

今こそ『時間軸経営』の推進を

～「社会課題」と「社会変革」の双方を意識せよ～

近年、「SDGs（持続可能な開発目標）」や「サステナビリティ」等を念頭においた目標を掲げる企業や自治体が急増している。中でも、脱炭素への対応は、ほぼすべての企業・自治体が対応を検討しなければならない状況だ。これまでも気候変動によるCO₂排出量の削減は課題として認識されてはいた。しかし、2050年までに温室効果ガスの排出量をゼロにするという菅政権の目標および達成時期が明確に提示され、企業や自治体の注目度はがぜん高まった。

日本は、人口減少、地域格差の拡大、自然被害の増大など多くの問題を抱えている。これらは、国・政府による具体的な対応目標（場合によってはペナルティーの運用）が提示されてはじめて、単なる問題として認識される存在から、経営や政策として対応が必要な「社会課題」になる。目下、社会・生活・自然・地球などの分野で長期間にわたってさまざまな変化が起こっているが、どの段階で企業や地域が対応すべき「社会課題」となるか、国による目標やルール制定の動向を注視する必要がある。

ところで、これらの「社会課題」を克服するために、企業や地域は、長期間に及ぶ解決の道筋を描く必要があるが、一方で、これからの社会・経済を見通すことはますます難しくなっている。デジタル化の進展はその代表で、例えば、2050年におけるデータ量は、2020年を100とした指数でみるとおよそ31万にもなり、予測不可能なレベルにまで拡大する。デジタルと他のさまざまなテクノロジーが融合することにより、生活者の行動、人々の時間の使い方、新たなサービスの開発、行政サービスの提供などあらゆる領域で、「社会変革」そのものが加速化すると予測している識者も多い。

今後企業や地域に求められるのは、長期で達成すべき社会課題と、足元で急激に変化する社会変革（技術革新）の双方を考慮に入れたかじ取りを行うことだ。バックキャスト（ありたい姿から現在を導く）とフォアキャスト（人や技術がどのような社会に導くのか）の双方を考慮した『時間軸経営』である。そこには、中長期的な目標をどう設定するかよりも、そこに到達するプロセスをいかに柔軟に設計するかが重要となる。コロナ禍において、テレワークがはからずも「脱炭素」に貢献したように、日々起こる「社会変革」と向き合いながら、試行錯誤を重ねつつ、「社会課題」の解決策を見いだしていかざるを得ない。

「SDGs」の目標達成を目指すとする中核市の市長は、「最初から固定した大きな検討体制をつくるのではなく、デジタル媒体を活用した市民や企業の小さな取り組み・体験を積み重ねることで、おのずと目指すべき体制が構築できる」と言う。技術革新の動向をみながら、柔軟にシステムを拡張していくという考え方であり、時間軸経営を示す一つの例である。

国においては、単に「社会課題」克服の目標を示すだけでなく、「社会変革」が進む中で、個々の企業や地域の『時間軸経営』が、国全体としての「社会課題」の克服にどの程度貢献しているのかを常にモニタリングする必要がある。

株式会社 野村総合研究所
コンサルティング事業本部
副本部長 研究理事
神尾 文彦

NRI パブリック
マネジメントレビュー
Public
Management
Review

Vol.214

May 2021