



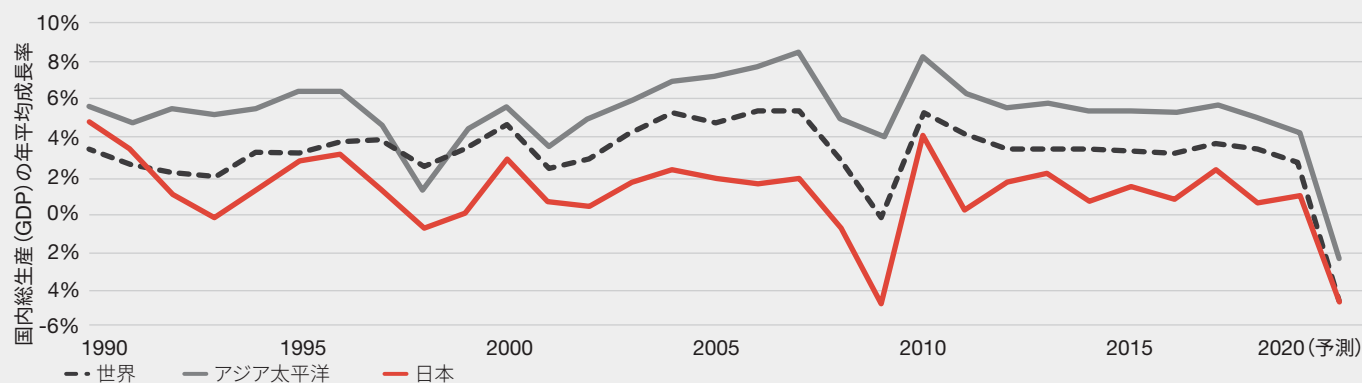
今こそ行動を起こそう

日本

成長を続ける国

アジア太平洋地域が成長し、世界に認められる存在となるにあたって、最も貢献した国の一つが日本である。製品のデザインと高い付加価値をもたらす製造業への日本の集中した取り組みは、世界の一大製造拠点としてのアジア太平洋地域の地位を確立する重要な役割を果たした。産業、インフラ、技術への投資と、輸出競争力を高めるために政府が精力的に打ち出した支援策が後押しして、日本は戦後から1980年代までの時期に力強い経済成長を遂げた。現在は中国に次ぐ域内第2位の経済大国、製造拠点、および輸出国として、重要な役割を担っている。また、日本は人材開発でも大きな伸びを見せ、その水準は現在のアジア太平洋地域の主要国の中でも際立っており、品質を重視する高所得の消費者市場を築いている¹。

アジア太平洋地域の平均および世界平均と比較した日本の経済成長率の推移



出典：国際通貨基金（2020年10月）

アジア太平洋地域の主要市場における経済規模と人間開発指数（HDI）の関係



出典：国際通貨基金（2020年10月）、国際連合

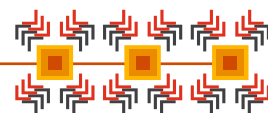
変革の必要性

日本の経済成長率はこの数十年間というものが停滞しており、1990年代に入ってからほぼ世界平均を下回る状態が続いている。そのため、日本が再び成長軌道に乗り、より力強い未来への道筋を描こうとするのであれば、成長を妨げる大きな課題の克服が何よりも優先されなくてはならない。そのことが、今すぐ行動すべき差し迫った理由となっている。

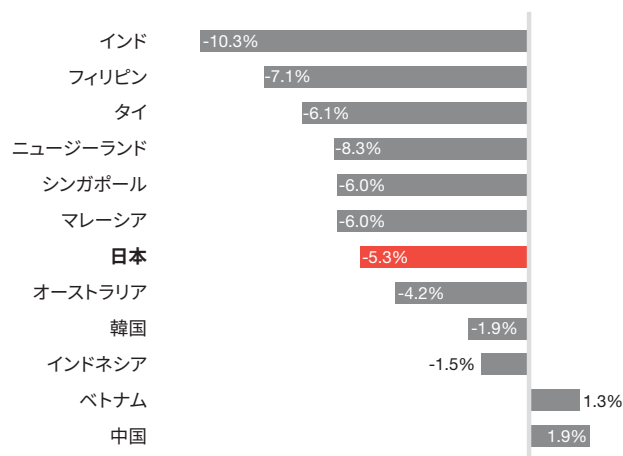
COVID-19による破壊的な変化：日本が抱える最も喫緊の課題は、今回のパンデミックがもたらした経済的・社会的影響を最小限に抑えることである。COVID-19による破壊的な変化は甚大な影響を及ぼしており、2020年の日本の経済産出量は5.3%も縮小すると予測されている。また、パンデミックは企業の財務持続性と個人の生計にも打撃を与え、政府債務残高の大幅な増加、企業の利益や投資の減少、大量の雇用喪失を招いている²。

