

エネルギー新世紀の勝者は誰か

白石 章二

白石 章二 (しらいし・しょうじ)

shoji.shiraishi@
strategyand.jp.pwc.com

Strategy& 東京オフィスのパートナー。
25年以上にわたり、自動車、産業機械、
エネルギー、流通・サービス業など幅広い
分野のクライアントに対し、全社成長
戦略、技術戦略、新規事業開発、グロー
バル戦略など多数のプロジェクトを支援
してきた。

人類とエネルギーの関係は、生きるために火を活用した原始時代に始まり、産業革命時の蒸気機関の利用、化石燃料から現代の再生可能エネルギーに至るまで大きな変化を経ながら現在まで密接な結びつきが続いてきた。そして従来、エネルギーは消費する者にとって恒常的に不足しているものであり、先に利権を獲得した供給者側が圧倒的な利益を握っていたが、現在ではエネルギーの多様化や制度の変化、環境問題、省エネルギーの進展など複数の要素によりその立場が逆転し、有史以来、初めてエネルギーの供給が需要を上回るという新しい局面に突入している。

国内に目を移せば、来年4月には電力の小売り全面自由化、さらにその翌年には都市ガスも小売り自由化が予定され、企業のみならず一般家庭でもエネルギーは「賢く選択し効率よく消費する」という新時代が到来しつつある。今号では『エネルギー新・競争時代』を特集テーマに、日本国内そしてグローバルに今起きているさまざまな事案を考察する。

最初の論考「エネルギー・シフトが及ぼす各業界へのインパクト」では、急激な気候変動や温暖化で世界的に地球環境保護への関心が高まる中、原発をめぐる課題や前述の自由化など政府のエネルギー政策による各産業への影響と、従来の領域を超えて生じつつあるビジネスチャンスや新しい競争環境について述べている。

2本目の論考「電力業界変革に対する戦略ガイド」では、総じて中央集権的かつ寡占状態にあった先進各国の電力業界が、テクノロジーの発達や異業種からの新規参入、既存のプレイヤー間の競争の激化などにより破壊的革新を余儀なくされている現状について述べ、各プレイヤーにとっての戦略を紹介している。

3本目の論考「電力貯蔵による電力システムの柔軟性確保」では、近年の電力貯蔵技術革新とそれによって起き得る社会の変化

について論じる。電力貯蔵自体は100年以上前から存在する揚水発電など古くからアイデアはあったが、普及という点で大きく進展しなかった。だがここに来て各種電力貯蔵技術の加速度的進歩により、個人の家や自動車といった小規模な単位から自治体や国のような超大規模のレベルに至るまで選択肢や適用可能な範囲が格段に広がっており、電力コストの最適化や既存エネルギーからの脱却など世界中のあらゆる社会へ及ぼす影響は計り知れない。

最後の「水素エネルギーのリアリティ」では、社会全体で期待を集める水素エネルギーについて論じる。環境負荷が少なく優れた「夢のクリーンエネルギー」として過去にも数回ブームになっているが、そもそも水素ガスをつくるためのエネルギーの確保はどうするかといった問題や、貯蔵・運搬の方法など包括的に検討すべき課題があり、政府内でも議論が進められている。本稿では、経済合理性の下で需要と供給をマッチするような条件がどんなものかを検討し、今後の展開シナリオについて論じている。

以上、本号ではいくつかの視点から日本そして他国における未来のエネルギーの姿について論じているが、エネルギーが多様化し、最終消費者のエネルギーに対する関心が一層強くなる中では、新規参入者でも単に電力の販売者となるなど従来の手法を繰り返しては社会に新たな付加価値を生み出すことはできない。

今後、供給者側はどのようなエネルギーをどのように販売するのか、使う側はどのように選択し、どのように活用するのか、それぞれ自社のブランドイメージ、および企業価値の向上に結び付けるのか、さらにはどのような社会を築いて行くのか。エネルギーを起点に業界を超えた大変革が地球規模で起きつつある今、ビジネスチャンスを的確に捉えた者が勝者となる。