

創発 Mail Magazine

創発は‘インキュベーション’のプロ集団。-問題解決のための新しい戦略・進化-

当メールマガジンは、日本総研/創発戦略センターの연구원と名刺交換させていただいた方に配信させていただいています。>> [登録解除はこちら](#)
当メールマガジンは、HTML形式で配信させていただいております。うまく表示されない方は>> [こちらからご覧ください](#)

[日本総研・創発戦略センター](#) | [연구원紹介](#) | [セミナー・イベント](#) | [書籍](#) | [掲載情報](#) |

今週は中華圏の旧正月にあたる春節ウィーク。春節期間の「爆買い」需要は相変わらずのようです。日本にいると爆買い需要ばかりが目立ちますが、北京現地では違った様相を연구원が感じています。そんな様子を今週の「北京便り」でお伝えします。ご一読ください。

1. Yumoto Message

・[人口減少社会を乗り切る企業経営・多様な人材活用と働き方改革が基本](#)

2. 創発Eyes

・[Post-FITに向けた再生可能エネルギーの事業モデル転換](#)

3. 北京便り

・[中国のインキュベーションブーム](#)

4. 連載_次世代交通

・[第3回 わが国のコネクティッドカー推進にむけた1つの手法](#)

5. 連載_シニア

・[第3回_ギャップシニア市場は公民連携で拓ける](#)



副理事長
[湯元 健治](#)

YUMOTO Message

人口減少社会を乗り切る企業経営 ～多様な人材活用と働き方改革が基本～

人口減少社会の企業経営へのインパクト

人口減少社会の到来は、ディマンドサイド、サプライサイドの両面から企業経営に大きな変革を迫る。過去のデータから検証してみよう。わが国の総人口は2007年をピークに減少局面に転じ、2015年までの8年間で▲0.7%(年平均▲0.1%)、▲88万人の減少を記録。他方で、労働力人口(15～64歳)は、1995年をピークに総人口を上回るペースで減少を続け、20年間で▲11.8%(年平均▲0.6%)、▲1033万人もの減少となっている。これまでのところ、人口減少はディマンドサイドよりもサプライサイドの影響がより大きく顕在化し、未曾有の人手不足時代が到来している。

それでは、今から10年後の2025年にはどうなるだろうか。国立社会保障・人口問題研究所の日本の将来推計人口(出生、死亡とも中位推計)によると、総人口は、▲4.9%(年平均▲0.5%)、▲623万人の減少、労働力人口が▲7.9%(年平均▲0.8%)、▲608万人の減少となり、総人口、労働力人口ともに減少ペースが加速する。今後は、国内需要の縮小という需要面の影響が相対的により大きくなっていく。同時に、労働力人口の減少ペースが総人口の減少ペースを上回る状況が続くため、構造的な人手不足時代が長期間にわたって続くことは避けられない。さらに、25年後の2040年には人口が▲15.5%(年平均▲0.7%)、▲1961万人減、労働力人口が▲24.8%(同▲1.1%)、▲1906万人減となり、経済・国内市場の縮小ペースが加速していく。要するに、本格的な人口減少社会到来の企業経営へのインパクトは、1) 国内需要の縮小がますます加速し、2) 労働力不足がさらに深刻化する

という両面で、今後、加速度的に大きくなるということに尽きよう。

求められる付加価値創造型経営

企業経営にとって、このような状況に対処する方法は、基本的に以下の3つしかない。

第1は、グローバル化の推進による外需の取り込みだ。製造業、非製造業、大企業、中小企業を問わず、中国、アジア新興国はもとより、アフリカ、中近東、東欧など未開拓市場に進出していくことが生き残りの鍵を握る。