人口動態の変化：人口の高齢化も日本の直面する課題であり、老年従属人口指数は2030年までに53%に達すると予測されている。この数字はアジア太平洋諸国のうち最も高く、世界平均であるわずか18%と比べると格段に大きい。高齢化は、労働生産性の成長鈍化、医療費や退職者コストの上昇、国家財政の不安定化要因という形で、今後の日本経済に大きな課題を突きつけている³。

環境の持続可能性：日本政府が2018年に発表した調査結果によると、日本の平均気温は世界平均を上回るペースで上昇しており、そのことが変化しやすい気象パターンにつながっているという。そのため日本では、人命や財産の喪失につながりかねない自然災害の増加リスクが高まったり、食料安全保障や経済への懸念が深刻化したりする可能性がある。政府はこの新たな問題を認識し、2050年までにネットゼロ（カーボンニュートラル）経済を実現するという目標を先ごろ発表した。次は、目に見える成果を出すための有効な監視・実施メカニズムの採用に注力すべきだ⁴。

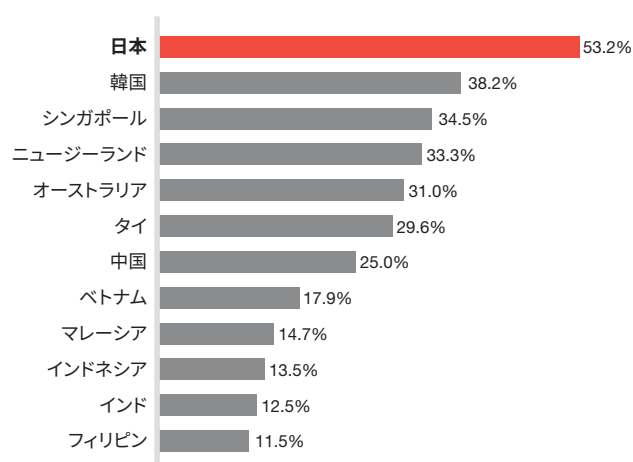


GDP年間成長率（2020年予測）



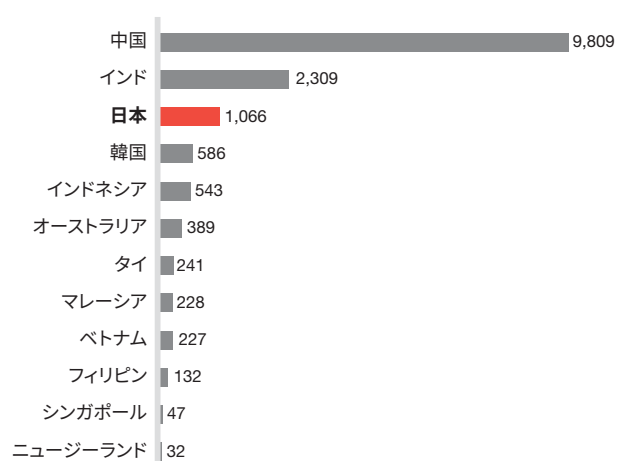
出典：国際通貨基金（2020年10月）

老年従属人口指数（2030年）



出典：国際労働機関

CO2排出量（2019年、百万トン）



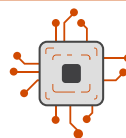
出典：国際エネルギー機関

新たな未来を築く

COVID-19収束後に向けて日本経済を修復し、再活性化し、再構築するためには、先に述べた成長を妨げる課題に取り組むと同時に、より社会的な包摂性があり環境面で持続可能な成長への道を切り拓くことが必要となっている。そのためには、全てのステークホルダー（政府、企業、社会）が従来の旧式の成長モデルから脱却し、未来に向けた新たな成長の柱を確立することが求められる。

