

世界を読み解き、未来を探る

徳植 桂治

未来はあるのか？

平成最後の18年度、本誌に6回連載でセメント・コンクリートの諸課題について、履歴・回顧モードでお話させて頂いた。平成時代の総括として区切り良く、新しい令和の時代に期待も込めて「未来に躍動するセメ・コン…」で締め括った。ミーファーストからフォアオールの時代を希求し、AIやIoTの進化も人間の倫理枠内で、日本の文化・風土に根ざしたテリトリービジネス、「在って欲しい産業、無く困る産業」を目指し未来も躍動したいと。他方、世の関心に届かず、もどかしさが募るとまとめた。

令和時代になってみて、回顧的なバックキャストイングだけで良かったのか？むしろ、業界人として、未来をフォアキャストすることこそ役割・義務だとの思いに至った。ただ、未来予測など当たらないのが常識なので、恥を覚悟しなければならない。しかし、生物界は環境適応しながら劇的に変化する一方で、唯一人間だけが自ら進化を制御できる生物だとすれば、期待を含む思いを語る事も一介の業界人の所作・矜持であろう。

より直接的な動機は、5月だったか某大衆週刊誌に「5年後、10年後に生き残る会社／消えている会社を実名公開！」なる刺激的見出しがきっかけだった。71業界347社のうち鉄鋼(3社)セメント(3社)石油(7社)の全ての会社がゼロ点で消えるとされた。そ

の分析内容は「日本の鉄鋼会社全てが消えても世界の供給はビクともしない」「オリンピック後がた落ちし、差別化が無くパイ獲得に限界」「EV化で石油は不要」などと、語るに足る内容ではない。メディアの購読者競争のあおりとは言え、日本の産業全体が活躍できる社会基盤全体に思いが及ばない創造力欠如には、黙っていて良いわけが無い。

事業経営の持続

未来を語る場合、過去からの延長でセメント・コンクリートの社会的意義・役割責任を主張するだけでは不十分だ。産業の価値評価の拡大だけでは持続性リスクの保証とはならない。過去からの延長線上に無い未来をどう構想するかが厳しく問われる。

協会を通じてセメント・コンクリートの社会的認知に大変な努力を続けてきたにも拘らず、産業界における相対的ポテンシャル、学術分野における研究・カリキュラム充実、行政における産業への期待感等も弱まっていることは否定できない。現にメディアが取り上げる業界関連情報も年々細っていると実感する。産業として相対的な重みが弱まることは、人材供給・技術保持の面でも懸念材料だ。さらに事業の多角経営企業化のなかで、事業ポートフォリオとしてのプライオリティ低下もあるだろう。産業の埋没化、縮小化に歯止めを掛けるべく業界人として責任は重く、一層の努力が望まれる。その上で、セメント・コンクリート事業の未来を考察するために、まず世界の経済社会をどう読み解くか考えてみたい。



とくうえ けいじ
太平洋セメント(株) 特別顧問
元(株)セメント協会 会長

平成から令和へ、世界は不揃いに軋み合う

平成は失われた30年と嘆く経営者・学者は多い。平成が始まる1980～90年代はバブル崩壊があり、米国による日本との貿易摩擦と円高の締め付けで、多くの製造業は海外展開を急ピッチ化しセメント各社も輸出断念や米国等現地生産に切り替えた。日本は痛手のなか、海外投資や円高対応に血眼になっている間、米国のデジタル化、プラットフォームビジネスの進展に周回遅れとなった。昭和の高度成長期に「今日より明日、生甲斐を共有」した時代で、電気機器や電子部品他各種素材で世界一を誇ったモノづくり・工業立国の成功体験が重しとなり、新産業転換の変化に躊躇した面もある。

現在の米中貿易摩擦・元高は日米のそれを彷彿とさせ、相似性を感じる。貿易摩擦を経済不満のはけ口に利用するミーフーストな米国の出る杭(国)を打つ所業＝敵意は本能的だ。日本も成長鈍化の犠牲は払ったが雇用が順調なだけ救われた。巨大人口を抱える中国の雇用問題は深刻となる。米中間のデジタルを巡る確執の裏で、米国は軍事宇宙やメディカル等で先行しようと企む。さて、中国も失われた30年を経験するだろうか？日本のセメント市場はこの30年間で需要は半減したが、中国が半減すると10数億トンも余る。時代は変わり、海外市場アクセスへの障壁は容易ではないが日本への逆輸入だって可能となる。

多国間で世界経済を制御する枠組みにも軋みが生じている。6月末のG20大阪(金融・世界経済に関する首脳会議)は、ホスト国日本が「自由で開かれた包摂的かつ持続可能な未来社会の実現」を宣言するに留まり、自国第一、保護主義、ポピュリズム、専制主義、国家主義、難民・移民、核廃絶、宗教対立、温暖化、人権などの課題を前にして、対立から共通点を見出す目論見への道は険しい。自由経済と民主主義の砦だったG7サミットさえ不協和音が囁かれ、専制国家主義への対抗機能さえ危うい。世界共通の価値観として信じてきたリベラルとデモクラシーを主導する国家間の揺らぎは深刻だ。我が国にと