第2は、多様な人材の活用だ。若者、女性、高齢者の労働参加率を一段と高めるとともに、外国人労働者の活用を図り、労働力人口の減少をできるだけ補う。これは、サプライサイドだけでなく、新たな需要や市場を生み出すことにも資する。ただし、今後10年間で600万人もの労働者を増やすことは、並大抵の努力では難しい。例えば、女性の就業率を15%アップさせて80%にすると380万人の新規雇用が生まれる。これに加えて、失業者209万人、外国人留学生18万人をすべて就業させてようやく600万人の労働力不足を穴埋めできる計算になるが、現実的には不可能に近いといえよう。

第3に、そうすると、イノベーションにより生産性を飛躍的に引き上げることが不可欠の課題になる。一般的に、イノベーション＝技術革新と言われるが、これには2つの方向性がある。1つは、IoT、ビッグデータ、AI(人口知能)、ロボットなどの最先端技術による「インダストリー4.0」と言われる生産性革命の実現だ。これは、すでに世界的な潮流ともなっており、米国やドイツがわが国を一步リードしている状況だ。日本企業にとっては厳しいチャレンジといえるが、日本の技術力をもってすれば、追いつき追い越すことはまだ十分可能だ。もう1つの方向性が、より広い意味でのイノベーション、すなわち、新しい生産手法・製造技術のみならず、新製品・サービス開発、新市場の開拓、新しいビジネス・モデルの構築により、新しい付加価値を創造することだ。つまり、人口減少時代には付加価値創造型の経営がますます求められるといえよう。

多様な人材の活用と働き方改革が鍵

人口減少や労働力人口減少問題は、単なる頭数の減少としてとらえるべきではない。そういう単純な発想で良ければ、ロボットの導入や移民の受け入れて問題は解決できると考えてしまうかも知れない。しかし、より本質的に重要な問題は、長引くデフレの下での経済成長率の長期停滞が正規・非正規の二重構造という労働市場の分断をもたらし、同時に少子高齢化の進行に伴う現役世代の負担増大も加わって、労働や人材の質の劣化が生じ、日本のイノベーション創出能力が失われる危険性に直面していることだ。

こうしたリスクを未然に回避し、企業としてのイノベーション創出能力を高める人材戦略こそが「多様な人材の活躍推進＝ダイバーシティ経営」と「働き方・休み方改革」である。性別、年齢、国籍にとらわれない多様な従業員を抱えることによって、新たな顧客・市場ニーズへの対応が可能となる。柔軟性や多様性、異質な人や考え方を認めることこそがイノベーションを生み出す源泉になる。例えば、日本人のグローバル人材を育てるには、外国人と一緒に働く経験をさせ、日本人にはない多様な発想・考え方を共有することで、日本人自身のグローバル化と新しい発想に基づくイノベーションにつながる効果が期待できる。同様に、女性や高齢者の潜在的なニーズ、ウォンツを発掘するには、まさに女性や高齢者を上手く活用することが鍵になる。

他方で、多様な人材を活用するには、多様な働き方、多様な賃金・報酬制度、多様な雇用制度などが必要不可欠になる。例えば、子育て期の短時間勤務制度、裁量労働制の拡充、在宅勤務などの導入は今や必須だ。年功賃金制度や終身雇用制度など右肩上がり経済を前提とした制度はもはや持続不能であり、職能をベースとした成果主義賃金の徹底、定年制の廃止など大胆な改革が求められる。雇用制度も正規・非正規の二元論は時代遅れであり、職種、労働時間、地域などを限定した限定型正社員制度をさらに拡充していくべきだ。

ダイバーシティ経営と働き方改革は、いわばコインの裏表の関係にある。一方が進まなければ他方も進みにくいという密接不可分の関係にあるとみるべきだ。例えば、女性の活躍推進は、アベノミクスの「1億総活躍社会」のキャッチフレーズの中核を成すが、その推進手段として、「女性の管理職比率30%」という目標設定には大きな違和感を持つ。欧米諸国の数値を目標にしようという気持ちは分か

