神成の落日

小杉　匠

第1話　passion、情熱

師走を駆け抜け、大晦日からようやく年末年始モードに入った。1月3日までは自宅付近で家族とオフタイムを過ごす。2016年元旦。今年はどんな一年になるのだろうか。
山崎は毎年恒例となっている明治神宮への初詣を終え、全国各地から届いた年賀状に目を通しながら、残り365日を切った2016年に自分や家族の身に起こるであろう、すべてのことに思いを馳せる。
そんな1月1日の朝方に米国パロアルト在住の「マサ」こと山本真樹からメールが届いた。

“Cheers to 2016!　ザキ、USAは熱いぞ！”

山本は今から10年前に渡米し、シリコンバレーで起業した。何度か挫折を繰り返した末、 5，6年前に人工知能関連のベンチャーを米国人エンジニアとともに立ち上げ、ようやく経営が軌道に乗り始めたと聞いている。新聞や雑誌でも時折活躍ぶりが紹介されており、ヤツの動向には注視している。
山崎と山本は帝都大学社会科学部の西内研究室が一般公募していたリーダーシッププログラムで 15年前に出会って以来の付き合いだ。そのプログラムは”LPSI”（Leadership Program for Social Innovation）といい、西内教授、後の帝都大学総長が日本全国の異才を集結させ、社会の変革を図るとともに、次代を担うリーダーを育成するという壮大な企画だった。多数の応募者の中から残ったメンバーは西内教授に厳選された、各界で活躍する15名の幹部候補生達。山崎と山本は同じチームに所属し、「日本の食を変える！」と息巻いて、農産物の生産から消費に至るバリューチェーン改革を目指した。高邁な理想の下、メンバーと議論を尽くす一方で、全国通津浦々の農業生産者や関連企業・団体を行脚し、日本の素晴らしさ、農作物の美味しさを再発見する旅に明け暮れた。思えば何故毎週末を潰してまで日本全国を駆けずり回ったのか今となってはよくわからないが、一言でいえば自然に湧き上がる情熱、何より二人で夢を語り合うのが楽しかった。
当時の「夢」といえば、食に関わるベンチャー企業を創り、山崎がCEO（最高経営責任者）に、そして山本がCOO（最高執行責任者）に就任するという算段だったはずだ。随分と現実味のない夢物語を描いていたものだが、今ヤツは、「食」から「人工知能」にテーマを換え、当時の夢や理想を現実のものとしている。将来を約束されていた大手重電会社での研究者としての道を捨ててまで、何がアイツをそこまで駆り立てたのだろう。当時ずっと傍にいた山崎にもその理由はまったく分からない。

山崎は山本に返信メールを打とうとしたが、途中でやめ、久しぶりに国際電話をかけてみた。たまにはアイツの声も聞いてみたい。何度かのコール音の後、程なくして、山本の「hello!」という澱みない英語の返事があった。
「そっちはまだ大晦日だろう」
「大晦日！　懐かしい響き。日本が恋しいねえ」
「よく言うよ。お前全然帰って来る気ないくせに」
図星だったのか、電話の向こうからカラカラと笑い声が聞こえる。
「ビジネス、調子よさそうじゃないか」
「何言ってんだよ。常に食うか食われるかだよ。いや、まだ食われる肉体を持ってるだけマシなのかもな。身ぐるみ剥がされることもこれまで何度かあったことだし」
アーリーステージにある企業の目利きをするベンチャーキャピタルや投資家はシリコンバレーでは投資にアグレッシブと聞くが、実際のところその視線はかなりシビアでビジネスライクだそうだ。ダメならあっさり切られるし、順調に成長軌道にあれば潤沢な資金を供給してくれる。IPOしなくても資金調達できる企業が増え、経営の自由度に安定性が増しているのもシリコンバレーの昨今の潮流だ。山本が経営するベンチャー企業も御多分に洩れず、ある有力な投資家の支援を受け、着実に規模を拡大しつつあるようだ。
「ザキ、お前も変われよ。今が安泰なのかもしれないけどさ」
山本が唐突に山崎にけしかけた。
「あぁ、でもお前みたいな鋼の心臓を持ってないんでな、こっちは」

山本は山崎の返事を鼻で笑うように、「要は”passion”だよ、”passion”。情熱」と返し、こう続けた。
「お前がもし日本を変えたら、久しぶりに帰ってみようかな」
「無茶言うなよ」

山本との久々の会話だった。電話を切ったあと何時間経っても、山本の発した”passion”という一語が山崎の耳に残って離れない。

――”passion”、情熱ねぇ……。

新聞に目を通しても、テレビの年始番組を見ても、家族と会話しても、山本の発した言葉が山崎の頭から離れることはなかった。止まらない何かが堰を切って溢れ出てきそうだ。

「おい、明日はどこに行くって言ってたっけ？」
「たまには子供達のショッピングに付き合って、表参道のあたりをブラブラしようって言ってたじゃない」
妻の明子がキッチンで食器洗いをしながら、リビングにいる山崎にカウンター越しに返事をする。
「表参道か……」
山崎は逡巡しつつ、家族と過ごす時間と自分自身の時間を天秤にかけた。どちらも振り切れないほど重いことはよくわかっている。しかし、このときは「情熱」が他の何もかもを上回った。
「明日急遽行かなきゃならない場所ができた。家族皆で行けなくもないが、表参道のほうがお前達は楽しいだろう。申し訳ないが明日は単独行動してくるよ」
「あら、お仕事？」
「まあ、そんなところだ」
「私達は別にいいですけど、いやあね、正月早々」

翌日、山崎は愛車のアウディA4を2時間弱走らせ、ある小都市に着いた。この地は神成（かみなり）と言い、10年前に山崎が勤務する富士開発株式会社が開発に携わった地域だ。15年前に帝都大学西内教授の”LPSI”を通じて、柔軟な発想法、仮説構築力、実践力、異業種ネットワーク等を磨いた山崎は着実に出世街道を歩んだ。そして、今からちょうど10年前に開発推進部の次長に抜擢され、神成市開発プロジェクトの現場責任者という重責を担った。

――随分さびれたもんだ……。

市中心部の神成駅前には人っ子一人いない。市役所前にも商店街にも人影はまばらだ。山崎は車で市内を廻りながら10年前の開発当時を回想した。
都市開発ブームだった当時、神成市も遅ればせながら中核市の仲間入りを目指すべく、鉄道整備により東京都心部への交通アクセスを格段に向上させ、分譲マンション建設、レジャー施設の設置等、様々な施策を矢継ぎ早に打った。ただ、山崎の目には決定的な何かが欠けているような気がしていた。当時、その懸念を市の担当に告げ、何度もディスカッションを重ねた。しかし、結論的に神成市としてはこれ以上の施策は不要ということで山崎の懸念は市側に響くことはなかった。
事実、開発完了の式典をした後の一年間は東京近郊からの来訪客も多く、分譲マンションの売れ行きも好調だった。傍目には順調な滑り出しに見えた。しかし、綻びはその時点から現れ始めていた。交通アクセス向上による東京都心部への労働生産人口の流出、更には東京近郊への移住等。この都市開発は神成の魅力を増すというより、魅力的な東京を神成の人々にとってより身近なものにするという皮肉な結果をもたらしたのだ。そこからの神成の没落は語るまでもない

。今や労働力を東京都心部に送り込む機能すら衰え、中途半端に東京から離れ、寂れた地方の小都市というのが誰もが神成に対して持っているイメージだ。

――俺にとっての神成市開発プロジェクトはまだ終わってないんだよな……。

決して強がりではない。当時の懸念、危惧がもう少し具体的に見えていれば市に対してもっとこうすべきだ、と強く主張することができたであろう。その後、社内でのポジションが上がろうと、神成市開発プロジェクトを成功させることは未だに山崎の悲願であった。そのきっかけを探ること10年、ようやく手掛かりを得たような気がする。

――要は”passion”、「情熱」だよな、マサ！

山本はこの10年間でシリコンバレーでの自身の地位を確固たるものにした。俺は俺で自分の限界を試してみたい。山崎は神成の現状を目の当たりにし、強くそう思った。そのためには神成を自律成長する地域に再生、変革しなければ前に進めないような気がする。

山崎はすっかり寂れ切った市内の隅々を感慨深く見て回った。そして、市のはずれにある神成高原の温泉旅館で汗を流し、これから先の自分を景気付けるべく英気を養った。

――期の変わり目、この春が勝負だ。誰が何と言おうとやってやる！

気が付くと旅館の露天風呂から見下ろす神成の街に陽は落ちて、深い夕闇に包まれていた。外はさながら真冬の嵐の様相を呈し、間近で雷鳴が轟いていた。それはまるで神成の地が山崎の再挑戦を受けて立つとでも言っているかのようだった。

第2話　企画会議

2016年4月15日（金）、品川に本社がある富士開発株式会社では、社長以下、役員、部長クラスが一堂に会し、年に1回の企画会議が執り行われていた。

まず、事前に社長命で案出するよう指示されていた事業企画案を出席者全員が一通り披露した。それをもとにブレインストーミングが実施されたが、これといって今期の目玉になりそうなアイデアは出ず、会議は停滞していた。

「どうなんだ、山崎。他に何かないのか」

社長の稲垣が執行役員の山崎を名指しで指名した。山崎はその異色の才能を買われ、執行役員という肩書きとは別に「クリエーター」、「イノベーター」などと社内で称されている。「困ったら山崎」という標語を幹部連中がよく口にしているほどだ。

山崎は満を持して椅子から立ち上がり発言した。

「今日ここまでのアイデアの羅列では、既存延長線の技術、製品、事業、サービスしか生まれません」

「じゃあ聞くが、君には何か新しい提案でもあるのか。評論家は要らんのだよ」

「あります。企画書も別途このとおり用意しています」

山崎はパワーポイントで作成した20，30頁に亘る書類を右手で高々とかざし、机上に置いた。事務局の中里が山崎の企画書を受け取ってコピー機に走るのを横目に見ながら山崎は続けた。

「この企画の内容についてご説明する前に申し上げます」

山崎はコホンと咳払いして続けた。

「この企画が了承された暁には、プロジェクトメンバーの選定を私に一任していただきたい」

山崎からの唐突な申し出に、会議室全体からどよめきが起きた。山崎は構わず続けた。

「このプロジェクトに携わるメンバーは社内外問わず、私がかき集めてみせます。このプロジェクトは大手デベロッパーである当社のリソースどころか、複数企業のコラボレーションでも成し遂げられません。より幅広い業種横断的なアプローチで社会的課題を解決する試みなのです。そして何よりもこのプロジェクトへの強い『共感』と『情熱』が必要になります。組織の壁を越えて戦う集団を私は創り上げたいのです！」

山崎の主張に耳を傾けながら、いち早く配布された企画書に目を通したばかりの稲垣社長はまだ腹落ちしていないようだ。

「不特定多数の企業と連携して事業開発するというのか？」

「はい、いわゆる『オープンイノベーション』のようなイメージです。社会的課題の解決に向け、参画する各社の得意分野を結集させます」

「社会的課題というのは？」

「その紙にある通りです」

出席者全員分のコピーを終えた中里が息を切らせながら、稲垣社長以外のメンバーにも順番に資料を配布している。

「『神成』ねぇ……。紙面からは君の意図が十分に読み取れないな。具体的に説明してくれ」

山崎は自信に満ち溢れた表情を崩さず、稲垣社長と向き合って趣旨を説明した。

「地域社会における課題は多岐に亘ります。我々は型にはまったオーダーメイドのサービスを世の中に向けて提供するばかりでなく、地域特性や需要形態に応じたサービスをテーラーメイドにつくっていく必要があります。顧客は地域によって千差万別。そういう柔軟な思考と技術的素地を持ったメンバーをまずは一地域、すなわち今回は『神成』に集結させ、そしてここで成功すれば一気に面展開していきます。従来型の都市開発の枠を超えた街づくりと将来の社会的リーダー育成を同時に推進する企画です」

企画書につぶさに目を通した伊勢原専務取締役が口を開いた。

「よりによって、『神成』の件を蒸し返すことはないだろう。それに事業収支が現段階ではまったく弾けないようだが。当社へのリターンは一体何なんだ」

「社会的価値の提供、それに付随したレピュテーション向上、更には次世代人材の育成です。本企画を実施することによる当社へのリターンはご指摘のとおり結果次第。現時点で評価するのは早計に過ぎます。また、伊勢原専務が懸念されるように、『神成』は当社にとっての汚点といっても過言ではありません。そこに立ち向かってこそ新しい何かが生まれると私は思います。今回敢えてフィールドとして『神成』を選んだのはそういう理由です」

山崎は強い語調で即答した。
「如何でしょう。従来通りの事業開発の議論であれば、この煮詰まった状況では如何ともし難く、また別途場を設けた方がよいと思われます。この場では、新たな社会価値提供の形、いわば『イノベーションプラットフォーム』の創造ということで、この企画を前に進めるご了解をいただけないでしょうか」
目を瞑ってしばし黙考していた稲垣社長を会場の全員が見守った。そして稲垣は目を見開くと「よし、わかった。本件は私に一任していただこう。いいかな、皆さん」と場の全員を諭すように言い放った。その言葉に会場はどよめいた。出席者の多くは「神成」に対して根強い抵抗感を持っているようだ。
「山崎くん、このあと私の部屋に来たまえ。もう少し具体的に話を詰めようじゃないか」
稲垣社長はそう言うと、椅子から立ち上がり、会議室をひとり後にした。

社長室のソファーで対面になり、さすがの山崎もやや緊張の面持ちだ。
「相変わらず山崎くんは威勢がいいな。しかし、今回はまだ生煮えの企画のように思われるが」
秘書が淹れたコーヒーを啜りながら社長は笑みを湛え、山崎に探りを入れてきた。
「はい、確かに社長の仰るとおりです。ただ、この事業開発手法は対象地域が決まり、そこに於ける如何なる課題に対してどういうアプローチで迫るのか、プロジェクトを通じて全員参加型で見出すものなので、現段階で先が見えている方がおかしいのです」
「要は今までの当社の都市開発のスタンスが予定調和的だという訳か。君はそこに一石を投じた訳だな。敢えて『神成』をぶつけてきた、と」
さすがは社長、読みが鋭いと思いつつ、山崎は返す言葉を急ぎ探した。
「はい、あくまで候補地ではありますが、かつて当社が都市開発を手掛けた神成市が本企画にとって最適だと私は思います。10年前当時、市との協議や事前調査を尽くした上で開発に挑みましたが、現在は人口減少、高齢化による財政難、地場産業の衰退、観光客の伸び悩み、また各種インフラの老朽化等、様々な課題を抱えていると耳にしています。同種の課題を他都市も抱えており、神成市での課題解決に成功すれば同様のアプローチでの面展開が可能になると思われます。また、当社は神成市長はじめ市関係者、地元企業、市民団体等との接点が他都市と比べて強く、第１号案件としては神成市がうってつけかと」
「君はつくづく痛いところをついてくるな。確かにそういう面もあるが、一方であそこは私も君も一番触れたくない場所じゃないか。確かに市との関係は決して悪化していないが、あの開発プロジェクト自体が不成功だったのは誰の目にも明らかだ。君もどうせ同じことを言うのであれば、そう気を遣わずストレートに言ってはどうだ。神成市開発プロジェクトは低予算の中、仕様の範囲内でとりあえず形にした。要は神成市に対する当社の提供サービスは不十分だったと。今回はそれを補完することで包括的な地域づくりのパッケージ化を目指すということではないのか」
「はい、まあそういう見方もできるのかもしれません。当社の新規事業開発は机上で議論するのではなく、顧客から真に求められているものを実地で把握して形にしていくのが近道だとそう思うのです」
「それに対しては私も同感だ。あの企画会議の場では小手先の議論しかできないだろう。そのレベルのものは費用対効果や事業採算性さえ確認できれば好きにやらせておけばよい。それに対して山崎くんの今回の提案は下手をすると散々持ち出しした挙句、アウトプットを何も得られず、という可能性もある。深追いした挙句、大怪我をする可能性もあるぞ。誰も痛い腹を探らせたいと自分からは普通思わないだろう。それについては君、どうする？」
「成果は責任を持って私が出します。ただし、企画検討段階では事業採算性等について本件は目をつぶっていただきたいのです。先ほども申したとおり、本プロジェクトは金銭面以外のメリットを主眼としています。多額の直接経費が発生する企画実行段階になりましたら、神成市からの事業費拠出や参画企業への出資要請等で賄いたいと考えています」
「とはいえ社員を遊ばせておく訳には行かないぞ、山崎くん。百歩譲って当社はいいとして、参画企業に対しては無理強いする訳にも行かないだろう。では、こうしよう。通常業務を8割従事、要は週4日勤務とし、残り2割をこの事業開発に充てる。不足する時間は人材育成の意味合いも兼ねてOff-JTで頑張ってもらうんだな。週末に神成を訪れるなど大いに結構。趣味と実益を兼ねるくらいの意気込みで臨むほうが、当事者にとっても遣り甲斐があるだろう。そういう気概のある人選を頼むぞ、メンバー選定は確か君の役割だったよな」
グウの音も出ない社長の論法に舌を巻きつつ、山崎は覚悟を決めた。当初大上段に振りかざした希望通りの形ではないが、とりあえず社長のゴーサインは出たのだ。メンバー候補は既に頭の中にある。社内外の根回しが十分とは言えな

い中、更にハードルが上がってしまったが、もう後には引けない。社長室を後にしながら山崎はちょっとした焦りを覚えていた。

　廊下の窓ガラスから外を眺めると、葉桜が雷雨に打たれ耐え忍ぶ姿が見て取れた。俺が目指す神成再生もあの葉桜のような感じだなと自らの状況をだぶらせながら、山崎は次なる一手を考え始めていた。

第3話　旧友との再会

　山崎は4月15日（金）に行われた企画会議の翌週、仕事の合間を縫って広告代理店最大手の電報堂を訪れた。応接室のソファーに腰かけ、コーヒーを啜りながら待つこと数分、見慣れた巨体がドアの向こうから身体を現した。
「おー、ザキ。久しぶり！」
「上ちゃん、相変わらずデカい。しかし、しばらく見ないうちに老けたなぁ……」
「何言ってんだよ、お互い様だろ」
　山崎と上田はそう言ってお互いに笑った。
「忙しいのに、会社まで押しかけちゃってすまんな」
「いや、そっちこそ。執行役員だろ、お前。大丈夫なのかよ、抜けてきて」
「毎日、会議の連続で大変だよ。でも現場から離れたんで、そういう意味では何て言うのかな、責任は増したけど、やることは減ったような複雑な状況だな。お前のほうはどうだ」
「俺は常に最前線にいるよ。身体を張って接待営業してる、な～んて冗談だよ。50歳になってもクリエーター業を頑張ってるぜ！」
　上田は笑いながら、脂肪たっぷりのメタボ腹を右の掌でさすった。
「で、本題なんだが、例の件が会社で正式に承認された」
「あぁ、『LPSI復活』の件だろ。メール見たよ。やったなザキ！　俺としても願ったり叶ったりだぜ。最近は元気のある中堅、若手が減ってるからなぁ。だから俺もまだ最前線で戦わなきゃならん」
「上ちゃんがそう言ってくれると助かるよ。正直、『そんな古い話を持ち出されても困る』っていう当時のメンバーもいると思ってな」
「大丈夫だよ、15年前とはいえ”LPSI”だぜ。あれが不毛だって言う奴は俺の知る限りいないね」
　上田は窓ガラス越しの遠くに視線を送りながら言った。
「あのときは完走できなくて悪かったな。ザキとマサの二人に託す形になっちまって。後から後悔したんだ。当時は足りない頭で一生懸命捻り出した結論だったんだけどな……」
「15年前のことは言いっこなしだ。それより、『LPSI復活』に賛同してくれてありがとう。他の連中への根回しをお前からも是非頼むよ」
「わかった、任せてくれ。俺のほうはもう人選も考えてある。ウチのクリエーターに宮田という奴がいてな、数年前に某プロジェクトで一緒に仕事したんだが、おそらくヤツはいつか『クリエーター・オブ・ザ・イヤー』を獲ると俺は見込んでる」
「著名人になる前の青田買いみたいだな」
「15年ぶりの”LPSI”だ。俺だって自信を持って送り出せる人間しか参画させるつもりはないぜ。宮田にはお前から最初に相談があった日の翌日に『本決まりになったら受けろよ』と、喫煙コーナーで既にインプット済みだ。富士開発社内の調整が済んだということなら、こっちも正式にアサインするためにヤツの周辺も含めて説得交渉に入る」
「社内手続きに気を取られているうちに俺のほうが遅れ気味だな。一応、候補がいない訳ではないんだが、まだコンタクトもしていない状況だ」
「まあ、富士開発なら人材には事欠かないだろう。それは心配していない。それより西内先生はどうする？」
「先生もさすがにご高齢だからな。俺達だけで回してもいいかなとも思ったんだが、やはり『西内イズム』抜きじゃ『LPSI復活』とは言えないか、と思って西内先生にもアポを取り付けているところだ。趣旨は一応メールで伝えてある」
　上田がうんうんと頷きながら、意味深な笑みを浮かべた。
「そうか、それは益々楽しみだな。ただし提案がある。今回ディレクターはお前がやれよ、ザキ」
「俺がか！？」
「『西内先生もご高齢』とお前が自分で言ったばかりだろう。15年前に西内先生がディレクターを務めてくれた年齢に俺達は達している。『LPSI復活』を言い出したのもお前だ。お前がやらなくてどうする？」
「じゃあ、西内先生は？」

「スーパーバイザーでいいんじゃないか。要所要所で指導してもらおうじゃないか。プロジェクトの責任者は今回はお前だよ、ザキ！」
　山崎はしばらく沈黙した。上田の言い分はもっともだ。ただ、自分に本当にディレクターが務まるのか、当時の西内先生のような指導が自分にできるのか、上田を前にして逡巡した。
「お前が『やらない』、『できない』というなら俺がやるぜ。だって面白そうだもん。早く引き受けろ、じゃないと『LPSI復活』のこのアイデア、俺が横取りするぜ」
「わかった、わかったよ。俺がやる、やってみせる」
「待ってました！　そうこなくっちゃな、ザキの企画なんだから。こりゃあ楽しみになってきた！！」
　上田の盛り上がりをよそに、周囲の期待が想像以上に大きいことを肌で感じ、山崎は身が引き締まる思いだった。「LPSI復活」は何としても俺がやりとげる。その強い意思、情熱があれば何とかやり切れると信じて、電報堂本社ビルを山崎は後にした。外は春の嵐、まるでこの先の苦難を予感させるような雷鳴が轟く中、山崎は遠く神成に思いを馳せた。

第4話　異能発掘

　窓越しに見る六本木の夜景が目に染みる。人生のハードルを上げてしまった今の山崎にはこのくつろぎの時間と空間が何よりの癒しだ。しかし、山崎は別の目的で今日この場に訪れている。
　電報堂で上田と再会した日の翌週、ゴールデンウィークに入る前日4月28日（木）の夜、山崎は六本木のバー”Rosa”に富士開発社員の中村を呼び出した。中村は富士開発が神成市の都市開発を手掛けた際のプロジェクトメンバーの一人だ。当時は入社数年目の若手社員であったが、感情では決して動かない、よく言えばロジカル、悪く言えば融通の利かない性格だ。彼の上司の青木が随分手を焼いていると当時愚痴っていたのを山崎はよく記憶している。
「中村くん、どうだ最近。仕事は充実しているか？」
「はい、おかげさまで城南街区再開発プロジェクトの事業主任に抜擢されまして。若い頃は随分皆様の手を煩わせましたが、そろそろ給料泥棒を返上できそうです。今回のプロジェクトは成功させる自信に満ち溢れています」
「そうか。それはよかった。君には皆期待をかけているんだ。何としても城南街区の件は成功させてもらわないとな」
　山崎はブランデーのグラスを右手で転がしながら、本題を切り出すタイミングを窺っていた。そして、手洗いを済ませて席に戻って来た中村の不意を打った。
「ところでだ、その、今日君を誘ったのは神成市の都市開発の件。あの頃のことを覚えているか？」
「神成市？　やめてくださいよ。青二才の頃の苦い経験です。当時は理想ばかりが先行して、当社が何をすべきかがまったく見えていませんでした。おかげで山崎さんや青木さんをはじめプロジェクトメンバーの皆さんに迷惑ばかりかけてしまって……」
「それなんだよ、それ！」
　山崎は手に持っていたグラスを勢いよく飲み干して、荒々しくテーブルに置いた。
「君にその当時の理想を取り戻してほしいんだ。当社が何をすべきかなどはどうでもいい。君がかつて成し遂げたかった夢や理想をもう一度神成市にぶつけてほしいんだ！」
　急に熱を帯びた山崎の言葉に中村は呆気にとられていたが、気を取り直して「神成市からの公示とか受注内示とか何も聞いてませんが、何かあったんですか？」と神妙な面持ちで山崎に尋ねた。山崎は企画会議での経緯、社長とのやり取りを中村に事細かに説明した。
「という訳で、新たな事業開発のプラットフォームをつくるために異業種連携プロジェクトに着手する。新たな試みであるし、成功の確率も定かではない。従来のような定型業務ではなく、またリソース的にも決して恵まれたプロジェクトではない。きっと想像し得ない困難も立ちはだかるだろう。そういう壁に進んで立ち向かえる人材がこれからの当社、いや、これからの社会には絶対に必要なんだ。神成をはじめ全国各地の疲弊した地域においても同じことが言える。どうだろう、何とか引き受けてもらえないだろうか」
　中村は一瞬困惑した表情を見せ、山崎のほうに視線を向けると滔々と語り始めた。
「山崎さん、私ももう35歳です。神成市の都市開発プロジェクトから早10年。あの頃の理想というか青臭さというか、再現しようとしても難しいです。いい意味でも悪い意味でも富士開発の色に染まっちゃったんですよね。今の業務スタイルを確立すれば百戦百勝する自信があります。それなのに敢えて『次』というか『別』のステップに進むというのは正直ハードルが高いです。私自身、今の業務の範囲内で更にスキルアップする必要があると思っていますし……」
「そうか、実は青木くんにも事前に相談し、そういう話なら中村くんが適任だろうと彼も言ってくれているのだが……。でもまあ無理強いはできない。この件は他人に説得されてやる話ではない。自ら進んで取り組むべき性質のものだからな。すまなかった、今の件は忘れてくれ」
　山崎はバーテンダーにブランデーをもう一杯頼むと、窓越しに見える六本木の交差点に視線を移した。中村はそんな山崎の姿を直視し、ハタと何か思い付いたように山崎に語り始めた。
「山崎さん、あくまで私の提案というか直感なのですが、今の城南街区再開発プロジェクトのメンバーの中に植草という新卒3年目の社員がいます。10年前の神成市のプロジェクトのことはもちろん知りませんが、当時の私の青臭さと同じ臭いがする青年です。今日も基本設計に合点がいかないというのでサシで1時間ほど話したところです。山崎さんが求める『気概のある奴』という点では彼が適任かと。何なら今、携帯で呼び出せます。まだ現場にいるはずです」
　中村からの唐突な提案だった。このプロジェクトには30代半ばくらいの脂の乗ったメンバーを想定しているのだが、

山崎が信頼を置く中村の直感であれば「当たり」の可能性はある。それに20代であるが故にこのプロジェクトに不適という理由は確かにない。
「そうか、提案ありがとう。ただ、その彼を仕事中に呼び出すのは申し訳ない。差し入れがてら現場にお邪魔してみたいのだが、いいかな？」
「もちろんです、ウチの現場連中にカンフル剤を入れていただくいい機会にもなるかと」
「いや、酔っ払いが2人訪れても何の説得力もないだろう。それよりも君が言う植草くんの『青臭さ』とやらを私の肌で感じてみたいんだ」

