久美

社会を激変させるような大きな技術革新が進行する過程においては、当たり前はその技術を使いこなす「世代」や「人」と、そうではない「世代」や「人」との間で、考え方や行動様式に隔たりが生まれるかもしれない。しかし、少子高齢化や人口減少が進む日本においては、そのギャップを「多様性」として受け入れ、ビジネスにおける新たな機会と捉えることで、結果として明るい未来をもたらす可能性がある。

ネオ・デジタルネイティブ世代の台頭

1996 年前後生まれの世代を「ネオ・デジタルネイティブ」世代と呼ぶらしい^{※1}。この世代は、物心がついた時にすでにインターネットや PC、スマートフォンを日常的に使える環境にあった最初の世代であると言われている（日本における最初の iPhone の発売は 2008 年）。その特徴としては、スマートフォンやタブレットなどの携帯通信機器を利用し、動画コンテンツや SNS を使った情報収集やコミュニケーションを日常的に行っていることが挙げられる。ネオ・デジタルネイティブ世代は、これから社会に出てくるため（1996 年生まれの現役大卒は 2019 年に新社会人となる）、今後、働き手としても消費者としても存在感が高まっていく世代といえる。

一方、年齢で 40 歳以上の社会人は、ICT の急速な技術革新やアナログからデジタルへの移行に伴う業務や取引の仕方の変化を身を持って体験してきた世代である。筆者もそうであるが、この世代の人々さしずめデジタル非ネイティブ世代（以降、非ネイティブと記述）と呼ぶべきか—は誰しも、その都度、最新の技術の恩恵を受けるために、また技術革新に乗り遅れないために、多かれ少なかれ努力してきた経験があるのではないか。

自分達が懸命にキャッチアップしてきた技術や情報ツールを当たり前を使いこなし、また自分とは異なる価値観や行動様式をとるネオ・デジタルネイティブ世代の姿は、非ネイティブの人々にとっては、異質で驚異的な存在と映るかもしれない。しかし、この異質さ

を受け入れることで社会や企業の変革を起こす（衰退を免れる）のではないかと、筆者は考えている。

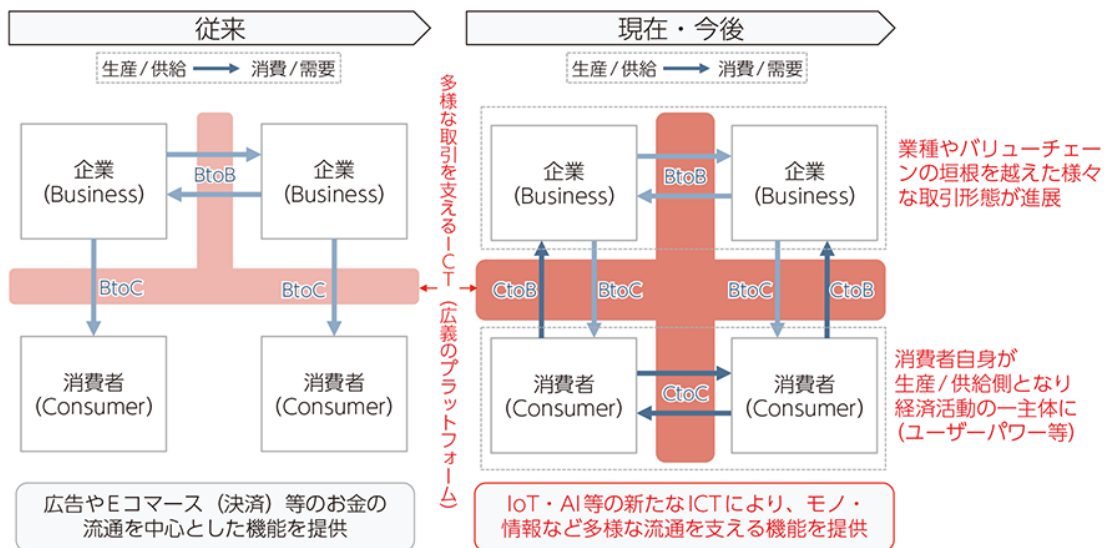
ソサエティ 5.0 と新たなビジネスエコシステム

ICT 技術は急速に私達の生活に浸透してきており、IoT や Fintech といった言葉を日常的に見聞きしたり、また AI やドローンを実際に利用する機会も増えてきている。例えば、スマートスピーカーと会話して今日の天気を聞く、ヒトが足を踏み入れられない災害現場にドローンを飛ばし空撮した映像で現状を確認する、医療分野では AI が膨大な文献情報から最適な治療方法を見つける、というように。このような身近な場面での ICT 技術の活用は、様々な情報を「つなぐ」ことで可能になっている。