らないではないが、わが国の場合、欧米諸国と異なるのは、出産・子育てを機に退職する女性の数が未だ多く、いわゆる「M字カーブ」が残っていることだ。これを根本的に是正するためには、単に女性の管理職を増やせばいいという話ではないはずだ。真の是正手段は、「長時間労働」「サービス残業」が当たり前という男性の働き方を変えることだ。また、上司との飲み会やゴルフでの仕事情報共有といった日本独特の男性優位型労働・職場環境の是正なくして真の女性活用はできない。女性管理職目標は、男性並みに働く女性を増やすことになり、少子化対策に逆行すらしかねない。出産・子育てしながら働く女性の活躍を推進するには、政府の子育て支援策の充実だけでなく、企業が主体的に働き方や職場環境を変えていく努力をすることが必要だ。

働き方改革、先進企業の成功ポイント

以上のように、イノベーションを生み出すには、多様な人材活用と働き方改革こそが成功の鍵を握る。欧米諸国対比、立ち遅れていると言われるわが国企業でも、そうした認識に立ち、様々な新しい取り組みが出てきている。こうした取り組みを成功させるためのポイントは、以下の3点である。

第1は、経営トップの強いリーダーシップとコミットメントだ。例えば、社員だけでなく、組織のリーダー向けにも説明会を実施するなど、経営トップが本気で働き方を変えるという強い意志を示すことが重要だ。社員の強制的なオフィスからの追い出し、オフィス消灯時間の設定、22時以降の残業原則禁止など様々な取り組みがなされているが、重要なことは、明確な目的意識を社員全体に伝え、理解を得ることだ。コストカットのためでなく、生産性の向上が真の目的であること、上司の理解と意識改革を促すこと、納得性の高い成果主義賃金システムが徹底されていることなどが成功に欠かせない。

第2は、業務改革とセットで働き方・休み方改革を実施していくことだ。両者はコインの裏表であり、先進企業では、会議時間の短縮、会議そのものの削減、決済書類・会議資料の削減、会議資料の事前配布・内容説明省略に始まり、業務フローの見直し・効率化、IT化による効率化など多様な業務改革を実施している。仕事を効率化することなしに、労働時間を短縮し、休みを増やすことはできない。こうした仕組みが整って初めて、女性も気兼ねなく早帰りでき、男性の育児参加の可能になる。空いた時間で自己啓発や家族との団らんを楽しみ、社員の健康増進につながる効果も期待できる。

第3に、先進企業は、ノー残業デー、6月、10月に有給休暇取得促進期間を設ける、早朝出勤・夕方帰宅制度、代替の効く人員配置、勤務時間短縮制度など育児・介護の両立支援制度、男性の育休取得推進制度、在宅勤務、テレワーク、裁量労働制、フレックスタイム制など実に多様な制度・仕組みを整えていることだ。全社員を一律に管理するという発想は捨て、働き方の選択肢を多様化し、従業員に選択の自由を与えるなどの柔軟性が求められる。例えば、ソフトウェアのサイボウズは、残業の有無や在宅勤務が可能かどうかなどにより、9通りのコースを設け、全社員が自分に合った働き方を選べる仕組みを導入しているという。

ただし、日本の場合、欧米諸国では一般的となっている在宅勤務やテレワークの必要性が叫ばれながらも、本格的に普及が進んでいない。情報漏えいリスクや勤務管理の難しさが障害となっているからだ。また、クラウドやSNSの社内利用も禁止されているほか、BYOD(ブリング・ユア・OWN・デバイス)、すなわち、個人のPCやスマホ、タブレットなどの会社へ持ち込み、会社メールやインターネット、ファイルサーバにアクセスすることも、セキュリティの観点から禁止している企業がほとんどだ。しかし、子育てしながら働く女性に限らず、男性でも職種によっては時間や場所、IT機器を選ばない柔軟な働き方ができるようになれば、生産性が飛躍的に向上する可能性がある。子育て期の社員、介護と仕事の両立が必要な社員、専門職など特定の職種などを対象として、セキュリティ対策をしっかり行うことを条件に前向きに検討していく必要がある。

