

④「コストからバリューへの転換」 テキスト情報

(司会：大西)

災害への備えというのはやはり物だけの備えということだけではないと思いますが、大切な観点はありますでしょうか。

(目黒教授)

フェーズフリーと我々呼んでいますが、有事と平時、こういうふうに分けない。なぜならば、有事というのは非常に時間的に限定的な現象であり、エリア全体で見ても日本全体で見ても有事である場所ってすごく少ないのです。だから、これから大切なのは平時にいかにかそれが価値を生むかということです。

例えば、民間の企業の人たちがいろいろな事業をこれからやろうとするときに、必ず BYC アナリシスをされていると思います。B を Benefit、C というのがコスト。こういう費用便益分析をするときに、私の観察からすると日本人は C を削ることにすごく一生懸命ですけれども、分子の B はかなり直感的で単純な B しか考えてないのです。私はそれをこれからは変えた方がいいと言っています。つまり、平時まで考えたときに今まで考えていた B ゼロっていうベネフィットがあったとすると、それ以外の価値が B2、B1、B2、B3 っていうのがあるのではないかと。これを考えてみると、例えば C が多少増えたってトータル BYC は成績が良くなるわけではないですか。こんな風にして考えて、私は何をやりたいかということ、日本の優れた防災対策のソフト、ハード、このコンテンツを魅力のある防災市場にどんどん出して行って、この防災ビジネス市場を大きくし、それが社会的な貢献度も高く、ある一定以上のレベルの収入の仕事になれば、そこには若い才能が入ってきます。そうしない限り、これまでのような公助に強く依存した防災対策は行き詰まってしまいます。そんな風に考えた時に、防災ビジネス、今存在している小さなマーケットを関係者がお互いに食い合うようなゼロサムゲームみたいなのは全然魅力的ではないです。ではどうやって広げるかといった時に、さきほどの B1、B2、B3 を探すというのは、これまでは他の業界の仕事としてカウントされたものが防災の世界に入ってきます。

つまり、防災ビジネスが重要だと言っても、急にこの国の GDP なんかが増えないです。だけど、その中身をうまく防災の方に誘導し、そこが魅力的なマーケットになることによって、それが国内外に大きな魅力のある市場になって、例えばそのサンプルとして、私の卒業生が一生懸命頑張っていますが、政策投資銀行が民間のクライアントの会社がどれだけ防災対策あるいは BCM を流通したものを持っているかというのを厳しくチェックします。私もアドバイザーとしてそのお手伝いをしていますが、その結果としてその会社がすごく十分な備えをしているってことは、同じレベルの台風、地震が襲ったときに、この会社はへこたれない会社って意味です。

つまり、金融機関から見れば、信頼性の高いビジネスパートナーだから、有利な金融サービスを提供できます。そのため、低利の融資を組んであげるだとか、同じ金融サービスを安く提供できるだとか。考えてみてください。そうするとその状況をクライアントから見れば、防災対策をやっていることがコストですか？違いますよね。バリューを生んでいますよね。

しかも、その状態が継続したいから、おのずと継続性も生まれるし、もっと重要なのは、災害があるなしにかかわらず、その会社にはずっとバリューが流れ続けます。しかもそれは、何が大切かということ、それがブランドになり社会的な信頼になります。このモデルで、僕の卒業生はダボス会議で、ヤンググローバルリーダーに選ばれて、今頑張っていますが、そういうのを国外に輸出しようとしています。こういうのがこれからの防

災ビジネスで、みんなにインセンティブをあげて、みんなで防災対策をしましょう。そういう方向が一つ重要で、そうやって考えた時に、川崎市にはそういうことができるポテンシャルの高い企業がいっぱいいらっしゃるから、そういう人たちに防災に参画してもらえ環境整備、これはさっき私が言った新しい公助です。そういうことを考えていくというのがすごく大切だと思っています。

(川崎市長)

市内の企業がそういう防災対策をしっかりやっているということ、その会社があること自体がある意味自己完結ができていて、他人に迷惑もかけないし、人のお手伝いもできるというような組織になるということです。

川崎市も SDGs のパートナーシップ制度を持っていますが、ゴールドパートナーになっていただいている方って 3000 社ぐらいいます。そうすると、その人たちがみんなこういうまさにバリューと変えて防災対策をしていただくと、地域全体がものすごく底上げになると、地域全体が持続可能な街になっていくということだと思います。

私は同じフェーズフリーの備蓄品だけではないということ、物だけではないと感じたのは、4 年前の台風 19 号のときの人とのつながり。被災はしましたが、そこから復旧していく時間軸からすると日ごろのお付き合いしている町会、自治会なんかしっかりしているところはものすごい立ち上がりが早いのです。

