

【はじめに】

2020 年 10 月日本政府は 2050 年までに温室効果ガス排出を実質ゼロにする「カーボンニュートラル (CN)」を宣言した。自動車業界はその方向性に賛同し、各社の取組は急加速している。電気自動車 (EV) の開発、市場投入は各社の大命題であるが、EV は単に車が内燃機関から電動に変わるということに留まらず、これまでの事業や提供価値を大きく変える可能性がある。

【CN がもたらす影響】

CN では温室効果ガス排出の 8 割以上を占めるエネルギー分野の取組が重要であり、特に再生エネルギーの大量導入が不可欠である。しかし太陽光や風力等の再生エネルギーは天候に左右される不安定な電源であり、それを解消する蓄電池の大量導入も併せて必要である。

【EV は動く蓄電池】

EV には通常 40~60kWh の大きな蓄電池が搭載され、その電力量は一般家庭の消費量 3~5 日分に相当する。いくつかの自治体では自然災害による停電発生時、EV の電力を被災地で活用する取組も進みつつある。また将来、EV と再生エネルギーとを組み合わせることで、走行電力のグリーン化に加え、駐車時に再生エネルギーの余剰電力を積極的に充電する、不足時には EV から電力網に電力を供給するという蓄電池としての役割も期待されている。これらの用途は自動車の役割が「移動手段」に加え、「電動社会インフラ」になることを意味している。

【「われわれの事業は何か、何になるか、何であるべきか」の問い】

ドラッカーは「…つまり戦略計画においては『事業は何か』『何になるか』『何であるべきか』は別の視点から検討しなければならないということである。…『事業は何であるべきか』を考えることは、事業は今日のものと違うものでなければならないということを前提としている。」(『マネジメント(上)』第 10 章,p153) と述べている。

自動車会社はこれまでモビリティ (移動体) を通じ、「動くこと (移動すること)」で貢献してきたが、結果として温室効果ガスの排出に加担してきた。もし EV を単に開発し販売するだけなら、化石燃料由来の電力の消費拡大にしか繋がらない。社会が目指す CN の実現には、これまでの「モビリティメーカー」という枠を越え、EV と再生エネルギーを組み合わせが当たり前となる技術的且つ社会的イノベーションを行わなければならない。

【ドラッカーの 5 つの質問 (自動車業界にとって)】

	これまで	これから
我々の事業は何か	モビリティメーカー	電動社会インフラ企業
目的・ミッション	お客様の生活を豊かにする	持続的な社会に貢献する
顧客は誰か	移動を必要とするお客様	(新たな顧客) 電力事業者
顧客の価値は何か	安心・安全・快適な移動	(新たな価値) 再生エネルギーの不安定さ解消
我々の成果は何か	販売台数、お客様満足度	(新たな成果) CN への貢献度合
我々の計画は何か	年次のラインナップ計画	電動化率目標 2030 年/2050 年

【おわりに】

EV 事業には新規参入が相次いでおり、単に EV を作るだけのメーカーは淘汰されるのは間違いない。「組織が社会としての信条と価値観を実現することを社会が求めている。」(『マネジメント(上)』第 4 章,p48) ならば、自動車会社は真摯に CN に向き合うことが顧客や社会の共感を生み、結果的に存在意義を高めることになると思う。