

# 激変を好機とする 適応ビジネスの知恵

東京大学名誉教授  
つきお よしお  
月尾嘉男

## 過剰適応の悲劇の教訓

生物世界に過剰適応の悲劇という経験法則がある。生物は環境に適応したものが存続するが、過度に適応すると環境が変化した時には反対に危機に直面するという理屈である。ニュージールランドは一億年間、捕食動物が存在しない環境であった結果、大半の鳥類は飛翔能力を喪失して地上で生活していた。ところが近世になりイギリスからの植民によつ

てイヌやネコが持ち込まれ、それらの格好の獲物となって多数が一気に絶滅した。

人間社会にも同様の経験法則が存在し、それを警告したのが、『第三の波』『パワーシフト』などの著書で有名なアメリカの未来学者アルビン・トフラーが、一九八五年に出版した『未来適応企業』という書物である。この内容は一九七二年に執筆されていたが、世界最大の通信会社AT&Tから委託された企業戦略を



考察した内部報告であったため、当分の期間、公表されなかったものがある。

題名からも想像できるように、一九六〇年代からアメリカでは情報通

信産業分野で、独占排除、規制緩和、技術革新など企業環境が激変する時代が出現したが、その変化にAT&Tという巨大企業が適応すべき戦略を検討したものである。序章の題名「マンモス企業は墓場に直行」が内容を凝縮しているが、従来の経営方針では存続できないと指摘され、それを参考にAT&Tは不要分野を分離するなどして一層の発展に成功した。

## 適応ビジネスの登場

最近、この適応という概念が別途の視点で話題になっている。気候変動を検討する国際連合の下部組織IPCCが、昨年、第五次評価報告書を発表し、大気温度の上昇は回避できないと断定し、その上昇を産業革命以前より二度程度に抑制しようとするれば、人間の活動による二酸化炭素排出量を三五年後に半減し、今世紀末にはゼロにする必要があると記載している。この期間に世界の人口は三割以上増加するから、実現は困難な目標である。

気温上昇阻止の努力は必要である

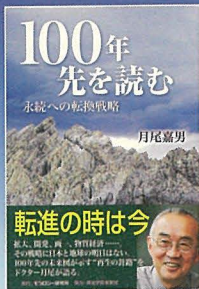
が、完全に回避できなければ、環境に適応したビジネスを推進しようという発想が登場した。北極航路の開拓は典型である。過去一〇〇年で北極の海水は半減し、最近では夏期に船舶が航行できる水路が出現する。日本から欧州に航海する場合、現状の南回り航路と比較すると、北極航路は距離も時間も四割程度減少する。これは海運業界への恩恵だけではなく、エネルギー消費が減少して環境への負荷も減少する。

## 危機の出現こそ好機

登場している環境適応ビジネスをいくつか紹介したい。昨年八月、約七〇年ぶりに国内で Deng 熱の感染が確認された。日本列島の気温が上昇し、媒介するヒトスジシマカの棲息範囲が北上している影響である。そこで注目されるのが防虫効果のある化学物質を浸透させた繊維を使用した衣類である。これまでもアウトドア分野では利用されていたが、街着や農作業着などで注目され、新規の需要が発生したのである。

気温の上昇の影響で、シカやイノシシが増加し、作物や森林の被害が急増している一方、過去四〇年間で狩猟免許所持者数は三割程度に減少し、六割以上が高齢になっている。そこでワナを仕掛けて捕獲するが、急峻な山地で見回ることが困難なため、捕獲した瞬間に無線で連絡できるシステムが開発され、人気である。高温でコメの品質が低下しているが、高温でも品質を維持する新種が開発され、急速に作付面積が増加している。

これらは自然環境の変化に対応した適応ビジネスであるが、社会環境の変化でも同様である。安定した環境に変化を発生させるためには膨大なエネルギーを必要とするが、発生する変化を予測して新規ビジネスを工夫することは知恵次第である。現在世界規模で急速な変化が発生しているが、それを不安材料とするのは過去に過剰適応している証拠である。変化こそ好機と理解し、適応ビジネスに挑戦されることを期待する次第である。



絶賛発売中!!  
ご注文は添付のハガキで