

MONTHLY REVIEW

MRIマンスリーレビュー

巻頭言

代表取締役社長

大森 京太

団塊世代の心得

いまから10年以内に戦後生まれの団塊世代の大半が75歳を迎え、後期高齢者となる。「後期」という語感に要介護、認知症といったイメージを重ね合わせると、とても難儀な時代の到来を想像させる。が、本当にそうか？

歩くスピードなどで健康状態を測ると、いまの中高齢層はバブル期に比べて10歳以上若返っているといわれる。栄養の改善や医療技術の進歩のたまものである。中でも、60歳代も半ばを過ぎた団塊世代は、厳しい競争にもまれてきたせいか、とりわけ元気だという説がある。団塊世代で、仕事や家事などの日常生活に支障のある人の割合は、年上の世代より少ないのはもとより、10歳若い後輩世代と比べてもまったく遜色ない(国民生活基礎調査)。就業の継続や社会活動への参加意欲も高い。体力も気力も充実しているのだ。

これからの10年を展望すると、遺伝子解析や予防医学の進歩に加えて、ロボットなどシニア層の生活をサポートする技術や道具はますます多様化・高度化することが期待される。さらに、本号で取り上げた日本版CCRCのような新たなシニアライフ、若手世代との交流機会が広がれば、メンタルな健康度も維持しやすくなるだろう。元気なうちに心機一転、地方に移住して都会とは違う生活を楽しむという考え方も増えてくるだろうし、そこまで一気に進めない人には「お試し居住」や「二地域居住」という選択肢もある。

幸せな加齢の5条件は、「栄養」「運動」という身体の基礎条件に加えて、「人との交流」「新しい概念の受容性」「前向きな思考」というマインドセットの要素から成るともいう。医学や技術の進歩に期待を寄せるとともに、高齢者自身が5条件を意識し、なるべく介護や高齢者医療の世話にならなくて済む暮らし方を実践することが大切だ。

それが身のためであり世のためにもなる。団塊世代の心得ないし使命といえよう。じっと座って悲観、心配だけしているのが一番身体に良くない。

巻頭言

団塊世代の心得

特集

プラチナコミュニティが
豊かな高齢社会をつくる
——全国で動き出した日本版CCRCの
取り組み

トピックス

1. 「仙台防災枠組」から始まる
国際的取り組み
2. 海外展開は国内雇用を減らすか
3. 新興国の環境課題解決に向けて
4. オペレーショナル・インテリジェンス
5. 自治体経営の要となる
業務・システムの標準化

数字は語る

成長続ける非現金決済市場

1

5

10

プラチナコミュニティが 豊かな高齢社会をつくる

— 全国で動き出した日本版CCRCの取り組み



プラチナコミュニティは
豊かなシニアライフの実現
方策の一つ。

キーワードはコミュニティ、
社会参加、多世代共創。

産業創出や地方創生にも
貢献。

団塊世代が65歳を超え、国民の4人に1人が高齢者となった。約660万人の団塊世代が10年後には75歳を超え後期高齢者となる。医療・介護など社会保障費のさらなる増加が懸念される中、高齢者がより活動的になり、高齢者のQOLが向上すれば、健康が増進され、医療費は抑制される。また、高齢者ならではの経験や知を社会へ活かすことも可能となり、それらを後押しするための高齢者向けマーケットも拡大するなどさまざまなプラス効果が期待できる。

