

経営のヒント 3 2 1 アフターコロナの世界 日経 XTECH

ブラックスワンが降臨

新型コロナウイルスによって、世の中の価値観の変化が一気に加速したと感じております。

我々、経営者にとって、一番大切なことは「変化に対応」すること。

企業が倒産するのは世の中の変化に対応出来なかった結果であって、現象ではない。

では、何がどう変わったのか？

これから、どのような未来が予見出来るのか？

この数カ月は、いろいろな著者や雑誌を読み漁ります。

その中で、一番役に立ちそうな雑誌が、日経 XTECH（日経 BP ムック本）

下記、BCG（ボストンコンサルティング）が新型コロナによる変化を1枚にしたものです。

新型コロナウイルスの影響を2段階で考える（BCGが新型コロナによる変化を1枚にした）

	経済・企業	個人・社会
第1段階 コロナショック直後の混乱	リセッション（景気後退） ・世界レベルでの景気後退が進む 失業率の大幅悪化 ・企業によるリストラ インフレ懸念の増大 ・財政支出の増大	短期消費の減少、貯蓄や将来投資の拡大 ・嗜好品、レジャーへの支出減少 ・リスクに備えた安定投資の拡大 社会不安の拡大、 セーフティネット拡充の要望拡大 ・所得や将来への不安が高まる
第2段階 混乱収束後のニューノーマル	デカップリング（切り離し）の進展 ・地政学的対立に加え、サプライチェーンに分散化 安定調達的重要性向上 ・コスト減に加えて、安定調達ニーズが増大 非対面への切り替え本格化 ・製造、販売、医療、教育など多方面で発生 働き方改革、業務効率化の進展 ・顕在化した無駄な業務取りやめ ・リモートだけでない、多様な働き方の導入 経済全般への政府の関与拡大 ・国民に対する安心・安定の提供	健康意識の高まり ・健康関連食品、運動のニーズ ・検査・ワクチン・衛生製品へのニーズ 安全・安心へのセンシティブリティの向上 ・各種ライフラインへの感度、意識への向上 バーチャルでのサービス享受の機会拡大 ・デジタル消費の拡大 ・デジタルリテラシーの上昇 リモートによる活動の一般化 ・移動への躊躇、抵抗感の高まり ・リモートでのサービス利用の拡大 社会的価値の高まり ・パーパス（存在意義）、社会価値（CSV、SDGS など）の重要性が高まる

企業の競争力の差は、危機の時の対応で生まれる！＝構造改革・投資のため今何を考えるか？

この1枚＝先を見据えた行動のための手がかり

第1段階＝「守りの経営」キャッシュフロー確保優先

第2段階＝「既に起こり始めていた変化が加速する」

働き方改革＝リモートワーク確実に進展、創発の場としてのリアルの場の重要性も再認識
サプライチェーンは大きな見直し。リスク管理＝地産地消、中国リスク、切り離し加速
動画配信サービスやEC加速・拡大すると同時にリアルの場の重要性が増す！

「その場で買う、観る」という行動に新たな価値を生む出せば、消費者の支持が得られる
リアルとバーチャル、自前とアウトソース、対立から融合がニューノーマルの特徴となる
「守り」だけでなく、収束後に「攻め」に転じるためには、対立軸を両にらみする「複眼思考」
で自社の強みを見直すことが欠かせない。

アフターコロナ 見えてきた7つのメガトレンド

1 分散型都市 大都市の終焉、試金石はトヨタ WovenCity 構想(裾野市スマートシティ)

大都市化の課題(移動制限や工場停止で大気汚染が改善) 食べ物・エネルギー地産地消・再生
MaaS 分散電源、蓄電池、ブロックチェーン サプライチェーンの分散(グローバル化)

2 ヒューマントレーサビリティ 「監視社会」か「救世主」か？

健康コードという新常态(健康状態証明書) 追跡アプリ、ビッグデータ

3 ニューリアリティ オンラインが揺るがずリアルの在り方

テレワーク(Zoom 会議) チューリップ保険は無人コールセンター(在宅勤務)
岩盤規制に風穴(巣籠り消費・医療オンライン診療・配達代行、オンライン大会(スポーツなど))

4 職住融合 オフィスと住宅を再発明(リモートワーク)

オフィスの役割、意味、機能の見直し
「経済効率性」優先？＝大量採用・終身雇用・年功序列・生産型
「労働環境」の見直し＝ワークライフバランス・フリーアドレス・ダイバシティ
アフターコロナ「3つの見直し」

- ① 「働き方」「オフィス空間の意義」を再考
- ② オフィスに社員が戻った時にどう備えるか？(密集区間の避け方・社員の健康管理)
- ③ ワークプレイス戦略の見直し(場の活性化、街・ホテルなどがオフィスになる)
住宅の在り方はどう変わるか？(衣食住+働く空間=WLDK) 移動手段に変化

5 コンタクトレステック 「密」回避社会のキーテクノロジー

人流解析で群衆を分散化、オンライン開催でeスポーツが広がる、VRでイベント開催
ロボット(接客・配送・配膳・会話)、ドローン、遠隔診療・遠隔操縦・遠隔協議(5G加速)
タッチレス、次世代殺菌技術(光触媒・深UV・LED)

6 デジタルレンディング テクノロジーが仕掛ける「血行促進」

オンライン型融資(銀行口座・会計データ・ECデータ・サービス利用データ・請求データ)
テック企業が続々と、主役の座を維持したい銀行 デジタル通貨(AI)

7 フルーガルイノベーション 危機で輝く逆境生まれの革新術

企業に課された課題、新興国が革新の土壤に、早さと非対面が求められる
＝事例 簡易人工呼吸器、3Dプリンター活用、緊急時の対応「既存の技術や工程を基に再構築