

国際経営のパラダイム転換 — 持続可能な開発目標の一考察 —

田 中 則 仁

要旨

国際経営を担う企業経営者にとってこの数年は、大きな発想の転換を迫られる企業環境の変化がある。2016年に世界各国で生じた企業を取り巻く政治、経済、社会の変化、世論の動向は、まさにパラダイム転換というにふさわしい激変であった。2016年6月のイギリス国民投票でのEU離脱決定、11月のアメリカ大統領選挙でのトランプ次期大統領決定など、それぞれは各国国民の意思決定ではあっても、世界情勢に及ぼす影響は計り知れないものがある。

これらの動きの底流にある国民の意識の変化、それを受けての大きな制度変更やリーダーの交代は、今後の企業経営にとって大きな環境条件になる。この不確実性の高い現在の政治情勢や社会情勢を見定めながら、国際経営のかじ取りをすることは、経営者にとっても思考回路の基本設計に大幅は変更を加えることが求められる。本稿では、国際企業環境の変化とその影響を見極めるとともに、2015年9月に国連で採択された持続可能な開発目標（SDGs）を視野に入れた新たな国際経営の戦略構築について考察していく。

キーワード 国際経営、国際企業環境、不確実性、パラダイム転換、持続可能性、SDGs

1 国際企業環境の現状

1-1 不確実性が増大したアジア地域の現状

2016年は世界各地で不確実性が増す事態が続いた1年間として記憶に残るであろう。その中でもアジア地域での出来事には、想定外の事態ととらえられる事柄が多発した。国家元首の選出やその動向には政治的安定性はもとより、周辺諸国との関係性においても影響が大きい。フィリピンでは6月末にドゥテルテ新大統領が就任した。かつてダバオ市長として麻薬撲滅に大いに手腕を発揮したが、その超法規的手段が国際的な人権団体や主要国首脳からも指摘されてきた。しかし社会の基本である治安の維持に努めて、フィリピン国民からは絶大な支持を集

めて当選するにいたった。選挙期間中の過激な発言から、大統領としての素養を不安視する見方も多かった。10月末の初来日では、日本政府からの円借款を調印し、日比財界人との精力的な会合をこなした。ただ残念であったのは、三笠宮殿下の薨去で天皇陛下との会見が喪中につき実現しなかったことであろう。フィリピンには地理的条件から、多くの日本企業が生産拠点を設け、アジア地域のみならず北米向けの部品部材の供給を担っている。タイ、マレーシア、インドネシアなどと並んで、アジアの重要な生産地として期待されるだけに、政治的な安定性が不可欠であり、これまで以上に治安や社会の安定性への期待が大きい。

9月以降になると韓国の朴槿恵大統領が、40

年来の友人に国家の機密情報を提供して助言を得ていたことが発覚した。さらにその友人による公的財団の資金流用疑惑、その資金調達に大統領府青瓦台の側近2名が関与していたことで、大統領が検察の事情聴取を受けるという韓国政治で初の事態に直面している。朴大統領は就任直後の9割近い支持率から、11月には5%まで低落した。朴大統領は任期を1年以上残し、任期中の罷免はないとされているものの、20万人を越す朴大統領への反対集会が組織され、政権としてレイムダックの事態が続いている。12月には任期を残して大統領の職務停止状態になった。残る1年余の期間、韓国の外交と内政面では、新たな進展は全く望めなくなっている。北朝鮮からの挑発的な行動が続く中で、政治的な対立がもたらしたこの閉塞状態は、韓国のみならず北東アジアの安定にとっても大変な痛手である。

また隣国の北朝鮮では、5回の地下核実験と20数回の実弾発射を実施し、周辺諸国への緊張を高めている。北朝鮮の瀬戸際外交は、挑発と中国の後ろ盾を背景に、ますますエスカレートしてきた。日本と北朝鮮との関係では、日本人拉致被害者の早期引渡しという大きな課題がある。交渉のテーブルに着く前提条件すら高く設定しているしたたかな行動には、中国も手を焼いている感がある。このような挑発行動がいつまで続くのだろうか。次の行動が読み難い事でも、北東アジアにおける大きな不確実性の要因である。

タイでは10月13日に、長らく病氣療養中であつたプミポン国王が崩御された。プミポン国王の年齢と健康状態から、いずれは来るであろうXデーのことは懸念されてはいたものの、そのショックと影響はタイ国内に留まらない。世界最長の在位期間の立憲君主として国民の敬愛と尊崇を受けてきたプミポン国王の喪失感は大いである。プラユット暫定首相のもとで1か月の喪中の後に、12月1日にワチラロンコン皇太子が新国王に即位した。本稿作成時点では、新国王による新憲法案への署名がなされていない。今