成長の柱

1



デジタルエコノミーの推進

- 強靱性（レジリエンス）をもたらすデジタルバリューチェーンを構築する
- デジタルリスクからデジタルトラストへ——力を結集し、道を切り拓く

成長の柱

2



域内企業の成長促進

- アジア太平洋地域内の企業の成長を促進する
- 新たな成長手段としてサービス部門の域内貿易を推進する

成長の柱

3



サプライチェーンのリバランスとイノベーションの育成

- バランスのとれた強靱な域内サプライチェーンを開発する
- 協働的な技術革新エコシステムを発展させる

成長の柱

4



労働力の拡充と未来対応型の職業教育

- 未来に通用するアップスキリング（スキルの向上）のための訓練を今から実施する
- 従業員に未来に向けた準備を促す

成長の柱

5



ネットゼロの未来に向け、気候変動への強靱性を構築

- ネットゼロに向けた循環経済のためのソリューションを策定する
- 食料・農業問題に対処するためテクノロジーを活用する

1

成長の柱1——デジタルエコノミーの推進

デジタル化は日本のように急速な高齢化の進む国にとって、雇用ギャップを解消し生産性を上げるための手段として、ますます必要になっている。COVID-19に付随する破壊的な変化により、強靱性が企業の優先課題となる中、デジタル化は今まで以上に必要不可欠なものになるだろう。デジタルレディネス（即応性）という点で、日本はアジア太平洋の主要国の中でもすでに重要な役割を果たしており、企業は今やサイバーレジリエンスを強化しつつ、バリューチェーン全体のうち適切なポイントに集中してデジタル技術を導入する必要がある。とりわけ政府には、中小企業（SME）改革への支援を拡充し、デジタルシステムへの信頼を強化する手段を講じることで、真に先進的で効率的なデジタル経済を構築することが求められる。日本政府はこの方向にすでに動き出しており、先ごろデジタル庁を新設する計画を発表して、デジタル政策改革を監督し、民間部門と協議しながら政府のデジタル化課題のスピードアップを図る役割について述べた⁵。

2

成長の柱2——域内企業の成長促進

自国内にとどまらず、アジア太平洋地域で広く急速に成長するニーズに的を絞った事業の拡大を優先し、域内進出することは、ビジネスの成長にとって極めて重要なことである。中でもサービス部門は、国内総生産（GDP、付加された価値の総計）の70%を占めているにもかかわらず、現時点では輸出額のわずか21%（世界平均の25%よりも下）であり、日本の新たな成長手段になる可能性がある。競争力に優れた中核部門である研究開発や建設といったサービス業は、域内でのプレゼンスを高める牽引役となりうるが、そのためには日本企業が新たな市場におけるブランド認知を高め、より現地の実情に合った戦略を採用することが必要になるだろう⁶。

3

成長の柱3——サプライチェーンのリバランスとイノベーションの育成

日本の大手製造会社は、断片化したグローバルオペレーションをリバランスし、より統合された域内ネットワークによって強靱性を高める必要がある。また、急速に変化しつつある日本国内やアジア太平洋域内の要件にふさわしい、より特化型のエコシステムを構築するために、政府、資金団体、学術機関と連携し、より機動力あるイノベーションを促す牽引役となる必要がある。日本のサプライヤー企業も将来に備える必要があり、世界のトップブランドに選ばれるパートナーとなるよう、より強力なビジネス提案（例：卓越したエンジニアリング技術、テクノロジーにおけるリーダーシップ）を考案し、技術革新イニシアチブに参加する必要がある⁷。

4

成長の柱4——労働力の拡充と未来対応型の職業教育

日本の労働力もまた、変化し続ける国の成長要件に合わせ、デジタル化を推進し、付加価値をさらに高める準備をしなくてはならない。政府はこの点について、成長に向けたビジョンをはっきりと示し、他のエコシステム参加者と連携をとりつつ、よりの絞った取り組みを推進するなど、教育課程全般に主導的な役割を果たす必要がある。企業は、それぞれの業界の成長の方向性や具体的な役割の変化に応じて、より集中的で機動的な人材開発計画を策定しつつ、自社のサプライチェーンの中小企業が主要な対応能力のギャップを解消できるよう支援しなくてはならない⁸。

