

Research Brief



# CEO の 視座から見る ビジネス・ ランドスケープ

新規事業において注目すべき国、業界、  
およびテクノロジー・トップ 5

IBM Institute for  
Business Value



# 2021年IBM CEOスタディ 調査結果概要

1970年代半ばのスタグフレーション時代におけるMicrosoftの設立から、ITバブル崩壊後のGoogleの台頭、そしてグレート・リセッションさなかでのFacebookの成功に至るまで、起業家は困難な状況下においても常にチャンスを見つけチャレンジしてきた。1世紀以上にIBMが誕生した時も、2年間に及ぶ恐慌の真ただ中であった。

先行き不透明なコロナ禍において、大胆にもビジネスを始めようとする起業家は、どのような領域にチャンスを見出すのだろうか。世界中の、特に豊富な知識や経験を持つビジネス・リーダーたちから寄せられた回答には、興味深いもの、説得力のあるもの、はたまた解釈に悩むものもあった。

IBM Institute for Business Value (IBV) では、世界中の3,000名以上の最高経営責任者（CEO）を対象に詳細な調査を実施しただけでなく、コロナ禍で大きな成功を収めている20名以上のCEOに対しては、より詳細なインタビューも行った。今回の調査結果は、CEOから得られた包括的な洞察の一環として、2021年初頭に発表される予定である。本レポートは、それに先立ち、特に新規事業立ち上げに焦点を当てたプレビュー版である。

## CEOの視点：自分ならどうするか？

今回の調査では、CEOに新規事業に関する3つの質問を行い、それに対して自由回答で答えてもらった。3つの質問とは、「今すぐ新規事業を立ち上げると仮定した場合、事業拠点としてどの国を選ぶか」、「どの業界に最も注力したいか」、「新規事業を成功させるためには、特にどのようなテクノロジーが重要になるか」である。

調査対象のCEOの活動地域や業界が多岐にわたっていたため、当初その回答は四散するものと予想していた。しかし、結果は非常に集約されたものとなった。上位5カ国が全回答の40%以上を占め、業界に関しても上位5つが50%近くを占めた。さらにテクノロジーにおいては、上位5つが75%近い回答者の支持を得た。

## 世界情勢の変化への対応： トップ5の新規事業拠点

新規事業拠点として最も多くの回答者から支持を得た国はインドで、CEOの12%近くが同国の名を挙げた（インド在住の回答者は4%のみ）。2位は中国で、11%強の回答者から支持された（中国の回答者は約5%）。トップのインドと中国は、いずれも依然として経済成長の余地が高く、その巨大な国内市場から、まだまだ事業拡大の可能性があると考えられている。

次いで3位には、驚くことに8%でイタリアが選ばれている（イタリアの回答者は3%のみ）。イタリアは決して急速な経済成長が見込めるわけではないが、コロナ禍の混乱を早期に経験したことによる独自の機会があると見られている。経済活動再開時には、疲弊している既存のプレイヤーの間隙について、新規参入者が成功できる可能性があるのかもしれない。

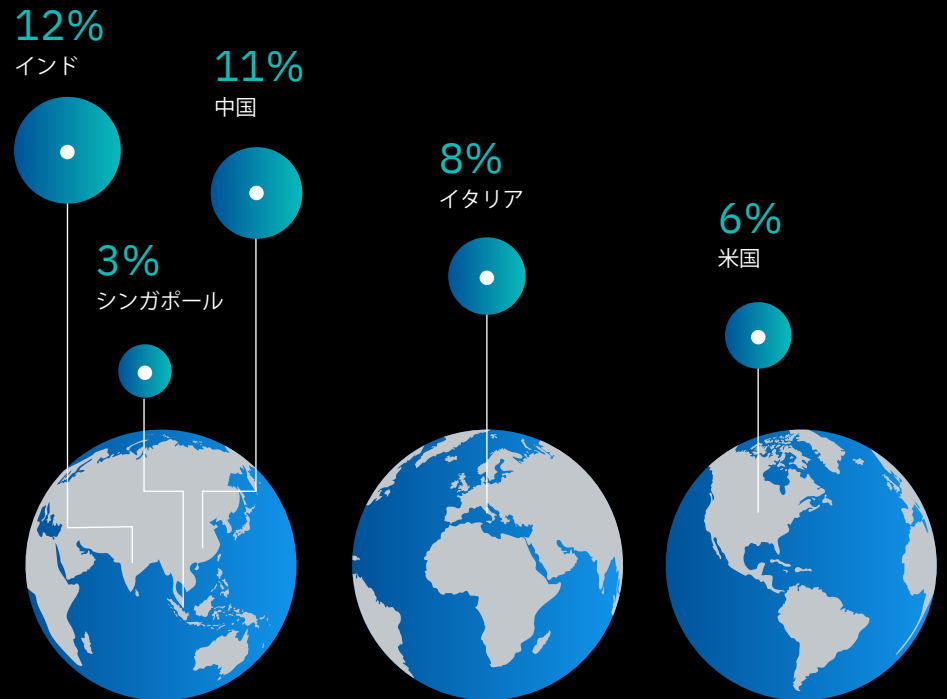
4位に選ばれたのは米国で、回答者の6%が同国の名を挙げた。しかし、本調査に参加したCEOのうち、米国在住者は全体の8%を占めている。つまり、米国はランキングで上位につけたものの、米国で働いている多くのCEOは、他の地域により大きなチャンスを見出している。