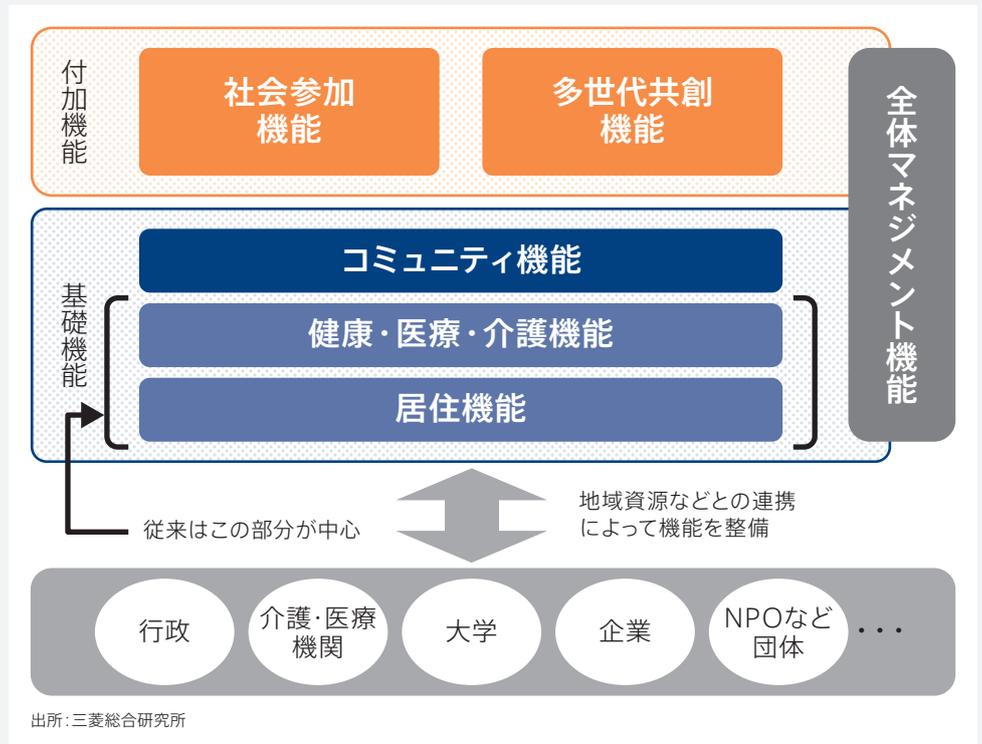
コミュニティ、社会参加、多世代共創などを重視

当社では、これらに近い機能を展開している実例の一つとして米国のCCRC (Continuing Care Retirement Community) に注目してきた。米国のCCRCは、リタイア後の高齢者が生活を楽しむことを中心に、健康な時から入居して要介護状態になっても安心して暮らし続けることができるコミュニティである。日本では、介護が必要な高齢者向けの施設の整備が進んでいるが、元気な高齢者に豊かなシニアライフを提供する施設やコミュニティは極めて少ない。高齢者がより活動的で健康になるために、米国のCCRCを参考としつつも、その不足している点を補い、さらに日本の国民性や制度、社会に適合させた日本版の新しいモデルの設計が必要である。

その新しいモデル、日本版のCCRCを「プラチナコミュニティ」と呼びたい。プラチナコミュニティには、従来の日本の高齢者施設が備えていた「居住機能」「健康・医療・介護機能」に加えて、以下の四つの新たな機能が必要だと考える(図)。

まずは「**コミュニティ機能**」。居住者はサービスを受けるのではなく、自らがコミュニティ運営に積極的に参加し、趣味の会やイベントなどの活動を活発に展開していく。コミュニティがシニア層に閉ざされがちな米国とは異なり、日本では、まちの既存施設・機能と連携し、周辺住民とも交流するオープンなコミュニティづくりがポイントとなる。二つ目は、高齢者の生きがいを高めるための「**社会参加機能**」である。元気なうちは働きたい、社会の中で役割を得たいという高齢者の欲求に応えるため、仕事をつくったり、地域の中で役割を担っていく。三つ目は、多世代と交わり互いに支え合うことによって新しい価値をつくる「**多世代共創機能**」。例えば高齢者と学生が共に学ぶ、高齢者が近隣地域の子育てを担う、近隣の住民とイベントを楽しむなど、世代を超えて参加し支え合う機能である。最後は、外部の機関との連携も含め、これら機能を束ね居住者が健康な時から介護が必要となる時まで安心して快適な暮らしを送れるよう「**全体をマネジメントする機能**」

[図] プラチナコミュニティ(日本版CCRC)の機能



である。

これらの機能を付加することにより、豊かなシニアライフが実現するとともに地域のコミュニティの活性化にも寄与する一挙両得を狙うことができる。

萌芽事例に見る日本ならではの機能

実は、コミュニティ、社会参加、多世代共創という機能をすでに実現している萌芽的な事例は、日本でも随所に見いだすことができる。今後、これらをすべて兼ね備えるプラチナコミュニティを設計、実現する際の参考として注目される。

<コミュニティ機能>

2007年に岐阜駅前にオープンした高層住宅、「岐阜シティ・タワー43」は、高層階に分譲マンション243戸、中層階に高齢者向け住宅108戸、低層階に医療福祉・交流ゾーンの三つに分かれている。高齢者向け住宅には、岐阜市郊外や岐阜県下の山間部からまちなかの利便性を求めて転居した高齢者が多いという。交流ゾーンでは、住民同士がイベントを企画し、住民が先生となって教室が開かれている。保育の子供と住民と一緒に体操するなど、住民主体のコミュニティづくりにより、居住者、デイサービス利用者、幼児との交流が進む。さらに、施設1階に多世代交流支援センター(新生元気塾)を設置したり、地域の喫茶店で茶話会を開催することにより、周辺の地域住民との交流も始まっている。

2010年より順次拡大している千葉市稲毛の「スマートコミュニティ稲毛」は、米国のCCRCのように、シニアがアクティブな暮らしを楽しむ。500世帯を超える大規模な集住

により、低コストで質の高い生活サービスを提供。朝夕の食事は1日当たり1,500円。プロが料理を作り、レストランのような雰囲気です。食事を味わえると好評で、気の合う仲間と夜遅くまで話が弾むとのことだ。撤退した大規模商業施設や健保グラウンドなどの既存ストックを有効に活用し、ダイニング、ラウンジ、フィットネス、アトリエ、図書コーナー、テニスコート、ゴルフ練習場など多様な施設を備え、住民による趣味やスポーツ、イベントなどの活動も活発である。