「働き方・休み方改革」は、ワークライフバランスなど従業員の仕事と生活の質の向上につながる。また、企業にとっても、1)イノベーションや生産性向上の有力な手段となるだけでなく、2)従業員が生活者として顧客目線での発想が可能になる結果、新たな顧客・市場の開拓につながり、マーケティング強化の手段にもなる。換言すれば、「働き方・休み方改革」は、単なる企業のイメージアップ・

広報戦略ではなく、健康経営の推進や仕事と育児・介護の両立支援、企業自身の成長戦略をも兼ね備えた重要な戦略手段であるという認識が必要だ。空前の人手不足、人口減少時代に勝ち残るためにも、トップの強力なリーダーシップの下、他社に先駆けて本格的な推進が求められよう。



創発戦略センター
シニアマネジャー
瀧口 信一郎

創発eyes

Post-FITに向けた再生可能エネルギーの事業モデル転換

2015年7月、2030年時点の日本全体の発電設備構成を示すエネルギーミックスの方針が示された。再エネも国内自給率向上とCO2排出量削減の観点から22～24%に増加させる内容だ。

一方で、メガソーラーの急増に関心が集まっている。このままの増加が続けば、いずれ送配電網で受け入れられなくなるからだ。問題は、再エネには電圧・周波数変動制御が課されていないことにある。電力事業は電気の生産、運搬、小売のサプライチェーンのコストに加えて、変動調整コストが必要だという点で他のビジネスと異なる。需要量と供給量を瞬時に一致させないといけないという技術的な制約が存在するのである。

再エネ発電事業者には電圧と周波数の調整義務を課さない「優先給電」の制度設計が曖昧なまま、2012年にFIT（固定価格買取）制度が見切り発車した。当時の政権の方針で再エネ早期拡大が優先されたことが要因である。制度を曖昧にしたことで、再エネを早期拡大させるためには確かに有効だった。FIT制度以前は、変動の大きな電源を送配電網に接続する際の厳格な制約が、再エネ普及の妨げになっていたからだ。

ただし、官製市場であるFIT制度のインセンティブを重視しすぎれば、電力会社が調整負担を放棄し、再エネ発電事業者に転身することもあり得る。ドイツの火力発電は、FIT制度における再エネの優遇によって稼働率低下、再エネ調整のための高コスト運転が発生し、競争力が失われた。既に火力発電からの撤退を検討する電力会社も現れている。

2016年4月の電力小売全面自由化を目指すのは、電力業界の競争の加速だ。再エネが盛んになるのは良いが、調整負担を負う再エネ以外の発電事業者や小売事業者が割を食うようでは自由な市場は成り立たない。

再エネが電力システムに不可欠な構成要素として自立した地位を確立するには、火力発電のように変動制御を仕組み化し、責任ある電源としての事業モデルへの転換が必要となる。その場合、以下の3つのモデルが考えられる。

（１）一括マネジメント事業は、一括マネジメント会社が複数の発電事業者から電力を集め、電圧と周波数を調整したうえで電力を送配電網に送る発電型モデルだ。これまでの再エネの個別投資の段階は終わり、再エネの一括管理を行う発想だ。（２）再エネ調整型PPS事業は、小売事業者（PPS）が調整を行うモデルだ。小売りも担うPPSの責任で再エネにより発電するため、発電の無秩序な拡大も防げる。また、一定のエリアに限定して発電と小売りを担い、自ら需給バランスを取る。（３）需要地グリッドモデル事業も考えられる代替案である。

発電側の自主性を確保しながら自ら変動制御を行う（１）は、投資負担を抑えながら再エネの伸長を後押しできる現実的な解決策として特に有効だ。今後の再エネ普及の重要なプレイヤーとして拡大が望まれる。

