

低炭素社会の「ものづくり」と「物語づくり」



清水建設
専務執行役員 技術担当
東條 洋

日本人の好きな「ものづくり」のキーワードは何でしょうか。答えの一つはハード面の高い完成度（コスト・品質・性能）ですが、その完成度に「期待を超える」と接頭語を付けても、ビックリするような新しいビジネスモデルは生まれそうにありません。コスト・品質などは号令をかけやすい具体的テーマですが、昨今みるように際限のない低価格追求、開発競争の待つ領域でもあります。拍車がかかってきた新エネ戦略、省エネといった分野で、私たち建設マンはものづくりをベースとしながら、経済価値豊かな物語づくりに、ぜひ先着したいものです。

■ 技術と制度のかみ合わせが成功のカギに

「もの」と「物語」、それぞれをキーワードで補強すると図1のようになります。

経済・産業の司令塔・経済産業省の姿勢は、「モノはパーツに過ぎない、標準化がこれからの決戦場」と、企業をソフト重視に誘導するようにみえます。その代表例が製造業の「デファクト・スタンダード獲得が市場を制する生命線」というものです。省エネ競争でも、ソフトの制度・ルールづくりを「物語の核」にすると一味違うアプローチができるかもしれません。実際、排出権やエコポイントなどの制度が物語の核になっている先行例があります。例えば、再生可能エネルギーの全量買取りでは、制度創設を起点として、【制度→マーケット→技術】が図2のように回り、「低炭素社会づくり」を促進しています。

再生可能エネルギー自体はコスト優位性に欠けませんが、制度がそれを上回る価値を仕立てた訳です。TQC（全社的な品質管理）という考え方が広まった際に学んだように、技術先行（プロダクトアウト）で新しい市場をつくるのは困難ですが、市場という出口

に合わせるマーケットイン型の物語では、技術と制度のかみ合わせが成功のカギになります。

2012年6月、ZEH（ゼロ・エネルギー・ハウス）を推進する住宅企業から「住宅購入時の負担を軽減するような制度導入を強く要望する」との報道がありました。制度に技術を添わせる日々の努力がそう言わせるのですし、その目途が立っての発言なのでしょう。

■ 間伐を事業化する仕組みづくりが核

当社の川場村での試み（P16参照）は、一見バイオマス発電事業のように見えますが、「（森林を維持する）間伐を事業化する仕組みづくり」が、実は核になります。間伐材利用に経済的目途を立て、森林資源を活性化させる物語を、地域産業のエネルギー利用にバイオマス発電（熱利用も入れて）の補助施策を組み合わせた無理のない仕組みで実現できれば、と考えたものです。技術を追うことのみではなく、こんな特別仕立ての物語で地域の課題解決ができれば、省エネ効果以上の付加価値が期待できるでしょう。

■ 省エネだけでない複合的な提案を

当社は新本社建設で省エネ技術に一定の目途をつけ、「平常時のeco、非常時のBCP」を兼ね備えた、エリア・街区でのソリューション型の取り組みを進めています。今後、特定の省エネ技術に安全・防災・BCPを組み合わせ、防災施設という地役を負担してもペイする物語を用意できれば、地域防災を一挙に上げられるかもしれません。

2012年8月に成立した「都市低炭素化促進法」、また政策投資銀行のグリーンビル認証にも、このような省エネだけでない複合的な提案を高く評価する姿勢が現れています。自前の技術やアイデアを、弊害のない規制緩和（小泉元総理の「構造改革特区」の核となった考え方）につなげる「物語づくり」で実現してみたいものです。

「環境問題と産業活動の両立は難しい。環境のために耐える生活や事業縮小はできない」という声は、企業の現実としてあります。当社はテクノロジーとビジネスを融合させてこそ「技術経営の企業」です。当社技術研究所に新たに整備した多目的実験棟は、そうした課題解決のため、アイデアをすぐに実験室モデルに展開するメッカにしたいと考えています。

図1 「もの」と「物語」づくりのキーワード

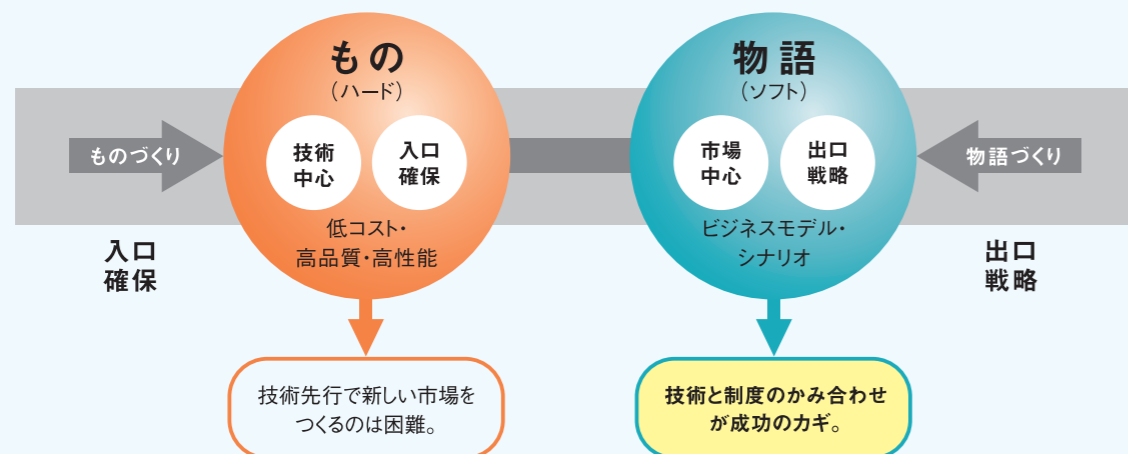


図2 「低炭素社会づくり」における1つの物語