　山崎は中村に連れられて城南街区再開発プロジェクトの現場事務所に出向いた。オフィスビルの2階を占有しており、城南街区から徒歩5分ほどの好立地だ。時刻は既に23時に迫っていたが、事務所には5名程度の社員が居残っていた。「みんな、お疲れ！」と言って回る中村の背後にいるのが執行役員の山崎だと気付くと、皆それぞれに恐縮していた。そんな中、黙々と図面に向き合っている青年を中村が指差した。
「アイツです、植草」
　山崎や中村の存在に気付いているのかいないのか一心不乱に図面に向かっている。中村がすっと近付いて後ろから覗き込むと「また基本設計の練り直しかい？」と声をかけた。
「あ、中村主任。どうも。戻ってこられたんですか」
　言葉遣いもきちんとしているようだ。山崎はそのやり取りを見守りながら少し安心した。見たところ仕事熱心だし、上司とのコミュニケーションにも問題はなさそうだ。
「何度考えてもこの基本設計、やっぱり当初のコンセプトと一致してないと思うんですよ。基本設計の段階なら、まだ立ち戻れますからね」
「なんだ、まだ納得していないのか。今日もあれだけ話し合ったじゃないか。まったくお前ってヤツは……」
「明日には修正案をお見せしますので、よろしくお願いします！」
　植草から威勢のいい言葉を受けて、中村は山崎のほうに苦笑いしながら向き直ると、植草に挨拶するように促した。
「それはそうと、植草、今夜は山崎執行役員が陣中見舞だ」
「し、執行役員！？」
「まあ、そう肩肘張らないで。普段通り仕事してください。皆さんの働きぶりはよく分かりました。深夜までご苦労様。ところで、植草くんと言ったかな。取込み中に申し訳ないけれども、ちょっといいかい？」
　山崎、中村、植草の三人は来客対応用スペースに場を移した。この数分間で、山崎も中村が抱いたのと同じような直感めいたものを感じた。「植草で行けるかもしれない」とそう感じたのだ。仕事に対する真摯な姿勢は非の打ちどころがないし、”LPSI”に必要なチームワークも彼程度のコミュニケーション能力があれば大丈夫だろう。むしろ上司に逆提案するくらいの心意気があるのが頼もしい。
　応接テーブルに山崎と中村が並び植草に向き合うと、山崎は事の顛末を説明し、中村から植草に「神成市再開発プロジェクト」のメンバーとして白羽の矢が立ったことを告げた。
「中村さん、この話、俺即答で受けちゃっていいんですか？」
「いいも何も、執行役員からのたっての依頼だぞ」
「マジですか！　めっちゃ面白そうじゃないですか！！」
「忙しくなるぞ、覚悟はできているか？」
「もちろんです。デベロッパーも業態変革の時期だと常々思っていたんです。日頃の鬱憤をこのプロジェクトにぶつけます」
「なんだか俺が君達に与えている仕事に刺激がないと言われているみたいだなあ」
　中村がそう言うと、山崎は笑って中村の肩を叩き、植草は頭を掻いた。
「じゃあ、青木課長には俺が明日伝えておくから、詳細は山崎さんからの指示を仰ぐように。現業との調整については俺が極力配慮する」
「中村くん、よろしく頼む。植草くん、期待してるぞ。詳細はまた改めてじっくりと」
　山崎は植草とがっちり握手した。こうして「神成市再開発プロジェクト」のメンバー第1号が事実上内定した。山崎の心の中で希望の光を灯すべく、雷の閃光が煌めいたような気がした。山崎の視線は既に社外へと向かっていた。

第5話　重鎮との邂逅

　ゴールデンウィーク明けの5月10日（火）の朝9時前、山崎は新丸ビル１階のカフェである人物を待っていた。山崎も執行役員という立場上スケジュールが立て込んでいるが、今日の相手はそれ以上に忙しい。無理を言って朝の時間帯を30分ほど空けてもらったのだ。
　程なくして白髪の初老の男性が穏やかな視線を山崎に向けながら向かいの席に腰かけた。
「西内先生、ご無沙汰しております」
　西内は帝都大学前総長で現在は名誉教授として名を残している。西内と山崎との接点は15年前の”LPSI”のみだ。しかし、過ぎ去った15年の歳月を忘れさせるほど、当時の熱狂ぶりは二人の胸に刻まれている。
「今日はご多忙のところ突然お呼び立てして申し訳ございません。本日の依頼内容はメールでも簡単にお伝えしましたとおり、……」
　西内は山崎を制し、「メールは読みましたよ。しかし、『LPSI復活』とはビックリしました。もう15年近く経つんじゃないですか？」とコーヒーを啜りながら言った。
「はい、今年でちょうど15年になります。でも、あの時の先生の教えは古びるどころか、今まさに必要だと感じているんです。まさに時代を先取りしたプログラムでした。近頃は日本経済沈滞の影響か、気骨のある中堅・若手クラスが手薄だと感じるんです」
「私も大学で教鞭を執る傍ら、学生さん達の元気のなさ、というか、諦観のようなものを感じ、危惧しています。私達の世代のようなギラギラ感を求める時代でもないとは思うんですがね」
「私も現職で執行役員を務める立場上、組織の持続的発展に尽力していかねばなりません。とはいえ、この問題は当社だけの問題ではありません。我が国をこれから支えていく人材が活力を取り戻さなければ、私達も日本社会もろとも負のスパイラルに陥ってしまうように感じるのです」
「だから今”LPSI”だと？」
「はい、先生にはスーパーバイザーをお願いしたく存じます。今回は僭越ながら、私がプログラムディレクターを務めさせていただきます。今、かつての”LPSI”同期達に各社の有望な中堅どころを選抜してもらっています。思いの外、問題意識は皆同様でして、快く対応してくれています。おそらく各社から1名ずつ総勢15名集まるかと。今回は私達”LPSI”同期生が指導役に回りますので、先生のご負担は極力小さくできると思います。今回このプロジェクトに集う各社の精鋭達に西内先生のご指導を賜りますよう、何卒よろしくお願いいたします！」
　深々と頭を下げる山崎に西内は目を細め、感慨深そうに 15年前を振り返った。
「しかし懐かしいですね、”LPSI”。貴方のチームは確か三友商事の丸山さん、電報堂の上田さん、島田製作所の石本さん、それから……」
「あと、今は米国でベンチャー企業を経営している山本が頑張ってくれました。私達は農産物の生産地と消費地を ITで繋ぎ、需要に応じた超精密農業を行うプロジェクトの実現に奔走しました」
「そうそう、『ジャスト・イン・タイム農業』とか言ってましたね」
「はい、トヨタの『かんばん方式』の真似と言ってしまえばそれまでですが、先生もご存じのとおり、実際あれに似た農業生産システムが今全国各地に導入されています」
「だからビジネスモデル特許くらいは押さえておくように言ったじゃないですか。具体的な成果が出ていれば、今になって復活させなくても”LPSI”は活動を継続できたかもしれませんからね」
　山崎は深々と頭を下げながら、西内の言葉を噛みしめた。
「はい、本当に申し訳ございません。今思い起こしても苦い思い出です。社会に価値提供したのは事実ですが、私達はビジネスパーソンにも関わらず、発明に対する対価を得るという発想が乏しかったように思います」
「仕事の課外活動程度に捉えていたら、思いの外よいものができてしまって、そのこと自体に満足してしまったという典型例ですね。『価値提供』も確かに重要ですが、『価値交換』がビジネスの基本でしょうに。私達のような学者風情がやらかすのならともかく、企業人の貴方達が……。まったく高い授業料でした」
　西内と山崎は過去を述懐しながら互いに笑った。
「いいでしょう。まあ私も年齢相応のことしかできませんけどね」

「本当ですか！　御快諾いただきありがとうございます。とはいえ、私どもこそ事業が軌道に乗らなければ相応の謝礼しかお支払できないのですが……」
「それは私に対するプレッシャーですか？」
「いえいえ、先生何を仰いますやら！」
　西内は愉快そうに笑い、山崎は額の汗を拭った。
「あの当時、15年後に”LPSI”を再び実現できるとは夢にも思いませんでした。自身の教え子があのプログラムを再現してくれるというのも正に想定外です。私の教職人生の集大成になるようチャレンジしてみましょう」
「そのお言葉、大変光栄です。ありがとうございます。よろしくお願いいたします」
　山崎は席から立ち上がって深々とお辞儀をした。この借りは一生かかっても返せないと思ったが、そのことは胸のうちに秘めておいた。

　山崎は西内と別れて携帯メールを確認したところ、当時の ”LPSI”同期生15名のうち既に8名からメンバー確定の連絡が入っていた。4月の富士開発社内での承認を受け、「LPSI復活」に向けて、”LPSI”同期生達に社内調整から候補者選定までを依頼していたのだ。「LPSI復活」については、”LPSI”同期生全員から賛同を得ている。山崎が会社や社会に対して感じる危惧は、どの業界にいても共通のもののようだ。もうじき、”LPSI2016”の全容が明らかになる。”LPSI”卒業生の後輩達が15年ぶりに”LPSI”の熱狂を体感する。自分がメンバーとして参画する側に入らない立場であっても、「LPSI復活」の事実は胸を熱くさせるものがあった。

　15年前当時、”LPSI”のオープニングセッションで「イノベーション」について熱く語った西内先生の言葉、それから定期的な合宿形式のセッションや非公式のミーティングでメンバーと議論を白熱させた日々を山崎は思い起こした。終業後、喫茶店やファミレスに集って終電まで連日語り合ったり、合宿研修ではプレゼンに向けて徹夜の議論をしたり、今考えてもあの熱気が何だったのか説明できない。経験した者にしか分からないのだ。指導できないのであれば経験させるしかない、これが山崎が出した答えだった。

　こうして5月の最終週に、スーパーバイザー帝都大学西内名誉教授、プログラムディレクター富士開発株式会社山崎執行役員、異業種メンバー15名がリストアップされた。精鋭づくしの ”LPSI”メンバーからの推薦だけあって、20代から40代までの各社の有望株が出揃った。
　この結果を受け、山崎は6月8日（水）に神成市企画総務部長のアポイントを取った。そして、西内教授とともに神成市役所に出向き、”LPSI2016”の実践フィールドとしての協力依頼に伺った。部長の小林は帝都大学名誉教授の来訪に緊張の面持ちだった。
　名刺交換の後、山崎から「神成市再開発プロジェクト」すなわち”LPSI2016”の趣旨を伝えた。要は、神成市が抱える諸課題の解決策を、西内、山崎らによる指導、監修の下、15名の異業種精鋭達が検討すること、その内容如何では市の正式な事業として採用してほしいということを依頼したのだ。更に、プロジェクトの実現には市の協力が不可欠であり、節目節目で市の視点から意見、感想をいただきたい旨を申し添えた。
　小林部長は事前に山崎から電話相談を受けていたとはいえ、想像以上の熱の入りように痛く感心したようだった。そして打合せの終わりには「私が責任を持って上役の承諾を得ます」と、西内と山崎に対して確約した。
　“LPSI”復活という山崎の悲願がようやくスタート地点の間際まで来た。富士開発での企画会議から約2箇月、遂にプロジェクトのスタート地点に辿り着く！
　山崎が西内とともに市役所を出ると、神成の空には雷鳴が轟き、それはまるで今から始まる山崎の 10年越しの挑戦に警鐘を鳴らしているかのようだった。
「ここからが本番！」と山崎は手綱を引き締め直した。

第6話　LPSIオープニングセッション

　同年6月26日（日）、神成市文化交流会館に、神成市長はじめ市の関係者約30名、帝都大学西内名誉教授、富士開発株式会社稲垣社長以下15名、山崎執行役員を含むLPSIメンバー14名（米国在住の山本を除く全員）、そして「神成市再開発プロジェクト」メンバー15名、ほかメディア関係者等、一般市民約300名と予想を上回る人数が集結した。15年ぶりの”LPSI”のオープニングセッションとしては十分な盛況ぶりだった。
　まず増田神成市長から、「各人の専門性を持ち寄って当市が抱える課題を見極め、実現性が高く、市民の理解を得られるような解決策を見出してほしい」との冒頭挨拶があった。そして、西内教授から「既存の価値体系を根本的に覆す破壊的イノベーションを起こすべく、自分自身を一旦解体する覚悟で新たな自分を発見してほしい」という教育的見地からのメッセージ、そして稲垣社長からは「異業種同士の意見の衝突もまた良し、議論を尽くし神成市に対して真の価値提供を目指すように」との激励の言葉が寄せられた。
　そして、今回プログラムディレクターを務める山崎が壇上に立ち、マイクを手に取った。

「この度は増田市長はじめ神成市関係の皆様、神成市民の皆様、帝都大学西内先生、富士開発株式会社稲垣社長、プロジェクトメンバーの選抜に奔走してくれた同志達、そして15名の選抜メンバーの皆さん、『神成市再開発プロジェクト』への御支援、御参画ありがとうございます。
　私は今から15年前、”LPSI”というリーダーシッププログラムに参画し、各界を代表する錚々たるメンバーとともに、イノベーションの創造に努め、社会的課題の解決、社会的価値の創出にチャレンジしました。私達を取り巻く社会環境は日々複雑多様化していきますが、それを踏まえた上で社会的な課題解決と価値提供に挑んでいかねばなりません。その為には社益追求といった個々の利害ではなく、人類の英知を結集した集大成をぶつける必要があります。私達は今まさにそのスタート地点に立とうとしています。
　貴方は日々の生活で何を問題視し、不満に思っていますか？　通勤ラッシュ、会社の残業体質、近所の騒音問題、果ては国際情勢、……。ミクロな問題からマクロな問題まで大小様々でしょう。まずはその『課題』を隣にいる同志と、市民の皆さんと、そして何より自分自身と徹底的に対話してください。貴方達が解決すべき課題を見極めるのは実はそう容易なことではありません。貴方達が日々接している課題というのは、自分自身という一人称の課題として認識されていない場合が案外多いものです。どうしてこの課題を解決しなければならないのか、自問自答、煩悶を繰り返して社会的課題を自分自身の課題に置き換えていく。その徹底的なプロセスがこのプロジェクトの第一歩となります。
　オープニングセッションでは詳細を割愛しますが、今私が話した『課題の認識』がすべての出発点であることを、このプログラム期間中、常に覚えておいてください。困ったら必ずここに立ち戻る。回り道とも思えるこのプロセスを、貴方達はおそらく何度も繰り返すことでしょう。
　このプロジェクトの出口に近道はありません。愚直に正面突破を目指してください。衝突の数が多ければ多いほどアウトプットは磨かれます。皆様の健闘を祈ります」

　山崎のプレゼンテーションに、会場からわっと拍手喝采が起こった。

　続いて三友商事から選抜された湯浅課長から代表挨拶が行われた。

「増田市長はじめ市関係の皆様、帝都大学西内先生、富士開発山崎執行役員をはじめ当プロジェクト運営スタッフの皆様、この度は私達にこのような機会を与えていただきありがとうございます。メンバーとは本日初対面ですが20代半ばから40歳前後の異業種の精鋭が揃っていると伺っております。私個人をとっても年齢を重ねるにつけ、日々会社の業務に埋没してしまい、目の前の仕事に汲々している毎日です。また、所属する会社を越えた関わりというのも限られた範囲でしかなかなか持ちえず、目から鱗が出るような発想に遭遇する機会も減ってきたように思います。本プロジェクトの前身となった15年前のリーダーシッププログラムのことを、今回私を推薦してくださった上司の丸山から聞きました。機会がないなどと嘆く前に、自分達で場を創り上げ、様々な意見や考え方、感じ方の衝突を楽しみ、社会的価値を共に創り上げる。そんな試みをこれから自分達が実践していくと思うと期待感で胸が一杯になります。神成市という舞台も頂

戴し、自分達が恥ずかしくないアウトプットを出さねばという、いい意味でのプレッシャーも感じています。この緊張感と高揚感を保ちつつ、誇らしい成果を皆様の前でご報告することをここに誓います」

力強く、頼もしい湯浅の言葉に対し、会場から万雷の拍手が沸き起こった。

オープニングセッションはこうして大成功に終わった。そして、”LPSI2016”が遂に始動した。

オープニングセッションの終了後、メンバー15名は会場を移して神成市役所の会議室に参集した。皆程よい緊張感を覚え、やる気を漲らせた表情をしていた。
山崎は皆の前に立ち、軽く咳払いして言葉を発した。
「では改めまして。皆さん、”LPSI2016”へようこそ。これから約9箇月間、皆さんには自身の限界に挑戦していただくことになると思います。神成の再生は決して容易な課題ではないですが、くじけずに前に向かって歩いて行きましょう。私が大好きな言葉をひとつ紹介しますね。宇宙工学者のJAXA國中先生は若い頃、『はやぶさ』のイオンエンジン開発で苦難にぶつかった際に、恩師から『歩いてもいい、でも止まってはいけない』という言葉を掛けられました。それ以来、この言葉が國中先生の座右の銘になっているそうです。
『ゆっくりでも、止まらなければ、けっこう進む』
長いようで短い9箇月です。立ち止まることなく、弛まぬ努力で一歩でも前に進みましょう」
15名のメンバーは神妙な面持ちで山崎の話を聞き、大きく頷いた。
「ところで西内先生、恒例のアレ、やるんですよね」
「はい、最初が肝心ですからね」
西内は椅子から立ち上がると、15名の前に立った。
「今回スーパーバイザーを務めさせていただく帝都大学の西内です。これから約 9箇月間になりますね。私達が出会ったのも何かの御縁でしょうから、あまり畏まらずに楽しく盛り上げて行きましょう。ところで、先ほどの挨拶で山崎さんから少し話がありましたが、まず皆さんの課題認識を確認しておきたいと思います」
場が少しざわざわとし始めた。この辺りの手綱の締め方は西内先生ならではの技だ。
「私が今から皆さんと一対一で面談をします。この面談での失格はありませんので、臆することなく思い思いの発言を試みてください。そして残った皆さんは各人の受け答えを見ていてください。誰とメンバーを組みたいか、誰となら神成市の課題を解決できそうか、皆さんの目で見極めてください。面談の後、皆さん自身の力で各5名の3チームに分かれていただきます。言ってみればそのための自己PRの場です」
「では湯浅さんから行ってみましょうか」
「は、はい」
多くの聴衆の前で堂々とスピーチした湯浅も、メンバーが見ている前で西内との公開面談に臨むといういきなりの修羅場に緊張を隠せない。
「まあ、そんなに緊張なさらず、リラックスしてください。最初に、貴方の志望動機を聞かせてください」
「はい、私の出身地は神成と同様に東京都心部から電車で1時間半ほど離れた埼玉県の小都市です。神成ほどではありませんが、やはり地域の活気が失われていると感じることが年々多くなっています。私自身は都内在住ですが、果たして今のままでよいのかという意識を随分前から持っています。ですから会社の先輩である丸山から話を持ちかけられた際に真っ先にお受けしたのです」
「ほう、なるほどね」
西内が興味津々に湯浅の話を聞く間、山崎は手帳にポイントをメモしていった。

――志望動機：埼玉県出身、地元の衰退を危惧

「では次の質問に移ります。貴方が最近『これは困ったな』、『これを何とかしたいな』と強く思ったことを思い付くだけ挙げてください」
湯浅はちょっと困惑した様子を見せた。

「少し考える時間を差し上げましょう。でも考えて出すのではなく、感じるままに発してほしいのですが。優等生的な回答は結構です」
　湯浅がやや汗ばんだ表情に変わる。山崎も15年前にこの質問への回答に苦しんだことを思い起こす。「頑張れ！」と心の中でエールを送る。
「そうですね。難しいですが、例えば景観問題。私が住んでいるマンションは 10階建なのですが、隣に15階建のマンションが建設されることになり、今までは天気がよい日にはベランダからスカイツリーも見えていたのですが、それが来年早々には視界が完全にふさがれることになります」
「ほう、それで貴方はどうするのですか？」
「いえ、あの……」
「建設反対運動でも起こすのですか。起こしませんよね、きっと。貴方自身に解決可能な課題を心の中の自分に対して問うてみてください」
　湯浅はかなり追い詰められていた。視線を落とし、頭をフル回転させているようだが、なかなか回答を見出せないようだ。
「パスしますか」
　湯浅がキッと視線を上げた。
「いえ。失礼いたしました。私は自分自身の『働き方』を改革したいと思っています。三友商事に入社して以来、私は毎朝8時半に出社し、終電を逃すことも頻繁な毎日です。週末も必ず土日に休めるとは限らない、という生活が続いています。家庭を営んでいる以上、妻や子供達と過ごす時間をもっと取りたいと思っています。この課題はおそらく多くの人が共通で持っているものであり、一方で社会としても、会社としても、個人としても取り組むべき課題だと思います」
「ほう……。なるほど、いいですね、とてもいいですね。湯浅さんの”LPSI”での『働き方』も考えていかなければいけませんね」
　西内が笑顔で評した。湯浅は少しほっとした表情を見せた。しかし、そんなに忙しい毎日を送っているというのに、よくこのプロジェクトに参画したものだ。丸山もよく口説いたものだと山崎は感心した。

　――課題：働き方改革

「では最後の質問です。貴方はどんなリーダーを目指していますか？」
「はい。私が常々思っていることです。松下幸之助は指導者の条件について『自分より優れた人を使えること』と語っています。『使える』という表現は如何かと思いますが、リーダーシップ論の本質を突いていると思います。人間どんなに頑張っても自分一人の知恵や知識には限界があります。一人で閉じこもったり、同じような人間で固まったりするのではなく、異質、多様な価値観を認め、それを組み合わせて相乗効果を発揮することができるような人材がこれからの社会をリードしていくと私は思います」
「どうもありがとう。今の意見には私も賛同いたしますね。”LPSI”はまさにそういう思いで15年前に立ち上げたリーダーシッププログラムです。今回も貴方以外に14名のリーダー候補生がいます。お互いに高め合って、最高の成果を上げてください。以上です。どうもご苦労様」

　――リーダー像：多様な価値観を認め相乗効果を発揮する人材

「西内先生、以上でよろしいですか。ではトップバッターの湯浅さん、お疲れ様でした。他の皆さんにもこの三つの問いをなさるので、順番が来るまで自身の考えを整理しておいてくださいね。では、佐藤さん、こちらにどうぞ」

　西内の面談は15人全員、2時間半あまりに亘って行われた。シンプルと言えばシンプルだ。どういう意思を持ってこのプロジェクトに参画し、どういう課題認識を常々持って毎日を過ごし、どのようなリーダーに自身がなろうとしているのか。
　しかし、この3つの質問に対する回答は思いの外難しい。特に、2番目の質問「日々の課題認識」はそうだ。ここで、

事を起こす人、イノベーターとしてのセンスが問われる。単なる評論家ではない改革者としての資質が十分にあるか、西内はそれを見極めたはずだ。山崎は感覚的に15名のうち3，4名しか現段階ではこの資質が備わっていないと見立てた。しかし、これは今回のプロジェクトを通じて養っていけばよい。そして、3番目の質問で”LPSI”がリーダーシッププログラムであることを再認識させる。要はメンバー全員に対して「リーダーたれ！」と西内なりのエールを送っているのだ。それをメンバーの前でコミットさせる。誰の回答にも幾分かの飾りはあるだろう。その化粧を見破ってこそ、メンバーの素の姿が見えてくるのだ。

この公開面談で、山崎にも、メンバーの皆にもそれぞれのプロフィールが概ね刻まれた。課題認識もそれぞれ、リーダー観も様々の15名の精鋭達。さすがは”LPSI”卒業生が派遣したリーダー候補生だと山崎は舌を巻いた。その後1時間をかけて15名のメンバーが議論を尽くし、A，B，Cの3チームを構成した。

「チーム編成はこれでいいでしょう。必要に応じて見直しを行います。では、本日の〆として神成市の方のお話をお伺いしましょう。鈴木総務企画課長から市としての課題認識をご説明いただきます。鈴木課長、よろしくお願いします」

山崎とほぼ同年齢か若干年下の鈴木がメンバーの前に立ち、話を始めた。

「皆さん、今日はありがとうございます。当市の課題解決のために力を合わせてくださるとのことで有難い限りです。で、皆さんお疲れでしょうから早速本題に入りますが、課題といえば課題だらけなんですよ。当市に限った話ではないのですが、人口減少による税収減。10年前に抜本的対策として取り組んだ開発プロジェクトも不発に終わり、若年人口は東京をはじめとした大都市に流出する一方。その間に高齢化が進み、10年前に決定打として打ち出した商業娯楽施設も閑古鳥が鳴く始末。ここだけの話ですが、最近では大手GMSの離脱を引き留めるのに必死です。また、10年前の開発がイケイケドンドンだったがために、市としての基盤機能の低下が逆に目立ってきています。例えば医療。市中心部にある市立病院は万年渋滞状態ですし、一方で市全域をカバーする医療体制は整備されていません。高齢化がここまで進むと医療の空白地帯の解消が重大事になります。また、上下水道や廃棄物処理施設等の公共インフラなども場当たり対応で進めており、施設、設備の老朽化対策が必要ですが、市の財政的にすぐには着手できない状況です。この他、産業誘致についても10年前の開発の後、当市が活気付かない状況を見てか進出企業が出てきませんし、市内の産業も活性化されていません。ご覧のとおり、自然や史跡など観光資源には事欠かないのですが……」

鈴木課長はメンバー全員を前にして、神成の凋落ぶりを包み隠すことなく伝えた。それは市担当者としての悲痛な叫びであると同時に、メンバーが今後検討を行っていく上での重要なインプットとなった。

最後に西内教授から3箇月後の9月25日（日）に第一回報告会をセットする旨がメンバーに言い渡され、初日の解散と相成った。

市役所を出たメンバー達は梅雨寒の冷たい雨に打たれながら、遠くに聳える山々の向こうに見える雷の閃光に目を遣った。そして、この自然豊かな山間地域のどこに課題の解決策が潜んでいるのか、皆それぞれに思いを馳せた。

第7話　活動開始！

6月のオープニングセッション後のミーティングでA，B，Cの3チームに分かれたメンバーは、それぞれのチームごとに、対面でのミーティングの他、Skype会議、FacebookやLINE、メール等でのやりとり、神成市現地への訪問などで情報収集、仮説設定等に鋭意取り組みはじめた。
9月の報告会まではよほどのことがない限り、活動はメンバーの自主性に任せる。報告会前日に 3箇月間の検討結果を西内教授ら指導陣が講評、直接指導し、その翌日に市長をはじめとした市関係者に対して報告することとなる。報告会では市民への一般公開がないのがメンバーにとっては救いだが、いずれにせよ神成市関係者の厳しい目に晒されることなる。

三友商事の湯浅がリーダーとして所属しているAチームは、まず鈴木総務企画課長からの情報を体系的に整理し、チームとして取り組むべき優先課題を設定すべきという結論に達した。その為、現地情報の収集に力を入れることとした湯浅達は住民へのインタビューに乗り出した。事前に神成市が用意してくれていた「神成市政アドバイザー」という肩書きの共通名刺で、道行く人や個人宅を約1箇月間、時間の許す限り回ってみた。N数はそれほど稼げなかったが、浮かび上がってきたのは「医療に対する不満」が想像以上に大きいという結果だった。話を聞くことができた市民のうち、実に8割以上が医療に対して何らかの不満を抱えていた。そこで、 Aチームが解決すべきは「神成市の医療環境整備」との課題設定をした。ここを立脚点に具体的な議論をスタートしたが、市の財政も限られている中、どういった手立てが打てるのだろうか。産業誘致に苦戦しているとの鈴木課長の話もあったが、その際の質疑応答で市中心部はともかく市全域をカバーするような医療体制を現在の市や民間に期待するのは率直なところ難しいとの回答もあった。
そこで湯浅は実現可能性はともかくとして、まずは何でもいいからアイデアを列挙しようと提案した。何か思い付いたらとにかく発言、ということで湯浅はまず「『メディカルカフェ』ってどうよ？」とSkypeでメンバーにぶつけてみた。
すると、「カフェで医療行為？」、「病院内にカフェを設置して混雑解消？」などとメンバーから容赦のない質問や疑問が呈された。
「いや、要は病院や医師の数が少ない、中心部に集まり過ぎているというのであれば、地域に散在しているコーヒーショップとかに簡便な医療を施せるスペースと人材を用意したらどうかと思った訳。ジャストアイデアだけど」
「でもそれって、喫茶店で医療行為やっていいかどうかっていう問題もあるし、そもそも神成市って喫茶店そんなにあったかしら？　私、松浦君と結構市内を街頭インタビューして回ったけど、そんなに見かけなかったわよ」
インターネット大手CMOでチーフプロデューサーを担っている”LPSI2016”メンバーで紅一点の佐藤仁美がすかさず指摘してきた。山本が米国から手回しして送り込んできた気鋭のITコンサルタントだ。
「詳細は総務省の日本標準産業分類に統計資料がありますから後で調べるとして、僕も感覚的に喫茶店とか飲食店は少なかったように感じました。市の郊外に出ると田畑がどーんと広がっているようなところですから、既存インフラを医療に活用するというのは神成市では難しいかと……」
産業総合研究所の若手有望株、松浦からもそのような指摘がなされた。
「佐藤さんと松浦くんは現地を結構見てるから、その指摘はおそらく確かだろうね。そうすると、やはり医療をできる場所と人材の確保が課題なんだね。当たり前だけど」
「湯浅さあ、『神成市の医療環境整備』なんていう大それたテーマでAチーム大丈夫かな。そもそも市自体がほぼお手上げ状態の課題をわずか5人の頭で一年もかけずに解決するなんてアクロバティックなことが本当にできるのかな……」
グローバルファイナンス社で投資部長を務める沼田がチームとして着目した課題に早速疑問を呈してきた。
「いやいや、俺の例示がイマひとつだっただけだよ。ジャストアイデアだから一旦忘れてまた一晩寝かせようよ」
湯浅はとりあえず今回のセッションを打ち切ってSkypeをOffにした。