北京便り

中国のインキュベーションブーム

2015年、「新常态」は中国で最も流行した言葉の一つでした。「新常态」は、中



創発戦略センター
マネジャー

王 テイ

国経済がスローダウンしたとの意味合いで理解されるケースが多いようですが、その解釈は少し短絡的です。「新常态」とは、GDP成長率が7%以下になること、経済成長に対し第3次産業の貢献率が第2次産業の貢献率を超えること以外に、「これまでとは違った発展モデルに変換する」という歴史的な変化を意味すると理解することが正しいと思います。

「新常态」経済下の習近平政権は、新しい制度設計により、新たな工業化、情報化、都市化を推進し、2020年に「小康社会」実現の偉業を達成しようとしています。「インキュベーション」も、こうした制度設計の一つのキーワードとなっています。2015年3月に行われた全人代において、李克強首相が政府活動報告の中において「大衆創業、万衆創新」（大衆による起業、民衆によるイノベーション）のスローガンを打ち出しました。中国経済発展のエンジンの一つとして、期待が高まっていることは間違いありません。

「大衆創業、万衆創新」が提唱された背景には、2つの要因が考えられます。一つ目は、「中国製造」から「中国創造」への転換を図る国家戦略です。2008年の金融危機以後、中国は持続的成長を念頭に、経済発展モデルの転換へ舵を切りました。それにあわせて、産業の高度化、戦略的新型産業の育成などの政策が打ち出されました。インキュベーションを重ねることにより、製造業を中心に技術力や生産性の向上を図り、グローバル産業の分業の中で、中国製造業の全体的レベルアップにつなげていこうという狙いです。

二つ目は、新しい雇用の創出です。近年、中国では年間1,000万人の大学生が社会に出ていくといわれています。これまでは鉄鋼やセメントなどのような重厚長大産業が大量の労働者が吸収することができました。しかし、過剰生産を是正するプロセスの中で、第2次産業による雇用が難しくなります。一方、新しい産業が弱く、これらの若者、大学生を雇用する状況に至っていません。自ら起業することを奨励して、雇用問題の解決につなげていこうという狙いもあります。

2015年から「インキュベーション」は、政府主導の下でブームの様相を帯びてきました。政府はインキュベーションを支援するため、資金支援や会社設立手続きの簡素化に動き出しています。関連機関の統計によると、2015年6月までに政府各部門が公表した支援措置は1,997件で、特に北京、上海、広州、深センの創新を支援するための施策は129件に上るといいます。「衆創空間」（ソーシャル・イノベーション・プラットフォーム）、大学生起業コンテスト、全国科学技術活動ウィークなど、様々なイベントが行われる一方、中国全土ではインキュベーションセンターが1,600箇所、「衆創空間」も107箇所存在しているといわれています。また、ネットビジネス関連のベンチャー企業が相次いで現れてきており、アリババが運営しているトウバオ（www.toubao.com）だけでも5,000万店舗があると推定されています。

他方で、短期間に降って沸いた熱狂に近いインキュベーションブームには懸念する声もあります。これまで、風力発電や電気自動車のように新しい政策が短期間にブームとなり、ブームが去った途端に様々な後遺症が噴出してくるケースが多かったからです。今回のインキュベーションブームでは、一時的なものではなく、持続的に取り組む仕組みができて上がることを期待したいと思います。

新興国経済のスローダウン、原油価格の暴落、気候変動、アメリカを代表とする先進国のリーマンショックからの回復が想像より時間がかかること、世界経済情勢が流動化する要因は多数あります。従来 of 経済発展モデル、消費モデル、ものづくりモデルを変えない限り、世界経済は根本からよくならないでしょう。インキュベーションは中国のみではなく、日本でもアメリカでも、どの国においても必要なものでしょう。そのためには、常に新しいものに対して好奇心をもって、視野を広げ、チャレンジしていかなければなりません。

日本総研は、これまでインキュベーションに取り組んできました。世の中になくものを作り上げるプロセスとその過程で蓄積したノウハウが、今後の世の中では必ず役に立つ時代になります。そのノウハウと精神を宝物として継承していきたい



創発戦略センター
マネジャー
[武藤一浩](#)

