

世界規模の混乱の中での成長の模索

慎重な見通し

電力およびユーティリティ(P&U)業界のCEOは、業績見通しに関して慎重であり、今年中に経済が上向くと考えているCEOはわずか29%である。そして、彼らは、他のセクターのCEOよりも、短期または中期的な収益の増加に対して懐疑的である。

破壊的なメガトレンドとの対峙

何がこの懐疑心の主要因なのか。P&U業界のCEOは、どのように世界的なメガトレンドが、自分たちの業界と深く関連するビジネス環境全体に混乱を生じさせるのかを注視している。彼らは、顧客の行動パターンの変化、既存の競合企業ならびに新規参入企業との競争、核となる生産技術の革新に備えている。しかし、彼らの一番の懸念事項は大規模な規制改革であり、これに対する関心は、全業界では66%であるのに対し、P&U業界は89%となっている。

また、P&U業界のCEOが自社の業務のリストラクチャリングに非常に積極的であることは明らかである。今後の情勢に備え、以前はアウトソースしていたプロセスや機能を今年から内製化する、または、主要なビジネスやマーケットから撤退するという計画を行っている割合が、全体のサンプルに対して著しく高くなっている。これは、彼らが混乱に対して準備を行っている兆候を示している。

他業界からの新規参入者

P&U業界のCEOの半数以上が、今後3年間に於いて他業界、特にテクノロジーや金融サービス業界からの新規参入者とのさらなる競争を予測している。しかし、最も大きな脅威は他の業界に存在する可能性があり、エンジニアリングおよび建設業界のCEOの30%、林業および製紙業界のCEOの28%が、エネルギー、ユーティリティおよび鉱業業界への参入に関心を持っていることが示されている。林業および製紙業界のCEOは、廃材利用の一つの方法として、エネルギー生産を行うことに取り掛かっている。

もちろん、攻撃はしばしば最大の防御となる。P&U業界のCEOの48%は、すでに新たな業界に参入している、またはそうすることを検討している。彼らは、関連するエネルギー、ユーティリティおよび鉱業分野のみならず、専門的なビジネスサービス、テクノロジー分野を主なターゲットとしている。

考察のポイント

- 貴社は、集中的で非常に混乱が生じ得るメガトレンドに対してどのような準備をしているか？
- 貴社の実質的な競合相手は誰ですか？どの業界が最も大きなリスクを与えていると考えているか？

68%

の電力およびユーティリティ業界のCEOが、今後12カ月は増収になると確信している。これは全業界の84%と比較してかなり少ない割合となっている。

62%

の電力およびユーティリティ業界のCEOが、顧客の行動パターンの変化が混乱の主要な要因になると考えている。

新しいツールおよびパートナーとの競争

新しいテクノロジーによる価値の創出

他業界におけるCEOと同様に、P&U業界のCEOもまた、新技術への投資によって付加価値を創出するための機会を模索している。特に、電池と電力技術、サイバーセキュリティおよびデータ分析に焦点を当てている。一方でP&U業界のCEOは、他の産業のCEOの大半が最も興味を示している、顧客との関係構築のためのモバイル技術に関してやや関心が低い。しかし、昨年32%よりも高い52%のCEOが、技術革新のペースに懸念を示している。

すでに新しいデジタル技術に投資しているP&U業界のCEOは、利点は数多くあることを報告している。彼らは、収集したデータをより有効に活用し、また、自社の革新能力を高めるという重要な業務改善を実現してきている。しかし、彼らはそのような投資の価値を最大化することは容易ではないことを強調する。それには、獲得する競争優位性に対する明確なビジョン、強固な計画とCEO自身がデジタル技術の利用を牽引することが必要となる。

新しいパートナーとのダイナミックな提携

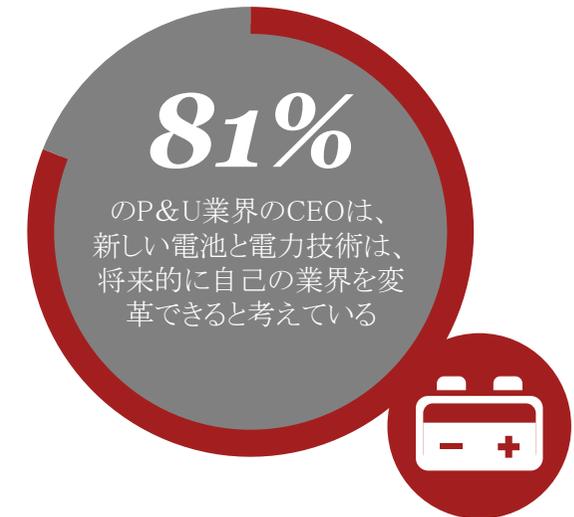
新たな提携を行うことを計画しているP&U業界のCEOの割合が、今年は39%から52%に急上昇している。大多数が取引先、政府や顧客との提携を望むが、P&U業界のCEO全体の60%は、競合相手とも連携している、またはそうしたいと考えている。協働することの彼らの主な動機は、新技術の獲得、リスク分散、イノベーション能力の強化である。

一方、雇用の増加を計画しているP&U業界のCEOの割合は36%で、横ばいとなっている。

さらに、70%がキースキルの有効性を懸念しているが、異なる地域、業界または属性における採用に積極的であるのは、わずか47%にとどまっている。

考察のポイント

- 貴社は、新技術への投資に関して、明確な成功の判断方法を備えた適切な計画を策定しているか？
- 貴社の組織を魅力的なパートナー候補にするためにどのような取り組みをしているか？



お問い合わせ先

小林 昭夫

PwCあらた監査法人

エネルギー・資源(アシュアランス)リーダー

03-3546-8450(代表)

pwc.jp.eum-group@jp.pwc.com

PwC Japan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あらた監査法人、京都監査法人、ブライスウォーターハウスクーパース株式会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む)の総称です。各法人は独立して事業を行い、相互に連携をとりながら、監査およびアシュアランス、ディールアドバイザリー、コンサルティング、税務、法務のサービスをクライアントに提供しています。

PwCは、世界157か国に及ぶグローバルネットワークに195,000人以上のスタッフを有し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスの提供を通じて、企業・団体や個人の価値創造を支援しています。詳細は www.pwc.com/jp をご覧ください。

本報告書は、PwCメンバーファームが2015年2月に発行した『Industry snapshot: Power & utilities』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/japan-knowledge/report.jhtml

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/ceo-survey/2015/industry/power-and-utilities.jhtml

日本語版発刊月： 2015年7月

管理番号： I201505-6