例えば、「災害ゴミを出す」という作業も顔の見える関係でリーダーシップを取ってみんなが協力してゴミを出そうと。「我先に」ではなくて、「順序よく」出していくというのが非常によくできていて、これって日ごろからのお付き合い、顔の見える関係ができていところは災害にも強い。だからこれもフェーズフリーです。平時のときか有事のときかということよりも常にそうなっていると結果的に災害に強い、バリューの高い地域になっているということだと思います。

(司会：大西)

人のつながり、地域のつながりというのはいつもおっしゃっていただいていると思います。顔の見える関係であることが大事と。こういうこともやはり川崎市でもいろいろ取り組んでいらっしゃると思いますが？

(川崎市長)

そうですね。まさにこういうコミュニティ施策みたいなものも全部一緒だと思います。防災のことを考えるにしても。ですから、常にやっていることが大事だということを「フェーズフリー」という言葉で教えられたような気がしますけれども、改めてそうだと。

災害時のためだけにやっているということではなくて、いつもの時ももしもの時も常にこういうつながりがあると、私たちはすごくレジリエントな地域になるしということになると思います。

(司会：大西)

そして今の企業にとってもコストではなくてバリュー、ベネフィットがあるという状況、これを理解して取り組みができて、それが地域の皆さんにも還元されて繋がっていくという、こういうまちづくりというのが非常に重要ですね。

(川崎市長)

会社でも、これをコストとして見るか、バリューとして見るかで取り組みの姿勢が全然違ってきますよね？

(目黒教授)

もちろんです。それがやっぱり今まで社会的なブランドとか信頼性とかそういうものに直結するというように皆さんやっぱり思っていなかったと思います。そういう意味でいうと、いわゆるレーティング、格付けとかはかなり有効みたいです。

(川崎市長)

確かに、例えば新しい、どこかに引っ越そうといったときに、ここはすごく災害に強い準備ができていて、人のつながりも強くて備えられている街といったところにはそこは引っ越したいですね。まさに街のバリエーションですね。

(目黒教授)

そうです。それが街にもなるし、地区にもなるし、例えばマンション一つでもそうです。今は例えば管理会社が多くマンションを管理しないとペイしないからたくさん管理されています。けれども、災害時には同時に被災するから十分な対応は絶対できません。なので、我々が言うのは、皆さんいつでも頑張ってくださいみたいなことばかり言ってもだめで、そんなことを言えば言うほど市民はやらなくなります。だから、自分たちは努力しますが、実際あるレベルの災害が起こった時はできません。けどそれまでには時間があるわけだから、皆さんと一緒にこういう対策を取っていきましょうと具体的に対策を取ればいいのです。取っていけば、その時は災害がやらなかった時よりずっと減ります。皆さんもそういうことを、こちらと関係を持っているわけですから、将来起こった時に、「あなたがあんな風に我々をリードしてくれたおかげで被害は随分小さくなって済みました。ありがとうございます」と言われます。ところがそれをやらないで災害が来ると同じことをやっているのに「バカ野郎」と言われてしまう。この「ありがとうございます」と「バカ野郎」の差は大きいです。

だからそれは全てそうだと思う。私は行政でもいろんな管理している側の人たちも、ライフライン会社も。なので、起こるまでの時間をいかに有効活用するかが大切なのに、今はどっちかっていうと、「ぐらっ」と来たらさあ何やりみたいなことばかり言っていて。「ぐらっ」と来る前の方が時間は長いのです。それを使って「ぐらっ」とした時になるべくいろんなことをやらなくても済むような、やはり対策を事前にしておけば、随分違うと思います。

(川崎市長)

そのとおりです。先ほどの備蓄の話ですけれども、市内に「溝の口減災ガールズ」というマンションコミュニティで作っている女性たちの方たちが面白い取り組みをやっていて、基本的にローリングストックを推奨しているグループですけれども、非常に前向きです。

「災害が来ちゃうから、備蓄しましょう」というよりも、「ちょっと多めに買ったものを古い順から楽しくクッキングして常に備えている、必要な量をちょっと増やして備蓄している」という風なのを楽しみながらやっていますので、なるほどと思います。

備蓄してくださいという話よりも楽しみながら前向きに備蓄の輪が広がっていく、そういう前向きな取り組みもあって、とても良いと思います。

先生のおっしゃる企業にしても地域にしても、前向きに取り組める仕掛けというのは大事だなと思います。