後の総選挙や民政移管に向けた諸手続きの遅れが懸念される。タイは1932年の立憲君主制移行後、これが20回目の憲法案である。これまで何度となくクーデターや権力闘争を繰り返し、そのつど新憲法が制定されてきた。新体制が整い、政治面での指導部による国家の政治的安定に大いに期待したい一方、前国王の持っていた絶大なカリスマ性を失った後の不確実性が、依然として残っている不安がある。

中国の政府と企業のグローバル化が著しい。中国は2010年に日本を抜いて世界で第2位のGDP大国になった。その後、経済援助や経済協力政策を巧みに駆使しながら、2016年1月にはA I I B（アジアインフラ投資銀行）を57か国で発足させた。これまでの中国とアジアやアフリカ諸国との2国間関係ではなく、多国間での支援を通じて、これら諸国との経済関係を強化することをねらっている。経済支援を受けているアフリカ諸国の中には、せつかくの中国からの支援ではあっても、その資金が結局は中国企業に流れて中国に還流し、また技術的な支援を期待しても難しかったとの実態も聞かれている。また多くの労働者が中国から送り込まれ、現地雇用にはつながっていないこと。現地の人々への職業訓練や技術指導などの人を介した技術移転などが行われていない実態など、中国企業による支援の影の部分がかローズアップされていることも、事実として認識しておかなければならない。中国による開発援助を通じた政治的覇権の様相があることを考慮しつつも、アジア地域やアフリカ諸国のインフラ整備が、今後の世界各国の主要課題であることは事実である。社会資本の形成を通じて、人の行き来や物流が活発になれば、少しでも貧困の解消につながることを期待したい。この点については、以下3章のSDGsで再度考察していく。

1-2 保守化の進展とポピュリズムの台頭

これらの出来事が示唆するのは、アジア地域のみならず世界各国で不確実性が高まっていることである。不確実性とは意思決定者がコント

ロールし得ない事象の発生と定義されている。2016年6月のイギリス国民投票によるEU離脱賛成との結果も、様々な現状を不安視する多くのイギリス国民の意思である。中東情勢の不安定化からシリアの内戦が泥沼化し、シリア難民のヨーロッパへの流入が激増している。このような緊急事態に対しては、ヨーロッパ全体で対処し、各国が応分の負担をしていこうとするのがEUとしての総意であったはずである。しかし多くの移民が国内に流入することで社会不安が増大しないか、雇用機会が奪われるのではないかなどの懸念が、現状に対して保守的な中高年層の国民に蔓延したのであろう。イギリス国民の投票行動については、若い世代で今後ともヨーロッパが一丸となって事態に対処すべきであるとの観点からEU残留支持者がいたにも関わらず、中高年層では先行きへの不安と保守的な考え方から離脱支持者が多く、最終結果に響いたと分析されている。いわゆるシルバーデモクラシーである。社会情勢の変化が生み出している現状への不安や不満が、保守的な視点での投票行動に現れてきた。国民投票前の運動期間中の保守党の訴えでは、このような不安を感じている人々へのポピュリズム、大衆迎合主義的な情報提供が判断を大きく左右してきた。中東情勢の不安からシリア難民が増加することで、平穏な地域社会が脅かされるのではないかとの懸念であろう。一人ひとりの自己利益の追求が、社会全体のあるべき姿に勝ってきて、自己保身にはしる保守化を助長しているのである。この事態にどのように対応すべきか、困惑しているイギリス国民が多かったのであろう。

さらに11月8日には、アメリカ合衆国の次期45代大統領にトランプ候補が決定した。アメリカ国内のみならず、日本や世界各国でも多くのメディアや専門家が想定外の選挙結果に驚いたことは記憶に新しい。2017年1月20日の正午をもってトランプ大統領が就任すると、今後はトランプ政策がアメリカ国内のみならず、世界はもちろんアジア地域の政治や経済にも大きな影響を与えることになる。

アメリカの大統領選挙に関しては、その結果がアメリカ国民の意思表明である限り、トランプ支持者の意識と胎動を見抜けなかった識者にとっての不確実性であって、トランプ支持者にとってはそれこそが望んでいた成果である。しかし選挙期間中のさまざまな場面で発信された率直な意見や批判については、その根拠や現状との整合性と妥当性を考えた時、多くの疑問や懸念が筆者には残った。筆者の専門分野でみるならば、トランプ次期大統領がTPPからの離脱とNAFTA（北米自由貿易協定）見直しを明言していることが懸念される。外国製品がアメリカ国内市場に流入し、アメリカ国内の雇用が奪われることへの懸念があることを主張している。長年にわたり交渉が繰り返されてきたTPPは、2015年10月に大筋合意に至った。その後参加12か国が、各国内での国会審議を経て批准へと向かうはずであった。日本では衆議院を通過して、参議院での審議中である。（本稿執筆時点）しかし最大の課題は、アメリカの議会審議と批准である。これ無くしてTPPは発効しない。