――いやあ先が思いやられるぜ。なんか議論が波に乗らないんだよな。課題設定が悪いのか、課題解決力が劣るのか、チームワークが悪いのか、一体何が足りないんだろう。

　湯浅はそう呟きながら、Bチームのリーダー松山に電話してみた。松山は三星自動車の海外マーケティング部の課長で、主に北米向けのSUV（スポーツタイプ多目的車）市場を開拓している。
「なるほどね、それで？」
「という訳で、課題設定にかなりの工数を投じてきたんだけど、課題解決の局面に入ろうとしたら急ブレーキがかかってしまって。旅行に例えれば、目的地を吟味しまくってようやく決めたら移動手段で意見が分かれ、そのうちに目的地自体の再考に入りかねない、とかそんな感じだよ」
「珍しいな、湯浅がそんな泣き言をいうのは。でもウチなんか早々にぶっ壊れてるからな。もうしばらくメンバーと会話してないぞ」
「マジで！？　一体どうしちゃったの？」
「焦ったんだろうなぁ。総務企画課長の話があったじゃん。あれで課題のネタがだいぶん出たと思っちゃったんだよね。で、メンバー5名だから解決策も限られているだろうということで、各々の専門性と照らし合わせながら早々に課題設定しちゃった訳。ずばり『シニア活用』。富士開発の植草くんって最年少の彼覚えてる？　神成市の10年前の都市開発って富士開発が携わってたんだってね。で、彼が当時のことを知っている社内関係者に聞いて回ったところ、あの開発で市に魅力が産まれて他都市からの流入人口が増えるという目算が狂ったところがポイントだというんだよね。で、今さらカネをかけて人を呼び込むこともできなさそうだし、じゃあ残った高齢者達を如何に活気付けるかというところに落ち着いたんだ。だけど、高齢者活用というのも昔から言われていることだし決定打が出なくてね。ただひとつ面白いアイデアが出て、『従業員99%高齢者の会社を100個作る計画』ってどうよ。でも『じゃあ何やる会社？』っていうと途端に尖がった意見が出なくなるんだけどさ。で、今みんなで一旦ゼロクリア中って訳。どう考えても突っ走り過ぎだよな」
「待てよ」
　湯浅は松山の話を反芻しながら頭の中をフル回転させてみた。
「高齢者をビジネスの場に連れ出そうというのが、そもそも乱暴なんじゃないか」
「そう言うけど、徳島県勝浦郡上勝町にある『株式会社いろどり』って知ってるか。『葉っぱビジネス』と称して、高齢者や女性が季節の葉や花、山菜なんかを栽培・出荷・販売する農業ビジネスを展開してるらしい。神成にだってきっと何かできることがあるはずだと思うんだ」
　松山が具体例を持って反論してきた。
「でもそれは特異解かもしれないじゃないか。むしろ在宅のままビジネスなり、診療なりできる環境を整備すればいいのかもしれない。もし仮に、離れた場所から医療を施すことができれば高齢者を無理やり自宅から病院に連れ出す必要もなくなるし、郊外にまで新たに医療施設を整備する必要もないかもしれない。今までの俺達は喫茶店や飲食店が郊外にないとかそんな理由で思考停止していた。だけど、患者たる高齢者はその郊外にある『家』に住んでるんだよな」
「お前、つまり在宅医療をテコ入れしたいのか。医療の出前サービスとか」
「いや、それだけじゃない。まだ漠然としているけど何か閃きかけている。マジでサンキュー、松山」
「じゃ、見返りとしてこっちにもアドバイスくれよ」
　湯浅は頭を捻って知恵を絞り出した。
「そうだなぁ、さっきの『葉っぱビジネス』じゃないけど、『気仙沼ニッティング』っていう会社知ってる？　東日本大震災を契機に同社代表の御手洗さんっていう女性が立ち上げたんだけど、地域で編み手を募って最高級のニットを製造販売しているらしいんだ。編みものなら、編み針と毛糸だけで明日にでも始められるのでは、というのが発想の原点だったらしい」
「ほう、それは初耳だなぁ。ビジネスの芽なんて何処にでも転がってるけど、誰も気付かないだけなのかもな」
「高齢者に限らず、地域資源をフル活用するっていう視点に立てば、100社とはいかないまでも10社くらいはつくれるかもね。『葉っぱビジネス』だって、『最高級ニットの製造販売』だってそういうものかもしれないし。例えば、神成は確か温泉の名所じゃなかった？　市民によるツアーガイド社をつくるとか」
「なるほど、地域の人的資源と物的資源を結び付けるというのか。それなら、一個ずつ積み上げでリアリティのある計画を出していけそうだな」
「じゃ、さっきの在宅医療の件、俺メンバーに伝えるわ」
「俺はお前のアドバイスを切り口に議論を再開するよう皆に言ってみるよ」

二人の声色は俄然明るくなった。
「しかし、お互いリーダーは大変だよな」
「でもまあ遣り甲斐あるんじゃね、ただ参加してるよりは」
前向きな松山の発言と得られたヒントに湯浅は確かな手応えを感じていた。
電話を切ると、湯浅はFacebookのグループページに、

【皆に質問！】自宅に居ながらにして診察を受けるには？
解答例：①在宅医療、②？、③？
※各々アイデアを書き込んで！

と投稿し、そのままベッドになだれ込んだ。明日はこの1年半手掛けてきた某プロジェクトの社内審査会だ。湯浅がその矢面に立つ。抜かりなく審査資料は揃えているが、神成市へのプロポーザルが常に頭の片隅を占めている。本業に影響を出してはならないと自分自身に対して言い聞かせているのだが、正直どちらも重要だ。今日は今日で眠るとして、先ほどのヒントをきっかけにメンバーが頭をフル回転させてくれることを祈り、しばらく社業に専念したい。思えばここ2箇月間、皆フル回転だもんな。よく離脱者も出ずに何とか回っているものだ。そのうちCチームの様子も聞いてみよう。そんなことを思いながら、湯浅はベッドの中で深い眠りに落ちていた。

＊

山崎は”LPSI2016”のことを気に掛けながらも日々の業務に追われる日々が続いていた。というのも、富士開発の稲垣社長としては「オープンイノベーション」とは言いながらも、事実上の自社企画として自社社員を少なくとも5名程度送り込みたかったようだ。しかし、実際は若手社員の植草一人の抜擢となった。人選を山崎に任せた以上は止むを得ず、とはいえ会社としてこれ以上の肩入れをするのは不毛との判断を下したようだ。稲垣社長に限らず、富士開発社内からの”LPSI2016”への評価は著しく低かった。「クリエーター山崎もこれまでか」という声も経営層の間でチラホラと聞かれていた。
第一回報告会の一週間前、山崎は週定例の経営会議を終えると、城南街区都市開発の現場事務所に電話を入れた。
「植草くん、本社から。山崎執行役員」
事務職の村田から取り次がれた植草は、周囲に気を遣いながら電話に出た。
「山崎さん、お久しぶりです。こちらからかけ直しますので携帯番号を教えてくださいませんか？」
植草は山崎の携帯番号をメモして、「ちょっと外します」と周囲に告げ、事務所の外に出た。
「山崎さんですか、植草です」
「勤務中に申し訳ない。単刀直入に聞こう。来週の報告会、準備はどうだ」
「そうですね。ボチボチといったところです。何とか報告素材はあるのでラスト一週間でスパートかと。それより、私達のBチームは松山さんのリーダーシップで何とかうまく行っていますが、Cチームはあまりいい状態じゃないみたいです」
「Cチームというと、電報堂の宮田君が目立ってたチームだな、確か」
「はい、ここだけの話、宮田さんって結構飽きっぽい性格らしいんです。6月のオープニングセッション以降ほとんどメンバーに任せっきりで、どうにもチームがまとまらないようです」
山崎は植草の報告を聞き、苦虫を噛み潰したような顔に変わった。
「そういうことじゃ困るんだよ。君達15人全員がリーダーだという自覚を持って、『隙あらば自分がリーダーに！』という意気込みじゃないとな。決して、宮田くん一人が悪い訳ではないと思うぞ」
「そうですね、そういう意味では各チームとも仲良し集団になり過ぎているのかもしれませんね。もっともっと意見の対立がないと尖った提案など出てこないような気がします」
「そうだな。ところで話は変わるが、植草くん、仕事中に職場で電話しにくい状況なのか」
植草はやや言いよどむ感じで、更に声を潜めた。
「はい、実は……。山崎さんはもとより社長の肝煎り企画ということで当初は周囲も応援してくれていたのですが、徐々に『会社にとってどういう意味があるんだ？』というような空気になってきて。青木課長や中村主任にも都度相談し

たりしているんですが、仕事中にこのプロジェクト関連のことをしたり、周囲にこの関連の相談をしたりするのはかなり気まずい感じです」
「チームの皆はどうだ？」
「皆、多かれ少なかれ同じような感じで細々とやっているようです」
「そうか、それは申し訳ない。社長や君の上司にも、今一度私のほうからバックアップしてもらえるように言っておくよ。いずれにせよ、今週末は期待してるから。頼んだぞ」
「はい、よろしくお願いします」

山崎は初めて会った時のギラギラ感を失った植草のかぼそい声に唇を噛んだ。

――そんなんじゃ、真のイノベーションは生まれないんだよ。周囲がどうのこうのとか、そういうしがらみを突き破らないと！！

その夜、山崎は電報堂の宮田を「報告会の前哨戦」という名目で銀座のバーに呼び出した。
「山崎さん、ご無沙汰してます。しかし、こんな高級な店、僕相手には不釣り合いですよ」
「嘘付け、接待でこういう店ばかり来てるんじゃないのか」
「誤解ですよ、広告代理店も景気のいい部署ばかりじゃないですから」
山崎は宮田の緊張をほぐしながら、「ところで来週だな」と切り出した。
「そう、もう来週なんですよね。そのことでご相談したいな、と常々思っていました」
「まさか、辞めるなんて言うなよ」
「そのまさかです」
場が一瞬にして凍りついた。山崎は右手に持っていたブランデーのグラスを静かにカウンターに戻しながら、「宮田君な……」と語りかけた。すると、「というのは冗談ですが、本当のところ辞めたいくらいです、と言ったらよいのか……」と声を落とし気味に言った。宮田も店に姿を現したときの元気を一切失ってしまっているようだ。
「どうしてそんなことになってしまったんだ」
「実は、当社の人間があらぬ噂を社内に撒いてしまって。私を推薦してくださった上司の上田が弁解して回ったのですが、噂というのは広まるのが早くて……」
「なんだね、その噂って」
「その、……、この企画は10年前に富士開発さんが神成市で失敗させた開発プロジェクトの贖罪だと。その証拠に富士開発が発起人になってバックアップ体制も充実。しかしメンバーには他社の人間を募り、存在感を敢えて薄めている、と」
「馬鹿な！」
山崎は握り拳をカウンターに叩き付けた。
「そういうところがあるんですよ、ウチの社風って。情報通というか耳年増の人間が多いせいか、あることないこと尾ひれを付けて面白おかしく言う連中が多いんです。もっとも自分がこのプロジェクトに選ばれなかったというやっかみもあるんだと思うのですが」
「じゃ、上ちゃんが火消しして回った訳だ」
「そうですね、この件で結構消耗してらっしゃいます」
「アイツ、そんなこと全然言ってなかったな。後で詫びの電話を入れておくよ」
「ありがとうございます。そんなこんなで何かこのプロジェクトに身が入らなくなってしまって、Cチームの皆には随分迷惑をかけちゃってます。進捗は私も耳に入れているんですが、来週の報告会は散々な出来かもしれません」
「事情が事情だけに止むを得んな。まあプロジェクトも残り半年ある。今からいくらでも取り返せるさ。今日はとことん飲もう。ディレクターである私のマネジメント不足の詫びも兼ねて」

結局深夜0時近くまで宮田と飲んだ後、店を出て銀座四丁目の交差点から山崎は上田に電話した。
「ザキか。こんな時間にどうしたんだ、飲んでたのか？」

「ああ、お前の後輩の宮田君とな。水臭いじゃないか、上ちゃん。聞いたぞ、大変だったって」
「宮田、俺を差し置いてお前に話したのか。いつかザキの耳に入るんじゃ、とは思っていたが、やっぱりな……」
「すまんな、お前までこんなことに巻き込んでしまって」
「こちらこそ申し訳ない。”LPSI2016”に不協和音を生じさせてしまって。ただ、念のために確認するが、俺達は15年ぶりに”LPSI”を復活させ、社会の変革を目指しつつ、次代のリーダーを育成する。その理想を実現するために動いているという認識でいいんだよな」
「もちろんだとも。決して俺の会社の利益や贖罪などの目的で考えたことはない。ただ、結果的にそうなる可能性があるというのであれば、今考えると神成市をフィールドに選んだ俺が間違っていたのかもしれない。俺にはただ、”LPSI”卒業生の俺に解決できなかった難題に”LPSI”で再挑戦してやろうという思いがあっただけだ。それに加え、社内の理解を得るために敢えていばらの道を行くのが賢明だと判断したのだが。あらぬ誤解を招いてしまったか……」
「もう走り始めたことだ。その辺は言いっこなしということで」
「で、今日宮田君と随分長く飲んで思った。今彼はリーダーシップを他に譲りかけているが、俺は彼にリーダーを務め切ってほしいと本気で思っている。彼にはその資質があるよ」
「ありがとう、でもその辺は本人の自覚と西内先生がどう考えるか、だな」
「そうだな。俺達にはコントロールしきれないな、そこは」
“LPSI”の頃の経験を互いに思い出しながら最後は談笑して電話を切った。西内先生の当時の逸話は語り尽くせない。今回は年齢に配慮して出番をぐっと減らしているが、本番で西内先生がどう出るか見物だ。山崎自身も来週の報告会が楽しみだ。
山崎は乗り込んだタクシーの中で来週に思いを馳せ、この一週間をどう過ごすかシミュレーションした。何があってもこのプロジェクトは完遂しなければならない。15名が神成市へ、そして社会へ最大の価値提供をする有意な人材になる、その手助けを微力ながら成し遂げるのが我々”LPSI”卒業生15名の使命だ。もしかしたら”LPSI”は15年経った今でも続いているのかもしれない。自らのリーダーシップを競い合うかのように価値創造に明け暮れた日々が懐かしい。我々は”LPSI2016”というプロジェクト創出により、15年ぶりの”LPSI”に今再び取り組んでいるのだろうか。

――誰が虎視眈々と俺の座を狙っているか分かったもんじゃないな。

山崎は微笑みながら紙幣を運転手に手渡すと自宅マンションのエントランスに千鳥足で歩を進めた。黒ずんだ空には稲光が走り、轟く雷鳴が遠く神成のほうから響き渡ってくるようだった。

第8話　垂れ込める暗雲

　山崎は”LPSI2016”のことを気に掛けながらも日々の業務に追われる日々が続いていた。というのも、富士開発の稲垣社長としては「オープンイノベーション」とは言いながらも、事実上の自社企画として自社社員を少なくとも5名程度送り込みたかったようだ。しかし、実際は若手社員の植草一人の抜擢となった。人選を山崎に任せた以上は止むを得ず、とはいえ会社としてこれ以上の肩入れをするのは不毛との判断を下したようだ。稲垣社長に限らず、富士開発社内からの”LPSI2016”への評価は著しく低かった。「クリエーター山崎もこれまでか」という声も経営層の間でチラホラと聞かれていた。

　第一回報告会の一週間前、山崎は週定例の経営会議を終えると、城南街区都市開発の現場事務所に電話を入れた。
「植草くん、本社から。山崎執行役員」
　事務職の村田から取り次がれた植草は、周囲に気を遣いながら電話に出た。
「山崎さん、お久しぶりです。こちらからかけ直しますので携帯番号を教えてくださいませんか？」
　植草は山崎の携帯番号をメモして、「ちょっと外します」と周囲に告げ、事務所の外に出た。
「山崎さんですか、植草です」
「勤務中に申し訳ない。単刀直入に聞こう。来週の報告会、準備はどうだ」
「そうですね。ボチボチといったところです。何とか報告素材はあるのでラスト一週間でスパートかと。それより、私達のBチームは松山さんのリーダーシップで何とかうまく行っていますが、Cチームはあまりいい状態じゃないみたいです」
「Cチームというと、電報堂の宮田君が目立ってたチームだな、確か」
「はい、ここだけの話、宮田さんって結構飽きっぽい性格らしいんです。6月のオープニングセッション以降ほとんどメンバーに任せっきりで、どうにもチームがまとまらないようです」
　山崎は植草の報告を聞き、苦虫を噛み潰したような顔に変わった。
「そういうことじゃ困るんだよ。君達15人全員がリーダーだという自覚を持って、『隙あらば自分がリーダーに！』という意気込みじゃないとな。決して、宮田くん一人が悪い訳ではないと思うぞ」
「そうですね、そういう意味では各チームとも仲良し集団になり過ぎているのかもしれませんね。もっともっと意見の対立がないと尖った提案など出てこないような気がします」
「そうだな。ところで話は変わるが、植草くん、仕事中に職場で電話しにくい状況なのか」
　植草はやや言いよどむ感じで、更に声を潜めた。
「はい、実は……。山崎さんはもとより社長の肝煎り企画ということで当初は周囲も応援してくれていたのですが、徐々に『会社にとってどういう意味があるんだ？』というような空気になってきて。青木課長や中村主任にも都度相談したりしているんですが、仕事中にこのプロジェクト関連のことをしたり、周囲にこの関連の相談をしたりするのはかなり気まずい感じです」
「チームの皆はどうだ？」
「皆、多かれ少なかれ同じような感じで細々とやっているようです」
「そうか、それは申し訳ない。社長や君の上司にも、今一度私のほうからバックアップしてもらえるように言っておくよ。いずれにせよ、今週末は期待してるから。頼んだぞ」
「はい、よろしくお願いします」
　山崎は初めて会った時のギラギラ感を失った植草のかぼそい声に唇を噛んだ。

　――そんなんじゃ、真のイノベーションは生まれないんだよ。周囲がどうのこうのとか、そういうしがらみを突き破らないと！！

　その夜、山崎は電報堂の宮田を「報告会の前哨戦」という名目で銀座のバーに呼び出した。
「山崎さん、ご無沙汰してます。しかし、こんな高級な店、僕相手には不釣り合いですよ」

「嘘付け、接待でこういう店ばかり来てるんじゃないのか」
「誤解ですよ、広告代理店も景気のいい部署ばかりじゃないですから」
　山崎は宮田の緊張をほぐしながら、「ところで来週だな」と切り出した。
「そう、もう来週なんですよね。そのことでご相談したいな、と常々思っていました」
「まさか、辞めるなんて言うなよ」
「そのまさかです」
　場が一瞬にして凍りついた。山崎は右手に持っていたブランデーのグラスを静かにカウンターに戻しながら、「宮田君な……」と語りかけた。すると、「というのは冗談ですが、本当のところ辞めたいくらいです、と言ったらよいのか……」と声を落とし気味に言った。宮田も店に姿を現したときの元気を一切失ってしまっているようだ。
「どうしてそんなことになってしまったんだ」
「実は、当社の人間があらぬ噂を社内に撒いてしまって。私を推薦してくださった上司の上田が弁解して回ったのですが、噂というのは広まるのが早くて……」
「なんだね、その噂って」
「その、……、この企画は10年前に富士開発さんが神成市で失敗させた開発プロジェクトの贖罪だと。その証拠に富士開発が発起人になってバックアップ体制も充実。しかしメンバーには他社の人間を募り、存在感を敢えて薄めている、と」
「馬鹿な！」
　山崎は握り拳をカウンターに叩き付けた。
「そういうところがあるんですよ、ウチの社風って。情報通というか耳年増の人間が多いせいか、あることないこと尾ひれを付けて面白おかしく言う連中が多いんです。もっとも自分がこのプロジェクトに選ばれなかったというやっかみもあるんだと思うのですが」
「じゃ、上ちゃんが火消しして回った訳だ」
「そうですね、この件で結構消耗してらっしゃいます」
「アイツ、そんなこと全然言ってなかったな。後で詫びの電話を入れておくよ」
「ありがとうございます。そんなこんなで何かこのプロジェクトに身が入らなくなってしまって、 Cチームの皆には随分迷惑をかけちゃってます。進捗は私も耳に入れているんですが、来週の報告会は散々な出来かもしれません」
「事情が事情だけに止むを得んな。まあプロジェクトも残り半年ある。今からいくらでも取り返せるさ。今日はとことん飲もう。ディレクターである私のマネジメント不足の詫びも兼ねて」

　結局深夜0時近くまで宮田と飲んだ後、店を出て銀座四丁目の交差点から山崎は上田に電話した。
「ザキか。こんな時間にどうしたんだ、飲んでたのか？」
「ああ、お前の後輩の宮田君とな。水臭いじゃないか、上ちゃん。聞いたぞ、大変だったって」
「宮田、俺を差し置いてお前に話したのか。いつかザキの耳に入るんじゃ、とは思っていたが、やっぱりな……」
「すまんな、お前までこんなことに巻き込んでしまって」
「こちらこそ申し訳ない。”LPSI2016”に不協和音を生じさせてしまって。ただ、念のために確認するが、俺達は15年ぶりに”LPSI”を復活させ、社会の変革を目指しつつ、次代のリーダーを育成する。その理想を実現するために動いているという認識でいいんだよな」
「もちろんだとも。決して俺の会社の利益や贖罪などの目的で考えたことはない。ただ、結果的にそうなる可能性があるというのであれば、今考えると神成市をフィールドに選んだ俺が間違っていたのかもしれない。俺にはただ、”LPSI”卒業生の俺に解決できなかった難題に”LPSI”で再挑戦してやろうという思いがあっただけだ。それに加え、社内の理解を得るために敢えていばらの道を行くのが賢明だと判断したのだが。あらぬ誤解を招いてしまったか……」
「もう走り始めたことだ。その辺は言いっこなしということで」
「で、今日宮田君と随分長く飲んで思った。今彼はリーダーシップを他に譲りかけているが、俺は彼にリーダーを務め切ってほしいと本気で思っている。彼にはその資質があるよ」
「ありがとう、でもその辺は本人の自覚と西内先生がどう考えるか、だな」
「そうだな。俺達にはコントロールしきれないな、そこは」

“LPSI”の頃の経験を互いに思い出しながら最後は談笑して電話を切った。西内先生の当時の逸話は語り尽くせない。今回は年齢に配慮して出番をぐっと減らしているが、本番で西内先生がどう出るか見物だ。山崎自身も来週の報告会が楽しみだ。

山崎は乗り込んだタクシーの中で来週に思いを馳せ、この一週間をどう過ごすかシミュレーションした。何があってもこのプロジェクトは完遂しなければならない。15名が神成市へ、そして社会へ最大の価値提供をする有意な人材になる、その手助けを微力ながら成し遂げるのが我々”LPSI”卒業生15名の使命だ。もしかしたら”LPSI”は15年経った今でも続いているのかもしれない。自らのリーダーシップを競い合うかのように価値創造に明け暮れた日々が懐かしい。我々は”LPSI2016”というプロジェクト創出により、15年ぶりの”LPSI”に今再び取り組んでいるのだろうか。

――誰が虎視眈々と俺の座を狙っているか分かったもんじゃないな。

山崎は微笑みながら紙幣を運転手に手渡すと自宅マンションのエントランスに千鳥足で歩を進めた。黒ずんだ空には稲光が走り、轟く雷鳴が遠く神成のほうから響き渡ってくるようだった。

第9話　第一回報告会

　第一回報告会前日の朝、西内は山崎の車に乗り、神成市が用意した市役所内の会議室に向かっていた。
「山崎さん、3箇月間、みんな元気にやっていましたか？」
　山崎はハンドルを切りながら、「まあ、15年前の私達の頃と似たり寄ったりといったところじゃないでしょうか」と答えた。
「実は私も社内のドタバタでメンバーの検討状況をそんなに細かくは追えていないんです。ですから今日は楽しみにしているんです」
「皆さん、役付きになったり、立派になられていますからね。そう時間を割いてもいられないでしょう」
「はい、実際そうなのですが、ただ”LPSI2016”が途中で頓挫するようなことがないように、私に限らず皆粉骨砕身していたようです」
「そうですか、何か問題でも？」
「例えば私のことで申せば、お恥ずかしい限りですが、社内の理解が徐々に薄れつつあって、根回しのやり直しですとか、想定外の対応を迫られたりしました。本当はプロジェクトの中身のほうへもっと踏み込んでいきたいところだったのですが。電報堂の上田も社内で悪評が流れ、その火消に追われて大変だったとか……」
「そうでしたか。それは大変ご苦労様でした。さはいえ、周辺環境の整備が一番重要なことです。プロジェクトの指導自体は私をはじめ皆でやればよいことですし、また指導がなくとも自律的に動くメンバーであるように意識づけしていかねばなりません。今回の報告会は結構『肝』になると私は見ていますよ」
「では先生、15年前と同じくまた大ナタを振るわれるご予定ですか？」
「無論そのつもりですよ」
　西内は不敵な表情を浮かべると、「着きましたかね」と確認し、下車準備をした。さすがに15年の歳月で西内も少しは軟らかくなったかと思っていた山崎だが、改めて西内の情熱に驚かされるばかりであった。

　市職員に案内された会議室には既にメンバー15名が揃っていた。他に”LPSI”卒業生の皆も三々五々集まり、西内と山崎が最後に到着する形になった。
「皆さん、お待たせしました。この3箇月間忙しく過ごされてきたことでしょう。今日、明日は節目の二日間になります。次の3箇月に繋がる有意義な週末にしてください。では、時間もないことですし、まずはAチームの検討状況からどうぞ」

　西内の指名を受け、Aチームメンバー5名が皆の前に立った。チームを代表して湯浅がマイクを握った。
「私達Aチームは、まず神成市が抱える課題のうち何を私達がターゲットとすべきかを入念に検討しました。お手元の資料にもございますが、総務企画課の鈴木課長からプロジェクト開始当初にいくつかの課題を挙げていただきました。更に私達のグループでは約1箇月をかけて現地への街頭インタビュー、個別訪問などを行い、市民の方々の困りごとを確認して参りました。その結果、一番求められているのは『医療環境の充実』であると結論付けました。しかし、鈴木課長のご説明にもありました通り、市財政の逼迫、市民の高齢化、産業誘致の失敗、パンク状態に陥る市立病院等の問題がある中、そう簡単に解決できる課題ではございません。その前提で今私達が検討している解決策案として『遠隔医療』と『巡回型在宅医療』を提示いたします。前者では『医療データ、端末や機器、薬品等の整備、読影等が可能な医師の確保等』、後者では『対象住民の合意、市のバックアップ体制、そして派遣可能な医師の確保等』を今後の検討課題としています」
　湯浅は会議室のスクリーンに投影された資料を使いながら簡潔明瞭に報告した。

「ありがとうございます。ではBチームどうぞ」
　Bチームメンバーからは松山が説明の場に立った。
「Bチームは結論から申しますと『シニア人材の活用』を中心に検討を進めています。ずばり、『目指せ、高齢者率99%以上の会社設立計画』です。Aチーム同様に鈴木課長が当初挙げられた市の課題をベースとし、『高齢化問題』こ

そ私達が対峙すべき神成市の課題の中心になると判断しました。私達はまず最初に神成市の失われた10年を紐解きました。当初の目論見では当時の都市開発により他都市からの人口流入等、市の活性化を目指していたそうですが、今となっては東京を中心とした大都市への人口流出が相次ぎ、高齢化が加速するという皮肉な状態に陥っています。私達はその状況を逆利用して、神成市にしか生まれない産業の創出機会があると考えました。例えば、恵まれた自然環境とそれを知り尽くしたシニアによる観光ツアー会社の設立等。市の関係者にも適宜ご意見を伺いつつ、こうしたアイデアを皆で構想しているところです。以上です」
　松山も湯浅と同じく澱みない口調で報告した。

「いいですね。では続いてCチーム」
　Cチームメンバーからは宮田が説明に当たった。
「まず冒頭申し上げますが、Cチームは A，B両チームほど系統だった検討は進んでおりません。まだ各人のアイデアを持ち寄っている段階ですが、例えば私の考えとしては、10年前に行った再開発の失敗を失敗と潔く認め、その要因を冷静に見極めた上で、今後どのように前に進むべきかを考えることが重要だと思います。現状を認めた上で将来どういう神成市を目指すのか、そのビジョンを誰も描けていないことこそ神成市が抱える最大の課題だと思います。付け焼刃の対策にならないように、進むべき方向をもう少々時間をかけてしっかり見定めたいと思っています」

　西内は三者三様の説明にじっくりと聞き入りながら、「結構」と拍手を送った。
「皆さんの3箇月は無論今の3分間スピーチですべて説明し尽くせるような簡単なものではないと理解しています。
　まずAチーム。現地に足を運び、地に足の着いた提案をしようと懸命の努力をされたことは高く評価します。しかし、専門家でもない貴方達に医療問題の解決ができますかね。課題認識としては正しくてもその先の処方箋が示されねば真のプロポーザルとは言えません。また虚を突くのではなく、問題の本質を抉ることが重要です。その点を十分に認識してください。
　次にBチーム。高齢化が進む神成市におけるシニア活用ですか。確かに可能性は大ですが、誰にでも考え付きそうなことですね。シニアによる観光ツアーの提案は面白いと思います。ただ、そういう単発的なことではなく、高齢者が多いことが『売り』になるよう神成市の魅力をもっと引き出すように。AチームとBチームに対してはほぼ同様の指摘とします。
　そしてCチーム。中間プレゼンの内容はどうあれ、宮田さんでしたっけ、貴方は問題の本質を正しく理解しているようですね。神成市の将来ビジョンをどのように描くのか、非常に重要な課題認識です。その具体化を目指して、引き続き頑張ってください。私からの講評は以上です。他の皆さんはどうですか。よろしいですか」

　どちらかというと自信を持ってプレゼンに臨んだA，B両チームが表向きは酷評に終わり、3箇月間十分な検討が行われなかったCチームがむしろ評価される結果となって、メンバー一同困惑した表情に変わった。特に、自チームの検討状況が順調と自信を持っていたAチーム湯浅の失意は相当大きなものだった。
「では、皆さん。西内先生の講評もいただいたことですし、明日の第一回報告会に向けた準備期間も残り少なくなってきました」
　山崎が場の雰囲気を変えるべく、明るい声色で語りかけた。
「今からチーム編成を組み替えます。皆さんには新たなグループでの検討結果をもって、明日10時からの報告会に臨んでいただきます」
　会場から一斉にどよめきが起こった。
「あの！」
　Bチームの松山が口火を切った。
「今までの検討結果はどうなるんですか？」
「今までの検討結果を用いるもよし、新たな検討結果を用いるもよし、両者を組み合わせるもよし、貴方方次第です。ただメンバーが変わりますからね。どのチームも似たり寄ったりの発表にならないようにしてください」
　西内が表情ひとつ変えず冷酷に言い渡した。