<社会参加機能>

社会参加機能では、豊かな自然の中で2010年、第一期70世帯がオープンした高齢者住宅「ゆいま〜る那須」の「仕事づくり」に注目したい。ここでは、入居前から間取り検討のワークショップを開催するなど徹底的な「参加」を促すのが特徴だ。これは入居後も変わらず、不足するものは話し合いや勉強会を続けていく。その中から「仕事づくり」も生まれた。居住者は、以前の職業でのスキル(そば打ちから理美容師まで)を活かしてコミュニティ内で役割をもつ。さらに、地域で必要な仕事を担おうと「ワーカーズコレクティブ“ま〜る”」も立ち上げ、近くの障がい者施設で作った布を活用した洋服の製造販売、地域高齢者への配食サービスなどを始めている。これらには独自の地域通貨も活用されているようだ。

「仕事づくり」を重視するのは、千葉県柏市の「豊四季台団地」の再生プロジェクトも同じだ。ここは、柏市、東京大学高齢社会総合研究機構、UR都市機構の3者が2010年に協定を結び、日本の各都市で進行する急激な高齢化に対応したまちづくりモデルの実現を目指した取り組みを始めている。「地域包括ケアシステムの具現化」と「高齢者の生きがい就労の創成」が二本柱で、生きがい就労では、農業、子育て、生活支援サービス、食サービスが計画された。すでに植物栽培ユニットでの野菜作りや幼稚園での絵本の読み聞かせ、小中学生への英語教育などに取り組んでいる。

<多世代共創機能>

多世代共創機能では、2011年10月にまちびらきした東京都日野市の「たまむすびテラス」の例が興味深い。1958年に建設された隣り合った5棟の団地を、三つの企業が、それぞれ若者向けシェアハウス、菜園付きファミリー向け共同住宅、高齢者向け住宅にリノベーションした。3種類の住宅が隣り合っているため、日常の暮らしの中で多世代交流がゆるやかに進んでいる。高齢者向け住宅に併設した食堂や書架スペースのあるコミュニティハウスでは、セミナーやイベントが開催され地域の多世代の交流拠点になっている。

2014年に完成した石川県の「Share金沢」も高齢者と若者、健常者と障がい者の共生を目指している。約11,000坪の敷地に、高齢者向け住宅(32戸)、学生住宅(全8戸、うち2戸はアトリエ付き住宅)、障がいのある児童入所施設(30人)が共存する。学生のコミュニティ参加を促すため、学生の入居にはボランティア活動が条件とされる一方、家賃は低価格に設定される。また、居住する高齢者が共同でショップを運営するなど、社会参加、

仕事づくりの仕掛けもある。集会や催し物の開催や運営をはじめ、暮らしに関わることは住民参加で決めている。

プラチナコミュニティによる産業創出と地方創生への貢献

このような機能を付加することで、プラチナコミュニティが実現すると、豊かなシニアライフを実現するだけでなく、ヘルスケア産業の成長と地方創生にも貢献する。

健康・医療・介護分野ではデータ解析やロボティクスに多くのビジネスチャンスがあるが、プラチナコミュニティの整備と一体的な展開で多くのメリットが生じる可能性がある。人間の健康状態は、身体機能や認知機能、メンタルヘルスに加えて、生きがいやコミュニティ活動への参加状況などにも影響される。ヘルスケアデータを活用したアセスメントツールをプラチナコミュニティで適用すれば、健康状態に関わるリスクの兆候を早期に発見し対応する統合的なツールに進化していくだろう。

ロボティクスを率先的に導入する場になる可能性も高い。例えば、サイバーダインのロボットスーツ「HAL」は、機能改善治療の効果があるとされ、EUでは認証されているが、日本国内では未承認医療機器である。プラチナコミュニティの整備と合わせた規制緩和を進めることが考えられる。

地方創生では、人口減に悩む地方にプラチナコミュニティを組成して元気なシニアが移住すれば、そこに新たな消費や雇用、産業が生まれる。同時に、今後、急速に進む大都市部の高齢化の課題解決にも一定の効果を果たすだろう。都会のシニアの知恵を地域づくりに役立て、地方の活性化に寄与することも期待できる。

内閣府の調査によれば、東京に住む60代の高齢者の3割が地方への移住の意向を示す。ゆいま〜る那須の居住者の多くは首都圏出身者だ。このような観点から、国の地方創生に向けた「まち・ひと・しごと創生総合戦略」にもCCRCが取り上げられ、国による「日本版CCRC」の制度づくりの検討が本格的に始まった。

実現に向けての政策への支援

当社でも本年1月、日米不動産協力機構と共同でプラチナコミュニティの実現に向けて政策提言を行った。「日本版CCRC」の制度づくりの参考としてもらいたい。健康・医療・介護、まちづくり、雇用、生涯学習、移住、社会参加など多くの分野に関連するため、省庁横断でのホリスティックな取り組みが求められる。また、さまざまな実現形態が考えられることから、制度ありきではなく、試行的にモデル事業を実施し、そこから得られた知見を本格導入時に活かす仮説検証型の制度設計が必要だ。具体的な施策として、コミュニティづくりや健康増進へのインセンティブ制度、健康・介護や建築に関わる既存制度の見直しや規制緩和など25の政策を挙げた^{※1}。