5

成長の柱5——ネットゼロの未来に向け、気候変動に対する強靱性を構築

日本は自然災害にひんぱんに見舞われるリスクが高まっているため、気候変動のもたらす経済的・社会的コストを最小に抑える行動を優先する必要がある。循環型経済を構築するための計画立案においては、より目に見えるインパクトをもたらすために、政府、企業、地域社会の三者間パートナーシップに対するインセンティブを設けて、大規模な実施を可能にするなどの工夫が必要だ。日本企業は、持続可能性の問題を重視し、気候変動の影響をネットゼロとする目標に向けて新たな成長戦略や事業モデルを採用することにより、以前よりも意識の高まった消費者にとって意味のある存在であり続けなくてはならない⁹。



今後に向けて

行動を起こすべき差し迫ったニーズが目の前にある。政府は変化を促す役割を主体的に果たし、企業は新たなソリューションを主導し、社会は行動する協力者として長期にわたるインパクトを維持しなくてはならない。アジア太平洋地域の市場全体がより強靱を持ち、未来に対応できるようになるために、日本のように他と比較して先進的な市場にも果たすべき重要な役割がある。域内の他の国・地域のために、研究開発を強化し、技能向上プログラムを再活性化し、インフラ格差を解消し、諸機関の発展を促すリーダー役を務めるのである。特に、廃棄物管理の分野で日本は先駆者であり、都市化による負担を抱えるアジア太平洋地域の他の市場に日本の政策や実践の知識とノウハウを伝えることにより、主導的役割を果たすことができる¹⁰。

すべきことは山積みだ。今こそ「行動を起こすとき」である。より力強い、共通の未来に向けて動き出そう。





巻末脚注

1. Asian Development Bank, Asia's Journey to Prosperity, January 2020; International Monetary Fund, World Economic Outlook, October 2020; United Nations Development Programme, Human Development Report, December 2019
2. International Monetary Fund, World Economic Outlook, October 2020; International Monetary Fund, Speech on the Global and Asia Economic Outlook – Tao Zhang, IMF Deputy Managing Director, July 2020
3. International Labour Organization, ILO Modelled Estimates, 2020
4. World Economic Forum, 'Japan's plan to become carbon neutral by 2050', October 2020; The Japan Times, 'Suga aims for greener Japan with carbon pledge, but details lacking', October 2020; Ministry of the Environment and Japan Meteorological Agency, Climate Change in Japan and Its Impacts, February 2018
5. The Japan Times, 'A digital agency would crown Japan's IT strategy', October 2020; Cisco, Digital Readiness Index 2019, January 2020; および当該分野における専門家とPwCとの議論より
6. ITC Trade Map, Trade Statistics, 2020; World Bank, Statistics on services value added, 2020; および当該分野における専門家とPwCとの議論より
7. 当該分野における専門家とPwCとの議論より
8. 同上
9. 同上
10. 同上

お問い合わせ先

Japan

お問い合わせフォーム

<https://www.pwc.com/jp/ja/contact.html>



Koichiro Kimura

PwC Asia Pacific Vice Chairman, Japan
Group Chairman, PwC Japan

Yukinori Morishita

Markets Leader, PwC Japan

Asia Pacific

Raymund Chao

PwC Asia Pacific Chairman
Chairman, PwC China
raymund.chao@cn.pwc.com

Christopher Kelkar

PwC Asia Pacific Vice Chairman, Operations
Global Alignment Leader
christopher.s.kelkar@pwc.com

Sridharan Nair

PwC Asia Pacific Vice Chairman, Markets
sridharan.nair@pwc.com

David Wijeratne

Growth Markets Practice Leader, PwC Singapore
david.wijeratne@pwc.com



www.pwc.com/jp

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（PwCあらた有限責任監査法人、PwC京都監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立した別法人として事業を行っています。

複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japanグループでは、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約9,000人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにより的確に対応したサービスの提供に努めています。

PwCは、社会における信頼を築き、重要な課題を解決することをPurpose（存在意義）としています。私たちは、世界155カ国に及ぶグローバルネットワークに284,000人以上のスタッフを擁し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。詳細は www.pwc.com をご覧ください。

本報告書は、PwCメンバーファームが2020年11月に発行した『Time to Act: Japan』を翻訳したものです。翻訳には正確を期しておりますが、英語版と解釈の相違がある場合は、英語版に依拠してください。

電子版はこちらからダウンロードできます。 www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership.html

オリジナル（英語版）はこちらからダウンロードできます。

www.pwc.com/gx/en/about/pwc-asia-pacific/asia-pacifics-time.html

日本語版発刊年月：2021年1月 管理番号：I202011-01-2

©2021 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity.

Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.