「とにかく明日恥ずかしくない報告をするためにも、ここはタイムロスを防ぐこと。チームが変わってから、その先のことは考えましょう」
　山崎はそう言いながら自分のPCにアダプタを繋ぎかえ、スクリーンに新しいチーム編成表を映し出した。
「先生、これでよろしいですかね」
「そうですね、皆さんに特段の異論がなければ」
　どのメンバーも不満や驚嘆の表情を拭えなかったが、反発する者はもはや誰一人としていなかった。
「これにて決定ということでよろしいですかね。では、新しいチームに分かれて明日の発表準備に取り掛かってください。ただし、先ほど西内先生からもご講評いただいたとおり、徹底的な課題認識を行い、その本質を抉ることを肝に銘じてください。くれぐれも、小手先のテクニックに走ることのないように」
　すると元Aチームの佐藤が挙手した。
「明日はどのレベルの発表をすればよろしいですか。課題認識までか、その先のプロポーザルまでか、如何致しましょう」
　西内が不敵な笑みを浮かべながら答えた。
「それは皆さんの頑張り次第でしょう。できるところまでで結構ですよ。逆に言えばできるところまで目一杯頑張ってください」

*

　報告会当日は増田市長はじめ市関係者、富士開発稲垣社長が加わり、西内教授、山崎らとともにメンバーの発表を聴くこととなった。前日は西内も22時ごろまで、山崎らは深夜0時過ぎまで各チームの検討に付き合ったが、西内の講評が堪えたのか、どのチームも十分に検討が進まないようだった。
　山崎は当日の朝、ホテルで起床したのち食堂で植草らに遭遇し、「少しは寝たのか？」と尋ねたが「見ての通りです」とげっそりとした表情で答えるのが精一杯のようだった。諦めなかったチームはみんな不眠不休で頑張ったのだろう。市庁舎の会議室に山崎らは先に入り、会場設営に乗り出した。9時には会場設営を終え、9時20分頃にメンバーがぞろぞろと入場してきた。遅れること9時30分に西内教授と富士開発稲垣社長、9時40分に増田市長及び市関係者が集まり、会場の熱気が高まってきた。頃合いを見計らって山崎が発声した。
「では定刻より15分早いですが、皆さんお集まりのようです。メンバーの皆さん、用意は大丈夫ですか」
　するとメンバー全員が一斉に山崎の方を向き、明らかにNGという表情をしてきた。
「……という感じですので、定刻まで皆様少々お待ちくださいませ」

　――こりゃ、発表順すらプレゼン内容に影響を与えかねない状況だなぁ。市長や社長の前でジャンケンさせる訳にも行かないし、どうしたものか……。

　山崎の頭に一瞬迷いが生じた。すかさず隣にいた上田に小声で相談した。
「上ちゃん、発表順A，B，Cでいいと思うか？」
「準備できてるところからやらせりゃいいんだよ、心の準備がね」

　――なるほど、相変わらず心強いなコイツは。メンバーに変に遠慮している俺がバカだった。この程度の修羅場であればくぐってきた連中も多いだろうし、むしろ「俺から喋らせろ」というくらいの気概がなければ次代のリーダーになどなれるはずがない！

　山崎は会場に集まった関係者に再び視線を移すと、姿勢を正し、会議室内に響き渡る大きな声で語りかけた。
「皆様、ご多忙の中、お集まりいただき御礼申し上げます。『神成市再開発プロジェクト』の第一回報告会を遂に迎えました。それではメンバーからの発表に先立ち、まず西内先生から一言いただけますでしょうか」
「帝都大学の西内です。6月のオープニングセッションから早3箇月が経過しました。私どもの検討がどの程度進んでいるか、ご期待いただいている皆様が数多くおられることと存じます。ただ、このプロジェクトは私が当初申し上げまし

たとおり、既存の価値観の元での直線的な改良による持続的イノベーションではなく、既存の価値観を覆す破壊的イノベーションを志向しています。昨日、実は私がメンバーの検討経過を文字通り『破壊』したところです。今日はもしかすると惨憺たる報告内容になるかもしれませんが、時間的にまだ余裕のある第一回報告会ですので、厳しめのご指摘、ご示唆を皆様から頂戴したいところです。それでは本日はよろしくお願いいたします」
「西内先生ありがとうございました。それでは早速発表に移らせていただきます。どのチームから参りましょうか。あ、宮田君、今目が合いましたね。ではAチームからよろしくお願いします」
　新生Aチームは旧Cチームの宮田を中心としたメンバー構成に見直した。旧Aチームはメンバー構成に恵まれすぎ、議論があまりにも円滑に行われてきた。また労力をいとわないというメンバーの特徴もあり、リーダーを湯浅から宮田に挿げ替えるだけの変更とした。もっとも他のメンバーがリーダーの座を奪ってもまったく問題はない。現時点では宮田が他の4人を引っ張っているようだ。

「私達Aチームは神成市がどういう経緯で現状の課題を抱えるようになったのか、その本質的な部分を理解すべく検討を進めています。総務企画課長の鈴木様からのご説明、市民の皆様への聴き取り調査により、いくつかの克服すべき課題がリストアップされています。それらの根源が何かをメンバーで検討した結果、10年前のインフラに偏重しすぎた都市開発がポイントではないかという仮説に至っております。他都市からの集客を狙ったインフラ施策、例えば鉄道の整備、道路建設、大規模商業施設の誘致、工業団地の建設等、いわば大都市化を狙ったこれら施策が皮肉なことに他都市への交通アクセスをよくし、労働力の他都市への流出、更には産業誘致の失敗、地場産業の衰退、人口減少、高齢化といった様々な問題を引き起こしています。今、市の皆様が苦慮しておられるのは、これらの構造変化が可逆的なものではなく非可逆的なものだからではないでしょうか。他都市へ流出した人達はよほどのことがなければ戻ってきません。マーケットや労働力を失った地域からは産業が離脱していきます。その結果、既存の都市構造や産業構造の枠で考える限り、抜け出すことができない袋小路に嵌っているのが貴市の現状かと存じます。
　この現状認識から貴市の抱える課題の打開策を考えるとするならば、貴市の『売り』をもっとアピールしてはどうかと考えます。貴市は東京都心部から約50kmしか離れていないにも関わらず、自然や農地に恵まれた素晴らしい土地柄を有しています。私達のように東京近郊に住む者からすると非常に羨ましい環境です。幸いなことに今貴市と東京都心部は鉄道でわずか1時間半の距離にあります。この好立地をベースに観光、食農、レジャーなど新たな産業の集積地に変えられないか、という方向でメンバー一同鋭意検討を行っています。まだ生煮えの状態ではございますが以上です。ご清聴ありがとうございました」

「では続いてBチーム、お願いします」
　Bチームは植草が若手ながらリーダー役を買って出たようだ。 Aチームが指摘したように神成市の課題は10年前の都市開発が失敗に終わったことが発端であるという見方もできる。旧Bチーム時代に富士開発社内で当時の経緯を周囲に聞いて回った植草が今は一番リードポジションに近いと判断したのだろう。なお、新生Bチームは旧Bチームと旧Cチームを混合した形としている。チーム内の議論が発散状態にあった旧Cチームのカンフル剤となればよいが。しかし、植草のリーダー抜擢は現段階で予想外だった。

「私達BチームではAチーム同様、過去の経緯から紐解き、現状の課題の根源を探りました。過去の経緯についてはAチームのプレゼンにもございましたので詳細は割愛致しますが、そもそも何故10年前に貴市が都市開発を目指したのか、という点がポイントかと存じます。私達の調べと見立てによりますと、当時の市の方針で第一次産業から第二次、第三次産業への展開というスローガンが掲げられていたかと存じます。従前から今に至るまで、貴市は自然に恵まれ、農業をはじめとした第一次産業が盛んな地域です。一方で東京都心部から50km圏という絶妙な立地であり、交通アクセスさえ改善すれば、農業だけでなく、様々な地場産業を振興できるはずだという狙いが当時あったのではないかと推察します。この仮説が正しければ、農業都市としての姿を保ちつつ、各種産業の工場立地エリアや先端産業の育成拠点として位置づけることが貴市のビジョンであり、目指した方向性であったと思います。これが実現しなかった理由としては、市の施策が市民の意向を十分に反映していなかった可能性が考えられます。例えば東京都心部への交通アクセス向上の件も、市民との合意があれば労働力の流出という事態を招かなかったはずです。

過去の経緯を紐解きながら現在進行形で対策を考えておりますが、方向性としては移動を伴わない産業の育成・活性化を考えています。現状は東京都心部までの移動時間が鉄道で約1時間30分。やや利便性の悪いベッドタウンという状態です。かつて東京近郊の企業に働き口を見付けたけれども、10年間経過した今、帰るに帰れないという方々も多くおられるのではないでしょうか。一方、新たな動きとして、例えば徳島県名西郡神山町ではITベンチャーが古民家を利用したサテライトオフィスをつくる事例なども出てきています。何より自然豊かで通勤時間がなく疲労感がない、といったことが社員のモチベーションになっているようです。ICT全盛の時代、50kmなどという距離はわずか1秒にも満たない通信距離です。この辺りを軸に貴市の再生プランを引き続き考えてみたいと思います。以上です。ご清聴ありがとうございました」

「では続いてCチーム、お願いします」
Cチームは旧Aチームをうまくまとめてきた湯浅がリーダーに立った模様だ。旧Bチームで「高齢者99%会社設立構想」を考えてきたメンバー、旧Cチームで路頭に迷っていたメンバーをどうまとめていくかが見物だ。できれば湯浅に取って代わるくらいの気概のある奴に出てきてほしかったが、今日ばかりは仕方がないだろう。

「最後の発表はやりづらいですね。課題認識としてはA，B両チームから出尽くしているところですが、私達Cチームでは都市開発失敗を認めつつ、今そこにある危機として最も身近な問題である医療問題を軸に、貴市の課題解決をご支援したいと考えております。鈴木課長の当初のご説明の通り、チームメンバーの現地ヒアリングによると、市の医療体制に不満を持っているという市民の方々がやはり数多くいらっしゃいました。労働力人口の増加を狙ったのが10年前の施策ですが、逆に労働力人口が減少した今でさえ、十分な医療施設、医師を配置できていないという現状に早急に対処すべきと考えます。ただし、市の財政面の問題等、様々な困難が伴うことも重々承知しております。そこで、『ICTを活用した遠隔医療体制の充実』、『在宅医療希望者に対する出前診療』といった施策を提示致します。前者はBチームの発表に連動しますが、例えば東京都心部の医師が貴市在住の患者に医療を施せるような仕組みを地域のICT産業として構築するような施策、後者は医療機関まで出向くことが困難な在宅医療希望者に対して例えばタクシーの配車システムのような仕組みで医師を出前診療させるような施策です。いずれもICTを活用して地域課題を解決するという点ではBチームと類似する取組かと思います。A，Bチームと比べると切り口が具体的な分、逆に検討範囲が狭く感じられるかもしれませんが、綿密な現地調査に基づいて立てた仮説ですので、貴市の実態に即した提案になっているかと存じます。Cチームからは以上です。ご清聴ありがとうございました」

3チームの発表が終わると、どこからともなく起きた拍手が次第に大きくなり、会場は割れんばかりの喝采に溢れた。山崎が指名するまでもなく増田市長がメンバーに向かって講評を始めた。

「いやあ、皆さん、ありがとうございました。正直この企画を初めてお聞きしたときには大変失礼な話、当市は試験フィールドに抜擢されたのかなと心の中で苦笑していました。それが皆さんの真摯な御発表を聴いて、『これは本気だ！』と仰天しました。何より10年前の都市開発が失敗だったと我々の目の前でバッサリ斬ってくださったのが嬉しかった。正直なところ、今まではその事実を認めたくない自分達もいました。また、世間的に当市は学会発表や論文執筆を生業としている学者達が都市開発の失敗例として挙げている中の一市に過ぎません。それがこの3箇月間という限られた期間にも関わらず、10年前の当市の挑戦、そして失敗・挫折の歴史を紐解き、それを踏まえた上での打開策をご提案いただきました。まだ検討途上段階にせよ、我々にとって耳が痛いことも包み隠さず御発表いただき本当に嬉しく思っています。
Aチームの観光、食農、レジャーといった切り口も当市の誇るべき産業資源ですし、 BチームのITベンチャー育成も興味深いです。またCチームの医療問題、これも指をくわえて見ている訳にはいきません。ICT活用等を見据えた検討を是非進めて参りたい。次回の御報告が楽しみです。当市の協力が必要な際にはいつでもお声掛けください。場合によっては当市からのメンバー派遣も検討します。本日は誠にありがとうございました」

「増田市長ありがとうございました。では、稲垣社長、一言お願いします」

増田市長の謝辞に拍手が送られる中、山崎に促され、富士開発の稲垣社長が”LPSI2016”メンバーの前に立ち、講評を述べ始めた。

「富士開発の稲垣です。皆様お疲れ様でした。大変興味深く拝聴しました。何を隠そう、 10年前の神成市開発プロジェクトの総責任者はこの私でして、今回の企画が立ち上がった時に私がこのポジションに就いているのも何かの因縁かと思います。Bチームの発表でしたかね、10年前の都市開発の狙いについて述べられておられたのは。まさにその通りで、あの都市開発は当たれば大発展、外せば大打撃という中で、当時の市長はじめ市関係者の皆様と本当にこの路線で行くのか熟慮に熟慮を重ねた上で実行に移したものです。結果は皆さんも見ての通り、大打撃を受けてしまいました。都市開発というのは言うほど容易くなく、失敗すれば当地の人々の暮らしに直結する大問題も生じます。それだけに慎重を期さねばならない。皆さんの提案もそれぞれが都市開発そのものです。10年前の大失敗を踏まえた上での打開策、くれぐれも失敗の上に失敗を重ねないように、我が国の将来を担うリーダー候補生としてこの難関に引き続き立ち向かってください」

稲垣からの講評を受け、メンバー一同真剣な面持ちで一礼した。

「稲垣社長、ありがとうございました。では、西内先生御講評を」

「お二方からのお言葉が何よりの講評でしょう。昨日段階から頑張って、よくここまで漕ぎ着けてくださいました。午後もうひと踏ん張りして、次回12月末の報告会までの段取りを共有しましょう。まずは第一回報告会ご苦労様でした」

第10話　経営会議

　山崎は週定例の経営会議に普段とは違う面持ちで参加していた。神成市での第一回報告会が終了し、稲垣社長が帰途に着く際に「私は君の企画を軽んじていたようだ。今週の経営会議で報告したまえ。よろしく頼むな」と声を掛けられたのだ。社内の根回しに躍起になっていた頃を思い出すと、ここは大きな節目になる。社長のお墨付きを二度にわたって得られれば、”LPSI2016”の社内的位置づけは確固たるものになる。気が付くと手に汗を握っていた。経営会議の空気には慣れているはずだが、今日ばかりはいつもとは勝手が違う。まあそれも致し方ないだろうと自分に言い聞かせる。議題が淡々と片付けられて行く。
「では今週の報告事項に移ります。社長、何かございますか」
　企画部長の太田が進行を続ける。
「今日は山崎くんから報告事項がある。山崎くん」
「はい、それでは私から御報告申し上げます。 4月の企画会議で起案し、ご承認いただいた『神成市再開発プロジェクト』の件です。6月26日のオープニングセッションは皆様にも足を運んでいただきありがとうございました。先日9月25日に第一回報告会を行って参りましたので、その概要を報告します」
「山崎くん、手短でいい。要点を説明したまえ」
「承知しました。総勢15名の参画メンバーを5人ずつの3テーマに分け、3箇月間検討して参りました。まだ中間経過の段階ですが、彼らは10年前に当社が手掛けた神成市の都市開発は失敗だったという現状認識でおります」
「おい、大丈夫なのか、何も知らない奴らに勝手放題言われて。当社の信用問題にも発展しかねないぞ！」
　小田切専務取締役が口を挟んできた。山崎は、「うるさいな、最後まで話を聞け！」と心の中で毒づきながら報告を続ける。
「しかし、彼らは当時の都市開発が成功した場合のメリットを十分認識しており、果敢なチャレンジであったと評しています。そして今は失敗という現実を潔く認め、その上で神成市として何をなすべきかという段階に来ていると冷静に分析しています。あるチームは観光、食農、レジャーの集積地に舵を切ってはどうかという提案、また他のチームはICTを活用した産業の育成・活性化、それを通じた住民の回帰、更には医療環境整備へのICT活用ということで遠隔医療や出張診療の提案もございました。まだ、検討不十分ではありますが、解決すべき課題の核となる本質部分については共通の認識を持ち、現市長はじめ市関係者からも高く評価していただいたところです。ある段階からは市の職員もプロジェクトに参画する方向で調整が始まり、スーパーバイザーの帝都大学西内名誉教授とただいま諸調整に入っているところです」
「私から補足しよう。山崎くんからではやや伝えにくい部分があるかと思う」
　稲垣社長が割って入った。山崎は額の汗を皆に気付かれないように拭った。
「10年前の神成市再開発プロジェクトは市長選の公約事項でもあり、市肝煎りプロジェクトとして進めざるを得なかった。当時私が全体を統括したが、私自身もプロジェクトをこのまま続けるのか止めるのか散々悩み、当時の市長に直談判に行ったこともある。山崎くんも当時の現場責任者として承知している事項だ。結果として神成市は他の地方都市同様に衰退の一途を辿った。どこかの御用学者には都市開発失敗の代表例のような形で紹介され、時には開発を請け負った当社の名前が出ることもある。これを放置することはね、大きなレピュテーションリスクなんだ。しかし、下手に触ることも当社にとって更なるリスクと言える。今回は当社切ってのイノベーター山崎くんの提案だから百歩譲って飲んだ部分もあるが、マイナスの結果が出ることも覚悟していた。しかし、何も知らないはずの他社の中堅どころが『失敗は失敗、その現実を見つめてこそ未来がある』と揃ってプレゼンした。私はハッとしたね。当社が手をこまねいている場合じゃないと。
　と同時に山崎くんの企画は今回もクリーンヒットを飛ばしそうだ。彼の言葉では『イノベーションプラットフォーム』と言うらしいが、新しい事業開発の枠組みが姿を見せつつある。物事の本質、解決すべき課題を徹底的に考え抜き、そこに斬新かつ抜本的なアイデアを載せていく。これは帝都大学の西内先生が古くから提唱している発想法のようだが、神成市に限らず、この課題認識＆解決のアプローチはかなり有力なアイテムになる。そしてそのプレイヤーを自社内に留めない辺りも考え抜かれた企画と言わざるを得ない。
　今までは様子見だったが、これからは『神成市再開発プロジェクト』の成功に向けて当社も全面的に支援していくこ

とに決定した。山崎くんは本件を最優先事項とするように。また当社からの参画メンバー、……」
「植草ですか」
「そう、植草くんだ。彼の就業環境にも最大限のケアをすること。社長特命事項として以上を命ずる」
　会議室がこの日はじめて騒然とした雰囲気となった。稲垣社長がここまで肩入れする「神成市再開発プロジェクト」とは一体何なんだ。これからの社業にどう影響してくるというのか？　皆の頭にいろんな思惑が交錯しているようだ。
「社長、市側に反対派や抵抗勢力はいないのですか。現在、大日本コンサルタンツが神成市の地域再生計画策定業務を受託していますが、それとの調整は？」
　会議室がざわめく中、小野常務取締役が質問を挟んできた。
「小野君、愚問だな。反対派などいないと私は踏んでいるし、仮にいたとしても市長の視線は既にこちらに向かっている。地域再生計画の件は私も知っている。だから先週の報告会のときにそれとなく市の担当者に聞いておいた。『あれはあれ』というのが市長の認識だそうだ。地域再生計画は国庫補助が付くから進めているだけで、対症療法にしかならない公算が高いとのこと。計画倒れになる可能性もあり、より本質を見抜いているこちらに期待しているそうだ。市の内部調整は市長がトップダウンでうまく仕切るだろう。むしろ地域再生計画に余計なことを組み入れられないように根回ししておいたほうがよさそうだな。よし、その件は私が引き取ろう」
　稲垣社長が山崎のほうに視線を向けて、指示を出した。
「山崎くん、『神成市再開発プロジェクト』は殊の外、神成市にとっても当社にとってもインパクトが大きそうだ。これからは報告頻度を増やしてくれ。くれぐれも邪魔が入らないよう留意する必要がある。私も最優先事項のひとつとして常時目配りしておく。皆さんも何か気付きがあれば私か山崎くんに逐次報告するように」

　山崎はデスクに戻ると経営会議の概要をメールに認め、真っ先に植草に向けて、『極秘』扱いで送った。これで植草も「神成市再開発プロジェクト」に注力できるだろう。そして、”LPSI”のメンバーにも富士開発の新たなスタンスをメールで伝えた。すると続々と、「ウチも経営層の目つきが変わってきた！」、「今度は当社からもオブザーバ参加させるようにとのこと！」といった返信が寄せられた。第一回報告会を終えて、”LPSI2016”もようやく認知すべき対象に格上げされたということだろう。問題はここからだ。第二回報告会、そしてクロージングセッションでの最終報告会に向けて、どこまでの成果を上げられるか。これからは周囲の目も益々厳しくなるだろう。

　――俺達は15年経っても”LPSI”から卒業できないな。

　山崎は自嘲気味に笑った。良くも悪くも”LPSI”に魅せられた男。こういう形で”LPSI”との接点を復活させるとは、15年前は勿論のこと、ほんの1年前にも想像すらしていなかった。15年前のプログラム期間中に本能の中に擦り込まれたのだろうか。つくづく西内先生は凄い方だ、と山崎は改めて脱帽した。
　山崎がふと窓から外を見渡すと、晴れ空を切り裂くような稲妻が天を走り、大きな雷鳴がそれに続いた。神成が、その衰退していく様を10年間放置してきた山崎に激怒しているのか、再び挑戦を始めた山崎を鼓舞しているのか、誰も知る由もなかった

第11話　想定内と想定外

　第一回報告会が終了した3週間後の10月15日（土）、富士開発の会議室に帝都大学西内名誉教授、”LPSI2016”メンバー15名、運営スタッフが参集した。数日前にメンバーの湯浅が「相談があります」と山崎に電話で切り出し、その内容を聞いた山崎が非公式会合の開催を急遽決定したのだ。
「皆様、本日はお忙しいところお集まりいただきありがとうございます。まだ運営スタッフが一部到着していませんが、西内先生とメンバー15名が揃っておりますので、早速ですが本題に移ります。では、湯浅くん」
「Cチームの湯浅です。先月24日のご指導、25日の第一回報告会では多大なるご支援をいただきありがとうございました。その結果を持ち帰り、メンバーと協議していたのですが、議論がチームの枠を超えて広がりメンバー15名全員で議論を尽くした次第です。その結果、私達からの提案ということでこちらをご覧ください」
　植草が皆に1枚の資料を配布して回った。
「その資料に書いておりますとおり、A，B，Cチームともに根本的な課題認識は同じです。『神成市のかつての都市開発失敗を認め、それを踏まえた神成市の再建を目指す』という認識です。その上で、Aチームは観光・食農・レジャーの拠点化、BチームはICT地場産業の育成、Cチームは医療環境の整備という頭出しをさせていただきました。これをバラバラに進めるのではなく、一つの軸で括ったほうが効果的ではないか、というのが今現在の私達の共通認識になっています。ずばり『ICT導入による課題解決』です。 10年前の都市開発における最大の失敗要因は、他都市の人材を呼び込む手段であったはずの鉄道整備が逆に人口流出の引き金になってしまったことです。そこで、当時の計画をつぶさに調べたところ、ヒトの移動、モノの移動がメインで語られており、『情報の移動』の視点が欠落していたと思われます。
無論、当時とはICTの進歩が段違いであるからこそ、今は情報を基軸に街づくりを語れるのですが。要は何を言いたいのかと申しますと、『ICTによる観光・レジャー』、『ICTを軸とした地場産業育成』、『ICTによる医療・福祉・介護』という3つの視点で検討を進めたいと考えているのです」
　西内は表情ひとつ変えず湯浅の説明を聞いていた。湯浅の額に汗が滲むのがわかる。
「ほう、要はICTを起点として『地域の魅力』、『地域の産業力』、『地域の暮らし』の切り口から都市再生に賭けてみたいと、そう言う訳ですな」
「はい、『ICTを活用した遊・職・住』の視点です。私達もあの報告会以降、様々なまちづくりの事例を研究してきました。行き着くところ、目新しいものではないかもしれませんが、今の神成市に決定的に欠けているのはICTの視点だと思います。従来のハコモノ主導の都市開発を捨てきれないまま脆弱化していくのを、指をくわえて眺めている訳には参りません。このままでは蛇口を開けっ放しにした水道同然、残る末路は『郊外ゴーストタウン』です。現段階では生産年齢人口の減少傾向・高齢化傾向が認められますが、東京都心部への程よい交通アクセスが幸いし、住民人口は何とか10年前比80%を保っています。この辺りで歯止めをかけるための方策を何としても考えたいのです」
　ICT事情に精通しているCMO社の佐藤が湯浅に続いた。
「皆さんの考えを留めたり、否定したりするつもりはありませんよ」
　西内が口を開いた。皆、緊張の面持ちで続く言葉を待っている。
「ようやく皆さんも神成市の課題を一人称、すなわち自分達自身の課題として認識し始めたようですね。皆さんがその段階に至るのを心待ちにしていました。ただし、いつか山崎さんが言ったように、このプロジェクトはスクラップアンドビルド方式でタマを磨いて行きます。皆さんの発想は積み上げ型思考ですね。またわずか3箇月の検討で一方向に収斂しすぎのようにも感じます。ICT一本槍でどこまでの改革が可能なのか、その検証をすぐに着手してください。ダメなら私の権限でいつでも白紙に戻します。皆さんはこの検討方向で間違いないという前提で、ぶれずにとにかく前進してください。ブレーキは私が踏みます。それでよろしいですか？」
「ありがとうございます！」
　メンバー全員が一斉に西内に頭を下げた。
「ついては体制なのですが、従来の3チーム制は維持しつつも、全体統括ということで私湯浅、ICT担当ということで佐藤、林がチーム横断的に見守る形を取りたいと思います。これについてはいかがでしょうか？」
「皆さんが進めやすいと判断したのであれば、その形で進めてください。できれば他のメンバーの役割もはっきりさせたほうがよいですね。その点もお願いしますよ」

「西内先生、私からもお願いが」
　山崎が横から割って入った。
「このタイミングで市の職員もメンバーに引き入れたいのです。総務企画部、観光振興課、産業振興課、健康福祉課からそれぞれ1，2名ずつの加入を市に打診したいと思います」
「市側への根回しは？」
「総務企画部長までは握っています」
「いいでしょう、では明日にでも私から増田市長に依頼しておきます」
「皆さん、西内先生のご了解をいただいた。明日からは内部ブレストではなく、メンバー内にクライアントを抱えてプロジェクトを進めることになる。気を引き締めて引き続き作業を進めましょう。第二回報告会まであと2箇月余り。皆さんが思っているよりも残された時間は短いですよ」
　この会合は当プロジェクトにおいて重要な意義を持つことになった。まず何より、メンバーが神成市の課題を一人称で捉えることができるようになったこと、そしてメンバーの自主性でチームを再編したこと、更には顧客たる神成市を本当の意味でプロジェクトに巻き込んだこと。これらの事実は伝聞で広まり、あっという間にメディアにも露出することとなった。

　数日後、山崎は稲垣社長から社長室に呼び出された。
「山崎くん、『神成市再開発プロジェクト』の件、ご苦労様」
「いえ、お陰様で社長のご支援もあり、プロジェクトは飛躍的に加速しています。検討状況は昨日の経営会議でご報告した通り、チームの再編成、神成市からのメンバー参画と……」
「そんなことは今はどうでもいい！」
　稲垣社長が山崎の発言を遮って声を荒げた。山崎は社長への根回しを事前にしておいたことや、先日の経営会議報告で何も異論が出なかったことから、今回の決定には何も問題がないものと確信していた。
「今回のプロジェクトの件が総務省に伝わった」
「それは一体……」
「日本経済新報にも小さい記事だったが載ったからな。総務省は『ICT街づくり』を推進している。おそらく総務省の情報通信政策課あたりで目に留まったんだろう。神成市から地域再生計画の策定を受託している大日本コンサルタンツ辺りが横槍を入れてくるのは想定内だったが、総務省は完全にノーマークだった」
「当社の管轄といえば国交省、産業振興で経産省、環境アセスメント絡みで環境省あたりが中心ですもんね。で、総務省は何と？」
「わからん、一度話を聞きたいと言われたまでだ」
「とすると、増田市長と西内先生にも既に話が行ってそうですね。直ちに確認します」
「こちらは悪いことは一切していないんだ。正々堂々と要請に応じようじゃないか」
「かしこまりました！」