我が国の現政権では、情報をつなぐことで新しい価値やサービスが生まれ、人々に豊かさをもたらす社会を「ソサエティ 5.0」と呼び、その社会の実現を目指している。ソサエティ 5.0 は、日本政府が提唱する科学技術政策の基本方針のひとつであり、政府広報の HP にはソサエティ 4.0 (情報社会) に次ぐソサエティ 5.0 (超スマート社会)^{※2}と示されている。技術革新の恩恵や情報を一部の人や企業だけが得るのではなく、広く社会全般にその恩恵をもたらす社会、それがソサエティ 5.0 であるとの考え方である。アベノミクスの成長戦略として 2018 年 6 月に閣議決定された「未来投資戦略 2018」では、『「Society5.0」 「データ駆動型社会」 への変革』を前面に押し出し、政策面においてもソサエティ 5.0 の本格的な実現を目指している。

ソサエティ 5.0 が実現された社会において、情報やモノの流れはどのように変わるのであろうか。そのイメージは、平成 30 年度版の情報通信白書に解説されている「新たな ICT の進展によるビジネスエコシステムの変化」がわかりやすい (図表 1)。

(図表 1) 新たな ICT の進展によるビジネスエコシステムの変化



出所：総務省「平成 30 年版 情報通信白書」P. 55

従来 ICT は、企業活動における B to B や B to C の商取引の中で、広告や E コマースなどお金の流通を中心とした機能を提供していたが、今後は、新たな ICT 技術により、モノや情報等多様な流通を支える機能が提供され、C to C や C to B といった新しいビジネス形態がもたらされるとともに、業種やバリューチェーンの垣根を越えた様々な取引形態が進展する、とされている。つまり、単にお金の流通に限定せず、あらゆるモノや情報の流通が活発になることで、新たな産業や取引形態が生まれるということである。金融分野におけるフィンテックだけでなくあらゆる産業が ICT 技術との融合により新たな価値やサービスを生み出すという意味で、X-Tech (クロステック、エクステック) とも呼ばれる。