2016年のアメリカ大統領選挙を通じて、TPPはアメリカ人労働者の雇用を奪い、富を失うことになると、民主党、共和党両候補から指摘があった。全米各地域で企業の生産拠点が、価格競争力を失って閉鎖され、雇用機会が喪失していることは事実としてある。一方で、アメリカ企業の多くが、市場での競争優位を維持すべく、中南米やアジア地域に生産拠点を設け、そこで生産された安い製品がアメリカ国内に輸入され、全米各地の大規模なショッピングモールでアメリカ人消費者に受け入れられているのが事実である。TPPから離脱することは、中長期的な観点からして決して多くのアメリカ人消費者のプラスにはならないであろう。

アメリカを今一度偉大な国へとのトランプ次期大統領の選挙演説は、多くの有権者が抱いている素朴な意識を顕在化させるに十分な効果を持った。移民の排斥や国内での雇用機会の確保などは、大衆迎合主義の選挙キャンペーンとし

ては効果的であった。はたしてそれがアメリカを偉大なる国へと返り咲く手段になるのであろうか。100年前の第一次世界大戦以前は、世界の各国が自国中心に行動し、国益のみを追求していた。その結果、各国は世界全体を顧みることなく相互に孤立化していた時代であった。その後の国際連盟設立、さらには第二次世界大戦後の国際連合設立という副産物は、皮肉なことにこのような自国中心主義の保守的な国家観からの脱却を促すことであった。

第二次世界大戦後にアジア地域、アフリカ諸国で民族自決や独立の機運が高まってきた時、それらの諸国の歴史と伝統、文化的な背景に敬意を払って民族独立を促しながら、世界各国の多様性を認めていこうという方針こそが戦後世界の国連を中心とする国際社会の気運であり基本認識であった。この協調と協力による多様性を認める世界観が、大きな犠牲を払って得られた戦後のパラダイムであることを忘れてはならない。

2016年に顕著になってきた各国首脳やリーダーたちの言動には、この基本的なパラダイムを否定するかのような意図がうかがえる。失業や経済格差など、個人の努力ではなかなか対処が難しい課題である。これらはすぐれて政治の課題であり、指導者の理念と姿勢にかかっている。しかし保守的で大衆迎合主義的な方針や政策が、この厳しい現状を改善できるとは考えられない。

2 反グローバリズムの動き

2-1 資本主義の光と影

2016年の一連の出来事から、国家や政府の視点では、先人が培ってきた国際社会の枠組みにおいて、各国の協調と協力という基本命題は決して破棄してはならないことが再確認できる。前節で述べたように、今から1世紀前、第一次世界大戦の教訓で国際連盟が設立された。その後、第二次世界大戦を経て各国は再度、国際連合を設立した。加盟国の対話と協力こそが国際社会の持続ある発展の原点であることを確認し

たはずである。一方で、これまでの社会や個人が共有してきた大きな支配的価値観である従来のパラダイム、特に資本主義の理念、市場の役割に関しては、再考すべき時がきていると考える。200有余年前のアダム・スミスが想定した経済学の枠組みは、実物経済を基礎として、価値尺度としての貨幣がその決済に使用される前提であった。市場では価格をパラメータにして財の取引がなされ、あくまでも実需原則での取引を想定した経済の枠組みで考察されてきた。その後、市場の失敗に関する研究が進み、市場では供給能力がない財サービスに関する需要をどのように取扱うかが課題になった。公害や環境問題は、その一部を市場化して内部化することでその解決に至る道筋は見えてきた。二酸化炭素の排出を抑制する取り決めは、その市場化の一方策としては現時点で有効であろう。ただし、問題の本質は二酸化炭素の排出を基本的に抑制することを、企業や個人のレベルで考え実行することである。各国政府も企業も個人も、もっと本質に立ち返って低炭素社会を実現する方向で努力していくことが求められている。一方で、その資本主義社会で生じてきた貧困や格差は、市場では解決できないことも明らかになった。限られた時間や空間の閉じた社会であれば、仮に貧困や格差が生じて、相互に助け合うことで社会福祉の原型が保たれたことであろう。現在の経済社会の構造はさらに複雑になっており、互いの顔が見えない広大な時間と空間の中では、社会的弱者の絶対的な貧困には、救いの手が及ばないことが深刻な事態として生じている。

特に、1980年代以降の先進国社会では、金融資本市場が高度に発展してきた。そこでは実需原則とは乖離した金融商品や金融派生商品の取引が活発に行われ、先物市場が拡大してくると、将来への期待と思惑で指標による売買が行われている。本来は市場の価値尺度や潤滑油であるべき貨幣が、あたかもそれ自体に価値があるかのような錯覚を持ってしまっている。1990年代以降のアメリカやイギリスでの金融