　社長室を後にした山崎は、携帯を急いで取り出すと、まず増田市長に連絡を入れた。
「そうなんですよ、総務企画課に総務省の情報通信政策課の方から昨夜電話があったそうです」
「先方は何と？」
「詳しいことは一度お会いしてから、という話になっているようです」
「市長自ら出向かれるのですか」
「先方は、『総務企画課の職員が事情を知っているのなら誰でもよい』と言っておられるようですが、そういう訳にも参りませんよね」
「こちらも情報を掴みかねているんです。社長の出る幕か、私レベルでよいのか判断が付きません。また新しいことが分かり次第ご連絡します」
　やはり神成市と当社には総務省の同じラインから本プロジェクトに係る説明の打診があったようだ。続いて、山崎は西内に電話を入れた。
「山崎さん、こんな時間に珍しいじゃないですか。何かありましたか？」

「西内先生、良い情報か悪い情報か分からないのですが、今回のプロジェクトが総務省の耳に入りました。もしかしたら先生のところにも何かお話があったかと思い……」
　そう言うや否や、西内は電話口で笑い飛ばした。
「山崎さん、申し訳ない。私の連絡が遅かったですね。いや、メンバーの彼らが『ICT街づくり』の話を持ち込んだものだから、総務省の大臣官房にいる知己に相談してみたんですよ。彼とは政府の懇談会で何度も会っている仲でしてね。そうしたら意外と興味を持ってくれて、総務省としても動きを確認しておきたいという話になった訳です。情報通信政策課から照会があったということは原課まで話が通っているんですね。役所も縦割りとは言いますが、縦方向には情報のスピードが速いですなぁ。さすがは情報通信行政を司る総務省」
「先生、先ほどから笑ってばかりいらっしゃいますが、大丈夫なんですか、こんな段階で総務省にまで相談を持ちかけて」
　山崎が不安を隠せないままそう言うと、西内の穏やかな声色が突如厳しい語調に転じた。
「山崎さん、貴方がそんな弱腰でどうするんですか。私をこのプロジェクトのスーパーバイザーとして口説いたとき、『”LPSI2016”は必ず成功させる』という意気込みでしたよね、確か。ディレクターとして自信を持ちなさい、そして信じてあげなさい、彼らを。外堀を埋めて追い込んだ方が人間というのは力が出るものなんです。信じましょう、彼らの力を」
　西内が電話を切った後も山崎は手に滲む汗がしばらく止まらなかった。このプレッシャーにメンバー達が耐えられるだろうか。総務省対応はひとまずプロジェクト運営側のほうで引き取り、メンバーがプロジェクトに専念できる環境を整備してやらねば。まだ形にならないうちからメディアにも取り上げられ、彼らも困惑していることだろう。総務省の件が落ち着いたら、植草にメンバーの様子をそれとなく聞いてみよう、そう思いながら山崎は社長に事の顛末を報告しに向かった。
　秋風吹く社外の並木通りには銀杏が鮮やかな黄に色付いていたが、今の山崎には外の景色を心に残す余裕などまるでなかった。山崎の心の中では自分を嘲笑うような、威嚇するような雷鳴が耐えず響き渡っていた。

第12話　いざ霞が関へ！

「市長、こちらです。もうすぐ面会時間です。急ぎましょう」
　東京メトロ日比谷線霞ヶ関駅を出ると、総務省が入っている合同庁舎第2号館は目と鼻の先だ。山崎は東京の都心部に不慣れな神成市長の増田を先導して総務省に急いだ。山崎は霞が関に足を運ぶこともしばしばだが、増田市長にとっては数少ない経験だった。
「市長、別に今回のプロジェクトに『待った』をかけられる訳でもなさそうですし、リラックスしていきましょう」
　山崎は入省手続きを済ませると、受け取ったICカードを慣れた手付きでかざしゲートを抜けた。かく言う山崎とて総務省に入るのは初体験であるし、今回は事前に説明内容を十分に練れているとは言えない、まだ生煮えの企画段階だ。緊張していない訳がない。増田市長が山崎の後を恐る恐る着いてくる。西内は「私は必要ありません。大丈夫ですから」の一点張りで連れてくることができなかった。15年前はこういうときに必ず後ろ盾になってくれたんだけどなぁ……、と歯痒く思っているうちにエレベーターの中の限られた時間を無駄にしてしまった。
　総務省情報通信政策課の職員に通された会議室は 20名程度収容で、もしかすると10人くらいの課員に取り囲まれるのではと山崎は冷や汗をかいた。会議室の入口に程近い場所で山崎と増田市長が立って待つこと数分、入室してきたのは予想に反して山崎と同程度の年齢の男性わずか一名だった。
「すみません、こんな部屋しか取れませんで。今日はようこそお越しくださいました」
　緊張の面持ちで名刺交換すると、相手は総務省の情報通信政策課長だった。神成市長の来省とはいえ、現時点の企画段階で課長クラスが対応するというのはあまりに不釣り合いだ。「西内先生、よっぽどカマかけたな……」と恨めしく思いながら、隣で恐縮しきっている増田市長を横目に山崎は話を切り出した。
「今回は私どもが神成市で検討を進めている都市再生プロジェクトにご関心を持っていただいたと伺っております。こちらが神成市の増田市長、そして私がプロジェクトの運営責任者である富士開発株式会社の山崎と申します」
「いや、あのそんなに畏まられなくても。わざわざお呼び立てして申し訳ありません。帝都大学の西内先生が手前どもの総括審議官と旧知の間柄でいらっしゃるそうで。その御縁で私どもに繋いでいただき、西内先生から詳細を伺っております」
「西内先生とはもうお話になっておられるのですか！？」
「一昨日でしたかね、ご連絡をいただきお越しになりました。私は初対面だったのですが、さすがに帝都大学の総長を務められた方だけあって切れ味抜群でしたね。いやはや参りました」

　――西内先生、全然話聞いてないぞ。一体何を喋ったんだ！？

　山崎は困惑しつつも荒木課長の話を聞き続けた。
「神成市で『ICT街づくり』を検討しておられるようですね」
「はい、まだ検討の端緒についたばかりですが、可能性は秘めていると思います」
「ご存知かと思いますが、総務省では『ICT街づくり』を推進しています。今お渡ししたのはその関連資料です。今回の検討でおそらく参考になると思われるものを部下に見繕わせました。それを是非メンバーの皆様にご提供いただきたく思いまして」
　山崎と増田市長は封筒の中の書類を抜き出し、おそらく数100枚にわたる資料をパラパラとめくった。中にはICT導入の経済性試算、産業構造の変化予測など興味深い内容が含まれていることが分かった。
「何故これを私達に？　西内先生からの依頼ですか？」
「それもありますが、我々として『ICT街づくり』の成功事例を増やしていくことには大きなメリットがあります。省の一大施策ですから。一方で、コスト的な問題や実態的な効果が不透明などの理由でICT導入が見送られるケースもあります。我々としても不毛なICT投資はしていただきたくない。その見極めをそのプロジェクトの中で是非しっかりやっていただきたい。何せ、日本経済新報にも記事が出たほどの企画ですから、当省としてもその行く末を見届ける責務があります。決して安易に肩入れするとかそういうことではありません。プロジェクトの方向性に賛同するという趣旨です」

「ただ、私達の企画は『ICT街づくり』に決定したという訳ではないのです。スクラップアンドビルド的に磨いて行くのがこのプロジェクトの売りでして、今はまだその途中段階にあります。現時点ではICTから別方向に転換する可能性も大いにございます」
「もちろん、それは承知の上です。ある種、ICTの力がこのプロジェクトで試されていると見ることもできます。であるならば正当な判断と論拠を持って、採用、不採用を決定していただきたい。先ほどお渡しした資料は、そのためのささやかな助力とお考えいただければと思います。もし今後の検討にあたり、ICT的側面で分からないことや、例えば政府の支援措置等の情報が必要であれば、いつでも当課に可能な範囲で対応させていただきます」
「ありがとうございます。ただ、そこまでご配慮いただくと、神成市にICT施策は不適でした、という結論は出しづらいですね」
　増田市長がようやく口を開いた。荒木課長の異例の対応に驚きを隠せない様子だ。
「いえ、それは神成市のご判断とメンバーの皆様の分析結果にかかっている訳ですから、我々外野がどうこう言う話ではありません。ただ検討過程においては我々も可能な限り支援させていただきます、ということであって、あまり重く考えないでいただきたい。一方でこれは富士開発さんとの話になりますが、神成市でのICT施策導入検討の結果次第では他都市への同種施策展開も是非検討していただきたいと思いまして。今のところ『ICT街づくり』はIT企業や大学等の独壇場になっており、大手デベロッパーによるICTを前面に打ち出したまちづくりはまだまだ進んでいないのが現状です。ICTが都市開発に不可欠な時代が必ず近いうちに到来します。富士開発さんには是非その道の先駆者になっていただきたいのです。これを契機に商機を拡大するという意味でも今回の検討は御社にとって有意義かと思います」

　――西内先生の狙いはそこにあったのか。要は俺に対する指導、そして労いの気持ちだ。確かに今の活動は理念としては崇高だが、神成市に対するCSR的な活動に留まってしまう危険性がある。また下手をすると15年前の二の舞でアイデアをただ売りしてしまう危険性もある。そこで、早い段階で総務省まで巻き込み、神成市での成果に他地域への波及効果を持たせるという目論見なのだろう。これにより、本プロジェクトの価値は何倍にもなり、と同時に富士開発における俺の立場は格段に有利になる。また、俺達が15年前に果たせなかった「価値提供」を超える「価値交換」の実現も現実味を帯びてくる。本来これはプログラムディレクターとしての俺の役割だが、西内先生からの教育的指導と受け止めよう。そして、もうひとつ。西内先生がこのカードを切ったということは、今回のプロジェクト提案は「ICT」でほぼ本決まりにするという西内先生自身の覚悟と自信の証なのだろう。でなければ、さすがの西内先生もここまで思い切った行動には出ないはずだ。

「荒木課長、今いただいたお話ありがたく頂戴いたします。まずは神成市のプロジェクトへのご支援、ゆくゆくは当社の事業機会拡大も見据えて末永きご支援をいただければと存じます。本件、早速社に持ち帰らせていただきます」

　山崎は心の中でガッツポーズを決めながら、隣でまだ緊張の色を隠せない増田市長とともに深くお辞儀をした。山崎にとって、このお辞儀は荒木課長に対してというよりも、西内に対してのものであった。山崎の心の中では雷鳴が今までにないほど激しく響いていた。この雷は神成からの激励に違いないと山崎は確信した。

そして、山崎が総務省対応等に追われている頃、”LPSI2016”メンバーの検討は新体制で軌道に乗り、加速度を上げていた。メンバーは日夜連絡を取り合い、週に1，2回程度のグループワーク、ディスカッションで内容の詰めの段階に漕ぎ着けつつあった。

第13話　グループワーク

　CMO社のチーフプロデューサー佐藤は「神成旅ナビ」のポータル画面を作成しながらAチームの陣頭指揮を執っていた。狙いはDMリサーチ社が展開するエリア・マーケティングの手法を神成市の観光等事業に活用することだ。
　DMリサーチ社は携帯電話の運用データを基にした独自の人口統計データベースを保有しており、それを利用して神成市における1時間ごとの人口分布を、24時間365日、性別・年齢層別・居住地域別に把握することができる。要はDMリサーチ社が保有するデータベースを活用することで、神成市の中心地にある神成駅を降車した客がどういう経路をたどり、どの程度の日数、時間、神成市のどこに滞在し、どこへ帰っていくのかという人の流れを属性別に把握する。それにより、今までにない観光マーケティング戦略を練るというのが佐藤の目論見だ。
　DMリサーチ社との協業に漕ぎ着けるにはそれなりの企画提案内容が必要となる。佐藤は「神成旅ナビ」のポータル画面の作成を進めつつ、企画提案のコアとなるコンテンツの検討を同時並行で進めていた。
「何か違う気がするんだよなぁ……」
　DMリサーチ社向けの企画書を作成していた松山が覇気のない声で呟いた。
「松山さん、ここまで来て何なんですか？　議論は散々尽くして、いよいよ追い込み段階じゃないですか。何かあるのなら今のうちにハッキリ言ってください！」
　佐藤が青筋を立てんばかりに眉間に皺を寄せて松山に詰め寄った。
「いや、あのそんなに怒んないでよ。ただね、俺は今動いている人の動線を把握したところで、新たな客は呼び込めないと直感的に思う訳。前もそう言わなかったっけ？」
「確かにそういう類の発言は記憶にあります。でも新たな顧客の掘り起こしのためにも、今神成市を訪れている人々が神成市の何に魅力を感じているかを把握することが必要、ということでメンバーみんな合意し合ったじゃないですか！」
「今更で申し訳ないんですけど、実は私も松山さんと同意見です」
　神成市観光振興課から ”LPSI2016”に派遣された畠山課長補佐が珍しく発言した。
「『ICTを通じた観光』というのは分かるんですけど、DMリサーチとの協業、マーケティングリサーチの類は事業着手前から始めておくべき話で、それと並行して新規顧客を誘導する施策を打たないと不発に終わるような気がするんです」
「ほら見ろ、神成市の方だって同意見だ」
「じゃあ、どうしろと言うんですか。今までの作業はどうしますか。来週にはDMリサーチにアポを入れちゃってるんですよ！」
「それはそれで進めるべきだと思うんです。何か本来的、直接的な観光施策も必要かと……」
「あ、思い付いた。『都心から1時間半。アナタもワタシも週末農家』。こんなキャッチコピーでどう？」
　広告代理店電報堂の宮田が鼻歌を歌うように会話に加わってきた。
「宮田さんまで。皆で私をからかってるんですか！」
「待てよ、宮田くん、今のどういう意味？」
　傍で見ていた湯浅が議論に加わってきた。
「今神成市の人達は1時間半かけて東京の都心部に働きに来てるんですよね。じゃあ、逆に週末くらい東京近郊から 1時間半かけて農業しに来たっていいじゃないですか」
「鉄道会社にプロモートしてもらうと言うの？」
「旅行代理店で十分。ウチの会社の関連会社にも旅行代理店があるし、すぐ話は通せるよ」
「それは面白いですね。観光振興課の内部でも検討させてください。農政課とも連携を図ります」
　畠山課長補佐が珍しく食い付いてきた。
「当市には営農指導員が多数おりますし、 10年前の負の遺産と揶揄されている『みんなの農園』も交通アクセスの良い場所にあります。人と場所、モノは揃っているので、プログラムさえセットできれば一つの呼び込み材料になりますね。そこにDMリサーチのマーケティング手法が揃えば、土日に体験農業に訪れた人達が他に市内のどんな所を訪れているか一目瞭然になります。そうすれば市としてどういう観光施策を打てばよいか、次なる一手が浮かんできそうな気がします」

「よし、じゃあ佐藤さんと松山くんはとにかく来週のDMリサーチとの打ち合わせに向けた準備に専念して。宮田くんと畠山課長補佐は神成市での体験農業のプロモーションについて早急に企画に仕立ててください。作業は大詰めですが、出口がようやくほんの少し見えてきたように思います。さあ、頑張りましょう！」
　湯浅はAチームの結束に安堵しながらも、今度はB，Cチームの検討の進み具合が気になっていた。稲垣社長の許可が下り、平日はもちろん土日を含め、富士開発社内の会議室を本プロジェクトに利用できるようになっていた。プロジェクト開始当初、メンバーが喫茶店やファミレスで細々とミーティングをしていた頃が嘘のようだが、これもその分、社会や会社からの注目度が上がっている証拠だと思うと襟を正す必要がある。
　湯浅はAチームの皆がそれぞれの作業に着くのを見届け、隣の会議室に足を運んだ。

「結局、鶏が先か、卵が先かってところなんだよなぁ……」
　企画書案を机に放り投げ、NEG社商品企画部課長の山根が溜息をついた。
「私達の仮説では都市域に住む労働力人口が神成市に移ることはないという想定ですから、神成市の労働力人口を流出させない手立てをICTで、といっても限界がありそうですね」
　考えを尽くしたのか、普段とは異なり植草もお手上げ状態だ。
「コールセンターやデータセンターを誘致するなんていうのもありきたりな話だし、植ちゃんが報告会で言ってた徳島かどこかのITベンチャーってどの程度の規模なの？」
「確か従業員数100名もなかったはずです。話題性はありますけど、地域経済に与えるインパクトという点では影響力に欠けますね……」
「やっぱり神成市の労働世帯に片っ端から『テレワーク』のチラシでも配布するとか、そんなことしかないのかねえ……」
　そこへ会議室の脇で沈黙を貫いていた湯浅が割って入った。
「山根さん、さっすが今日もキレキレですね～」
「おー、なんすかゴキゲンの湯浅隊長。見てたんすか、『呆れてモノも言えない』ってそんな感じっすか」
「違いますよ。冷やかしじゃありません。山根さんの今の一言でピーンと来ました、ピーンと！」
「なんのこっちゃ」
　首を傾げる山根をよそに湯浅は産業振興課の高山課長補佐に質問した。
「今、神成市の人口は約15万人。10年前の都市開発の頃は約18万人でしたね」
「はい、3万人の人口がおそらく東京都心近郊へ流出してしまっています。ただ、統計上は下降線もピークに差し掛かってこの辺りで留まるかと。問題は働き盛りの世代を中心に約3万人が抜けたという状況なので、労働力の減退、高齢化が産業振興のネックになっています」
「今、高山補佐からご説明いただきましたが、神成市の生産年齢人口はこの10年間で13万人から10.5万人に減少しています。なので、内的ストックを活用して市を盛り上げるとしたら、約10万人の労働力を如何にフル活用するかが鍵なんです」
「マクロデータの話はいいよ、だいたい想定内の数字だから。それでどういう打ち手があると言うんだい？」
「まあ、そう先を焦らないで。電報堂の宮田くんに依頼してWebアンケートをした結果がこれ。約2週間の調査期間で今日上がってきたところ。対象者は神成市のモニター登録者約4万人」
　湯浅は調査レポートを高山補佐と山根らにそれぞれ渡し、説明を続けた。
「そこにあるように回答率は70%。設問は至ってシンプルな三題」

　設問①：世帯主の勤務地が神成市内にあるか否か
　設問②：①で《ない》と回答した場合に神成市内での就業を希望するか否か
　設問③：②で《希望する》と回答した場合に現在神成市内で就業していない理由は何か

「湯浅、おい、これすげーじゃねーか。いつの間にこんなことしてたんだよ」
「実は宮田くんのほうから、いずれ必要になると思うから手回ししておくと言われててね。急ぎだったんで設問は俺と

宮田くんで考えさせてもらったよ」
「湯浅さん、これは大変貴重な調査結果です。市としても今まで問題視しながらも、恥ずかしながら、ちゃんとした形で調査したことがなかったもので」
　高山補佐も意表を付かれたのか驚きの表情を隠せない。
「ありがとうございます。で、この結果を見るに、世帯主の勤務地が神成市内にあるのは実に半数。実際の人口に当てはめると5万人の生産年齢人口を活用しきれていないという計算になります。そして更に注目すべきは②の結果です。神成市内での就業を希望する方が②の設問回答者の実に7割に上ります。単純計算で3.5万人は、受け皿さえあれば神成市内での就業に切り替えてくれることになります。そして、③の設問に対しては『神成市に働き口がない』（70%）、『勤務先が在宅勤務を認めていない』（50%）の二つの回答が突出して多い割合を占めています。ここで山根さんが先ほど口にした『テレワーク』がビビッと来た訳です、ビビッと！」
「なるほど……」
「『テレワーク』には我々も注目していました。市内の産業を活性化するにも東京一極集中が解消されない昨今、よほどニッチな部分を狙わなければ当市では生き残っていけません。そんな中、内閣府、総務省や厚生労働省などの関係府省も推進しているテレワークは、当市のような地方都市にとって生き残り方策の切り札となるように思います」
　高山補佐がアンケート結果を興味深げに眺めながら湯浅の発言に同調する。
「高山補佐にご質問なのですが、湯浅さんが弾いた3.5万人は理論値として、例えばまずは1割くらいを受け入れることができる施設が神成市にはございませんか？」
　植草が丁重に質問した。高山補佐はしばらく考え込んだ末に、「『廃校』はどうでしょうか？」と答えた。
「人口の市外流出が相次いだここ10年近くで市内にいくつかの廃校が生まれ、その跡地利用が検討途上のものがあります。それをリノベーションしてオフィスに仕立てることが可能かもしれません。産業振興課とは管轄が異なるので持ち帰っての検討になりますが、かなり有望と思われます」
「ありがとうございます。これで概ね道筋は見えてきたでしょうか。神成市の地場産業育成という点では至らぬ提案ですが、廃校オフィスでの異業種交流の中で生まれる新産業もあるでしょうし、ゆくゆくは地元で起業する方々も出てくるでしょう。山根さん、植草くん、高山補佐とともにこの詰めをよろしくお願いします」

　Bチームのメンバーも息を吹き返したようだ。細部は甘いが、かなりいいトスを送ったつもりだ。最後Cチームは医療・福祉・介護か。会議室に入る手前の廊下で湯浅が耳を澄ませると、その中からは活気ある会話が聞こえてくる。
「遠隔医療について調べていたところ、2015年8月に厚労省が遠隔診療の解釈を明確化し、その活用を広く認める旨の通達を出したというタイムリーな情報を見付けました。私達が注目した『ICTを活用した遠隔医療体制の充実』は今まさに時流に乗っていると思います。実際のビジネスも既に始まっており、例えばウェアラブル端末やスマートフォンを活用した手近なサービスが黎明期にあります。当初は、遠隔医療と出前医療の二本立てで提案してきましたが、いわば『ソーシャルホスピタル』とも言えるこの医療体制の流れに乗れば無理に二本立ての提案にせずともここに一点集中すればいいはずです」
　タキロン社でセンサー開発のリーダーを担う村下が力説する。
「村下さんの主張は確かにその通りだと思います。ただ、健康福祉課の立場としては、 IT機器の活用を高齢化率の高い当市の市民全体に促すのは難しいのが実情です。また、医療サイドにおいても遠隔医療に対する診療報酬制度など未整備な部分も多いと聞いています」
「制度の部分は厚労省や諸関係団体の動きを待つ、もしくは促すほかないでしょう。一方でウェアラブルセンサー等の機器についてはレンタルという手段もあります。私はリース会社に勤務していますので、当社の然るべきセクションと調整可能です。遠隔医療関連の各種サービスが今世の中に続々と出始めていますが、それらの会社を呼んで話を聞いてみませんか。貴市の患者が置かれている状況とマッチするかどうかを確認するとともに、市立病院と連携できる業者も是非探してみましょう。ニーズがあるところに答えありです。このテーマは私達が動くか、相手が近付くかのいずれかしかないと私は見ています」
　三友ダイヤモンドリースでリース主任を務める福浦が村下の提案を後押しする。
「分かりました。健康福祉課に今仰ったような業者が売り込みに来ているという情報は得ています。その辺りの情報を整理して皆さんにフィードバックします」

湯浅はそこまでのやり取りを聞いて議論の場を離れ、喫茶コーナーで一人缶コーヒーを啜った。

――ようやくここまで来たかぁ。正直疲れた……。

第二回報告会まであと2週間。AチームのDMリサーチ社との交渉はうまく行くのか、週末農家の希望者はいるのだろうか、Bチームの廃校テレワークは確かなニーズがあるのか、Cチームの遠隔医療一本槍は果たしてうまく行くのか、心配すればキリがないほど懸念材料はあるが、この段階まで何とかよく持ってこれたものだ。

会議室からはまだ熱い議論が繰り広げられている。今戻るとまた別の提案に変化しているかもしれないな、などと思いながら湯浅は一人先に富士開発を後にした。その後ろ姿が視界から完全に消えるまで見届けると、山崎は缶ビールとつまみの入ったコンビニ袋を両手いっぱいに担いで会議室に向かった。

――なかなかいいチームワークじゃないか。全体を統括する湯浅くんもいつか別途労ってやらないとな。恐らく会社に戻って、今からまた本来業務に就くのだろう。当初の彼自身の課題「働き方改革」は次なる課題だな。今はとにかく「神成再生」を頑張ってもらわなければ。さて、あの熱気の中に俺も飛び込むか！

「みんなご苦労さん。頑張ってるな！」
「あ、山崎さん、差し入れですか。ありがとうございます！」
「ちょっとはアルコールでも入れた方が尖ったアイデアが出てくるもんだ。遠慮せずに飲みなさい。と言っても、当社内で乱痴気騒ぎはNGだぞ」
真剣に議論を尽くしていたメンバーの顔が思わずほころぶ。山崎は3つの会議室に差し入れをして、ビールを片手に彼らの議論に加わった。15年前の自分達の姿を思い起こしながら。
先ほど買い出しのために社外に出た際の空模様はいつになく穏やかで、山崎の心の中の雷鳴も徐々に変わりつつあるような気がする。まるでメンバーに喝采を送るような心地よく優しい響きにいつしか感じられるようになりつつあった。

第14話　陣中見舞い

　各チームの検討が続くある日の夜、山崎は久々に城南街区再開発プロジェクトの現場事務所を訪れた。
「これは、これは山崎さん。神成のプロジェクトではウチの植草がお世話になっております」
　現場責任者の青木課長と植草を推薦した中村主任が早速山崎を出迎えてくれた。
「いやいや、彼には本当に頑張ってもらっているよ。これも中村くんの大抜擢のおかげだよ。ありがとう」
　いつの間にかその中に植草も混じって、一緒に頭を下げている。
「で、城南街区再開発プロジェクトのほうは順調かね」
「はい、このまま順調に行けば来年9月のフルオープンには十分間に合うかと。おかげさまで大きな問題なく進んでいます」
「そうかそれはよかった。じゃ、あんまり皆さんのお邪魔になっても何だから、約束どおり彼を借りていって大丈夫かな」
「もちろんです。神成市再開発プロジェクトの件ですよね」
「あぁ、まあそんなところだ」
　青木と中村が早く帰り支度するよう植草に命じると、植草は急いでデスクに戻った。慌ただしくPCをシャットダウンして、机上に散らかった書類を一箇所にまとめている。
「ここだけの話、どうですか植草？」
　小声で中村が山崎に尋ねた。
「彼、26，27歳だったよね。その年齢にしてはよく頑張っているよ。何せ、日本を代表する企業の幹部候補生と渡り歩かなきゃいけないんだから、彼も必死だよ、きっと」
　植草が「お待たせしました」と鞄を持って三人のもとに戻って来た。
「じゃ、今日は山崎さんにしっかり御馳走になりなさい。植草くんもたまには息抜きしなきゃあな」
「ありがとうございます。お先に失礼します」
　稲垣社長の大号令もあって、「神成市再開発プロジェクト」に対する風当たりも相当弱まっているようだ。青木、中村の話だと植草も休日返上で頑張っているようだが、この9箇月間は致し方あるまい。人の人生には頑張らなければならない時期が必ずある。彼の場合には今その時期が訪れたということだろう。
「今日は焼肉でいいかい。予約しておいたんだ」
「いやもう、何でも。毎晩コンビニ弁当ですんで。今日は天国です」
　山崎と植草は連れ立って、駅前にある焼肉屋に入った。

　4名席の個室に案内された二人は生ビールを注文して乾杯した。
「植草くん、連日ご苦労さん」
「山崎さんこそ、社業の他に『神成市再開発プロジェクト』のディレクターまで務められて本当に大変だと思います」
「まあ、私は社業と”LPSI”の棲み分けはあまりしていないけどな、実のところ。もはやどちらも仕事みたいなもんだ」
　山崎はそう言って笑った。どちらも仕事だと思って取り組まなければやってられない、実際どちらもライフワークと言って過言ではないだろう。
「しかし、”LPSI2016”が始まって早半年弱。第二回報告会まであと10日に迫ってきたな。あと3箇月ちょっとで、このプロジェクトも終了、それまでに神成再生の道筋を描かなければならない。ちょっとしたプレッシャーだよ」
「私達メンバーもそうです。かなり焦って仕上げてます」
　植草は網の上の焼肉を裏返しながら言った。
「山崎さんが”LPSI”に参画されたのは何歳のときだったんですか」
「あぁ15年前の話か。35歳だよ。今の君よりは結構年輩だ。今のメンバーだと電報堂の宮田くんあたりが同年齢じゃなかったかい」
「そうですね、宮田さんは確かそのくらいですね」
　店員にビールのおかわりを注文すると、植草が神妙な面持ちで言葉を発した。

