

# 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](#)

[日本総研/創発戦略センター](#) | [研究員紹介](#) | [セミナー・イベント](#) | [書籍](#) | [掲載情報](#) | [ESG Research Report](#) |

今回の創発eyesは新進気鋭の若手から。固定化されがちな仕事を定年退職した後こそ、主体的にキャリア選択をする好機だというエッセイをお送りします。

## 1. Ikuma Message

[・近い将来農業の収益性・経済的価値の転換](#)

## 2. 創発Eyes

[・定年後こそ、キャリア自律の好機](#)

## 3. 連載\_次世代交通

[・自動走行ラストマイルで町をよみがえらせる \(第5回\)](#)  
[~ラストマイルモビリティとMaaS \(1\) ~](#)



創発戦略センター  
所長  
[井熊 均](#)

## IKUMA Message

### 近い将来農業の収益性・経済的価値の転換

2年前、「IoTが拓く次世代農業 アグリカルチャー4.0の時代」という書籍で提唱した多機能ロボットDONKEY（仮称）は、試作機ができたこともあり、各方面から評価の声を頂いています。このところ日本では政策サイドだけでなく、民間側でも農業に関する関心が高まっています。先日参加したシンポジウムでは立ち見が出るほどでした。

農業への関心が高いのは日本だけではありません。仕事で中国の都市開発に関わる機会が多いですが、どこに行っても農業に対する高い関心が感じられます。

先日、バンコクで行われた壮大な農業プロジェクトのセレモニーに招かれました。主催したのは工業団地の世界で大成功した企業の創業者です。彼の指摘を取りまとめると、中国の経済成長に伴う農産物需要の増加、地球温暖化に伴う低地での塩害、低緯度の地域での高温障害等により、近い将来農産物の需給がひっ迫するため、環境変化に耐え得る広大な農業用地の開拓が必要になる、ということです。中国では経済成長により国民所得が向上してカロリーと肉類の摂取量が増加し膨大な農産物需要が生まれつつあります。また、日本にいと気が付きませんが、タイなどの一部の地域では農地が塩害を受け始めています。

われわれは、農産物の価格は安く、第一次産業の収益性は他産業に比べて低い、という認識を長年持ってきました。しかし、それはある時代の農産物の需給バランスを前提とした認識に過ぎません。世界の農産物輸出の世界ランキングを見ると、人口千数百万、農産物の生産額中位のオランダが第二位となっています。農産物輸出の余力がそれほど大きくないことを示す事実と言えます。

官民を問わず世界中で農業への関心が高まっているのは、多くの人が近い将来

農業を取り巻く状況が大きく変化する可能性を感じているからでしょう。それが顕在化した時、世界中で経済的価値の転換が起こることになります。



創発戦略センター  
コンサルタント  
[辻本 まりえ](#)

## 創発eyes

### 定年後こそ、キャリア自律の好機

最近では、キャリアの自律性が尊重され、働き方やキャリア形成の多様性、自由選択が認められるようになった。例えば、転職、副業、プロボノ活動、テレワーク、在宅ワークなどが普通のこととなった。また、そういった個人のキャリアの自律性を後押しする新しい働き方を提供する会社が業績を伸ばしているという。こういった風潮は、女性の社会進出やIT技術の発展などの社会の変化に伴い、徐々に醸成されてきたのだろう。

かつての日本企業では、被雇用者は雇用者側の定めるキャリアのルールに従い、定年退職まで一社で働き続ける終身雇用制度が一般的であった。そのため、いったん就職してしまえば、被雇用者が自主的にキャリアを選択する機会が減多になかった。こうした終身雇用の時代に青年時代・現役時代を過ごした世代が、現在、定年退職期を迎えている。定年退職後の自由な時間の使い方を自ら選択できず、「どこに行ったらよいのかわからない。」「どう過ごしたら良いのかわからない。」と、行き場に迷うという声をよく耳にする。こうした問題は、雇用者側が敷いたルールに従うだけの終身雇用制度により、主体的にキャリアを選択する経験や機会が乏しいことに起因するのだろう。

しかしながら、見方を変えると定年退職は好機と捉えることができる。定年退職は、雇用者側から言われるがままの働き方に終止符を打つタイミングでもある。つまり、これ以降は自分で主体的にキャリアを選択、形成していかなければならない。図らずも、個々人の状況を後押しするように、世の中はキャリア自律性を尊重する流れにある。これは、まさに定年退職を迎えるタイミングこそ、主体的なキャリア選択をスタートするチャンスであるといえる。外部環境と、自身の状況がちょうどマッチングするタイミングを積極的に活用し、続・現役世代としてキャリアの自律に向けた一歩を踏み出してはどうか。

キャリアの自律を目指すというのは、これまで自分でキャリア選択をしてこなかった世代にとっては初めての挑戦となるだろう。しかし、キャリアの自律が尊重される現代社会では、年齢にかかわらず能力やスキルがマッチすればさらなるキャリアを築くことは十分可能である。また、キャリアの自律が尊重されるからこそ、加齢に伴う身体の変化などに応じた働き方を選択することも可能である。シニア世代が続・現役世代としてのキャリアを選択することで、人材不足の解消や健康寿命の延伸にもつながるだろう。