資本市場で活発に行われたマネーゲームは、それ自体が景気浮揚とは無縁であるはずの行動であるにもかかわらず、貨幣経済社会をリードしているような様相を呈してきた。

実物経済の仕組みにおいては、需要と供給の指標である価格が製品の価値を決めることになる。製品の製造工程における生産管理の徹底がなされ、製品差別化の主たる要因が価格になることにより、ますます価格競争が進んできた。費用構成の中に占める人件費がさらに削られることにより、労働の対価としての賃金には押し下げ圧力がかかっている。日本では第二次安倍政権登場以降、大幅な金融緩和、機動的な財政政策と成長戦略が一部は功を奏してきた。その結果、企業は業績を上方修正しながら今日に至っているが、その利益を労働分配分に回す兆しがあまりうかがえない。この労働賃金をめぐる緩慢な状況が、消費需要を大きく喚起できない理由である。

2-2 グローバリズムの現状

戦後の日本は、1951年のサンフランシスコ講和条約調印後、翌1952年から国際社会に復帰した。その後の高度経済成長が実を結んできたのも、諸外国との通商関係を通じて、輸出入の促進を振興してきたからである。さらに競争優位のある資源を活用し、自由貿易の体制下で経済発展をとげてきた。そして国内での経営資源の相対的な価格上昇が起こった。労働賃金の上昇、エネルギー価格の上昇など価格競争力が相対的に劣位になる中で、企業は国際経営の展開へと進んできたのが1980年代以降の海外直接投資の増大である。これを可能にしたのは、国境を超えた事業活動を可能にしたグローバル化の動きである。当時のアジア地域の途上国にとって、中進国への発展が急務であった。そのなかで、資本と技術の提供が受けられる外国資本の受け入れは、日本の企業にとっても相互に有利なウイン・ウインの選択であった。

グローバル化での企業行動は、アジア地域の進出先において、雇用の創出、技術の移転、現

地企業の成長促進という効果を発揮してきた。日本企業は国内での労働賃金の上昇基調と、労働力の確保が難しいことから、海外直接投資に活路を見出してきた。その背景には、1985年9月のプラザ合意以降、円対ドル相場がその直前の1ドル240円台から1年余で120円台まで急騰したことがある。輸出関連の日本企業にとっては、円高への対応にはコスト削減、海外直接投資しか選択肢はなかった。グローバル化の流れはこれらの日本企業にとって生き残りをかけた国際経営戦略であった。

海外直接投資の初期段階では、現地のサポートインダストリーが十分に育っていないなどの問題があったことも事実である。当初は、自動車産業、家電産業などにおいて、日本国内から部品や部材を輸出し、現地で組み立てを行う形式がとられていた。製品の品質保持や納期の維持を考えるとやむを得ない選択であったが、現地政府にとっては好ましい状況ではなかった。投資誘致を担当する現地政府からも、現地企業から部品や部材の調達を促す現地調達率、ローカルコンテンツの段階的に引き上げ要求が繰り返され、日本企業の現地法人経営に多大な課題を与えた時期もあった。しかし、10年単位で振り返るなら、これらの課題も既にアセアン中進国では解決し、むしろ対等なパートナーといっても過言ではない段階まで現地企業が成長し、力を発揮しているといってもよからう。

現在では、アセアン共同体が形成され、アジア地域の主要国は日本企業にとっての主要生産拠点であるだけでなく、日本企業にとっては重要な消費市場にも育ってきている。このような長い視点での関係強化により、グローバル化の実質が担保されてきている。アジア地域が実態として単一市場の様相を呈しているといえよう。このグローバル化の動きを逆行させることはもはやできないし、またするべきではない。

グローバル化の動きには、光の部分だけでなく、影の部分にも目を向けていかなければならない。TPPの大筋合意の過程では、多岐にわたる個別項目での交渉が繰り返されてきた。そ

の中には、日本の産業界にとってプラスになる事項もあれば、農業界には大きな試練となることが懸念されている。従来からの日本の農業構造や従業者の平均年齢65歳という現状では、T P P が目指しているこれからの農業経営の要求に対応することは決して楽ではない。しかし日本の農業も大きな転換点に立っているといえよう。これまで幾度となくガットウルグアイラウンドの危機や農政の変革に直面した日本の農業である。しかし、今回のT P P では、農業の就業人口減少や高齢化など、供給能力における不確実性がとても大きい。この点は、アジア地域の中心国や途上国が、生産年齢人口が若いという人口ボーナスに恵まれていることと日本の現状は好対照である。人口ボーナスがまだしばらく期待できるのは、インド、インドネシア、マレーシアなどである。中国は一人っ子政策の影響で、タイやシンガポールでも人口ボーナスはもはや期待できない。そう考えると、アジア地域の発展余力ある国々がほぼ特定できそうである。