「山崎さんはやっぱり凄いですね。失礼な言い方ですが、さすがは我が国を代表するデベロッパー富士開発の執行役員を務めていらっしゃる訳です。このプロジェクトに参画していて、つくづく思い知りました」
「なんだよ、いきなり。急にゴマ摺っても何も出てこないぞ」
「だって、社内外の根回しとかネットワークとか、……。本当に何もなかったところから、今まさに様々な企画が生まれようとしているんですよ。私はこの流れに乗って踊っているだけというか、流れに飲み込まれないように食らい付くので精一杯というか。正直なところ、本当に私みたいな若造が安請け合いしちゃってよかったのか、時々不安になるんです。周囲の皆がとても才能溢れる方々ばかりで、その上すごく頑張っておられて。自分がチームの役に立っているのかなぁって……」
「何言ってるんだ、十分頑張っているじゃないか。第一回報告会でのプレゼンも見事だった」
「そんなことないです！」
　そこへ、”LPSI2016”メンバー全体統括の湯浅とBチームリーダーの山根が姿を現した。
「遅くなってすみません！」
「おぉ、待ってたよ。悪いね、皆忙しいのに、引っ張り出しちゃって」
「あ、それで4人席だったんですね。箸が用意してあるから『おかしいな？』とは思っていたんですよ」
「俺は知ってたよ、今日山崎さんが植ちゃんと飲んでること」
　山根がすっとぼけた表情で植草に告げた。
「じゃあ、僕らも生中で。あと肉の追加いいですか」
　コートをハンガーに掛け終わった湯浅が店員に話しかける。
「いやあ、もう腹減っちゃって。山崎さん、ゴチになります」
「少しは遠慮しろよ、山根……」
「いや、いいんだよ。好きなだけ食べなさい。今日は第二回報告会に向けた景気づけ。あと、湯浅くんのプチ慰労会だからな」
　山崎が少々顔を赤らめて3人に言う。
「湯浅くんの献身ぶりはよく見てるよ、本当に各チームをよく纏めてくれている」
「それは責任持ってやらないとダメだと思うんです。自分で言い出したことですから」
　湯浅らしい発言だ。三友商事でも周囲からきっと頼りにされていることだろう。
「植ちゃんだって随分頑張ってくれてますよ。ちゃらんぽらんなボクがリーダーのBチームを縁の下の力持ち的にしっかり支えてくれてます。そもそもA，B，Cの3チームが順調に走り始めたのは、彼が10年前の『神成市開発プロジェクト』の経緯について富士開発の社内を走り回って確認してくれたのが本当に大きかったんですから！」
　山根が焼き加減を見て、網の上のカルビやロースを箸でひっくり返しながら力説する。
「そう、あれは大きかった。鈴木総務企画課長の説明と植草くんの調査で、神成再生に向けた課題設定ができたといっても過言じゃないよね」
　湯浅が山根の発言にかぶせるように言う。
「ちょっと待ってくださいよ、そんなボクの貢献なんてほんの微々たるもんじゃないですか。それに最近はチームの議論についていくのがやっと、という状況で……」
　植草が山根や湯浅の持ち上げぶりに困惑したように発言する。そこへ山崎が割って入った。
「植草くん、全体統括の湯浅くんやチームリーダーの山根くんがここまで言ってくれているんだ。素直に受け止めておいていいんじゃないかい」
「そうですよ、植草くんは凄いですよ。何せ、私と一回り年齢が違うんですから。そこへ、自ら手を挙げて入ってきて私達と堂々と渡り合ってるんですもん。私が彼の年齢の頃は、会社の仕事がようやくそれなりに捌けるようになってきて、それで十分自己満足してました。社外活動なんて娯楽・レジャー以外はもっての他でしたよ」
　湯浅が笑いながら山崎の言葉に繋げた。
「実を言うとね、『植ちゃんパワーが最近低下気味だから、アルコール注入しましょう！』って、俺から山崎さんにお願いしたんだよ。今こそ植ちゃんの力が必要だからさ」
　山根が飲み干したビールジョッキを脇に置きながら植草に言った。
「え、そうなんですか……」

「今日のこの会食、山根くんから依頼があったことは事実だよ。それも君達のチームワークのなせる業だと思ってる。それに、私としても社内から送り込んだ人材が活躍しているかどうか当然気になるしね。もちろん社長もだよ」
「稲垣社長がですか！」
「あぁ、もちろん社長も気に掛けているさ。社長としては今や、プロジェクトの成功が最優先事項だけど、自社の人材育成だって最重要事項のひとつだからね。湯浅くんや山根くんだって社内ではそういう風に認識されているんだろう？」
「『三友商事の看板に泥を塗るなよ』とは言われてますね。社長から」
「ウチは割と鷹揚に構えてますけど、『お前はそれなりに戦力になってるのか？』とはよく周囲から聞かれます。みんなこのプロジェクトのこと知ってますからね、新聞や雑誌にちょいちょい出てますし」
　湯浅と山根が苦笑いを浮かべながらそれぞれ答えた。
「そういう訳で、誰一人としてこのプロジェクトに不要な人材はいないし、皆が皆それぞれの持ち場で頑張っているということだ。植草くんも自信を持って今まで通りやってくれればいい。皆頼むぞ！」
　山崎がそう言うと「第二回報告会成功の前祝いだ！」と山根が声を張り上げて、再び乾杯した。その後も談笑して4人は久々にくつろげる夜を過ごした。

　焼肉屋を出て、湯浅、山根と別れると、植草が「山崎さん、いろいろ気遣っていただいてありがとうございます」と山崎に頭を下げてきた。
「バカだな。俺に頭を下げるくらいなら、気配り上手の山根くんに感謝して、残り3箇月強しかない彼らとの日々を一生懸命過ごしたまえ」
「そうですね。わかりました、頑張ります！」
　植草の目に再びプロジェクト発足前のやる気が漲っていた。このタイミングで今宵の食事会を提案してくれた山根に感謝しつつ、併せて湯浅の慰労をすることもでき、山崎は充実した気持ちで足取り軽く家路へ着いた。この日も山崎の心の中で響く雷は鳴りを潜め、神成は山崎たちの頑張りを微笑ましく見守っているかに見えた。

第15話　スキャンダル！？

『ICT利権！　総務省、帝都大学・富士開発と癒着！！』

　山崎は社長からの緊急電話で客先を退席し、富士開発本社ビルにタクシーで急いだ。会社の広報部宛に「明日発売の週刊民衆にこの記事を掲載します」と通告があったらしい。社に到着し、社長室に駆け付けると稲垣社長はその記事のゲラを机上に置いたまま、椅子に座って黙考していた。
「山崎くん、読んでみたまえ」
　山崎は紙面の端から端まで目を通した。総務省とは荒木課長との面談以来接点を持っていない。むしろ来週に控えた第二回報告会の結果を以て報告に上がり、来年3月の最終報告会にご出席いただくという皮算用でいた。
「ひどい記事ですね。確かに我々が入省していく姿はそれぞれに写真で撮られていますが、我々が一堂に会している姿は押さえていないようですし、論調も憶測ばかりで名誉棄損以外の何物でもないですね」
「ただ山崎くん、君はこのプロジェクトの目的を当初どう説明したかな？　私の物覚えがいいことは君もよく知っているだろう。確か君はこう説明した。『社会的価値の提供、それに付随して受けるレピュテーション向上、次世代人材育成が当社へのリターンだ』と。どうだ、覚えているか？」
「はい、覚えております」
　山崎の背中に冷や汗が何筋も伝った。
「社会的価値の提供は大いに結構、しかしレピュテーションリスクについては十分な説明を受けなかったな。総務省との話し合いも当社の取組をバックアップするというものだったとしか報告を受けていない」
「その通りです」
「じゃあ、君はどうするのかな？」
　稲垣社長は椅子に座ったまま、下方から山崎の顔を覗き込んだ。
「君が私の立場だったらどうするかと聞いているんだ！」
　社長の強い語調にさしもの山崎も動揺を隠せなかった。
「こんな紙切れで君の一大プロジェクトは揺らぐのかね」
　稲垣社長は椅子から立ち上がり、室内を周回した後に窓から太平洋を見渡しながら言った。
「私が言いたかったのは自らに疾しいことがないのであればぶれるな、ということだけだ」
　山崎は稲垣社長の言葉に脳天を射抜かれた。と同時にこんなゴシップ記事で一瞬でも狼狽えた自分自身を恥じた。
「はい、肝に銘じます」
「しかし、気を付けろ。第二回報告会が迫っているこの時期に敢えてこの記事だ。誰だか分からないがこのプロジェクトを面白く思っていない輩が君達のことを追っている。第二回報告会には

信頼できるメディアを入れて、正しい報道がなされるよう手回しをしておくように。このリーク記事が先行する形になるが、敵からの宣戦布告ということで受け取っておくことにしよう」
「社長は誰の差し金だと思われますか？」
「分からん。考えられるのは同業もしくは今までICT利権をメシの種にしてきたIT企業といったところだろうか。いずれにせよ真っ当な商売をしていない輩に違いない。まあ、媒体が週刊民衆だからな。これが日本経済新報だったりしたら、私もこんなに冷静ではいられないがね」

　山崎は社長室を後にすると広報部に対応を指示し、すぐさま西内に電話をかけた。
「西内先生、今週末の第二回報告会よろしくお願いします。ところで、明日発売の……」
「週刊誌のことですか。私にも連絡がありましたよ」
「そうですか、やはり。先生にまでご迷惑をかけてしまって……」
「いや、あれはですね、ガス抜きですよ。山崎さんのところには広報部が対応して耳に入っていないんでしょうかね。今回のプロジェクトが始まって以来、日に日に外部勢力の圧力が強まっています。相手は大小様々ですが、要は妬みということでしょう。ですから小さな捌け口をわざわざご用意してあげたという訳です」
「ではあの記事は！？」
「はい、私が取材対応しましたよ。相変わらずの狸でしょう。誰が読んでも害のない記事に仕上がっていますね。私も読んで思わず笑ってしまいました」
「しかし、第二回報告会の直前に発刊させなくても……」
「一旦落として評価を上げるのと、評価を上げてから落とされるのではどちらがいいですか。貴方のような賢明な方なら察しが付くでしょうに」
「なるほど、ごもっともです」
「しかし、気を付けましょう。思いの外、私達のアウトプットは社会的影響が大きいようです。もちろん富士開発さんはじめ国内の名だたる企業が参画しているのですから注目を浴びない訳がないのですが、仲間に入れなかった企業や大学が相当焦りを感じているようです」
「そういう意味では私達の時代の”LPSI”は平和でしたが、”LPSI2016”は波乱の連続ですね」
「成功への試練でしょう。これは気が抜けませんよ」

　西内先生も稲垣社長も「外敵に対する警戒心を！」と忠告してくださった。”LPSI2016”をどうソフトランディングさせるのか、難しい調整が続いている。全体統括の湯浅からは「第二回報告会はある程度自信あり」と聞いている。むしろ運営側のほうがドタバタしている感じだ。「冷静たれ！」と自分自身に言い聞かせて、来週に迫った報告会のシミュレーションに勤しむ山崎だった。
　社外打合せに出向く際にふと空を見上げると分厚い雲の隙間から冬の稲妻が鋭い閃光を発した。雷を伴う激しい雨が着衣を濡らし、山崎は慌てて車に乗り込んだ。雷鳴が車中にまで轟く中、山崎は神成から課された新たな試練に思いを馳せていた。

第16話　第二回報告会

　第二回報告会は12月29日（木）、30日（金）と年末大詰めの中、第一回報告会の出席者に加え、富士開発以外の参画メンバー所属企業上層部、更には名だたるメディア関係者が参集して執り行われた。メンバー15名も十分な準備をしてきたとはいえ、さすがに緊張の色を隠せなかった。そんな中、唯一楽観的だったのは電報堂の宮田だった。
「山崎さん、ちょっといいですか？」
　宮田に呼ばれ、会議室の外に出て「何？」と尋ねると、「今週の週刊民衆、読みましたよ」と返してきた。「あんなガセネタ書いても誰も相手にしないのに……」と失笑しながら、「で、実際どうなんです、メンバーとして知っておきたくって。ICT利権とか本当にあるんですか？」と声色を落として聞いてきた。
「あぁ、その方面は私も疎かったからノーマークだったんだが、各方面の反響を見ていると、どうやらいろいろありそうな世界だね」
「偶然の産物とはいえ、とんでもないところに首を突っ込んじゃったという訳ですか」
「いや、そうは言うけど世の中に対してまったくインパクトのないところで脳みそを使うよりも、自分たちのアウトプットが世間を攪乱するくらいのほうが面白いだろう」
「それはそうですが……」
「で、肝心の検討状況はどうだい。順調か？」
「見た目には順調そうに思われます。ただ何が起きるか分かりません。湯浅が全チームのフォローをしてかなり消耗してます。あと、ICT担当の佐藤、林の二人も他社との交渉等でパワーを使い切った状態で臨んでます」
「そうか。ありがとう。皆の心身の状態にはくれぐれも留意して臨まなければならないな」

　会議室に戻ると定刻5分前だった。湯浅、佐藤、林の3名を見るとやはり疲労の色が滲み出ていた。ここを乗り切ればゴールがかなり接近する。「頑張れ！」と心の中でエールを送りながら、山崎は皆の前に立った。

「皆様、第二回報告会にお集まりいただき誠にありがとうございます。ご存じの通り、本年 6月26日にスタートした当プロジェクトですが、神成市の皆様のご協力も得て、この度無事第二回報告会に漕ぎ着けました。メンバー15名も本業を持つ傍ら、使命感を持って日々臨んでくれています。初日の今日は簡単な報告とプレゼン準備、二日目の明日に第二回報告会と忘年会という名の慰労会を設けたく存じます」
　「忘年会兼慰労会」の企画は”LPSI”の同士で企画したものだ。さすがに年の暮れまで腐心してきた彼らを慰労しない訳には行かないだろう。クロージングセッションでの最終報告会に辿り着くまで、まだまだ気が抜けない日々が続くが、「”LPSI”のOBとして少しくらい気の利いたことをしてやりたい」と電報堂の上田がケータリングサービスを手配してくれた。
「では西内先生にマイクを譲ります」
「皆様、年の暮れにご参集いただきありがとうございます。メンバーの皆さんも連日ご苦労様。さて、では早速ですが現在の進捗状況を拝聴しましょうかね」
　メンバーを代表して湯浅がマイクを取った。
「皆様、ありがとうございます。それでは現在の検討状況をそれぞれ担当からご説明いたします。第一回報告会で自らの宿題と致しました『ICTによる観光・レジャー』は佐藤から、『ICTを軸とした地場産業育成』は山根から、『ICTによる医療・福祉・介護』は村下からそれぞれ説明いたします。ではまず佐藤から」
　CMO社の佐藤がマイクを取った。
「Aチームは『ICTによる観光・レジャー』ということで神成市の魅力創出、他都市からの観光客増大を狙った取組を進めて参りました。まず、貴市の魅力再発見に向けて『週末農業』というキャンペーンを電報堂とタイアップして推進します。その実現に向け、観光振興課殿、農政課殿のご支援の下、『みんなの農園』の使用許可、営農指導員の方々のご協力を得られる状況にあります。更に、DMリサーチとの協業により他都市からの観光客の動線を追い、『みんなの農園』を拠点とした観光マーケティング計画を練っていく予定です。これらの相乗効果により、東京都心部から1時間半という立地条件を生かし、週末人口を増やす施策を打っていく計画です。簡単ですが以上です」

続いてBチームの山根がマイクを取った。
「Bチームは『廃校を活用したテレワーク』を推進します。現在神成市の生産年齢人口は10万人強ですが、Webアンケートの結果、約半数が他都市、多くは東京都心近郊で勤務していると考えられます。一方で、受け皿があれば神成市内で勤務したいという世帯が7割に上るという調査結果も得られました。そこで、我が国の関係府省も推進しているテレワークを神成市に普及すべく、受け皿となりうる市内の施設を検討したところ『廃校のリノベーション』が最適との結論に至りました。既に市の内部調整は終えています。今後はテレワーク希望者の募集と、そこから産まれる異業種連携等による新産業創出が鍵になります」
続いてCチームの村下がマイクを取った。
「Cチームは『ICTによる医療・福祉・介護』として最先端の遠隔医療を神成市で実現します。これにより市立病院の混雑解消、在宅医療への対応が可能になります。受け皿となる医師については西内先生のお口添えもあり、帝都大学の系列病院にお願いすることが可能になりました。病院と患者の間のインターフェイスについては、健康福祉課殿との共同ヒアリングにより、通信事業を手掛けるRMソリューション社が帝都大学と共同開発した『リモートメディカル』というサービスを採用します。これによりスマートフォンなどを介し、遠隔で医師と患者をつなぎ、診断、処方、医薬品の配送が可能となります。スマートフォンなど必要機材の普及に関しては市の広報部殿・健康福祉部殿、三友ダイヤモンドリース社が支援する方向で調整を進めています」
湯浅が再び皆の前に立った。
「以上の通り、まだ詰めの甘い部分もあろうかと存じますが、各施策の実現に向け、一歩、二歩足を踏み込むところまで参りました。簡単ですが現在の進捗報告は以上です」

湯浅がコメントを終えると、西内が椅子から立ち上がって拍手を送った。
「素晴らしい、実に素晴らしい。見事に第一回報告会での課題認識から着実に前進してくださいました。詳細は明日の報告会でコメントしますが、いずれのチームも実行段階まで来ていると思います。明日の報告よりも3月の最終報告が楽しみですね。聴衆の皆さんから何かございませんか？」
インターネット大手CMO社のCEO藤江が挙手した。
「あの、例えばAチームの観光・レジャーの提案などでは弊社が運営する旅サイト『CMOトラベル』の活用や弊社WebサイトでのPRも効果的かと思います。Bチーム、Cチームに対しても何らかご協力できるのではないかと思いますが、口出し無用でしょうか」
西内は満面の笑みで藤江の提案を受け取った。
「このプロジェクトはメンバー15名だけで進めるものではありません。神成市や産業界の皆様、もちろんメディアの皆様とも一緒に創り上げていきたい、そういう思いでここまで進めてきました。市職員の皆様による実態の伴ったご意見、参画各社の皆様のご知見、専門性、メディアの皆様による情報発信を通じた更なる賛同者の集積、それらが相俟って最高の成果を上げ、最高の価値を神成市に提供することができるのです」
すると日本経済新報社の記者が挙手した。
「西内先生。ということは愚問ですが、今日お聞きした内容は記事にして大丈夫なのですね」
「もちろんです。包み隠すことなど何もございません。メンバー15名と神成市の皆様がこれまで築き上げてきた成果を社会に対して可能な限りアピールしていただきたいと思います」

「さあ、皆さん。この後ですが、本来はプレゼン資料のブラッシュアップと中間報告のレポート作成に充てる予定でした。ですが、今ほどご提案いただいたように、我が国の頭脳とも言うべき各社の錚々たる方々が本日お集まりです。ここは急遽路線変更して、3月の最終報告会に向け、今日、明日と各チームの提案をこの場におられる皆様全員で議論し、磨く場に致しませんか。ご出席の皆様、時間の許す限りメンバーの議論に是非ご参加ください」
西内が会場の全員にそう語りかけると、割れんばかりの拍手が会議室内に沸き起こった。会場の熱気は最高潮だ。
「これは皆さん、もう会社とか肩書きとか年齢とか関係ないですな。私も混ぜてくれ。 Bチームの廃校活用プロジェクト。何か知恵を出せそうな気がする。今までの検討状況を詳しく教えてくれたまえ」
稲垣社長が上衣を脱ぎ、腕まくりをしてメンバー15名の中に入ってきた。

「じゃあ、私は遠隔医療のCチーム。スマホの普及について、何かもっとうまいアイデアを出せそうな気がします」
「Aチームが提案した『週末農業』で利用する『みんなの農園』のキャパは？　1ha？　我が社がキャンペーンを組むのなら、もっと大がかりに神成市をPRしたいですな！」
　CMO社のCEO藤江も、電報堂の大林社長も入ってきた。皆続々と議論に入ってきて、各マスメディアの記者達は写真撮影と取材メモに追われている。
「ちょっとちょっと皆さん、すみません！！」
　山崎がホワイトボードを2セット調達してきた。
「皆さん、そんなに慌てずに。今日、明日とありますから。それにクロージングセッションは3月。まだ3箇月ありますよ」
　気が付くと、疲弊していたはずのメンバー15名の瞳がキラキラ輝いていた。老若男女、肩を寄せ合って議論し合い、意見を衝突させている。入社3年目の植草が稲垣社長を言い負かす場面もあった。
「西内先生、ようやく”LPSI”らしくなってきましたね」
「そうですね。でも貴方達の”LPSI”をもう彼らは凌ぎましたよ。違う次元に突入したように思います。この調子だと山崎さんも来年3月には”LPSI”を無事卒業できそうですね」
「私やっぱり卒業してなかったんですか！？」
「そりゃそうですよ、肝心なビジネスモデル特許を出しそびれて、アイデアを吐き出しただけの自己満足プロジェクトだったんですから、あれで卒業なんて言わせません」
「先生、そりゃ厳しすぎますよ！」
　会議室の片隅で西内と山崎は互いに遣り合いながらお互いの苦労を労うように笑った。
「西内先生、山崎さん、ヘルプに入ってください。遠隔医療の件、意見が真っ二つ！」
「廃校活用も暗礁に乗り上げてます。こちらもよろしくお願いします！」
　雑談に興じていた西内、山崎も議論に巻き込まれる格好になった。
「はい、はい、年寄りを労わるどころか年末までこき使うんですね、皆さんは」
「私も今入ります。稲垣社長、あんまり滅茶苦茶にしないでください。半年間の裏付けがあるんですから。難癖付けるんじゃなくて、よりよい提案に磨きまくってください！」
　総勢60名を超える大の大人が議論に議論をぶつけ合う姿がそこにあった。会社の違いも肩書きも経験も年齢も性別も抜きにした魂と魂のぶつかり合い。西内や山崎が求めていたものが確かにそこにあった。”LPSI2016”としての目標はこの時点で達していたのかもしれない。後は「神成市再開発プロジェクト」を完遂し、10年前の都市開発失敗という呪縛から神成市を解き放つことが、山崎や15名のメンバーのみならず関係者一同の切なる思いだった。
外では雪霰を伴った寒風が吹きすさぶ中、雷鳴がこだまのように神成高原のほうから響き渡っていた。それはまるで、市役所に駆け付けて議論を戦わせる皆に神成の地がエールを送っているような、強くかつ優しい音色だった。

第17話　束の間の年末年始

　2017年元旦、山崎は広島県の奥地にある生家で正月を迎えた。朝目覚めてカーテンを開けると一面の銀世界だった。
「平和だなぁ……」
　この年末は例年になく慌ただしいものだった。12月30日の忘年会が終わった後もメディア関係者に取り囲まれ、取材ラッシュで大変な状況だった。その夜、神成市のホテルに一泊し、大晦日の昼前に自宅に帰り着いた。その後、急いで帰省準備をして家族を追う形で新幹線に乗り込み、夕刻にようやく広島入りした。そうでもして東京を離れたかったのは少し心の休息を得たかったのかもしれない。4月の企画会議以降、今までの社会人人生では味わってこなかったストレスに見舞われる日々が続いていた。”LPSI2016”もまさかここまでの盛り上がりを見せるとは、期待こそすれども予想はしていなかった。自分が蒔いた種とはいえ、次々と起きる事柄に忙殺される日々に文字通り心を失（亡）くしていたこの9箇月間だった。

　――2017年は平和な一年になりますように。

　心の中でそう唱えながら、郵便受けにどっさり詰まった新聞を手にした。部屋に戻って早速新聞を一枚ずつめくる。
「確か『特集を組む』と言っていたな」
　日本経済新報社の萩原記者から記事内容のチェックをお願いされていたのだが、疲労が限界だったのと時間にも限りがあったので、粗々の内容だけ聞いて責任校正でお願いしたのだ。既に29日の夕刊から新聞紙上で賑わっていた”LPSI2016”だったが、新年特集号とは随分派手にやらかしたものだ。西内先生が意に介さなかったように、週刊民衆のゴシップ記事などはもう誰も覚えていないだろう。
「おい、これか！」

『日本の異端児、山崎卓也が挑むオープンイノベーション！』

　新聞の1ページをぶち抜いて、山崎への独占インタビュー形式でその記事は書かれていた。今の日本経済や社会環境に対する思い、社会を変革するためのブレークスルー、自身の過去の挑戦（”LPSI”や「神成市開発プロジェクト」）、帝都大学西内名誉教授への思い、”LPSI2016”メンバーに寄せる期待、「神成市再開発プロジェクト」成功にかける意気込み、……。

　――俺こんなに喋ったかなぁ、酔っててもう覚えてないよ、まったく、確か萩原さんって言ったか日本経済新報の記者さんは素晴らしいね。ようやく年末の修羅場をくぐり抜けて皆酒を飲んだくれていたというのに、大した職業魂だ……。

　すると山崎の背後から陽気な声がした。
「あら、いい男に写ってるじゃないの」
「なんだ。母さん、起きてたのか」
「何、私達が起きる前に読んで捨てようって思ってたの？　そうはいきませんよ、どれどれ」
「わかった、わかったから。好きに読んで」
　気が付けば、家じゅう大騒ぎになって、山崎の妻はもちろん子供達まで「パパって有名人なんだね」とビックリしていた。

　――ただのサラリーマン風情がとんでもないことをやっちまった……。

じきに山崎の携帯電話が鳴りやまなくなり、近所の住民も「これ、卓也くんよね」と新聞を片手に代わる代わる山崎家を訪ねて来て、家族もろともその対応に追われた。広島の片田舎に帰ってようやくくつろげるはずが、都会の喧騒にま

みれているほうがマシというような状況だった。そんなこんなで山崎の短い冬休みが終わった。

第18話　分裂から団結へ

　新年気分も抜け、皆新たなスタートを切っていた。山崎は富士開発が再開発を手掛けた大阪・神戸ベイエリアでこの夏に開催する祭典フェスティバルの総責任者として、連日慌ただしい生活を送っていた。
　そんな中、三友商事の湯浅が山崎のもとを訪ねてきた。
「年末は報告会ご苦労様。どうだい、その後順調かい？」
「それより、日本経済新報の新年特集凄かったですね。読んでて、こちらまで鳥肌立ってきましたよ！」
「何言ってるんだ、君だって名前入りで出ていたじゃないか。実際にプロジェクトを動かしているのは君達のほうだ。私はあくまで発起人であり、お飾りみたいなもの。君達が最後まで走り切るのを見守ることしかできないよ」
　湯浅はその言葉で表情を少し曇らせた。何か逡巡しているようだったが、意を決したように口を開くと、「その件でご相談があります」と切り出した。
「あの第二回報告会が終わって、メンバーの気持ちがいい意味でも悪い意味でも変わってしまいました。前者は企画の実現性をより高めようとするもの、一方で後者はここまで来たのなら後は市が自主的に動くべきだというものです。私はあくまでこの企画は俺達が最後までやり切るんだ、と皆に主張しているのですが、例えば遠隔医療にしたって、廃校活用にしたって、私達が本当の意味での実施主体になる訳ではありません。それでメンバーのモチベーションの保ち方などがバラバラになってしまって、あの日から何も進まなくなっているんです」
「そうか……」
　この懸念は山崎にもないではなかった。何故なら15年前に自分自身が同じことを経験していたからだ。山崎らが当時”LPSI”で考案した農産物の流通革命ビジネスプランもプロジェクトの成果がほぼ描けた部分でメンバーは空中分解した。山崎はメンバーに「アイデアの出しっぱなしで、社会を変革したなんてふざけるな！」とメンバーに叱咤し、事業化パートナー探しをしようと提案したが、じき山本に止められた。
「やる気を失った人間は放っておけばいい。後は俺達でやろう」
　結果として、山崎と山本のコンビで駆け回った効果もあり、当時山崎らが導き出したプロジェクト成果は関西の地方都市から徐々に広まり始めた。喜び勇んでそれを西内に報告した山崎と山本に対して、西内から手厳しい指導が入った。

　――何故私のところに先に相談にこなかった。それは『価値提供』ではあっても『価値交換』ではない！

　今、湯浅達メンバーが割れようとしているが、それは得策ではない。今まで通り、メンバーと市、関係企業がこのプロジェクトの価値について共通の認識を持ち事業実施の形に漕ぎ着けない限り、皆を卒業させる訳には行かない。山崎のハートに熱い火が灯った。
「湯浅君、早めにこの件を知らせてくれてありがとう。君達は誰ひとりが欠けても君達ではない。最後の最後まで全員で駆け抜けるんだ。それを私から伝える。みんなを集めてくれるか」

　その週末の夜、西麻布の料亭の個室を15名のメンバーが埋め尽くした。
「湯浅、今日は西内先生来るのか？」
「さあ、よく知らない。俺は山崎さんに皆を集めるように言われただけだ」
　このままだと間が持たないので廊下に出てこっそり山崎に電話しようと席を立った湯浅に「すまん、遅れて」と山崎が肩を叩いて部屋に姿を現した。
「みんな年末以来だな、遅ればせながら明けましておめでとう」
「おめでとうございます！」
　メンバーの皆が口々に新年の挨拶をした。
「なんだ、皆まだ飲んでないのか。今日は西内先生もいないし無礼講だぞ。早く飲もう」
　山崎はとりあえず全員分のビールを持ってくるよう、仲居に指示をした。
「ところであの、今日って……」

“LPSI2016”メンバーの中の紅一点、佐藤が乾杯前に切り出した。
「どういう集まりなんですか？」
山崎は内心「こりゃあ雰囲気悪いなぁ……」と思いながら、「ちょっと遅めの新年会、じゃダメ？」とちょっとおどけて言ってみた。
「いや全然いいっすよ。ありがとうございます！」
村下が威勢よくそう返すと、皆口々に「今年もよろしくお願いします！」、「遠慮なくゴチになりま～す」などと俄然元気が出てきた。
「年末年始ちょっと休んだら仕事、仕事でみんな大変だろう。今夜くらい息抜きしよう。お目付け役の西内先生もいないしな。乾杯！」
「乾杯！」
個室内が俄然元気を取り戻してきた。そうだよ、この一体感が今彼らには必要なんだ。
「なんすか、これ！　前菜のローストビーフからしてめっちゃ美味いんですけど！！」
山崎は皆の笑顔を久々に目にして「思う存分、食え、食え」と言って笑った。