「日本版CCRC」が、国の地方創生の施策に取り上げられたこともあり、全国でCCRCに関連した取り組みが動きつつある。この流れが加速し、日本ならではの豊かな高齢社会を構築するために、当社も支援していきたい。

※1:提案の詳細は当社HPを参照
(<http://www.mri.co.jp/news/press/teigen/017863.html>)。

「仙台防災枠組」から始まる 国際的取り組み

科学・安全政策研究本部

関根 秀真



具体的な達成目標を伴う
国際的防災戦略の新たな
枠組みが決定。

経済活動の国際的相互依
存関係を踏まえた関係国
の「協働」の視点が重要。

持続的な経済・社会実現へ
の国際的取り組みが加速
することを期待。

3月に仙台市で開催された第3回国連防災世界会議は、世界187カ国・地域の防災関係者出席のもと、2030年までの国際的防災戦略の新たな指針となる「仙台防災枠組」を採択し終了した。本会議は、東日本大震災の被災地での開催となり、震災の経験と教訓を国内外に広く発信する機会となった。一方で、気候変動に対する責任や防災技術への協力のあり方を巡り、先進国と途上国の間の対立が鮮明となった。

「仙台防災枠組」のポイントは、被災者数、経済損失など7項目の具体的な目標を設定し、防災戦略としては初めて達成目標に期限を設定したことにある。会期中には、日本政府も防災主流化を踏まえた国際貢献策「仙台防災協力イニシアティブ」を、安倍首相が自ら発表した。その基本方針は「長期的な視点に立った防災」「より良い復興(Build Back Better)」「中央政府と多様な主体の連携」である。具体的には、①法・制度・人材育成策などのソフト支援、②経済・社会基盤整備などのハード支援、③グローバルな協力と広域協力の推進を効果的に組み合わせた協力が示されており、18年までの4年間で集中的に防災・減災の国際的取り組みを日本が主導する。防災分野における民間セクターの貢献も期待されており、日本企業の活躍の機会も増えるだろう。

企業活動のグローバルな供給網によって、国や地域間の経済活動の相互依存関係は高度化・重層化しており、災害の経済的・社会的影響は国境を越えて波及する。産業集積と都市化の進展もあり、自然災害の経済被害は世界的に増加傾向にある。このため、各国の立場の違いはあっても、災害リスクに対する共通理解をグローバルな視点で醸成し、行動することが不可欠である。日本の貢献策も、国・地域間の依存関係を踏まえ、持続的な経済・社会の実現に向けた関係国の「協働」の視点が必要となる。

今回の会議を契機に、国際的に防災・減災の視点が取り入れられたインフラ整備や都市開発が進められるだろう。防災・減災対策は災害時だけでなく、平時の安全・安心な社会を実現する仕組みにもなる。各国の共通理解のもとで、防災・減災に向けた国際的な取り組みが加速することを期待したい。

[図] 国連防災世界会議と防災戦略

主要災害	国連防災世界会議	防災戦略
1991 ピナトッポ火山噴火 1993 北海道南西沖地震	1994年(横浜) 第1回国連防災世界会議	持続的な成長における 防災の重要性に対する 共通認識
1995 阪神淡路大震災 2004 スマトラ沖地震	2005年(神戸) 第2回国連防災世界会議	兵庫行動枠組の採択 防災能力の強化を通じた災害に強い 国・コミュニティの構築
2008 四川大地震 2011 東日本大震災	2015年(仙台) 第3回国連防災世界会議	仙台防災枠組の採択 仙台防災協力イニシアティブ の発表

出所: 各種資料より三菱総合研究所作成



海外事業活動の進展は、事業拡大を通じて国内雇用増加に貢献。

国内業務は製造から営業、設計、開発、管理などにシフトする。

グローバル人材の育成と世界標準の人材管理の仕組み構築が鍵。

※1: Tanaka, Ayumu (2012), "The Effects of FDI on Domestic Employment and Workforce Composition," RIETI Discussion Paper Series 12-E-069.

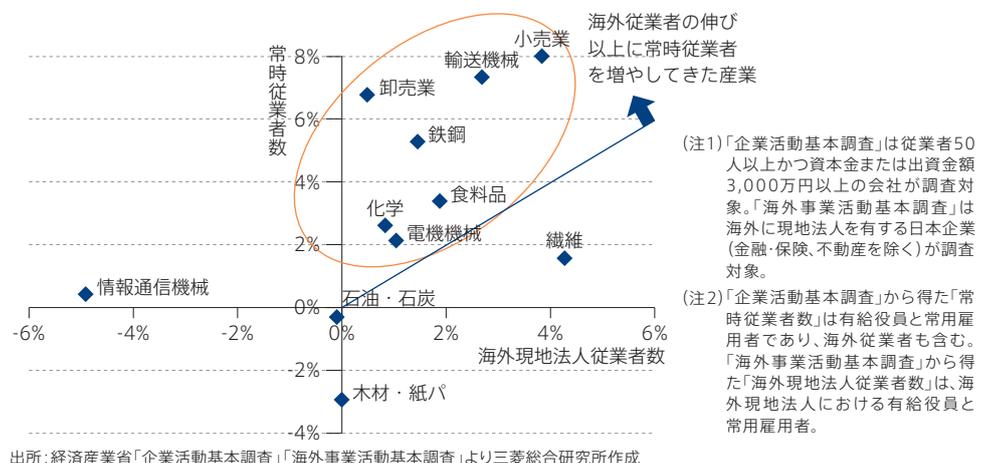
※2: (独)労働政策研究・研修機構「企業の海外事業展開の雇用・人材面への影響に関する調査」(2013)。コメントは大手自動車部品メーカー、機械部品メーカーなど。