5位にランクインしたのはシンガポールだが、その割合は上位4カ国よりもはるかに低い3%に留まった。それでも、2%以下のドイツ、ブラジル、日本の一歩先を行っている。

図1

### 事業拠点

多くのCEOが新規事業拠点として選んだ上位5カ国のうち、3カ国はアジアの国だった。



## 事業内容の検討： トップ5の業界

CEOが考える新規事業拠点は明らかになったが、多くの回答者から選ばれた起業分野からは、また違った観点が浮かび上がる。最も人気が高く、回答者の約12%から支持された業界は、金融サービス業であった。歴史を通じて利益率が高く、固定費が相対的に少ないことで知られる同業界は、特に柔軟な対応が求められる現在のような経済環境において、魅力的なリスクとリターンのトレードオフを提供するだろう。

2位は9%超の支持を得た小売業である。一部市場では家族経営のような小売店が苦境に陥る一方で、継続的な消費財支出の底堅さや、eコマースに対応した新たな小売企業の相対的な有利さに、CEOは注目しているようだ。

業界ランクの3位は、驚かれるかもしれないが、9%を記録した製造業である。過去1年間にわたり、その高い固定費と継続した設備投資の必要性、サプライチェーンにおける相互依存性などによって、メーカーは特に困難に直面してきた。それでもなおCEOは、ますますデジタル化が進む世界において、有形の製品に価値を見出そうとしているようである。そして、新しいスタートアップ企業が製造業のデジタル化の波を上手く捉えることができれば、大きな市場シェアを獲得できる可能性がある。

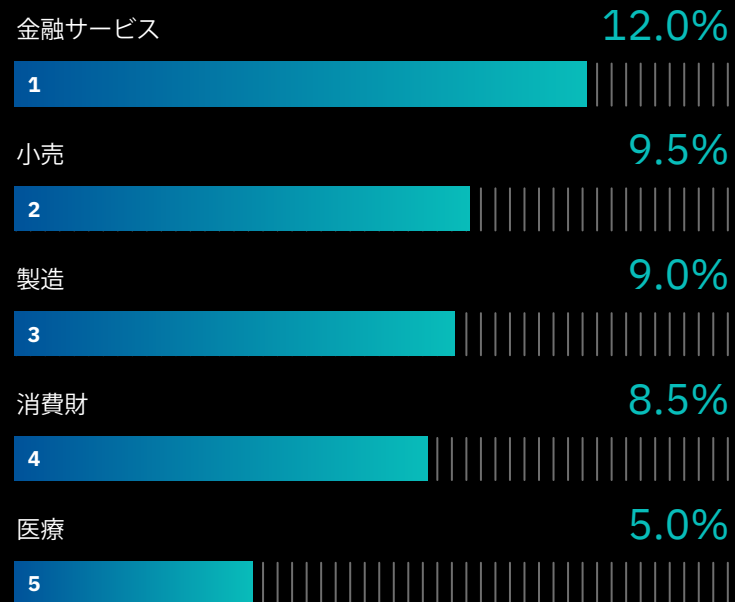
そして4位にランクインしたのは消費財で、CEOの9%弱がこの業界を挙げた。新しい時代が到来した今だからこそ、消費者の新たな習慣が新ビジネスの扉を開く可能性がある。時代の流れや最新の消費者ニーズに敏感に反応できれば、新たに有意義かつ高い収益性をもたらす顧客との信頼関係を築くこともできるだろう。

トップ5の最後は、恐らくたいの人が予想していたであろう、医療業界であった。コロナ禍において、健康が新しい形で注目されていることから、調査対象のCEOの約5%は、医療業界に新規事業のチャンスを見出したようだ。

図2

### 選ばれし業界

CEOの半数近くが、同じ上位5つの業界を選んだ。



## 画期的な事業の追求： トップ5のテクノロジー

それでは、このような新規事業のアイデアを実現するには、どのようなテクノロジーが最も重要になるだろうか。トップ5のリストを見ると、より新しいテクノロジーを持つ可能性への期待が感じられる。最も回答数が多かったテクノロジーは人工知能（AI）で、その次にロボティクスとモノのインターネット（IoT）がほぼ同数の僅差で続いた。

