

中くらの夢

ながれ

内藤 弘 (ないとう ひろし/株式会社エックス都市研究所 代表取締役)

還暦を過ぎた身としては、もうワクワクするような夢を見ることも少ないが、かつて「トウメイ高速道路」ができると聞いた幼少時のワクワク感は相当なものだった。透明なチューブのような道路が空中をはい回り、高速度の車がすっ飛んでいく未来の交通システムが頭の中でうごめいたからである。

さて、夢には大中小があるだろう。大はこの社会がどのようになって行くかというような夢、気候危機やコロナ禍を克服していった先の大きな未来図である。そして、中くらの夢は、小さな会社の経営に携わる身としてはこの会社の将来がどうなっていくかという夢である。小さな会社の将来だから小さい夢だろうとの突っ込みもあるが、小は極めて個人的な将来の生活や生き方に関する夢とすれば、やはり中くらの夢だろう。環境やまちづくり、途上国支援等の業務領域とする中小企業である弊社のようなシンクタンク・コンサルタント会社の将来の夢を披露してみたい。

弊社は、来年3月で創立50周年を迎える。高度経済成長期の都市問題や公害問題の解決に資するべく大学の研究室からスピアウトした若き創業者らが1971年に設立した会社である。以来、顧客から託された課題に向き合い、ソリューションを提案するという業務を愚直にやってきたことが次の仕事につながり、ということで同時期に創業した多くのアトリエ系と言われる会社が姿を消すなかで、何とか半世紀やってこられた。

この間、創業時に「設立理念」はあったが、明文化された経営理念のようなものはなく、

毎年度ごとの事業計画はあったものの複数年度にまたがる中期経営計画も直近10年ほどを除いては策定していなかった。

現在、次期の中期5か年計画を策定しているところだが、遅ればせながら創業50年目に経営理念の体系化を試みている。弊社の【存在目的 (purpose)】として、「社会課題解決の期待を抱かせる会社として社会に貢献する～『魅力あるゴールイメージ』と『具体的なソリューション』の両方を提供することで、ステークホルダーと共に課題解決に寄与できる会社～」を、また【ビジョン】として、中長期的スパンで、何年後かにこうありたい姿として、「『持続可能な脱炭素社会』をデザインし、プロデュースする専門家集団」になることを、そして、【企業文化】としては、「顧客に信頼され、社会に貢献することのよろこびを知り、課題解決に情熱をかたむける人々が集まる場」であることを掲げたいと考えている。

2050年の温室効果ガス実質排出ゼロの達成を目指す年まで、あと30年は会社として存続して、大きな夢の実現に貢献していきたい。そのような会社に成長して行くことが私の中くらの夢である。

さて、30年後の夢は夢として、では30年前はどのような状況だったのか、30年スパンで何が変わったのかを振り返ってみたい。

30年前、1990年時点では、気候変動やエネルギーに関する領域は、シンクタンク・コンサルタントの仕事にはほとんどなかった。低炭素も脱炭素もなかった。1992年のリオの地球環境サミットや97年のCOP3/京都議定書の前段階である。

90年代半ばに環境庁の仕事でエネルギー関連の業務として、大気汚染（NO_x）対策としての低NO_x燃焼機器の普及やエネルギー効率利用のための地域冷暖房やコージェネレーションに関する調査をやったことを覚えている。その後は、地方自治体が策定する新エネルギービジョン（NEDO補助金）や温暖化対策推進法制定後は温暖化対策実行計画の策定等も業務となった。環境共生型地域づくり、今でいうスマートシティという課題も登場し、ある地域でかなり詳細に環境にやさしいインフラを導入した地域モデルの設計や事業性の試算等を行った。当時は通常地域整備に対して環境にやさしい地域にするには、数十%から2倍近い費用が付加的に掛かることがわかり、当然ながら実現するには至らなかった。しかし、2000年代半ば頃から、各地でデベロッパー企業等が事業主体となり、スマートシティが実現している。再エネ導入とIoT普及が大きな役割を果たしており、さらに東日本大震災後の自立分散型で防災にも強いエネルギーインフラの構築が求められてきた結果である。

ただ、90年代半ば、この検討をする中でDSM（デマンドサイドマネジメント）という概念に出会った。80年代後半の米国の電力産業等で導入されたもので、エネルギー需要家への働きかけを通じて需要量をコントロールすることにより、効率的で望ましい需給関係を形成しようとするもの。当時、電力は大手電力会社から供給され、小規模分散電源や再生可能エネルギー等はほとんど普及もしていなかった中で、単なる省エネのマネジメントにしか思えなかった。現在、地域新電力等の分散電源が普及しつつあり、DSMはサプライサイドの発電・供給能力を抑えて、事業性向上に大きな影響があるなどというこ

とは、全く考えつきもしなかった。

このように30年前の90年代に行った仕事の中で、当時はかなりの課題と認識されていたものが現在は解決されていたり、現在では常識になっているものがそうではなかったりといったことが色々あった。今後の30年においても、多くの技術開発のロードマップが提案され社会経済システムの変更が行われるであろう。日本をはじめとする先進国の少子高齢化と、人口増加がまだまだ予想される途上国のいわば「爆発する世界と縮退する日本」の将来像をどう描くか。

弊社では、今世紀半ばの2050年頃までを見通した《環境、エネルギー・資源》《都市空間・地域社会》《途上国支援》の各領域の普遍的な社会的課題として、以下のように整理している。

1. 温室効果ガスの排出を実質ゼロにしても持続可能な地球環境づくり
2. 人口減少や地方衰退が顕在化し、一方で社会資本の更新・強靱化等が必要な国内における持続可能な都市・地域づくり
3. 人口爆発や貧困などを含む特にアジアを視野に入れたグローバルで持続可能な環境・都市づくり

本来は、本稿でこれらの具体化や将来像を描くことが求められていたと思う。大きな夢の中身である。弊社では、来年にかけてその具体化を試みようと考えている。日本のシンクタンク・コンサルタントというのは、請負いの仕事ばかりで、弊社もほぼ100%が受託調査や受託研究だが、新しい価値や社会開発の提案といった手弁当で新規のビジネスモデルを開発するような試みも進行中である。本稿で展開できなかったが、30年後の『魅力あるゴールイメージ』と『具体的なソリューション』の両方を描いてみせるつもりである。