海外事業活動に積極的な企業は、そうでない企業よりも国内での雇用拡大に貢献している。折しも、トヨタ、パナソニック、ソニーなどのグローバル企業は2016年春の採用増を発表した。確かに、国内工場の閉鎖・縮小による製造拠点の海外移転は、雇用の空洞化につながる側面がある。しかし、海外での活動が活発化し事業が拡大する中で、国内の研究開発、海外販売戦略、法務・人事の機能強化など、海外市場や海外拠点に適応するための対応を行うことは、企業の成長につながる。

産業別雇用状況の変化をみると、海外従業者を増やす中、それ以上の伸びで従業者を常に増やしてきた産業は多い(図赤枠内)。経済産業省「企業活動基本調査」個票を用いた研究では、対外直接投資を行った企業は行っていない企業に比べ、製造業で12%、卸売り・サービス業で9%程度雇用成長率を押し上げた^{※1}との結果を示した。また、中小企業白書(11年)によれば、対外直接投資を行った企業が国内雇用を13%増やした一方、行っていない企業は3%増にとどまっている(02~09年)。労働政策研究・研修機構が実施した海外展開と国内雇用に関するヒアリング結果も、海外事業やネットワークの拡大に伴い、生産技術者などの拠点立ち上げ要員、技術指導要員だけでなく、営業、設計、開発部門の雇用、品質管理やマネジメントの要員が増えるとの意見がある^{※2}。

こうした変化への対応の鍵となるのが、グローバル人材の育成と世界標準の人材管理の仕組み構築だ。グローバル人材には、海外で活躍する人材はもちろん、国内で後方支援にあたる人材も含む。これらは単に語学が堪能だけでなく、習慣や社会的背景、立場の異なる多数の海外関係者と円滑に意思疎通を図り、交渉できる能力が求められる。また、海外人材の管理に際しては、法務や品質管理などを含めたコーポレート部門のグローバル対応に加え、海外人材と国内人材を統一的な基準で処遇する制度の確立も不可欠である。例えば日立製作所は、国内管理職の賃金体系に、世界共通の役割グレードに基づく処遇制度を導入し、世界標準の人材マネジメント基盤を構築した。このような動きは今後のグローバル企業のトレンドになるであろう。

[図] 海外現地法人従業者数の伸びと常時従業者数の年平均伸び率(産業別、2002~2012年)





日本が高度経済成長期に直面した環境課題が新興国で顕在化。

日本ではかつて行政、企業、市民などが協力して環境課題を解決。

この経験を活かすことが新興国の環境課題解決・持続的成長につながる。

- ※1: 例えば、ベトナムでは、環境保護法、水資源管理法が十分に機能しておらず、環境保護のための料金徴収が不徹底であることや非合法の排水が行われている。
- ※2: 諸課題に個別に対応するのではなく、調和的、一体的、総合的な解決策を考へること。
- ※3: 環境政策立案支援、人材育成、技術導入指導などが挙げられる。例えば川崎市はグリーン・イノベーション・クラスター構想により、市の知見・ノウハウなどを発信・共有することで、環境技術・環境産業を活かした国際貢献を推進している。

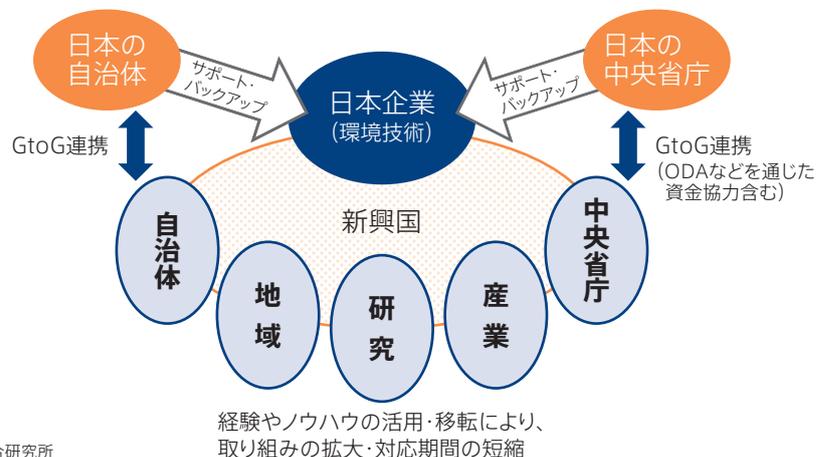
日本が高度経済成長期に直面した大気、水質などの環境課題が、中国、東南アジアなどの新興国で顕在化している。例えば、新興国の都市では急速な成長により、河川の下流域で排水による汚染が深刻化している。