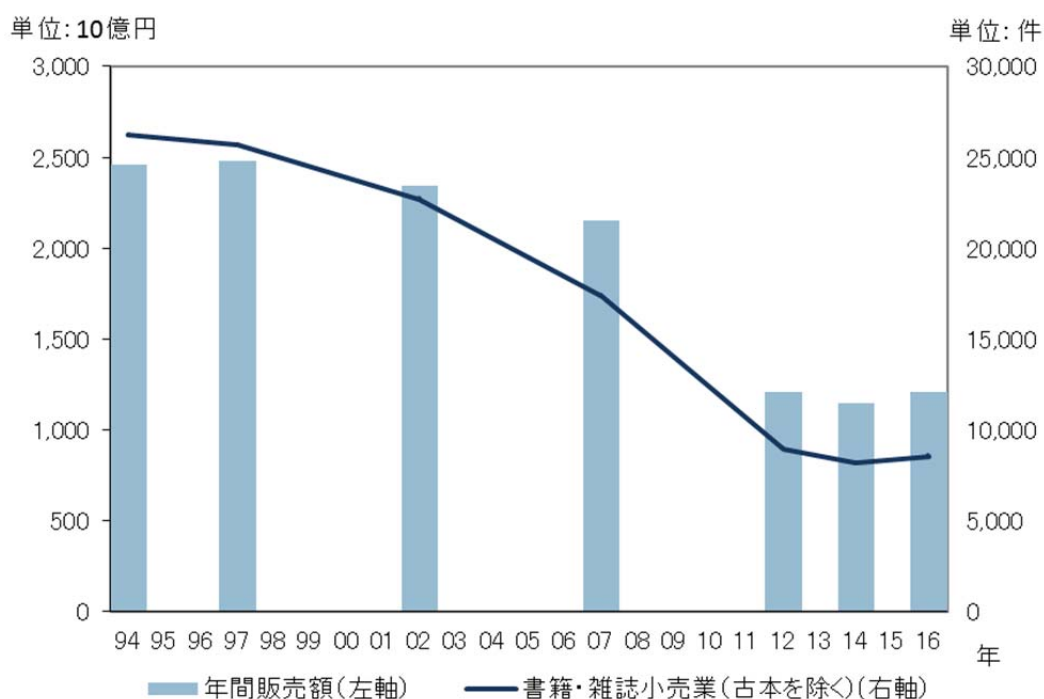
新たな産業が創出される一方で、退出する産業も生まれる

ここまで技術革新がもたらすプラスの側面を述べてきたが、社会変革が起こる時には当然ながらマイナスの側面も存在する。その1つとして、新たな産業や取引形態は、今まで当たり前だった商慣行や既存の産業を脅かし、全く異なる姿にしてしまう可能性がある、ということが挙げられる。

わかりやすい例でいえば、書籍販売の分野が挙げられよう。書籍販売の市場は近年縮小傾向が続いてきたが、市場の縮小以上に販売店の減少が著しい。書籍販売額は、2000 年代に入り減少してきたが、特に、2007 年 2 兆 1490 億円から 2012 年には 1 兆 2080 億円と、5

年間で 43.8%の減少となった。一方その間の事業所数は 48.4%とほぼ半減となっている。

(図表 2) 書籍・雑誌小売業の年間消費販売額と事業所数の推移



出所：経済産業省「商業統計（産業細分類別）」

この事業所数の大幅減少は、書店の大規模化やアマゾンを代表とする E コマースの急速な浸透、また電子書籍の拡大によるものと推測できる。経済産業省の「平成 29 年度電子商取引に関する市場調査」によれば、2017 年時点の書籍の E コマースによる販売額は 4,300 億円程度と推計されており、EC 化率 (E コマースによる販売額/市場規模) は 30%程度まで拡大している。消費者にとって、ネット上で気軽に検索して購入する、またはスマートフォンやタブレットで読書をするという利便性は、既存の本屋では実現できなかった価値であり、それゆえ、書籍販売は E コマースに急速にシフトした。その結果、経営基盤の弱い小規模小売店から淘汰され、更にはチェーン店においても苦戦を強いられている状況にあるのが今の書籍販売業界である。既存の事業者ではなく、新たな参入者によって、競争環境が急速に変わった例と言えよう。同様のことは他の業界でも起こっているか、または起こりつつある。携帯電話におけるアップルや、タクシー業界における Uber などが、その例として思い浮かぶであろう。

ICT技術の革新による新たな製品やサービスの提供及び競争環境の急速な変化は、消費者やユーザーに恩恵をもたらすものである一方、既存の事業者にとっては脅威である。実際、iPhoneの急速な普及により、既存の携帯電話製造業の多くはシェアを失い、事業規模の大幅縮小や撤退を余儀なくされた。

ソサエティ 5.0 が実現する社会においては、あらゆる分野で、同様の事が起こり得る。その過程において、既存の事業者は、どのくらい生き残っていくことができるのであろうか。

多様性を受け入れ、積極的に活かすことが重要

技術革新による新たな脅威に立ち向かい生き残るために、企業は何をするべきか。その鍵となるのが「多様性」、つまり、冒頭に言及したネオ・デジタルネイティブ世代に代表されるような、異質なものを受け入れ、積極的に活かすことではないだろうか。ネオ・デジタルネイティブ世代は、もしかしたら、非ネイティブ世代が1週間かかっても解決できなかったことを、一瞬のうちに解決する策を見つけるかもしれない。これは何も世代間だけの話ではなく、女性の活躍、グローバル人材の受け入れ、更には異業種や他社とのコラボレーションといった、様々な「異質」の受け入れを意味する。

ネオ・デジタルネイティブ世代が社会に出てくる今こそ、多様性に富んだ企業に変革する絶好の機会である。しかしそのためには、受け入れる体制を整える必要がある。多様性に富んだ企業においては、同質的な社会で当たり前とされてきた様々なルールは、もう当てはまらないかもしれない。例えば、働き方ひとつを取り上げても、最も生産性やパフォーマンスをあげる働き方は、個人によって異なるであろう。意思決定の方法や組織の在り方も、再考する必要があるかもしれない。

ソサエティ 5.0 が実現する社会において価値を提供し続けられる企業として存続するために、企業がやるべきことは多くある。

—以上—

脚注

1. 木村忠正著「デジタルネイティブの時代」(平凡社)
2. 「Society (ソサエティ) 5.0」政府広報ページ

<https://www.gov-online.go.jp/cam/s5/>