4位には、黎明期にあるものの急速に成長を続け、早期に普及が見込まれる拡張現実（AR）と仮想現実（VR）が入った。そしてトップ5を締めくくるのは、各テクノロジーを支える中心的技術であるクラウド・コンピューティングである。AI、ロボティクス、IoT、ARとVR、およびクラウドの相互作用や相互依存関係が、将来の経済を左右していくと世界のCEOは見立てている。

ということはつまり、AIを活用したインドでの金融サービス事業が、現時点で最も有望なスタートアップになるのだろうか。時間が経過しなければ、また高次元で実行されなければその答えはわからないが、少なくとも3,000名のCEOの意見をまとめると、それが現時点で最も有望なビジネスであるようだ。

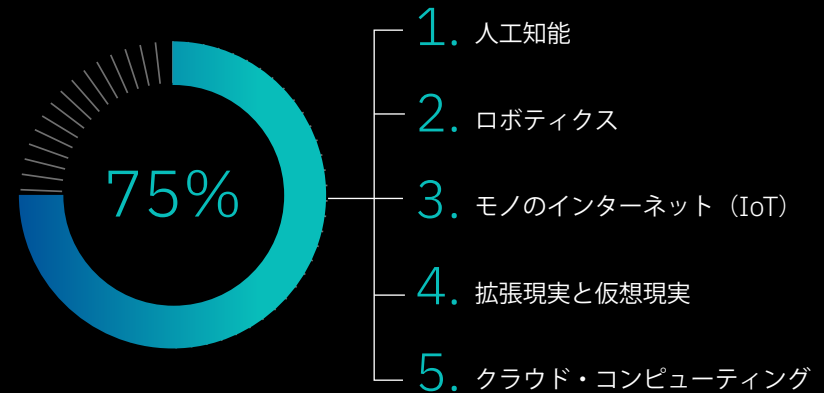
IBM CEO スタディの全文は、2021年初めに公表される予定である。その中では、より詳細なデータや洞察から、大きく変化するグローバル経済で成功を収めるためのベスト・プラクティスが提示されている。また、業歴や規模に関わらず、あらゆる企業にビジネス・チャンスをもたらす促進要因も包含している。

[ibm.co/think-like-a-ceo](https://ibm.co/think-like-a-ceo)

図3

## 必要なテクノロジー

CEOの75%近くは、成功に向けての鍵として以下の5つのテクノロジーを挙げた。



## 変化する世界に対応するためのパートナー

IBM はお客様と協力して、業界知識と洞察力、高度な研究成果とテクノロジーの専門知識を組み合わせることにより、急速な変化を遂げる今日の環境における卓越した優位性の確立を可能にします。

## IBM Institute for Business Value

IBM Institute for Business Value (IBV) は、業界のソートリーダー、第一線の研究者、各分野の専門家による専門知識に、グローバル・リサーチとパフォーマンス・データを組み合わせて、信頼性の高い、テクノロジーに基づくビジネス関連の洞察を提供します。IBV のソート・リーダーシップ・ポートフォリオには詳細なリサーチ、ベンチマーキング、パフォーマンス比較、およびデータの可視化が含まれ、あらゆる地域、業界、テクノロジーにおけるビジネスの意思決定をサポートします。

## 詳細について

IBV の Twitter は @IBMIBV からフォローいただけます。最新の洞察をメールで入手するには、[ibm.com/ibv](https://ibm.com/ibv) よりお申し込みください。

© Copyright IBM Corporation 2020

IBM Corporation  
New Orchard Road  
Armonk, NY 10504  
Produced in the United States of America  
December 2020

IBM、IBM ロゴ、ibm.com は、世界の多くの国で登録された International Business Machines Corporation の商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれ IBM または各社の商標である場合があります。現時点での IBM の商標リストについては [www.ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml) (US) をご覧ください。

本書の情報は最初の発行日の時点で得られるものであり、予告なしに変更される場合があります。すべての製品が、IBM が営業を行っているすべての国において利用可能なわけではありません。

本書に掲載されている情報は特定物として現存するままの状態を提供され、第三者の権利の不侵害の保証、商品性の保証、特定目的適合性の保証および法律上の瑕疵担保責任を含むすべての明示もしくは黙示の保証責任なしで提供されています。IBM 製品は、IBM 所定の契約書の条項に基づき保証されます。

本レポートは、一般的なガイダンスの提供のみを目的としており、詳細な調査や専門的な判断の実行の代用とされることを意図したものではありません。IBM は、本書を信頼した結果として組織または個人が被ったいかなる損失についても、一切責任を負わないものとします。

本レポートの中で使用されているデータは、第三者のソースから得られている場合があります。IBM はかかるデータに対する独自の検証、妥当性確認、または監査は行っていません。かかるデータを使用して得られた結果は「そのままの状態」で提供されており、IBM は明示的にも黙示的にも、それを明言したり保証したりするものではありません。

本書は英語版「Think like a CEO – Top 5 countries, industries, and tech for new ventures」の日本語訳として提供されるものです。