環境改善に向けた法整備や計画策定などの取り組みは進められているが、関係者（行政、地域、産業）の環境課題に対する認識、政府の規制執行能力や財政力などの不足により、環境改善効果は限定的だ^{※1}。新興国は日本同様の成長過程を歩んでおり、これらの環境課題の解決には日本の経験が活かされてくる。

日本には、行政、企業、市民などが協働し、ホリスティックアプローチ^{※2}により環境改善に取り組み、環境保全という社会的価値と企業活動の経済的価値を両立させ、環境課題を克服した経験がある。1960年代の四日市、北九州、京浜地区などの公害対策では、市民が清浄な空気や水を求め、企業や行政に環境改善を迫った。行政は、市民の生活と健康、産業力強化の双方の観点から遵守すべき環境規制を制定し、生産活動や事業発展を重視する企業と対話を重ねた。その結果、市民の要望を反映し、環境保全と経済成長を両立した公害防止協定が締結された。企業は環境負荷低減型の生産工程への見直しを行い、低環境負荷の生産技術や汚染浄化設備を開発・導入した。この活動は結果的に企業の生産性向上にもつながった。約30年の取り組みを通じて、関係者の合意形成の重要性が認識され、環境保全意識が醸成されたことの意義も大きい。

これらの経験を活かし、日本は、新興国の環境と経済成長を両立させるための貢献が可能だ。最近、新興国の環境意識の高い組織と連携して課題解決に乗り出す日本企業が増えており、中央省庁や自治体はこれらの企業を支援している^{※3}。合意形成や環境政策執行に多くの経験をもつ日本の行政機関の後押しで、環境技術をもつ日本企業が新興国の組織をリードし、現地の研究機関に積極的に関与する。このような活動が広がれば、新興国は日本が経験した公害克服の苦労を繰り返すことなく環境悪化を防ぎ、環境改善までの時間を短縮することが可能となる。

【図】 新興国の環境課題解決に向けた日本の取り組み



出所: 三菱総合研究所



ICTの進歩で業務レベルでも迅速な情報収集と分析が可能に。

業務上の意思決定高度化の鍵は、リアルタイム性と高度な予兆管理。

予兆管理には業務パフォーマンスのKPIや施策パターンの事前設定が必要。

※1: 経営や事業運営に必要な情報(期間、地域、顧客別の売上、費用、利益など)を、情報システム部門に頼らずユーザー自身で取得、分析できる仕組み。

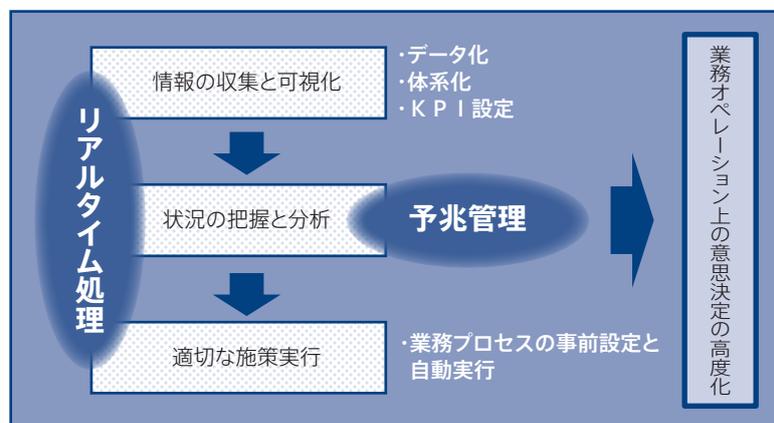
※2: ビジネスインテリジェンスなどから提供されるさまざまな情報を、経営者や事業責任者の判断に資するように、統合された画面に数値やグラフの形で表示する仕組み。

企業での意思決定は、経営や事業戦略レベルでなされるものと、生産、購買、在庫、販売、保守といった日々の業務実施段階でなされるものがある。前者は、ビジネスインテリジェンス^{※1}やマネジメントダッシュボード^{※2}といったICTを活用した情報収集と可視化の仕組みが以前から普及しており、経営者の意思決定を支援してきた。一方後者は、個々の事業環境の中で企業が個別に業務プロセスを作り上げたため、独自の判断基準や方法で意思決定されることが多い。ところがICTの進歩により、業務レベルにおいても迅速な情報収集と分析が可能になり、それらに基づいた意思決定の高度化を図り、より一層の収益向上や顧客満足度向上を目指す企業が出始めた。このような仕組みは「オペレーショナル・インテリジェンス(OI)」と呼ばれている。