2-3 中進国の課題

ここで中所得国の罫についても考慮しておかなければならない。発展途上国は先進国や国際機関からの資金や技術援助により、低所得国から中所得国へと発展できることはアジア地域の各国が証明した。経済発展の過程で先進的な技術や工作機械などを積極的に輸入し、それらを用いて先端的な技術を体化した新製品を生産し輸出していく構図が整ってくる。そうなると必ず直面するのが、貿易収支の赤字化である。製品輸出は増えるものの、それを上回る勢いで輸入も増大する。その結果、経済は成長しながら貿易収支の赤字が増えていくという国際収支の壁が立ちはだかることになる。これは1960年代に日本経済が直面した大きな課題であった。これを克服するには、自国の技術力を高め、先端的な機械設備を自国で内製化できるような仕組みを持つことしかない。技術には特許や使用料を支払って導入できるハードウェアもある一

方で、技術者やオペレータという人に体化されたヒューマンウェアが重要である。その技術者やオペレータが機械を操作し、その時々温度や湿度を感知しながら機械の微調整を施していくソフトウェアをいかにして自家菜籠中の物にするかが大切である。

日本企業の多くは、これまでにアジア地域の直接投資先国で、現地企業のみならず現地の社会に向けてさまざま場面で人材育成を積み重ねてきた。現地法人が雇用する人材を育成することは、企業にとって必要なことであるが、それらの人々が身に付けた技術や経営のノウハウをさらに活かして地場で起業をしていることにも着目したい。このような人を介した技術の波及や連鎖の仕組みが、中長期的な地場産業の振興と底上げになる。グローバル化の間接的であるが重要な光の側面である。

そして次の課題は、中進国自身が自国内で技術開発、技術革新を行い、人材育成を計画し、社会インフラを整えていくことである。日本は1960年代の高度成長期を経て、1970年代には名実ともに先進国に脱却した。台湾や韓国も1980年代にそのプロセスを卒業した。シンガポールは2015年に建国50周年を迎え、国威発揚に努めている。これらの中所得国を卒業し先進国に脱皮した国々に共通するのは、教育である。教育はすぐには結果がでない。しかし中所得国が先進国を目指す時に、最も重要で早い方法が教育を重点政策に置き、教育に政策的な投資を行うことである。

3 持続可能な開発目標

3-1 S D G s の採択

2015年9月の国連総会で、持続可能な開発目標 (Sustainable Development Goals、以下S D G s) が採択された。そこにいたる経緯については本稿の狙いではないので割愛するが、審議に参加した各国間で様々な駆け引きがあった。S D G s の策定にあたっては、2000年に採択されたミレニアム目標 (M D G s) への反省とレビューがあった。成長を促すことで所得の向

上と貧困の解消、格差の是正をねらったが、その後の10年間で得られた結果は、更なる格差の拡大であった。最貧所得層の底辺は引き上がったものの、高所得層との格差が増してしまった。このような目標間の矛盾を解決すべく、2030年に達成するよう採択されたのが下記の17目標である。¹

SDGsの17目標

- 目標1. あらゆる場所のあらゆる形態の貧困を終わらせる
- 目標2. 飢餓を終わらせ、食糧安全保障および栄養改善を実現し持続可能な農業を促進する
- 目標3. あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する
- 目標4. すべての人々への包括的かつ公平な質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進する
- 目標5. ジェンダー平等を達成し、すべての女性および女子のエンパワーメントを行う
- 目標6. すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する
- 目標7. すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な現代的エネルギーへのアクセスを確保する
- 目標8. 包括的かつ持続可能な経済成長、およびすべての人々の完全かつ生産的な雇用とディーセント・ワーク（適切な雇用）を促進する
- 目標9. レジリエントなインフラ構築、包括的かつ持続可能な産業化の促進、イノベーションの拡大を図る
- 目標10. 各国内および各国間の不平等を是正する
- 目標11. 包括的で安全かつレジリエントで持続可能な都市および人間居住を実現する
- 目標12. 持続可能な生産消費形態を確保する

目標13. 気候変動およびその影響を軽減するための緊急対策を講じる*

*国連気候変動枠組条約（UNFCCC）が、気候変動への世界的対応について交渉を行う一義的な国際的、政府間対話の場であると認識している。

- 目標14. 持続可能な開発のために海洋資源を保全し、持続的に利用する
- 目標15. 陸域生態系の保護・回復・持続可能な利用の推進、森林の持続可能な管理、砂漠化への対処、ならびに土地の劣化の阻止・防止および生物多様性の損失の阻止を促進する
- 目標16. 持続可能な開発のための平和で包括的な社会の促進、すべての人々への司法へのアクセス提供、およびあらゆるレベルにおいて効果的で説明責任のある包括的な制度の構築を図る
- 目標17. 持続可能な開発のための実施手段の強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する