って、めでたい令和(美しい調和)の始まりが、冷輪(冷めた関係)な雰囲気の出発点となった。

異端を乗り越え、世界は適応へ

世界がどれだけ軋み合っても多国間での調整放棄はあり得ない。冷戦以降の豊かさに恵まれた若い世代のリーダーシップに期待したい。人間だけが未来を考え創れるし、修正する意志があるからだ。ギャンブル模様なディールや勝者総取りの手法から割り勘や富める者が多く負担する文化そして、三方良しの商人道徳に根ざした清廉な自由主義社会の道徳が日本にも存在する。それらを主導する政治的知性が優先する世界は必ずある。

中華帝国の復活を目指す中国は、国家主義を核心的利益として貿易戦争でも妥協しない。経済覇権を目指し2050年にはGDPでも一位に、世界を牽引する経済規模の国が専制的システムを維持できるか、規模による欠陥が生じ大国の運命は内部矛盾と葛藤する。究極的には穏健な自由と民主の容認の出口しか無い。プーチンが自由主義は時代遅れと言うが、権力と個人崇拜に躍起になる絶対専制権力者の末路を、歴史は見続けてきた。

ところが今、人類はデータを支配した専制国家主義経済が民主国家経済よりも効率が勝つと言う最大矛盾を抱える。それは民主主義自体が抱える葛藤・不自由さ・ジレンマによるのだが、専制主義の元での抑圧的不自由よりはましだ。そもそも効率一辺倒の価値が変容し、自由・公正・平等・博愛に基く民主主義を共有する時代は必ずや到来する。

人間社会の矛盾を超えて、地球市民が一致団結適応すべき究極の出来事は地球外脅威である小惑星の衝突や巨大な隕石だろう。地球防衛ならば国家を超えて結束できる。日本のJAXAが探査している小惑星「リュウグウ」が地球に衝突するとも聞く。人間社会に対して牙を剥き始めた温暖化気候変動、海洋汚染、巨大地震津波なども国家を超えるユニバーサルな課題であり、今世紀中には必ず全地球的取組みを始める必要に迫られる。

経済社会でも劇的変化が続く。例えば、アマゾンドットコムは電子商取引の実績で大成功した。世界の流域を持つアマゾン川を模した社名で、全世界にくまなく拡大した。今、AIを搭載した電子機器であらゆるデジタルサービスを提供し覇権を狙う。例えば、会社はその利益の半分を話題のアマゾン川流域の森林火災防止と熱帯雨林の保護に寄付すべきと言いたい。熱帯雨林アマゾン流域は地球の肺と言われる酸素の20%を供給し、光合成で炭酸ガスも固定化している。この資金拠出が可能ならば、地球市民はこぞってアマゾンビジネスを支持する。米国の小売店1万店を消滅させ、日本でも大規模小売業の退出を促進させた。SDGsの究極の模範解答として可能な選択だ。そんな21世紀は地政学的発想を超えたOne Team=One Earthな地球政学的発想に求心力が働く時代にしたい。

変化だけが未来も持続する

令和時代の象徴的な幕開けは、自動運転の華々しい技術進歩と対照的に高齢者による運転事故の多発であり、防犯・テロ対策の監視や顔認証画像診断等の先端技術と対照的にガソリン爆殺、幼児虐待の事件だろう。これらは生物としての人類の進化と退化の両面を描写するが、自壊・自滅の兆候だとすれば、おぞましい限りだ。

デジタル技術が牽引する社会でセメント・コンクリートのような伝統産業の持続性に悩むが、幸い垂直統合型のビジネス構造の強みが幸運を生む。製・販だけでなく原料・物流・二次加工を含め自己完結システムは強みである。故に、小売・通販・サービスの過当競争から縁遠く、プラットフォームビジネスの脅威にも晒されず、通商・経済摩擦の象徴である国際的水平分業によるサプライチェーンの断絶リスクの影響も少ない。この垂直統合モデルの進化・深化こそが持続保証の根源である。特長的な交換販売や協組共販なども世界基準では誇れる仕組みとは言えないが、究極的な顧客本位のサービス進化形といえよう。



そもそも共通化すべき経済の在り様、即ち経済成長を表すGDPでさえ揺らぐ。成長の内実は豊かさや便利さへの実感でもある。そして、生きがい・働きがい・社会貢献や自然愛・動物愛・人間愛かもしれない。経済成長は“信仰である”と言う人もいる。令和の時代では成長はGDP指標に代わり、サービス指標のような心理的満足感にウェイトが移る。結果、人間行動のビッグデータ処理に依存するデータエコノミーが活発になる。

そして、環境保護と経済成長との衝突も深刻だが成長や保護の解釈も変質する。テクノロジー進歩が人間の適応力のどちらを優先するか対立するだろう。結局、デジタルとアナログあるいは進歩と適応が合致したテクノロジーだけが受容される方向に向くだろう。

気候変動への取組みはクールでセクシーだそうだが、リアルビジネスでサービス無縁のセメント・コンクリートは対極的に、実に地味で泥臭い。そもそも生命を守るモノ・コト程クールやセクシーではない。伝統的な在って欲しい、無くては困る産業のあり姿は、顧客・社会・地球の持続のためには多少頑なで良い。そのことが産業の持続可能性を高める。何故なら、地球環境問題の緩和と適応に必須の材料であることと、原料・製造がリサイクル・リユースの吸収というサーキュラーエコノミーの中心だから、なくせない産業だ。無論、順風満帆で今のままで良いとは言えない。次回以降、デジタル化、グローバル化そして構造改革の未来について考察する。当たらない未来予測でも、こんな未来が良いと思えば、その方向を構想し努力する以外に人間がすべきことは無い。