OIの特徴は、業務プロセスの中に、情報を「リアルタイム」に扱う仕組みと「予兆」を管理する仕組みを埋め込むことにある。例えば世界最大の空調機メーカーであるダイキン工業は、「エアネットII」というシステムにより、納入された自社製品の稼働状況をリアルタイムに遠隔監視している。「エアネットII」が異常発生の兆候をつかむと瞬時に故障しそうな部品を特定し、その部品の寿命前に交換を提案するという業務パターンを保守・メンテナンスの業務プロセスの中に組み込んでいる。これにより、実際に部品が故障しエアコンが稼働できなくなった場合の顧客満足度の低下を防ぐとともに低価格部品メーカーのメンテナンス市場への参入を防いでいる。

このように、過去や現在に起こっている事象から判断して次の行動を決めるのではなく、未来に起こるだろう事象を事前に察知し、予防的行動ができれば業務上のメリットは大きい。そのためには、情報の収集と可視化による状況の把握と分析をリアルタイムかつ恒常的に行い、予兆をつかんだらそれに応じた施策を瞬時に打てる仕組みが必要となる。さらにその仕組みが円滑に機能するための前提として、情報のデータ化や体系化、業務パフォーマンスの将来的な異常傾向を判断するためのKPI(重要業績評価指標)の正しい設定、業務プロセスへの施策パターンの事前設定が必要である。

【図】 オペレーショナル・インテリジェンスの基本要素



出所:三菱総合研究所

自治体経営の要となる 業務・システムの標準化



標準化は「行政コストのスリム化」と「地域経営の高度化」に効力あり。

クラウドやマイナンバー制度が、業務・システムの標準化の好機に。

標準化は国・都道府県が主導し、自治体は地域特性の創出に注力を。

※1:パッケージ化された情報システムを複数市町村で共同利用する形態。

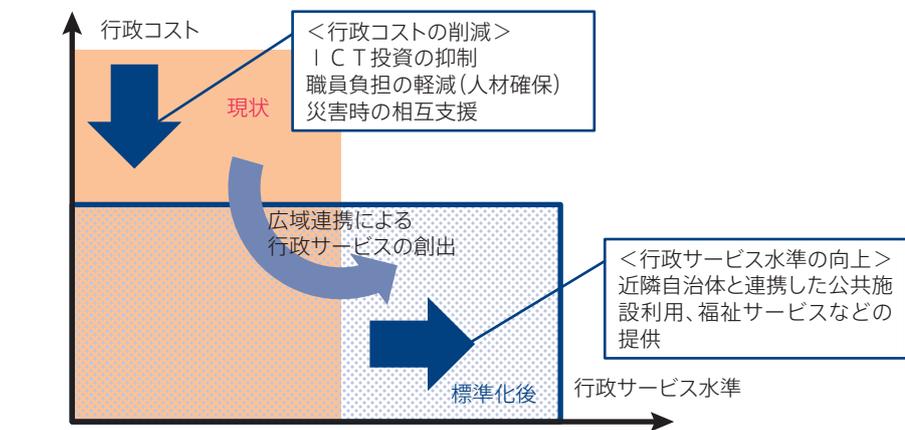
自治体情報システムは、法制度改正や税率変更への対応など、短期間かつ複雑な改修が頻発している。さらには大規模災害への対策も急務となっている。そこで、各自治体で個別・独自に情報システムを整備するよりも、標準化することで、ICT投資の共同負担や自治体担当職員の作業負担の軽減、つまり、「行政コストのスリム化」が可能となる。例えば、茨城県五霞町では、茨城県による勉強会が発端となり、基幹系システム(住民基本台帳・税・福祉業務全般33業務)を対象に県下3市との「自治体クラウド^{※1}」による標準化を行い、30%程度のコスト削減や災害対応力強化を実現した。現在、「社会保障・税番号制度(マイナンバー制度)」導入に向けても共同で準備を進めており、標準化のメリットを発揮している。

このような業務・システムの標準化は、広域連携に向けた有効なツールともなり、「地域経営の高度化」につながる。例えば標準化によって近隣自治体と連携した行政サービスが実現することで、公共施設利用、福祉サービス、医療・介護体制、防災対策などの相互提供にも容易に対応することができ、住民の利便性向上や交流活性化が期待できる。

2016年1月、マイナンバーの利用が開始され、業務の見直しは待ったなしである。また、近年、公共分野でもクラウドの利用環境が整備され、自治体クラウドの導入が増加しており、これらは、自治体の業務とシステムの標準化を加速させる好機となる。

ただし、これと併せて標準化を進めるには一定の労力を要し、業務横断での検討が必要なことから二の足を踏む自治体も多い。このような標準化の取り組みこそ国や都道府県が主導し、地域特性を活かす部分は各自治体が主体的に取り組むという役割分担が必要だ。自治体にとっては、限られた予算や人材の重点分野への再配置、他自治体との円滑な連携も可能となり、広域的なまちづくりを進め、地域の新たな魅力を創り出すことにもつながる。