上記の各目標には、いずれにも詳細な行動目標が付記されている。ここでその全てをたどることは本論文の目的ではないが、策定の趣旨などには触れておきたい。SDGsでは、持続可能な開発に対して焦点を絞り、一貫性のある行動を追求すること。時として方向性は同じくしていても、最終目標間での矛盾が生じることがないような行動である。第2は、持続可能な開発に貢献し、また国連システム全体における持続可能な開発の実施及び主流化の原動力を果たすことである。国際社会のさまざまな場面で実施されている開発への試みと努力の中心に位置し、方向性を合わせることをねらっている。

さらに具体的な内容が次の5項目である。持続可能な開発の3つの側面（経済、社会、環境）に統合的に対応すること。先進国・途上国すべての国を対象とする普遍的目標であること。行

1 2015年9月国連総会採択、SDGsの外務省仮訳（参考文献2）

図1 SDGsのロゴマーク



出典：参考文献（2）2015年より筆者作成

動志向型、簡潔、かつ、野心的目標である。限られた数の目標。そして最後に、2015年以降の国連開発アジェンダに統合されるものである。

これらの目標は具体的であり、日本のみならず世界の企業にとっても、また企業経営者にとり大切な指針である。経済、社会、環境の3点から企業の経営をかじ取りしていくことが、経営者の必須条件になっている。これまでも企業経営者は経済情勢を見極め、社会の動向を感知しながら製品を作りこみ、環境への影響を考えてはきたであろう。その整合性をはかりながら企業の経営を行っていくことがこれまで以上に

求められている。

3-2 水資源をめぐる発想の転換事例

上記のSDGsの17目標は、個々にかなり具体的な含意を持っている。いくつかの事例をみてみたい。この20年ほど日本の農産品はその品質の良さで国際的にも高い評価を得ている。特に、野菜や果物での評価基準で糖度が尺度になり、菓子食品ほどの糖度をもつ果物が生産されている。日本の農産品市場では、美味しさの基準が甘さに代替されて表現されるようになって久しい。この糖度が高い農産品を作り出す仕

掛けの一つに、水遣りを少なくして、野菜や果物に自己防衛本能を働かせ、保身のための糖度を蓄積するという農法が開発されてきた。野菜や果物が水の少ない状況を緊急事態と判断し、生き残るための栄養貯蔵の手段として糖度を高め保持していくプロセスが、高糖度の野菜や果物を生んできたのである。これは言い換えると、耕作面積の単位当たり作物の収穫に必要な水資源の総量が、この農法では少なくて済むことになる。これは上記の目標6における、水資源の有効活用と持続的な管理に合致した農法である。従来の農産品の品種改良と、商品価値を高める農法の開発が、持続可能な開発目標とまさに合致した好例である。

日本の農家がこれまで行ってきたさまざまな試みが、新たな価値基準で評価されている。しかしながら2-2節で述べたように、日本の農業は大きな岐路に差し掛かっている。農業従事者の高齢化、耕作放棄地の増加、食料自給率の低迷などは日本の農業のみならず、日本の政治課題、社会問題としての喫緊の課題である。TPPをめぐる動向が流動的な現状ではあるが、日本の農業を正面から見据えた時に、SDGsの目標6は、農業従事者や農業法人が目指していく方向に、新たな指針になることであろう。視点を変え、明確なビジョンを持つという時にこそ、このSDGsの目標設定が意味を持つことになる。

3-3 エネルギー政策の課題

上記の目標7では、再生可能なエネルギー源でのエネルギーミックスを提唱している。日本のエネルギー政策は大きな反省を求められることになる。安価かつ信頼できる持続可能なエネルギーを求めるとは、どのようなエネルギーの体制を構築すべきなのであるか。日本の主要発電源をたどってみると、1965年頃までは水力、1973年の第一次石油危機までは石油、その後は石炭とLNG（液化天然ガス）、そして

原子力の組み合わせであった。² 2011年の東京電力福島第1原発の事故以降、原子力発電の割合は今日までほぼゼロである。その不足分はLNGでまかなっている。この目標7の提案は、化石燃料への依存から、再生可能エネルギーに発電源をシフトしていこうという強いメッセージである。日本ではエネルギー政策の基本にこれまで原子力発電があった。その一番の理由は発電コストの低さである。しかしその試算には、原発事故があった場合の対策費用、社会的損失費用が盛り込まれていないことから、試算の信頼性が問われている。