途中、山崎が手洗いに立った際、湯浅がタイミングを合わせて山崎のもとにやってきた。
「山崎さん、今日はご馳走様です。で、今日は食事して終わりですか？」
「そんな訳ないだろう。まあ見ておきたまえ」
山崎は先に小用を済ませ、活気溢れる個室に戻るとビール瓶を持ってメンバー一人一人に注いで回った。
「あと2箇月ちょっと頑張れよ」
「7箇月間ご苦労様。あとちょっとだな」
「仕事との両立、大変だろう。もう少しの辛抱だ」
山崎はメンバー15名に対して順々に労いの言葉をかけていった。その場にいる皆は次第に今日の集まりの趣旨が分かってきたのか、顔を赤らめながらも神妙な面持ちに変わっていった。
全員に酌をして自席に戻った山崎は「正直に言おう。皆がここまでやってくれるとは期待こそすれ、確信はしていなかった。本当にありがとう」と皆に深々と礼をした。
「ただ、ここまでなら15年前の俺達もやった。特に俺のチームは内部分裂しながらも事業主体をいくつか見付けて今の社会に繋げたという自負がある。無論、皆も思っているとおり、自分や会社の利益にもならないし、社会から特段評価されるとも限らない。しかし、社会的価値の創出には意義がある。今回、俺は第三者としてはっきり見えたことがある。みんなはこの事業の事業主体だ。単なるアイデアマンじゃない。皆最初はイノベーターになるつもりでこのプロジェクトへの参画を決めたんだろう。事業主体の座を簡単に譲るな。自分の活躍の場を自分で勝手に狭めるんじゃない。市や関係企業が君達のことをまだまだ頼りにしてる。最後の最後までよろしく頼むぞ！」
「そうだ、俺達抜きでこのプロジェクトを実現されるなんて、なんか癪に障るじゃん。本当に俺達が不要になるまでとことんやってやろうぜ！」
村下が顔を赤らめながら山崎の言葉に同調した。皆、腹に落ちているかどうか微妙だったが、その表情は概ね合意しているように見えた。その時だった、普段無口な澤田が口を開いた。
「どうでしょうかね、あそこまでお膳立てすれば、あとは神成市と企業の頑張りじゃないかと思いますけどね」
「私もそう思います。提案内容もどんどん具体的になってきて、専門外の私達が関与できる範囲も随分小さくなっているように感じますし」
「まあ、ぶっちゃけ俺達がいなくても回るっちゃあ回るわな」
澤田の発言をきっかけに沼田や山口からもネガティブなコメントが堰を切ったように出てきた。普段は山崎に盾突くことなどまずないメンバー達だが、今日はアルコールが入っている分、本音が見え隠れしているようだ。
山崎は湯浅のほうを見た。すると不安気な視線を山崎に向けてきた。「全部想定内」と心の中で湯浅に伝え、山崎は全員にこう諭した。
「君達の言い分も分かるけど、こうは考えられないかな。神成市は随分長きに亘って病に罹っている。君達はそこに派遣された医療団だ。ただし、医学というのは15名のメンバーだけではカバーしきれない。確かに専門医が必要な場合にはそこに委ねるしかないだろう。しかし、君達は目の前の患者に寄り添わなければならない。そして、君達は専門云々に

関わらず適切に神成の病状を診断してみせた。そして君達ならではの素晴らしい治療や処方を現に施している。ここでその手を止めたら、神成の出血はまた止まらなくなるぞ。今のまましっかり止血した状態で適切な治療を施し続けるんだ。今君達の力はこの15名だけではない。神成も君達のアドバイスで自己治癒力を少し取り戻し、専門医たる企業や大学も協力の手を差し伸べている。君達がここで立ち止まりさえしなければ確実に前に進むはずだ」
　そして山崎は最後の言葉を放った。
「要は”passion”、情熱なんだよ。神成の苦境をどこまで君達自身の課題として一人称で捉えられるか。それができなければ君達は何をやらせても半人前のままだ！」
　全員がその言葉に俯いた。間髪入れずに山崎は言った。
「後は君達自身で考えなさい。進むも退くも君達次第だ。これ以上は私も西内先生も出る幕じゃない」
　山崎はそう言って一人席を立ち、コートを仲居から受け取ると、「俺は、自分自身を、そして社会を俺達と一緒に変えるヤツを待ってる」と言い放ち、店を出た。店の外にまで出てきた女将に「山崎さん、今日はいつになく厳しい言葉。大丈夫ですか？」と問われ、「アイツらは大丈夫ですよ。アイツらはね、きっと」と視線を元いたほうに向けながら返した。
　山崎の心の中でいつになく激しい雷鳴が響いた。山崎は「見てろよ神成！」と心の中で叫び、料亭に残っているメンバーに背を向け家路に着いた。

　その二時間後のことだった。山崎が自宅で飲み直ししている最中に湯浅から電話がかかってきた。
「山崎さん、今日はありがとうございました。私も目が覚めました」
「何言ってるんだ、君達は優等生過ぎるんだ。もっと早く今日の言葉を言うことになると思っていたからね」
「それで早速なんですが、……」
「何？」
「明後日の月曜日、富士開発さんの会議室をまたお借りしてよろしいですか。もう金曜日までの予約期限をとうに過ぎてしまって。山崎さんへのお電話で大変恐縮なのですが……」
「何人か集まるのかい？」
「全員です。皆、火が付きました。山崎さんのおかげです。ありがとうございました」
「本当か！　わかった、総務部長には私から連絡しておくよ」
「すみません、ありがとうございます！」
「湯浅君」
「はい？」
「後は頼んだぞ、リーダー」
　山崎が事実上湯浅を真のリーダーとして認めた瞬間だった。普段の統率力といい、切り札を使うタイミングといい、湯浅のチームビルディングのセンスは抜群だ。湯浅が牽引する限り、この15人のメンバーは大丈夫だろう。

　――まさに『最強の15人』だな。

山崎は”LPSI2016”メンバーのことをそれ以来勝手にそう呼ぶようになった。

第19話　見えてきた出口

『みんな、やったよ！！』

　CMO社の佐藤からFacebookのグループページに投稿があった。
　Aチームの5度に亘る交渉の結果、DMリサーチ社が神成市再生プロジェクトへの参画に合意したというのだ。決め手はインターネット大手CMOとDMリサーチとの急接近にあった。神成市再開発プロジェクトへの参画を決めたCMO社のCEO藤江からDMリサーチの倉重社長に対し、神成市再開発プロジェクトに留まらない包括的な業務提携の提案があり、事態は急展開した。佐藤らによる過去4度の交渉で担当レベルの了承は既に得られていたが、藤江の後押しで一気に道がひらける形となった。
　一方、『みんなの農園』の整備や営農指導員の指導等は神成市観光振興課、農政課の全面的な協力により着実に進んでいた。また、電報堂によるプロモート戦略は宮田とLPSI卒業生の上田が社内に根回しをして、こちらも順調な展開を見せていた。

　Bチームの廃校活用テレワーク事業も順調に滑り出した。増田市長のトップダウンで廃校リノベーションが決まり、その活用方策としてのテレワーク試行も多くの市民の賛同を得た。
　リノベーションのデザインについては、スーパーゼネコン石清水建設から参画している菅野の伝手で、国際的にも有名な建築家の隈田研一に相談する機会を得た。すると、新聞等のメディアで神成市再開発に注目していたという隈田研一の側から、設計事務所のスタッフをアドバイザーとして数名付けさせてほしいという提案がメンバーに対してなされた。思わぬ事態の展開から廃校リノベーションは一大プロジェクトとして加速的に進展していくこととなった。
　また、神成市産業振興課長の肝煎りでテレワーク試行希望者の公募も始まった。受付からあっという間に10室の枠が埋まり、予約待ちの活況を呈する状況となった。この結果は湯浅と宮田が事前に行っていたWebアンケートの結果を裏付ける形となった。

　Cチームの遠隔医療については帝都大学医学部と神成市健康福祉課、市立病院との間で協定が結ばれ、試行的に進めていくという合意が得られた。メンバーが着目していた帝都大学とRMソリューション社による共同開発の「リモートメディカル」の採用については、帝都大学医学部附属病院医療情報部とCチームメンバーがRMソリューション社と交渉し、遠隔治療の先駆的モデル自治体ということで同社の全面的なバックアップを得られることとなった。

　要所要所で交渉、打ち合わせ等に帯同していた山崎であったが、1月下旬の決起集会以来火が付いたメンバーの活躍ぶりに目を細めていた。ここまで順調に、というか、想像を上回る進捗にはさしもの山崎も舌を巻く他なかった。メンバー15名全員に対して誇らしい気持ちでいっぱいだった。

「上ちゃん、俺さぁ猛烈に感動しちゃってるよ」
「俺もだよ、アイツら15年前の俺達が恥ずかしくなるくらい凄すぎねぇか」
　電報堂本社ビルの応接室で”LPSI2016”立ち上げの下打合せをして以来、久々に二人きりで会った山崎と上田は築地にある寿司屋のカウンターにいた。二人ともすっかり落ち着いた表情で寿司をつまみながら語らっていた。
「俺さぁ、いつからだったかな、アイツらのこと『最強の15人』って勝手に名付けてたんだけど本当に最強だな、アイツら」
「でもさ、その15人の手綱をきっちり締めたのは悔しいけどお前だからな。ザキ、よくやったよ、本当に」
「ありがとう、でもまだ始まったばかりなんだよな。道筋はほぼ描けたけど、本当にすべてが大過なく実現するかどうか」
「そこはよ、これからのアイツらの頑張り次第だよ。いずれこのプロジェクトはアイツらの元を手離れする。そのタイミングをアイツらもそうだし、神成市のほうもきちんと見極めることだな」
　上田が言うとおり事業主体としてはほぼ出揃った感じだ。ここから如何に神成市や関係企業・大学にハンズオンして

いくのか、彼らの社会人生活において初めての経験が今始まっている。
「上ちゃん、つくづく思うんだけど”LPSI”ってすげぇな」
「あぁ、何が人をここまで熱狂させるのかね。いいトシこいて、お前も俺も随分手を尽してきたもんなぁ……」
　二人はすっかり貫録のついたお互いの姿を見合わせた。と同時に15年前のまだまだヒヨッコだった自分達も思い返していた。
「当時の俺達に『神成市再生プロジェクト』やれたかな？」
　上田は満面の笑顔でこう返した。
「認めたくはないけどできなかったんじゃないか？　でも立場は違えど今やれてるんだから、俺達も自信持とうぜ。何よりお前が一番頑張ってきたんじゃないか」
「そうだな、そうだよな」
　山崎は窓の外を眺めた。季節は変わり、道行く人達が羽織るコートも冬物から春物に変わりつつあった。一足早く訪れた春の嵐が東京から50kmほど離れた神成に雷鳴を轟かせるのを心の中で感じる。それは神成が自律した都市へと再生する号令なのかもしれない。
気付けば、”LPSI2016”クロージングセッションの最終報告会まであと10日を切っていた。早く、一日でも早く、「最強の15人」を労ってやりたい。山崎の思いはもはやその一点だった。

第20話　LPSIクロージングセッション

「西内先生、いよいよですね」
「あれからもう9箇月ですか。あっという間でしたね」
　2017年3月26日（日）、神成市文化交流会館に、神成市長はじめ市関係者約30名、帝都大学西内名誉教授、総務省情報通信国際戦略局長ほか省職員5名、富士開発株式会社稲垣社長以下15名、”LPSI”メンバー15名と参画各社経営陣、そして「神成市再開発プロジェクト」メンバー15名、ほか企業・大学関係者、メディア関係者等、更には一般市民約1,000名が集った。6月のオープニングセッションでは中ホールを使用したが、今回は大ホール。それでも会場は満席だった。
「15年前とはスケールが違いますね」
「緊張してるんですか？」
「そんなことはないです」
「貴方ももうすっかり有名人ですからね」
「先生、冗談が過ぎます。あくまで主役は彼らですから」
　山崎はそう言って、舞台中央に並んだ15名の精鋭達に視線を送った。誰一人として緊張した表情など見せず、自信に満ち溢れた表情を浮かべていた。
「では、始めますか！」

　舞台袖から西内とともに姿を現した山崎が、スタンドマイクを通じて聴衆に語りかけた。
「皆様、本日はこんなにも多数の方々にご来場いただき誠にありがとうございます」
　カメラのシャッター音が鳴り響く。TV局のカメラもフリーに会場内を撮影している。
「昨年6月26日にスタートした『神成市再開発プロジェクト』ですが、皆様にご支援いただき、こうして最終報告会に臨むことができました。ただただ感謝の念に尽きません。私が勤務しております富士開発株式会社では約10年前に貴市の都市開発に携わらせていただきました。しかし、貴市の発展は叶わず、他の地方都市と同様に苦境に立たされている状況に私どもは心を痛めております。しかし、このプロジェクトはその贖罪といった意味合いではなく、全国各地で過疎や少子高齢化等の諸問題で苦しんでいる地域を活性化し、我が国に活力を取り戻そうという勇者達の生き様を刻むものです。そこには会社や年齢や性別の壁などございません。ただただ各人が持てる叡智を結集して的確に課題を認識し、それを解決するアプローチを見出す、そういう彼らの懸命な姿があるのみです。そして壇上には上がっておられませんが、彼ら15名がここに辿り着くためには多数の方々のご支援、ご指導がございました。本日の発表に先立ち、その御礼も私よりさせていただきたく存じます、誠にありがとうございました。そして何より、本プロジェクトのスーパーバイザーである帝都大学西内名誉教授には多大なるお力添えをいただいております」
「西内です。皆様、本日は誠にありがとうございます。後ほど講評を兼ねて皆様に御礼申し上げたく存じます」
「それでは、プロジェクトメンバーにマイクを預けます」
　湯浅が山崎のアイコンタクトを受け取った。そして、約1,000名の聴衆の前で堂々とプレゼンを開始した。
「皆様、本日は私どもの成果報告会に足を運んでいただき、誠にありがとうございます。本日のプレゼンのテーマですが、スクリーンをご覧ください、『ICTによる職・遊・住』です。貴市の再生にあたり『ICT』を基軸に据えた理由は、従来取組が不十分であった『情報の移動（利活用）』を貴市再生に向けた突破口とするためです。
　約10年前の都市開発により鉄道が貴市と東京都心部を直結する手段となり、『ヒトとモノの移動』が飛躍的に活性化しました。しかし残念なことに、その多くは東京近郊へ通勤する市民の交通手段としての利用に留まり、貴市経済の活性化には繋がっていません。ただし、それは市民の選択でもあります。また逆に言えば、東京近郊から貴市にヒトやモノを呼び込む段階にはいまだ至っておりません。そういう意味では、貴市の労働者という「血液」を神成と東京の間で循環させる動脈と静脈のような機能を鉄道が果たしていると言えます。
　しかし、ヒトとモノがその場になければビジネスができないという時代はとうに過ぎ去っています。グローバルな視点で申せば、米国とインドは12時間の時差を逆手にとって、1日24時間仕事が途切れないワークスタイルを築いています。これはICTの発達から産まれたビジネス形態であり、この考え方を貴市に適用することは言語の障壁もない私達日本人同士であれば容易いことです。今は『職』の例で申し上げましたが、『遊』・『住』についても同様に、情報通信技術

、すなわちICTの利活用が様々な課題を克服し、生活の質や水準を高めるものと思われます。それでは『ICTによる職』から発表させていただきます」

澱みなくプレゼンを終えた湯浅は山根にマイクを渡した。

「それでは私山根から発表させていただきます。私達の提案は『廃校を活用したテレワーク』です。現在貴市は10万人超の生産年齢人口を有しておりますが、私達の調査によるとこのように約半数が東京都心部を中心として東京・埼玉・神奈川に勤務地を置いている模様です。一方でこうした遠方での勤務者の意向調査をしたところ、実に7割の方々が貴市に働き口があれば貴市で働きたいと仰っています。そこで私どもも貴市での産業の受け皿をプロジェクト期間中考え抜きました。しかし、先ほどの調査結果から単純計算すると3.5万人の方が貴市で働きたいと考えておられる中、その雇用の受け皿を短期間につくることは困難であるという結論に至りました。

そこで働き口は東京近郊に求めつつもヒト・モノの移動を伴わない働き方に改革してはという発想から『テレワーク』という選択肢に至りました。ここからは市の関係者との知恵の絞り合いになりました。3.5万人分の働き場所は現時点で用意できていません。結論としては解決策を現在進行形で模索中です。しかし、相応のキャパシティを有する施設として市内の廃校を活用するというアイデアに至り、まず旧第3小学校の校舎のリノベーションに今年の2月から取り掛かっています。こちらが工事の現場写真、またSOHOオフィスの完成イメージはこのような形です。今年の5月の連休明けには希望者にご活用いただける段取りを整えており、総室数500を予定しています。他の廃校のリノベーションについては希望者の申込状況を見て実施時期等を市側で判断します。

このSOHOオフィスの売りは、単なる通勤時間の短縮に留まらないサービスレベルにあります。東京都心部で人気の高いレンタルオフィスが具備している個室、インターネット接続、TV会議システム、秘書代行、貸会議室等はすべて網羅しています。また、隈田研一設計事務所の協力を得てデザインにもこだわりを持って仕上げ、木質校舎の風合いをそのままに残し、それでいて古びた感じを見せない仕上がりとなる予定です。利用者モニターとして既に完成しているオフィスのうち10室を利用していただいていますが、利用者の方々からも、その勤務先からも高い評価をいただいております。まずは第一歩を踏み出した形ですが、ゆくゆくは自ら起業する方々の作業空間として、また異業種の交流による新産業創出の場として、かつての学び舎を再生して街の賑わいを取り戻そうとしています」

会場に沸き起こる拍手の中、山根は一礼して壇上から降り、佐藤にマイクを渡した。

「続きまして、『ICTによる遊』を発表させていただきます。冒頭のプレゼンで、10年前に整備した鉄道は東京近郊へ通勤する市民の交通手段としての利用に留まり、貴市の活性化には繋がっていないとありました。しかし、東京都心部との交通アクセスが良いということは、様々な可能性を秘めているという捉え方もできます。つまりは貴市の魅力が他都市の市民にも存分に伝われば、通勤利用以外の人流活性化も十分に期待できると私達は考えています。

私達が貴市に初めてお邪魔した際に目を奪われたのは、東京都心部からわずか1時間半で辿り着ける田園風景でした。都市生活者であれば同じ感動をきっと味わえるはずです。そこで市のご協力を得て、『みんなの農園』を農業素人用に区画区分させていただきました。週末作業でも追い付く面積に区分分けしていただいたのです。実際にご覧になった方もおられるのではないかと思いますが、このように手軽に農作業に当たれるようにしています。また営農指導員の方々に私達メンバーが実際に農作業を教えていただきました。普段は農家の指導をしている方々ですから農業素人の私達に指導するのは大変そうでしたが、今ではどんなへっぴり腰が来ても一丁前の農家にしてやると豪語しておられます。受入環境は整いましたので、この4月から電報堂の企画により『行って見てやってみよう、神成で週末農家！』というキャンペーンを打つ予定です。TVのCMや、新聞、雑誌、鉄道の中吊り等にも一斉に出ますので、皆さんも是非ご覧ください。併せて、会員数400万人を誇る旅サイト「CMOトラベル」でも『神成週末農家』の特設コーナーを同時期にリリースします。

また、貴市の魅力は農村風景だけではありません。『週末農家』の企画はあくまで出発点でして、それと並行して、観光客が貴市のどこを訪れているかという調査をDMリサーチ社と共同で行っています。携帯電話の運用データを基にした人口統計データベースから、貴市における1時間ごとの人口分布を、24時間365日、性別・年齢層別・居住地域別に把握することができます。2月からデータを取得していますが、現在のところ、古民家群、滝川渓谷、神成不動尊等いくつかの観光スポットを軸に観光客の動線が描けるという傾向が出ています。4月から開始するキャンペーン後の動線変化も勘案しつつ、効果的なキャンペーンを継続的に打って参ります。従来の観光施策は何か呼び物をつくって終わりでしたが、携帯電話の運用データというビッグデータを解析することにより、より的確な観光施策を打って行くスタイルに

貴市の観光振興課は生まれ変わっているところです」
　会場からの大喝采を浴び、佐藤は一礼し、続く村下にマイクを渡した。
「最後の発表になります、『ICTによる住』を発表させていただきます。『住』と言っても様々ございますが、私達は貴市における医療環境の改善に全力を尽します。4月からの調査で多くの市民の方々にご協力いただきましたが、満足な医療を受けられない、例えば市立病院の待ち時間が長いといった不満や、市中心部から離れた世帯ではそもそも医療機関がないといった訴えを多数耳にして参りました。貴市における高齢化が深刻化する中、喫緊の課題と受け止めております。その一方で、市財政も逼迫する中、そう簡単に医療体制を充実させることは困難だということも分かりました。
　突破口は2015年8月の厚生労働省の通達により、遠隔医療が事実上解禁されたことでした。遠隔医療が実現すれば市立病院への一極集中も医療データの授受で解消することができます。また、在宅医療が必要な方や過疎地域にお住いの方も遠隔医療を利用して診療を受けることが可能になります。診断する提携病院は帝都大学医学部附属病院です。帝都大学は3月1日付で貴市との業務提携を締結しました。新聞にも掲載されましたのでご存じの方も多いと思います。病院と患者との間のインターフェイスについては、通信事業を手掛けるRMソリューション社が帝都大学と共同開発した『リモートメディカル』というサービスを採用します。これによりスマートフォンなどを介し、遠隔で医師と患者をつなぎ、診断、処方、医薬品の配送が可能となります。スマートフォンなど必要機材の普及に関しては市の広報部・健康福祉部の職員の皆様が2月より遠隔地から順次戸別訪問させていただいています。RMソリューション社の御厚意により、専用端末の本体料金は無料で必要世帯分貸与いただけることになりました。スマートフォン等の対応機種をお持ちでない世帯には、神成市が同社から貸与されている端末を支給させていただきます。
　なお、既に試行していただいている100人の患者さんに感想を伺ったところ、『病院の待ち時間が短くなって自由な時間が増えた』という声や『今までは症状が重くならないと病院に出向かなかったが、今は気軽に診療を受けられる』といった声が寄せられています。ただし、遠隔医療を市民全体に拡大する訳には参りませんので、その最適点を見定めることが今後の課題であると認識しています」
　この日最大の拍手を会場の聴衆から受け、村下はマイクを全体統括の湯浅に戻した。
「皆様、ご清聴ありがとうございました。私達がこの 9箇月間検討してきた貴市の再生プランは以上になります。『廃校活用によるオフィススペース創出』、『ビッグデータ解析による観光施策の最適化』、『遠隔医療による医療環境整備』と結論から申せばそう目新しいものではありませんが、ここまでの道程は決して平坦なものではありませんでした。西内先生、山崎ディレクター、貴市関係者をはじめとする皆様の粘り強いご指導、ご支援により、今日という日を迎えることができました。また、本日の発表にもございました通り、既に動き出している計画もあれば、これから動き始める計画もございます。これらの経過について、私達15名は本日を以てプログラム卒業となる予定ではございますが、引き続き市関係者の皆様や関係企業の皆様との連携のもとプロジェクトの着実な遂行を目指して参ります。なお、私達はこの三本の矢が貴市の抱えるすべての課題を解決するなどとは勿論考えておりません。私達が行ってきたのはあくまできっかけ作りであって、これからは自律的、内発的に貴市再生に向けた取組を市民の皆様が行政と手を取り合って進めていただければ幸いに存じます。本日は長時間に亘りましてご清聴いただき、誠にありがとうございました」
　湯浅と残り14名が深々と頭を下げると会場からは万雷の拍手が鳴り響いた。 15名の瞳からは涙がしたたり落ちていた。彼らの人生の中で、これだけの拍手と喝采を浴びたのは初めての経験だろう。山崎も瞼の裏に熱いものがこみ上げるのを必死でこらえていた。
「それでは西内先生、御講評をお願いします」
　山崎に促され、西内が15名の真ん中に立ちマイクを握った。
「帝都大学の西内です。本プロジェクトのスーパーバイザーを仰せつかりながら、見ての通りの老体でして、大した指導はできておりません。先に白状致します。そんな中、これだけの成果を残した彼らに敬意を評したいと思います。
　まず『廃校活用チーム』。正直私は彼らが一番先に暗礁に乗り上げると思っていました。彼らは ICTによる地場産業創出を当初目指していたのです。そこを神成市との絶妙の連携で働き口ではなく働き場所をつくる方向にシフトチェンジした。これは見事でしたね。その後のフットワークの軽さも素晴らしい。この先も是非成功させましょう。
　続いて『観光チーム』。苦戦しましたね。ICTと観光という一見繋がりようのないように見えるものを繋ぐ懸命な努力。本来はビッグデータ解析パートだけでも十分な進歩なのです。にも関わらず、彼らはより直接的、本質的な観光客誘致を伴わせようと苦労を厭わず、私から見れば2本のプロジェクトを同時に動かしました。その熱意が産業界や神成市

の方々を動かしたといっても過言ではないでしょう。
　最後に『遠隔医療チーム』。彼らは着眼点が良かったですね。最初に市の大きな課題である医療環境の整備状況を実際に現地に足を運んで見極め、そこからぶれなかった。解決策として選んだ遠隔医療は、最初は単なる思い付きに過ぎませんでしたが、検討を進めるうちに実現可能性がグッと増しました。しかしまだまだ試行段階です。これからいろいろと不具合も出てくるでしょうが、産みの苦しみです。これからも頑張っていきましょう。
　以上、貴市の課題を的確に把握し、3件の再生プロジェクトを彼らはわずか9箇月間でこのレベルまで実践してきました。もちろんこれらだけで貴市が完全に自律性を取り戻し、再生するかどうかは分かりません。しかし、これらが起爆剤になって、貴市の再生に繋がっていくことを私は祈念しております。今日お集まりの皆様も神成市再生に向けて是非力を結集してください。よろしくお願いいたします。
　先ほどプロジェクトメンバー湯浅さんのプレゼンで本日卒業予定とありましたが、スーパーバイザーとして彼らの卒業を認めたいと思います。ただし、彼らの自主性、自律性を持って今後も可能な限りプロジェクトの推進に積極的に関与していくことを望みます。
　では、メンバーの皆さん、それから、もう一世代上の15名も壇上に出ていらっしゃい」
　山崎は自分達が呼ばれたことに一瞬気付かなかったが、植草のアイコンタクトに気付き舞台の脇から中央に立った。米国在住の山本を除く懐かしい14名の顔ぶれが1,000人の聴衆の前に一堂に会した。
「彼らが私の15年前の教え子であり、今回のプロジェクトを実質的に動かした同志です。私は今回の役割を仰せつかる前までは、私の教え子がまさか15年間も私が伝えた信念を保ち続け、同様のプロジェクトをより大きなスケールでやってのけるとは思ってもみませんでした。今日の報告会を以て15名の卒業生を迎える予定でしたが、加えて15名、計30名の卒業生を迎えることとしたいと思います」
　会場から再び大きな拍手が鳴り響いた。
「湯浅さんから順番に行きましょう」
　湯浅が西内の前に立った。

「卒業証書　湯浅秀樹殿
　右は本プログラム規定の全過程を修了したことを証する
　平成29年3月26日
　LPSI2016　スーパーバイザー　西内雄大

　おめでとう！」

「ありがとうございます！」

　鳴りやまない拍手の中、卒業証書の授与が執り行われた。メンバー15名とOB13名が卒業証書を順次受け取り、そしてかつての”LPSI”メンバーの中で最後に呼ばれたのが山崎だった。

「山崎卓也

　以下同文

　おめでとう。本当にご苦労様。ありがとう！」

「ありがとうございました！」

　山崎は西内から証書を受け取り、二人は熱く抱擁した。この二人のコンビがあったからこそ今日という日を迎えられたのかもしれない。会場からだけでなく舞台上の約30名からも山崎に対して惜しみない拍手が送られた。鳴りやまない拍手の中、舞台を覆い隠すがごとく幕がゆっくりと下りた。山崎の頭にはない演出だった。

「さあみんな行くぞ！」
　湯浅の掛け声とともに山崎の身体は空中に持ち上げられ、何度となく宙を舞った。

　――山崎さん、本当にどうもありがとうございました！！

50歳にして初の胴上げだった。人生何があるかわかったもんじゃないな、でもやっぱり人生って最高だな、と山崎はそんなことを思った。山崎の心の中の雷鳴は宙を舞う間も幕の向こう側から聞こえてくる万雷の拍手とシンクロし、神成の地が自分自身に対して労いの拍手を送ってくれているように感じた。この素晴らしい瞬間を生涯忘れずにいよう、そう強く思うと、プロジェクト期間中一度も流さなかった涙がツーと山崎の頬を伝った。