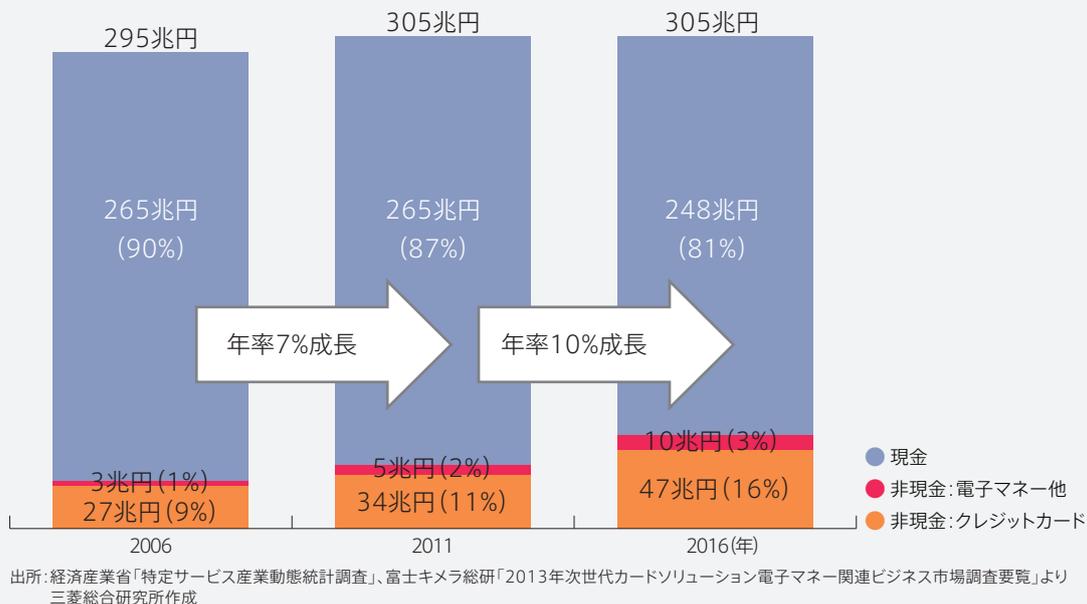
[図] 業務・システムの標準化による効果



出所:三菱総合研究所



[図] 非現金決済市場は2011～16年で年平均10%成長の見込み（民間最終消費支出に占める現金と非現金決済）



10% 成長続ける非現金決済市場

非現金決済市場成長の要因

民間最終消費支出は300兆円規模で推移し、うち13% (40兆円弱) をクレジットカードや電子マネー決済が占め、2011年から16年は、年率10%成長が予測される(図)。この非現金決済市場は、「伸びる」マーケットである。

日本の民間最終消費支出に占める非現金決済の割合は、欧米や韓国に比べ低い。その理由は、海外の旅行ガイドブックで指摘されるほどの「現金主義」にある。「カードを使うのは3万円以上の買い物だけ」というカード利用者の声^{※1}は、その典型例だ。

非現金決済市場の拡大は、クレジットカード会社がポイント有効期限を撤廃した02年以降、徐々に加速してきた。ポイントに代表される特典や割引は、現金に比べ「お得感」が高い。家計簿機能・使い過ぎを抑制する機能などの「魅力的なサービス」を付加するカード会社も増加している。単に決済だけでなく、生活者に選ばれるカードになりうるかが、各社の市場での立場を変え、収益に直接影響を与える時代となりつつある。

スマートフォンやモバイルの普及をテコにした非専門の

決済事業者の参入も非現金決済市場拡大の要因だ。多くの顧客との接点をスマートフォンやモバイルとしている企業は、顧客をつなぎとめるサービスとして決済事業を展開し、市場拡大を加速させている。その一方で、従来の銀行業務では制約があるため、同種のサービスを展開しづらく、銀行の業務範囲の規制見直しが必要との指摘がある^{※2}。

事業者、小売店、生活者「三方よし」の市場

非現金決済市場の成長は、小売加盟店にとっても、店舗に滞留していた現金の安全管理コストの削減メリットがある。CLO^{※3}と呼ばれる手法を通じ、非現金決済事業者と連携して新規顧客を獲得すれば、小売店の収益力向上も期待できる。生活者には、現金以上に安全な利用環境を提供するとともに、家計簿機能・使い過ぎ抑止機能で計画的な消費に役立つ。これらのメリットは、異業種を含めた競合環境の活性化、技術の進化、関連する規制の見直しなどで、さらに拡大するだろう。

※1: 三菱総合研究所実施の「カード利用者の声」研究。

※2: 金融庁審議会: 決済業務などの高度化に関するスタディ・グループ資料「銀行の決済ビジネスを取り巻く環境変化と業務範囲規制」より。

※3: Card Linked Offerの略。カード利用者の属性や決済履歴に基づいて、クーポンや特典を表示させる仕組み。

生産 鉱工業生産指数、第三次産業活動指数



出所: 経済産業省「鉱工業指数」「第三次産業活動指数」

輸出入 実質輸出入



出所: 日本銀行「実質輸出入」

消費 実質消費指数(除く住居等)



出所: 総務省「家計調査報告(家計収支編)」

設備投資 機械受注額[民需(船舶・電力除く)]



出所: 内閣府「機械受注統計調査報告」

住宅 新設住宅着工戸数



注: 季節調整済年率換算値の推移
出所: 国土交通省「建築着工統計調査報告」

物価 消費者物価指数(生鮮食品除く総合)



出所: 総務省「消費者物価指数」