原子力発電には放射性廃棄物の処理問題など、大きな課題が残っているのが現状である。日本政府がエネルギー政策の基本として原子力発電を導入したのであるが、2011年3月の東京電力福島第1原発事故で、原子力発電は現在の科学技術では人の手によるコントロールができず、非可逆的な被害をもたらす恐れがあることが立証された。それが明らかになったからには、脱原子力発電へと大きく舵を切るべきであろう。コントロール可能な発電源をコストがかかっても維持し、さらには再生可能エネルギーへの全面移管を進めるべきである。このようなパラダイム転換ができなければ、福島の原発事故から学んだとは到底言えないのである。現在日本全体で17自治体に原子力発電所、3ヶ所に研究炉がある。それらは海沿いに立地し、いずれの自治体でも交付金が歳入を支えている。地場産業や地域創生の難しい土地柄ではあろうし、原発に依存した自治体運営であったことであろう。しかしながら、既得権や余剰利益にしばられたレントシーキング社会から脱却することが必要である。福島の原発事故の教訓は、何物にも代えがたい地域のきずなを失ってしまったことであり、上記20の自治体に向けられた重要なパラダイム転換の示唆である。次の世代に町や村を残していくには、相応の覚悟と意気込みで脱原発に進んで欲しい。

2 「2016年度エネルギー白書」経済産業省エネルギー庁、2016年

4 国際経営のパラダイム転換

4-1 パラダイムの転換

SDGsの目標1で取り上げられたあらゆる場所のあらゆる形態の貧困を終わらせるという強い目標は、現代国際社会の基本方針である。経済の発展と成長は、各国で進んできたものの、依然として絶対的な貧困は終わっていない。所得再分配の仕組みにはおのずと限界がある。国際社会の中心的役割を果たすべき国連などの機関には、残念ながら世界各国からの富を再分配する役割は期待できない。資本主義経済の影の部分がこの20数年で際立ってきた感がある。自らの努力と才覚で、富を築いてきた人々にとって、貧困層の人々は努力不足と映っているのであろう。資本主義経済システムの参入退出の自由には、制度的な限界があり、そこから脱落してしまった人々に再チャレンジができない難しさがある。競争社会の制度設計で大切なことは、挑戦するために機会均等であることと、市場の参加者に敗者復活の機会が設けられていることが不可欠である。現代社会では、挑戦するための機会が均等であるか、また敗者復活が保障されているかとなると甚だ疑問である。貧しい人々がそこから這い上がる機会はとても狭く厳しい。そうなる貧困の悪循環に陥ってしまい、親子代々でその状況が継続してしまう危険性がある。

一方、富裕層の人々は、法律や税制など経済社会の構造や制度設計にまで踏み込む発言力を持つことができるようになると、自らの富を減らすことなく、維持増大できるような仕組みを提案し実現できる立場になってきている。一説には、世界の富裕層62名の総資産が、人口ピラミッドの底辺にある36億人の資産総額に等しいともいわれている。富裕層の人々が、何らかの形で努力を重ねてきたことは否定しないが、その資産の集積がこれほどまでであるとすれば、それは制度として限界に達していると言わざるを得ない。このような格差社会がこれからも継続できるとは到底考えられない。資本主義経済

の仕組みを含めて、大きな視点からのパラダイム転換が行われなければならない時代になっている。

4-2 グローバリズムの再考

現在の各分野の論調をみていると、国際社会全般の協力体制や全体利益という視点ではなく、自国中心の国益追及、地元志向の短期的な利益追求という意識で政策が動いているように見える。反グローバル化の論調が主張しているのは、自己中心的で短期的、自分さえ良ければ他者はどうなっても構わないという極めて利己的な考え方である。反グローバル化の主張の本質を見誤ってはいけぬ。グローバル化を否定する保護主義や利己的なナショナリズムからは、決して自国の長期的な国益も得られないし、地域の長期的な発展、自社の永続的な成長軌道も望めない。これまで先人たちの努力で達成されてきたグローバル化の流れを、近視眼的な政策で後退させてはいけぬ。そのためには各国首脳や多国籍企業の経営者たちが果たすべき役割や社会的責任を再考しておかなければいけぬ。時間的にも空間的にも拡大してきた現代のグローバル社会では、海外直接投資先の地域での雇用や地域経済活性化支援という大きな役割が期待されている。本来ならば、企業の経営判断で進出していった直接投資先ではあっても、ひとたびそこで事業活動を行うとなれば、かなりの覚悟をもって企業経営に臨まなければならない。長期間にわたり、地域社会の一員として活動していくという地に足がついた経営姿勢が問われている。現地社会に溶け込んで、雇用機会を増やし、賃金を支払い、技術支援をしていくことは基本であるが、それ以上の役割を果たすことがグローバル化した企業経営者には求められている。国際経営のパラダイムとして、地域社会との関係構築をはかっていくことが大切である。