シニア世代が社会に必要とされながらいきいきと暮らしていくためにも、続・現役世代にふさわしい、シニアのキャリアの自律を推進していくことがいま必要とされている。



創発戦略センター  
シニアマネジャー

## 連載プログラム

## — 次世代交通 —

### 自動走行ラストマイルで町をよみがえらせる (第5回)

#### ～ラストマイルモビリティとMaaS (1)～

今年1月、米国ネバダ州ラスベガスで開催された新製品や最新テクノロジーを披露する世界最大規模の見本市2018 International CESで、トヨタ自動車はMaaS専用の自動運転車両のコンセプトカー「e-Palette」を発表した。

MaaS (マース) とはMobility as a Serviceの略称だ。e-Paletteは、スマホのように、アプリ次第でいろいろなサービスに使える柔軟性と拡張性を兼ね備えたクル

マである。スマホのようなクルマを用意することで、モビリティサービスの可能性を追求し、それらを包含できるプラットフォームになることを目指す。それがトヨタのMaaS戦略だと宣言することに、e-Palette発表の戦略的意味合いがあったのだと思う。

コンセプト動画を見る限り、e-Paletteは町中での低速利用が中心になるようだ。その意味で、e-Paletteは、国が2020年までの実用化を目指すラストマイル自動走行に対する一つの提案にもなっている。

ラストマイル自動走行の可能性を広げるe-Paletteのコンセプトは、「さすがはトヨタ」と思わせるものだ。だがあえていうなら、クルマを使ったサービスの追求がMaaSだと言わんばかりの物言いには、やや違和感が残る。MaaSの本質は、公共交通とカーシェア、ライドシェア、さらにはバイクシェア（自転車シェア）等の異なる交通手段を組み合わせることで移動の効率を高め、マイカーの利用を減らそうとする点にあるからだ。少なくともそれが、欧州発祥のMaaSがこれまで目標としてきたものである。

MaaSという言葉が公式に使われるようになったのは、2014年のことだ。ヘルシンキで開催されたITS Europe Congressで、当時ITS FinlandのCEOだったSampo Hietanen氏がMaaSの概念を発表したのが始まりである。翌2015年には、ITS EuropeがMaaS Allianceを設立。2016年にはHietanen氏がMaaS Globalを設立し、ヘルシンキ市内の交通手段をつなぐWhimという名のMaaSサービスを開始した。これが話題となり、2017年には、トヨタファイナンシャルサービス、あいおいニッセイ同和損保、デンソーが相次いでMaaS Globalに出資。以来、日本でも自動車業界関係者の間では、MaaSという言葉がそこそこで囁かれるようになっていた。そういう素地があったところにe-Paletteの発表があり、MaaSが一気に耳目を集めるようになったのである。

MaaS GlobalのWhimは、マルチモーダル型の統合モビリティサービスである。市内で使える交通手段の組み合わせの中から目的地までの最適ルートを検索できて、予約や決済もできるワンストップサービスだ。単なる交通情報の提供にとどまらない点が、ナビタイムやGoogleマップ等の経路検索サービスとの違いである。

もっとも、この手のサービスはWhimが最初というわけではない。嚆矢となったのは、2011年に米国でリリースされたアプリRideScoutである。その後、2012年には独ダイムラーのMoovel、2013年にはドイツ鉄道のQixxit、2014年にはウィーン市のSMILEという具合に、欧州を中心に、マルチモーダル型の統合モビリティサービスが、続々と立ち上がっている（ただし、SMILEは実証のみ）。

その中では後発組と言っているWhimの特徴は、定額制・乗り放題のサブスクリプションモデルを採用していることだ。例えば、月499ユーロを払えば、一回5kmまでのタクシーも含めてヘルシンキ市内の交通機関が乗り放題となる。公共交通とデマンド交通（タクシーやカーシェア等）をパッケージにして、定額制で利用できるようにしたところに、Whimの革新がある。

Whimのような統合型モビリティサービスが目指しているのは、既存のモビリティサービスの組み合わせによってモビリティを向上させるというもの。一方、トヨタのe-Paletteが目指すのは、クルマを使ったサービスの拡大である。Whimが「モビリティサービス」の「モビリティ」に力点があるとしたら、e-Paletteは「サービス」に力点があると言い換えても良いだろう。同じMaaSという言葉を使っても、どこに力点を置くかによってこれだけ異なるものになり得るのだということは興味深い。

次回、ラストマイルから見たMaaSの可能性について考えてみたい。

この連載のバックナンバーは[こちら](#)よりご覧いただけます。

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）

【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10番2号  
東五反田スクエア

TEL：03-6833-0900 FAX：03-5447-5695

<配信中止・配信先変更・配信形式変更>

<https://www.jri.co.jp/company/business/incubation/mailmagazine/privacy/>

※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) 2018 The Japan Research Institute, Limited.**