連載プログラム

—— 次世代交通 ——

第3回 わが国のコネクティッドカー推進にむけた1つの手法

クルマがネットにつながっていくコネクティッドカーの世界にいよいよ期待が高まってきた。パソコンや携帯電話がネットにつながることで広がっていったのと同じように、「ネットにつながったクルマ」から生まれる新しい付加価値を持つ様々なビジネスが今後展開されていくであろう。

しかし、わが国の自動車メーカーは、自社のクルマに設置された情報基盤（コントロールエリアネットワーク：CAN）からデータを取り出されてネット上で共有されることに強い抵抗感を持つ。また、世界トップクラスの技術力を誇る自社製品車両に強いこだわりを持つわが国の自動車メーカーは、自社車両でコネクティッドカーの世界を構築させたい狙いもあって、法律改正を進めながらありとあらゆる車をコネクティッドカーにさせていく戦略には本腰を入れられない状況にある。

このままでは、コネクティッドカーの先に広がる自動運転の実用化がオランダやスペインなどのヨーロッパで先行している状況も踏まえると、パソコンや携帯電話と同様に、わが国はコネクティッドカーの実現を主導するどころか、後塵を拝してしまう恐れさえある。

そこで、日本総合研究所が実践しようとしているのが、地域の衰退に対応した地方創生の政策に、コネクティッドカー普及を位置づけて推進する方法だ。具体的には、地方創生の政策を積極的に進めている神戸市に「住民手動地域交通および生活コンシェルジュ事業」の補助事業を提案し、2015年度地方創生先行型の地域活性化・地域住人生活等緊急支援交付金の対象と位置づけていただいた。11月27日の内閣諮問会議の発表資料の中でも、本交付金に係る全国の数百ある事業の中から、期待される2つの好事例として取り上げていただいている。

この事業の概要は、住民コミュニティ自らが主導し参画する新しい地域交通モデルを構築しようというものである。住民コミュニティ自らが、日常生活圏（4km×4km程度）で、「乗り捨てられる車両や駐車場所を『住民で共有保有』」、「子供や運転できない人のためにタクシー同乗や、住民同士による『相乗り』を促進」といった仕組みを導入する。これらを、住民同士の協力・共有を基本として整備し、自ら運用を担っていくことで、既存の公共交通と連携・保管する地域交通インフラを作ろうというものだ。

この事業には、地域交通手段（バス、タクシー、住民で共同保有のカーシェアなど）を可視化・共有する情報基盤が欠かせない。そこで、地域の公共交通事業者やカーシェアリング事業者による車両管理の車載システムを活用し、住民コミュニティからのニーズに応えていく形で、コネクティッドカーによる地域交通を実現していく狙いがある。また、自動走行に向けても、運転者が責任を負う形のカーシェアリングをベースとし、その車両に安全運転支援システムを導入していきながら、自動走行車両へ徐々に切り替えていく将来像を描いている。

本事業は、一見すると、タクシーの乗り合いや自家用車の相乗りを実践するため、法に抵触するように見えるが、2016年1月21日に開催された近畿運輸局の定例記者会見において、「住民手動地域交通」は実証の範囲で「合法」との解釈が示された。2016年3月には、神戸市東灘区湊が森地域で、住民数百人をモニターとして、住民手動地域交通の実証を行う予定である。本稿をご覧になって、わが国におけるコネクティッドカーの実現に向けた一つの突破口になるかもしれない興味を持たれた方には、視察の機会も提供するので、是非、お問い合わせいただきたい。

<バックナンバー>

[「第1回 ライドシェアの解禁はなるか？（その1）」](#)



創発戦略センター
コンサルタント
[青島 耕平](#)