4-3 まとめ

本稿では、この数年顕著になってきた保護主義的な動向が、グローバル化の流れと逆行する

傾向にあるとの認識で問題意識を設定して論じてきた。特に、2016年は、世界主要国の論調や国民投票行動、さらには指導者が交代するなかで、反グローバリズムの発言が多くみられたことに強い不確実性を感じている。世界各国が協調と協力し合うことで、多くの深刻な課題に対処できる素地が整ってきただけに、100年以上前に逆行するかのような言動や行動には、不安を感じている。

一方、資本主義経済の仕組みには、貧困と富の偏在という現実が生じていることも認識しなければならない。価格をパラメータとし、市場において需要と供給が均衡するという古典的な市場メカニズムの限界が、顕著になってきたことが2008年のリーマンショック以後の金融資本市場の実相である。資本主義経済のもつ成長のプロセスでは、極度の栄養失調による乳幼児死亡率は解消できないことが明らかになっている。また貧困の解消や所得の向上を目指した経済発展の過程では、むしろ経済格差が拡大し、不平等が悪化しているのが現状である。金融資本市場におけるマネーゲームでは、景気は浮揚しないことを再確認しなければならない。所得再分配の仕組みをいま一度再構築する必要がある。

本稿執筆時でアメリカのトランプ次期政権主要閣僚には、金融資本市場での経験者と、軍出身者が登用されるとのことである。かつてアメリカの政治と経済は、産業界と軍の密接な関係ということで、産軍複合体とも呼ばれていた。今回の布陣を見る限り、トランプ次期政権は金軍複合体とでもいうのであろうか。アメリカの所得や社会の格差を批判し攻撃して大統領に就任するトランプ次期大統領の政権構想が、これまでの選挙運動での言動と不整合であるように感じられてならない。移民の排斥にせよ、周辺諸国との共通市場の現状にせよ、これまでの通商交渉の多大な努力で構築されてきた信頼関係が、一気に瓦解するのではないかという不安要素がぬぐえない。

国際経営を推進していく多国籍企業やそれら

の経営者には、現時点で参考書もなければ先行事例もない。2017年の現在は、まさに羅針盤なき世界である。そこでは自分の頭で考え、収集した情報を基に的確な判断をし、最終的な決断をしていかなければならない。国際社会の格差をどのように是正すべきか、そのためにできることや、為すべきことは何かが問われている。そしていかなる場合にも、国際経営を担う多国籍企業の経営者はもとより、そこで働く一人ひとりが事業を通じて、常に公正な分配を期していくことを新たな命題、パラダイムとして保持していった欲しいものである。

参考文献リスト

- (1) 経済産業省エネルギー庁「2016年度エネルギー白書」、2016年
- (2) 第69回国連総会「17目標からなる持続可能な開発目標 (SDGs)」外務省仮訳、2015年9月
- (3) 宿輪純一「2017年の世界経済を展望する」、『改革者』、政策研究フォーラム、2017年1月
- (4) 田中則仁「不確実性を増すアジア地域」神奈川大学アジア研究センター、ニュースレター第4号、2016年1月
- (5) 田中則仁「国際経営からみた地場産業振興の課題—今治タオルの復活とブランド戦略—」『国際経営論集』(研究ノート) 神奈川大学経営学部、第52巻、2016年11月
- (6) 田中則仁「地域創生と地場産業の振興」(SME中小企業研究センター中間報告)『国際経営フォーラム』神奈川大学国際経営研究所、2016年11月
- (7) 田中則仁「国際企業環境とアジアの地域統合—インフラ形成の一考察—」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第51巻、2016年3月
- (8) 田中則仁「国際企業環境の課題—アジア地域におけるインフラ形成の一考察

- ー』『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第50巻、2015年11月
- (9) 田中則仁「日本企業の国際経営活動ーアジア地域事業展開の一考察ー」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第49巻、2015年3月
- (10) 田中則仁「国際企業環境の課題ー新たな企業間連携の考察」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第47巻、2014年3月
- (11) 田中則仁「日本企業のものづくり再生戦略」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第45巻、2013年3月
- (12) 田中則仁「日本企業の国際戦略ーものづくりの継承と課題」『国際経営フォーラム』神奈川大学国際経営研究所、2012年7月 (2012c)
- (13) 田中則仁「東アジアの経営環境と日中韓の役割ーFTAと企業の国際経営戦略ー」『東アジアの地域協力と秩序再編』、第6章所収、神奈川大学アジア問題研究所編、御茶の水書房、2012年 (2012b)
- (14) 田中則仁「国際企業環境ともものづくり戦略ー匠の技の考察ー」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第43巻、2012年3月 (2012a)