第21話　祝杯

「それでは、『LPSI復活』『LPSI2016大成功』を祝して乾杯したいと思います！」
「乾杯！」
「乾杯！！」
　“LPSI”2016の宴会部長、電報堂の宮田の一声で会場全体が祝賀ムードになり、事前に用意した会場の創作料理屋は乾杯ラッシュになった。
「本当に宮田さん、飲みの場になると人が変わるなぁ。さすが電報堂マン！」
　湯浅の言葉に一同一斉に爆笑した。
「宴会部長は俺達の世代と変わらないな、な、上ちゃん」
　三友商事の丸山が上田にそう言うと「当たり前だ。宴会部長の座は誰にも譲らん！」と言ってまた会場は爆笑の渦に包まれた。
「いや、でもマジメな話、西内先生の講評を改めて伺いたいです。あれは表向きのものとして、実際どうでした？　やっぱりヒヤヒヤもんでした？」
　NEG社の山根が西内先生に話を振った。
「いやぁ、そりゃあもうヒヤヒヤの連続で……」
　西内は立ち上がりながら、「というのは冗談で、今日まで皆さん本当にご苦労様でした。皆さんの頑張りのおかげで”LPSI”はかつてない成功を収めることができました。今、”LPSI”と申しましたのは15年前の”LPSI”も含めての話です。あの当時もここにお集まりの皆さんが本業を持ちながら、何かに取りつかれたかのように必死で頑張って成果を出したのです。そういう先輩方がいたからこそ、今年度の”LPSI2016”の大成功があったんだと思います。誰か一人の成功ではなく、メンバー全体が一丸となること、その情熱が周囲に伝播し、本当に社会をよりよい方向に変革していくこと。私の教職人生でそんな経験をしてみたいという思いが15年前の私にはありました。それを私の教え子が立場を変え、実践してみせてくださったことが今とても誇らしいです。貴方達は私の誇るべき教え子であり、皆さん全員が”LPSI”の卒業生です。これからの人生、自信を持って社会課題の解決に取り組んでください。課題のあるところに解決策あり、出口のない課題はありません。幸い、皆さんは地頭のよい方々ばかりです。今回身に付けた方法論をベースにすれば大抵のことは解決できるはずです。ときに弧であれ、ときに群れよ。神成もまだ課題解決の端緒に付いたばかりです。これからも頑張っていきましょう！」と皆にエールを送った。
「飲みの場でも西内先生らしいお言葉だなぁ。でも今日は公開面談だけは勘弁してくださいね」
　三星自動車の松山が顔を赤らめながら言った。
「公開面談ですか、いいですね。では、皆さんの最近の困りごとをお尋ねしますかね」
「勘弁してくださいよ～」
「あはは、冗談です。でも冒頭のヒヤヒヤというのは本当なんですよ。今日という日を無事迎えられたのは奇跡的と言っても過言ではないでしょう。今だから言えますが、メンバーの皆さんが頑張っている最中いろんなことがありましたからね。ね、山崎さん」
「先生、まあその辺は終わり良ければすべてよし、ってことで」
　西内から話を振られた山崎だが、裏方の苦労話は置いておいて、ということで適当に言葉を濁した。
「山崎さん、何かあったんですか。聞きたい、聞きた～い」
　隣にいたCMO社の佐藤がしきりに山崎から話を聞き出そうとしたが、「じゃあ、また日を改めて」と誤魔化した。
「それにしても”LPSI”抜きの生活が明日から始まるなんて信じられないです。 15年ぶりに復活させようとなさった先輩方の気持ちが分かります」と湯浅が心境を吐露した。
「本当に終わったんだよなぁ」
「俺、人生でこんなに頑張ったの初めてかもしれない」
　皆、口々に感嘆の言葉をもらしながら、お互いの健闘ぶりを称え合った。
「先輩達も『”LPSI”ロス』になっちゃうんじゃないですかぁ」
「まったくだなぁ。明日から何やろうかなぁ……」

そう漏らした電報堂の上田に、「仕事っすよ、仕事。先輩、頼みますよ。私のデスクに今仕事が山積みなんですから、助っ人お願いしますよ」と宮田がすかさず言葉を続け、頭を掻く上田の姿に一同は再び爆笑の渦に包まれた。
皆、その後はメンバー同士この9箇月の奮闘ぶりや、15年前の”LPSI”での逸話などに興じた。山崎はようやく皆で笑える瞬間が来たんだなぁと感慨に浸っていた。
そんな中、一次会の〆となり、油断していた山崎が締めの挨拶を皆から促された。
「いやあの、ちょっと放心状態というか油断していて何も話すことを用意してないのですが……」
「山崎さんらしくないですよ！」
「おい、ザキ、しっかりしろ！」
容赦ない叱咤があちこちから飛んできた。
「では取りとめもない話になりますが、『LPSI復活』を本気で意識したのは昨年の年初です。今この場にはいない米国在住の山本、通称『マサ』からの一通のメールがきっかけでした。彼と私は”LPSI”で夢を追い駆け続けてきた仲で、彼はその夢を実現し、今はシリコンバレーで人工知能関連のベンチャーを立ち上げています。私がプロジェクト期間中に”passion”だの、『情熱』だのと、事あるごとに繰り返していたのは彼からの受け売りです。今更ながらこの場で白状します。そして、多忙を極める中、『LPSI復活』に向けて一緒に汗をかいてくれた15年来の同志達に心より感謝しています。
皆さんに私から伝えたいのはこの9箇月の経験を一過性のものとして捉えるのではなく、今後の人生に活きるものとしてほしいということです。私自身も”LPSI”が人生のターニングポイントだったと思っていますが、この ”LPSI2016”はまた新たな人生のターニングポイントになりそうです。この9箇月がより実りあるものに、皆さんの人生を彩るものになるように、プロジェクト活動自体は今日を持って幕を閉じましたが、この先の人生において辛く苦しい時はこの9箇月間のことを、仲間の顔を、思い出して頑張っていきましょう。そして、もうひとつ。君達が新たな生命を吹き込んだ神成をこれからも支援していきましょう。神成を観光する人がいても、神成で農業する人があっても、神成を起業の地に選ぶ人がいてもよいと思います。皆さんにとって特別な地としてこれからも神成を愛し続けましょう。取りとめもない話に終始しましたが、私からは以上。〆は上ちゃん、いいよね」
山崎から指名を受けた上田は「おし！」と言って巨体を揺らしながら立ち上がった。
「では、お手を拝借。”LPSI”メンバーの更なる活躍を祈念して関東一本締めで、よーお！」

「パン！！」という揃った音が会場に響き渡り、割れんばかりの拍手の中、 ”LPSI2016”慰労祝賀会が終了した。

祝賀会場の創作料理屋を出た後、”LPSI”メンバーは三々五々分かれて二次会に足を運んだが、山崎は「皆どうもありがとう。今日はこの辺で！」と皆からの誘いを断り、西内と姿を消した。

「西内先生、本当にありがとうございました」
「山崎さんこそ、今回は本当によく頑張りました。貴方も今度こそ晴れて卒業ですよ」
「そう仰っていただき光栄です」
「いえいえ、今回私は随分楽をさせていただきました」
二人はエンパイアホテルのラウンジバーで夜景を眺めながら、ブランデーを酌み交わした。
「先生とこうして二人で飲むのも随分久しぶりですね」
「”LPSI2016”の期間中はそれどころじゃありませんでしたからね。まるでモグラたたきのようにこっちを叩けばあちらが出てくるという感じで……」
「実はその件で一応ご確認とご相談がしたかったんです」
「なんです？」
「総務省、メディア関係の件はご対応ありがとうございました。特に総務省の件はご配慮ありがとうございました。今後のメディア対応は社の広報部に任せるとして、総務省のほうはいかがすればよろしいですか」
「総務省の大臣官房総括審議官には私のほうから明日にでも御礼を申しておきます。情報流通政策課から山崎さんに追って連絡があるでしょう。プロジェクト期間中にお世話になった件の御礼をしておいたほうが良いように思います。
ただ、必要以上に接触するとまた良からぬ輩から変な勘繰りがあるかもしれません。自然体で臨むのがいいでしょう」

「確かに先生のおっしゃるとおりですね。そのように致します。ところで、現時点で私が掌握している外部勢力としては総務省とマスメディアの2種類程度ですが、他にも先生にはご迷惑がかかったのではないかと……」
　西内はテーブルに一旦置いたグラスを再び持ちながら、「何かと思えばそんなことですか。貴方らしい気配りですね」と言って笑った。
「それじゃあ私が特に心配するようなことは……」
「ありましたよ」
　山崎は思わず西内の顔を食い入るように見つめた。
「なんですって！」
「でもまあいいじゃないですか。終わったことですから」
「いえ、そう仰いましても、いざ聞いてしまうと気になります。プログラムディレクターとして知っておく必要があるかと」
「貴方は相変わらず真面目な方ですね。あれほどのプロジェクトですから商売になると思った連中は足繁く通ってきます。所詮企業というものは大なり小なり営利を追求するものです。私としても行き掛り上、人間の汚い部分を見ることがあっても止むを得ないと思っています。例えば、共同研究と称して研究費という名目の裏金を提供する見返りに、私に取り入ろうとしてきた連中もいます。マスメディアにしても例の週刊誌以外にも取材要請はたくさんありました。でも本当に信じられる方以外のオファーは一切受け付けませんでした。山崎さん、いいですか。物事を本気で成し遂げたかったら、『誰と成功するか』を考えることですよ。迷ったらその相手と成功するイメージを頭の中で描いてみるんです。それが描けなければお互いにパートナーにはなり得ません。互いを利用するのではなく、互いに成功する。どちらか一方が欠けても成功しない。そういう相手を見極めるんです」
「私にとっての西内先生のような存在ですか」
「私にとっての山崎さんのような存在です」
　そう言って西内は満面の笑みで山崎を見つめた。
「しかし、今回は大成功でしたね」
「西内先生がプロジェクトを大成功などと評されるのを初めて見ましたよ」
「私は天の邪鬼ですからね、口先で褒めているときは何かあるときだと思って間違いないです。でも今日は正真正銘褒めています。」
「三友商事の湯浅くん、今回最終的に全体統括を務めた彼ですが、私の目から見て本当に素晴らしい人材です。ああいう人材がこれからの日本社会に必要だと思います」
「彼も貴方の”LPSI2016”での指導で大きく成長した中の一人ですね。最初は皆横一線でしたが」
「さすが西内先生、辛口ですね。湯浅くんですらまだ物足りないと？」
「そうではないんです。ただ、彼が最初の面談で語ったことを覚えていますか。『働き方改革』です。彼は全力投球で”LPSI2016”に臨んだでしょう。彼がもし本当に『働き方改革』を目指すなら別のアプローチもあったはずです。彼は”LPSI2016”参画当初のスタイルを最後まで貫きました。もし彼がまだ当初の自己課題を解決すべき課題として認識しているのであれば、彼はまだまだ変わる余地がありますね。彼もまだ道半ばです。もっとも、彼が挙げた課題は私も山崎さんも打破できていない難題です。私達は残された人生からしてこのスタイルを貫いてよいのかもしれませんが、彼の世代以降はゆとりあるワークライフスタイルに変えていく必要があるでしょうね。国際的に見てもこんなに働きづめの国は日本くらいです。我が国の国民全体が人として生まれてきた喜びを噛みしめられるような人生を送ることができるよう、社会構造や国民性を変革していくことが、これからの日本を支えていく彼らの世代には必要だと思います。彼の課題認識が本気のものであれば、私も残り少ない教職人生の中で彼の挑戦の手助けをしたいと思いますね」
　山崎は西内の耳が痛い指摘に聞き入っていた。富士開発の執行役員である自分自身にとっても『働き方改革』はひとつの大きな経営課題である。しかし、山崎自身が周囲に勧められるような働き方を実践できていない。また富士開発に務める社員の大半は業務負荷が高く、長時間労働を強いられているのが現状である。
「西内先生、『働き方改革』の答えが出たら私にもご教示くださいますか」
「そのときは湯浅プログラムディレクターが山崎さんに懇切丁寧に教えてくださると思いますよ」

　――湯浅は今頃クシャミでもしているだろうか。西内先生が誰か特定の人物にこれだけ関心を示すことは珍しい。お

そらく西内先生も湯浅の今後に期待しているのだろう。湯浅とは会社も年齢も異なるが、再びまたどこかで何か一緒にプロジェクトをしたいと思わせる存在だった。そういう人材を発掘できたことも”LPSI2016”の大収穫だ。

そんなことを思いながら、すっかり酔っ払った西内の姿を微笑ましく眺め、山崎は飲みかけのブランデーを一気に飲み干した。

第22話　高まる期待

“LPSI2016”のクロージングセッション翌日の3月27日（月）、山崎は通常通り、朝8時に富士開発株式会社に出勤した。スプリングコートを脱ぎ、PCを起動していると社用の携帯電話が鳴った。
「あ、山崎くんか。稲垣だ。今時間を取れるかい？」
山崎は昨日興奮のあまり稲垣社長とほとんど会話していないことを反省していた。元はと言えば”LPSI2016”は、稲垣社長が山崎のわがままを聞く形でスタートを切ることができたのだ。稲垣社長の懐の深さがなければ、プロジェクトの実現はおろか、着手することすらできていなかったかもしれない。
社長室を訪れた山崎の姿を見た稲垣社長は、「おー、ご苦労、ご苦労」と声をかけた。声の感じや表情からすると、稲垣社長は随分と上機嫌のようだ。デスクの上に日本経済新報の朝刊が置いてある。異例の扱いで「神成市再生プロジェクト」の記事は一面を飾った。おそらくはあの萩原記者がまた獅子奮迅の活躍をしてくれたのだろう。ここにも神成を元気付ける人がいる。とうに気付いていることだが、もはや”LPSI2016”のメンバー15名や指導陣だけのプロジェクトではなくなっているのだ。

「昨日は本当に素晴らしかった。報告を随時受けていたとはいえ、実際にメンバーによるプレゼンで『神成市再生プロジェクト』の進捗を聞くことができ、本当に感激した」
「ありがとうございます。昨日はドタバタで社長に御礼を申すことも叶わず大変失礼いたしました」

稲垣社長は窓際に歩を進め、静かな太平洋を眼下に見下ろしながら「やり遂げたな」と呟いた。
「はい、何とか皆様のご支援をいただきながら」
「まさかあの神成が息を吹き返すとはな。10年前に私や君があの地で獅子奮迅の努力を重ねていたことを思い出したよ。確かにあの当時、市の開発計画に対して私も君も異論はあった。それにしても、あの頃の私達に今回のような解決策を提示することができただろうか」
山崎は稲垣社長のほうに歩み寄りながら、「いえ、少なくとも私には無理でした。10年越しのリベンジを彼らが果たしてくれました」と返した。
「『10年越しのリベンジ』ねぇ。本当だな」
稲垣社長は山崎のほうに向き直ると、「正直なところ私は神成から避けてきたのかもしれない。あの都市開発が失敗だと認めたくない自分もあったし、何より、会社の他の事業に影響を与えたくなかった。これでも一国一城の主だ。自分自身の経営責任はともかく、社員を今更路頭に迷わせる訳には行かない。一方で、神成の衰退を放置したまま社長の座に上り詰めた自分に対する違和感や嫌悪感を抱くこともあった。今だから話せる話だ」
山崎は黙って稲垣社長の話を聞いた。
「しかし、今回の君たちや彼らの活躍により、その呪縛からようやく解き放たれた。君は確かこのプロジェクトを通じて『社会的価値の提供、それに付随して受けるレピュテーション向上、次世代人材育成』を狙いとすると言ったな」
「はい、さすがは記憶力抜群の稲垣社長。確かに私はそう申しました」
「社会的価値はいわずもがな神成の再生により果たせるだろう。レピュテーションについては今や当社の株価も急上昇、次回の株主総会は安心して臨めそうだ。また、社の認知度も高まり、リクルート関係の調査でも当社を志望する学生が急増しているそうだ。次世代人材についても、確か湯浅くんといったか、三友商事の彼をはじめ前途有望な中堅社会人が登場した。当社から参画した植草くんはどんな感じだ？」
「はい、メンバーからの信頼も厚く、私は将来のリーダー人材と期待しています。今回はメンバー最年少ということでリーダーシップを発揮するところまでは至りませんでしたが、この国の将来を背負って立つ異業種中堅との9箇月に亘る協業は彼にとって何物にも代えがたい経験になったと思います」
「そうか、彼にも一度会ってじかに話を聞いてみなければならないな。近々、彼との会食の場をセットしてくれたまえ」
「はい、畏まりました」
稲垣は微笑みながら頷くと、「しかし、君は凄いな」と賛辞を送った。

「たかが一企業の企画会議から我が国のイノベーションプラットフォームを創り出すとは、私から見れば君は化け物だ」
「それは褒め言葉と受け取ってよいのでしょうか」
「もちろんだ。ちなみに、昨日のクロージングセッションで各社の経営幹部と懇談する時間があった。是非この企画を当社に閉じず、『オープンイノベーション』の場として続けていこう、という話になっている。もしかすると次回もまた君にお鉢が回るかもしれんが、そのときはよろしく頼むよ」
「『次回』ですか……」
　想定外の展開に山崎は思わず絶句した。「神成市再開発プロジェクト」、「LPSI復活」をやり遂げたばかりの山崎にとって、次を構想する余力は今すぐにはなかった。稲垣社長の話を聞きながら途方に暮れつつも、それだけ社会が自分に期待してくれているのだという満足感に浸った。
「いずれにせよ、よろしく頼むよ。今日は私が本件でメディアからの取材対応だ。実際のところ、私はほとんど関わってないのにな。あ、そうそう取材といえば広報部からそれが届いている」
　応接デスクに置いてあった厚い紙の束を稲垣社長が指差した。
「昨日から今朝までに広報部に届いた問い合わせを印刷したものだ。社の公式ウェブサイトとファクシミリを通じて届いたものだけらしいから、電話やメールでの照会等を含めるともっと増えるだろう。今朝出社したときには広報部のファクシミリが用紙切れでパンクしていたそうだ。取材依頼も含まれているが、多くは自治体等からの再開発の問い合わせだ。『ICT街づくり』の効果測定、計画策定、導入検討など、かなりの件数にこれから対応していくことになる。当面は開発推進部全体で対応していくしかないが、専属部署を設置するなど早急に体制を検討する必要があるな」
　山崎はその紙束をざっと見て驚愕した。まさか、地方の小都市である神成市の再生プロジェクトがここまでの波及効果を生むとは。総務省との接点をつくってくださった西内先生にも改めて御礼を言わねばならない。富士開発の名は業界全体に相当売れたようだ。今後も社会の期待に応えていかねばならない。
「という訳で、春から縁起のいい話ばかりで、私も君も忙しくなりそうだな」
　そう言うと、稲垣社長は今までの労苦をねぎらうように山崎の肩をポンポンと叩いた。
「この肩に我が社の未来がかかっているのかもな」
　重い一言を残し、稲垣社長は先に部屋を後にした。一人、社長室に残された山崎は茫然と窓外の太平洋を見渡した。

　――俺もあの海のように広く、深く、そして穏やかに、どっしりと構えていなければならないな。これから先も何が起きるかまったく想像がつかない。

眼下を見下ろすと桜の木々が桃色の花びらで辺り一面を覆い尽くしていた。そういえば桜の季節だ。感慨深くその光景を眺めていると、山崎の心の中にあの雷鳴が轟き、一年数箇月前の元旦から今日に至るまでの日々がフラッシュバックした。山本から新年のグリーティングメールが届いて電話で話して以来、もうとっくに一年以上の歳月が経過している。アイツは元気にしているのだろうか、日本の地方都市で起きていることなんか知ったこっちゃないんだろうな、などと思いながら山崎は社長室を後にした。

第23話　神成の熱狂

そうこうしている間に、“LPSI2016”のクロージングセッションから半年が経った。

山崎はときに思い耽る。本当に不思議な一年だった。昨年4月の企画会議で提案したアイデアがいつの間にか他社も巻き込む一大プロジェクトになり、メディアにも取りざたされ、神成市だけでなく国をも相手に堂々と渡り歩いた一年になった。

日本経済新報は最終報告会を受けて、 ”LPSI2016”を評し、「都市開発の未来像ここにあり」、「日本企業群の底力」、「15年待った不屈の男・山崎卓也」などと大特集を掲げて最高の賛辞を送った。TVメディアも「神成の奇跡」と評して、メンバーの9箇月の奮闘ぶりや山崎、西内の素顔に迫るドキュメンタリー映像を二夜連続で流すなど、神成市は瞬く間に日本全国の注目を浴びるようになった。

総務省の荒木情報流通政策課長からは「全国的に例を見ないケース」と評され、富士開発をはじめ今回参画した各社に是非我が国のICT政策を今後も支援していただきたいと懇願された。なお、山崎はこの4月から政府の「ICT立国戦略会議」の委員に抜擢された。

富士開発の稲垣社長は「私の想像を遥かに超えた。このプロジェクトの発信源が我が社であったことを誇りに思う」と評し、山崎を常務取締役に抜擢するとともに、同社が新設したICT推進本部の本部長としてICT街づくりの全国展開を命じた。”LPSI2016”メンバーの植草も城南街区再開発プロジェクトの完了まで半年を残していたが、ICT推進本部への異動を命じられた。なお、富士開発社内にはICTの知見を有する社員は乏しかったが、内外の様々な企業や大学等の声掛けから、いつしか帝都大学と富士開発を中心とした異業種コンソーシアムが発足した。他社もこの動きに追随したが、知名度、実績等の点で現時点では大きくリードしている。数多くの自治体からのアプローチがあり、いくら帝都大学・富士開発コンソーシアムと言えども捌き切れないほどの盛況ぶりだ。

そして”LPSI”は2017年版として既に開始3箇月が経った。幹事会社を持ち回り制とし、今年度は電報堂が主催している。もちろん牽引役は電報堂の”LPSI”同期の上田だ。「ザキに負けてられない！」と奮起し、西内名誉教授とともに『LPSIグローバル』をスローガンに、バングラデシュの課題解決に向けた国際連合チームを立ち上げて奮闘している。日本国内にも課題は山積しているし、何もそんなにハードルを上げなくてもと山崎は思うのだが、そう言うと上田は「社命だから」と言う。だが、アイツのことだ、きっと自分自身で考え抜いたのだろう。山崎らが30代で迎えた”LPSI”だが、メンバーの大半が50代を迎えた今も、あの頃とは異なる次元の”LPSI”がまだこれからも続いていくのだろう。だから、負けられない、負けてられない。まだまだ俺も頑張ることができる。

――しかし、ここへ来ると本当に落ち着くなぁ……。

山崎は、この4月以降、神成市の「みんなの農園」で夫婦揃って汗を流し、神成高原の温泉旅館で疲れを癒して過ごすのが週末の恒例行事になっている。”LPSI2016”クロージングセッション後の西内先生との対話ではないが、富士開発の常務取締役になった今、「働き方改革」という課題がより自分に求められているように感じる。山崎には神成が何らかの解を持っているような気がしてならず、通い詰めている間にすっかり神成の魅力に取りつかれてしまった。再生に向け、自己改革を続けていく神成の姿を会社の連中にも実際に見て体感してほしいと思う今日この頃だ。

東京都心部から神成に向かう週末の列車は乗車率が常に100%近い数値を叩き出しており、週末の神成の賑わいは以前とは比較にならない。DMリサーチ社の分析結果に基づき旬な観光スポットをいち早く察知し、月替わりで電報堂がキャンペーンを打っている。旅サイト「CMOトラベル」の効果も絶大で、半年経った今も観光客が途絶える気配はなく、人の流れは一過性ではなくほぼ定着しつつあると見られる。

廃校活用プロジェクトも第一棟目となる旧第3小学校の500のSOHOオフィスは既に満室だ。第二棟目の旧第7小学校のリノベーション工事が今月完了し、新たに500の希望者を受け入れる。市の目下の悩みは第三棟目となる第9小学校跡地に続く建設予定地の確保で、関係者は嬉しい悲鳴をあげている。隈田研一設計事務所のスタッフによるデザイン性に優れた廃校活用オフィスはTVや新聞、雑誌でも取り上げられ、神成市でのワークライフはある種のトレンドとして全国各地から注目を浴びるようになった。国内の若き企業家達の視線も今や神成の地に向いている。

遠隔医療についてはこの9月に市内の遠隔地へのサポート体制の整備が完了したところだ。これから本丸の市立病院の改革に乗り出す予定だが、ここへ来て市の財政も好転しつつあり、第二病院の建設が議会で承認された。市立病院の混雑解消がこれで決着すれば遠隔医療はセカンドオピニオン的に活用するなど当初の狙いとは違った活用の仕方が考えられる。
いずれにせよ、”LPSI2016”の三本の矢により、神成は完全に自律性を取り戻し、再建に向けた大きな一歩を踏み出している。地方創生を推進するため内閣に設置されている「まち・ひと・しごと創生本部」も異例の扱いで、神成の革命的変化を地方創生の象徴的事例として大々的に紹介した。つい数箇月前まで単なる地方の小都市に過ぎなかった神成は全国にその名を轟かせるに至った。

都会の喧騒を離れ、見渡す限りの自然を堪能しながら酒を飲む。いつまでここ神成でそんなことを言っていられるのだろう。神成市は東京都心部からわずか1時間半の距離。この勢いならゆくゆくは市長が「新都心宣言」をしてもおかしくないほどだ。時代は変わり、人々は変わり、地域も変わりゆく。良い方向に、より良い方向に、とひたむきに祈りながら……。

そのとき脇に置いていた山崎の携帯が鳴った。山崎は携帯を手に取り、着信メールを確認すると思わず苦笑した。

“バングラデシュ渡航日程を組みたし。皆のスケジュールは？”

――上ちゃん、相変わらずお前ってヤツは……。

「人生どこまで忙しくなるのかねえ、まったく。最高に幸せな人生だ。こうなったら、バングラデシュでもどこへでも行ってやるよ」

「その勢いでシリコンバレーにも来ちゃったら？　もっとも『ICT街づくり』なんて発想じゃ投資家から鼻で笑われるぞ。何かクソ尖がった、とんでもないもん持ってこないとな」

天然温泉上がりの山本が頭をタオルで拭きながら部屋に戻って来た。
「しかし、10年ぶりの日本旅館に温泉っていうのは最高にいいねぇ。やっぱり俺も日本人なんだなぁ」
「なあ、マサ。どうだ、神成は。今俺が一番自信を持って見せられる日本の街だ」
「あぁ、西海岸にはこんな街はないね。日本ではどうだか知らないけど。まあ少なくともつい最近まで、ここがゴーストタウンだったようには俺には見えないね」
山本が窓際に来て、山崎と肩を並べる。
「そうか、それはよかった。何ならここに拠点を移してビジネスしたらどうだ」
「バカ言うなよ。それとこれとは別だ」
山本が真顔になって反論する。

――そう言うけどな、ここ神成はもっともっと熱くなる、シリコンバレーと変わらないくらいにな。

山崎は視線を遥か遠くに遣って、山本に問いかける。
「なぁ、マサ。変えたのかな、変わったのかな？」
「愚問だな。俺はこの街の前の姿を知らない」
「じゃあ、聞き直す。俺は変わったかな」
山本はその問いにふっと笑い、こう返した。
「戻ったんじゃないか？」
「あぁ？」
「いや、15年前にさ。あの頃のギラギラ感が出てるぜ、今のお前からは」

「年中ギラギラしっぱなしのお前に言われたかないよ」
　そう言って二人は見つめ合って笑った。

　旅館の窓から眺める山脈から吹き降ろす生暖かい風が心地よい。山本には分からないかもしれないが、確かにここ神成は今日本で一番熱い場所に違いない。そして、山崎も今日本で一番熱い人達の仲間入りを果たしたのかもしれない。

　山崎は胸いっぱいに神成の空気を吸い込み、下界の熱狂に思いを馳せた。神成の賑わいは10年前の都市開発時に目指したそれよりも凄まじく、都市開発の新たな形態としてひとつの伝説を創り上げているところだ。神成の変化を見ることで、この再開発プロジェクトに携わったメンバー全員の変化や成長を感じ取ることができる。

　――まだこれからだ、俺も、山本も、上田も、湯浅も、”LPSI”に関わったメンバー一同は前進し続ける。「情熱」が自分自身を変え、他者を変え、社会を変える。その青臭い信条を俺は保ち続ける。

「あ、一応渡しておこうか」
　山崎は部屋の隅に置いていたビジネスバックを開け、中から一通の封書を取り出した。
「西内先生がお前にも渡しておいてくれって。何なら俺が代読してやろうか？」
「アホか、形だけの卒業証書だろ。そんなもん要らねぇよ。それにまだ”LPSI”続いてるじゃねぇか」
「あぁ、今年度の”LPSI”実施が決まった時、西内先生も『早まったな』って笑ってたよ」

　――俺達の卒業はまだまだ先のようだ。いや、永遠に卒業できないのかもしれない、むしろ卒業できないほうがよいのかもしれない。あの15年ぶりの熱狂を、神成の熱狂を忘れないためにも。

「しかし、日本の9月は暑いなぁ……」

　神成の熱狂がまるで厳しい残暑に更なる熱気をもたらしたようだ。二人が視線を遠くに遣ると、晴れ空の向こうに稲光が煌めくのが見える。そして遠くに見える山々の合間から誰かを招き入れるかのような雷鳴が地鳴りのように唸り、それはまた満員の大観衆が送る拍手喝采のようにも聞こえる。10年ぶりに再会した山崎と山本は15年前と変わらぬ笑顔で、成長したお互いをどう見たのだろう。その気持ちは当事者である二人にしか分からない。気が付けば二人が窓から見渡す空を鮮やかな夕陽が赤く、赤く染め上げている。まるで神成の熱狂の色そのもののように。（了）

神成の落日

http://p.booklog.jp/book/107177

著者：小杉 匠
著者プロフィール：http://p.booklog.jp/users/cosgy/profile

感想はこちらのコメントへ
http://p.booklog.jp/book/107177

ブクログ本棚へ入れる
http://booklog.jp/item/3/107177

電子書籍プラットフォーム：ブクログのパブー（http://p.booklog.jp/）
運営会社：株式会社ブクログ