連載プログラム

— シニア —

第3回 ギャップシニア市場は公民連携で拓ける

前回は、要介護シニアと元気シニアの間にいる高齢者（ギャップシニア）をターゲットにした商品やサービスはほとんど存在しないという話をしました。しかし、公的サービスにおいては、ギャップシニアはすでに明確なターゲットとして位置づけられています。具体的には、「要支援者」あるいは「二次予防事業対象者」と呼ばれる高齢者で、介護保険制度の中で要介護認定や二次予防チェックリストと呼ばれる方法で認定がなされ、それぞれの状態にあった公的サービスが受けられる存在です。

2015年に、これらギャップシニアの制度上の位置づけが大きく変わる介護保険制度の改正が実施されました。要支援者を対象にした予防給付の一部（訪問介護と通所介護）が、保険給付ではなく、「介護予防・日常生活支援総合事業」（以下、総合事業）へ移行されることとなったのです。

この改正が目指すところは、「地域包括ケアシステム」の実現です。「地域包括ケアシステム」とは、高齢者が住み慣れた地域で最期まで暮らし続けられるよう、「医療」「介護」「住まい」「予防」「生活支援」が一体的に提供される仕組みを作るという政策目標であり、そのために「自助」「互助」「共助」「公助」のバランスの取れた取り組みが不可欠との考え方に基づいています。

総合事業への移行は、これまで介護保険事業者が全国一律で提供していたサービスを、地域の特性に応じて、NPOやボランティア、介護保険事業者以外の民間企業等の多様な主体が参画して、より柔軟なサービスに変えていくことを目指しています。その意味で、「共助」や「公助」に比較的重点が置かれていた介護サービスに、「自助」や「互助」の取り組みを積極的に導入しようという視点が導入された点は注目されます。

民間の側からすれば、行政の側のこうした動向は、「自助」「互助」サービスの新たな市場創出という意味で大きなインパクトを持ちます。一方で、行政の側も、総合事業によって民間の参入が進むことで、多様なサービスの確保、住民への多様な選択肢の提供が実現でき、双方のメリットが生まれます。総合事業は、こうした公共と民間の役割分担の再定義と新たな公民連携の契機をもたらすものと考えられるのです。

それでは、ギャップシニア市場創出に向け、具体的にどのような公民連携のあり方が必要となるのでしょうか。翻ってみれば、私たちがギャップシニアに着目したのは、この市場が民間市場として有望でありつつも、これまで十分に認識がされてこなかったことが出発点です。これまで、ギャップシニアは公共サービスの対象として認識されており、ユーザーの特性やニーズに関する情報は公共に「独占」されていました。まずは、こうした公共と民間の情報の格差をなくし、公共から民間へ適切な方法でギャップシニアの情報が共有されることが必要です。一方で、公共の側にとっては、これまで「公助」や「共助」によって担われていたギャップシニアへのサービスを、突然「自助」「互助」へ置き換えるといっても、民間が提供するサービスの探索、調達が容易にできるわけではありません。民間の側の多様なサービスの存在を、公共が把握しているギャップシニアの特性やニーズに適切につなぎ、マッチングしていく機能が今後不可欠になると考えます。

こうした情報連携およびマッチングの機能を実装した公民連携の仕組み構築が、ギャップシニア市場創出の条件に他なりません。換言すれば、ギャップシニア市場創出の成否は、公民連携の深度にかかっているのです。

<バックナンバー>

[「第1回 ギャップシニアとはどんな人か」](#)

株式会社日本総合研究所 創発戦略センター
Mail Magazine (第2・第4火曜日配信)

このメールは創発戦略センターメールマガジンにご登録いただいた方、シンポジウム・セミナーなどにご参加いただきました方、また研究員と名刺交換した方に配信させていただいております。

【発行】 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター
【編集】 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター編集部
〒141-0022 東京都品川区東五反田2丁目18番1号
大崎フォレストビルディング
TEL：03-6833-1511 FAX：03-6833-9479
<配信中止・配信先変更・配信形式変更>
<http://www.jri.co.jp/company/business/incubation/mailmagazine/>

※記事は執筆者の個人的見解であり、日本総研の公式見解を示すものではありません。

Copyright (C) 2016 The Japan Research Institute, Limited.