

企業行動研究部会議事録（第 288 回）（案）

日 時： 2020 年 9 月 14 日（月） 18:00～20:00

場 所： 各位のオフィス or 自宅

出席者： 片方恵子、勝田和行、神野明彦、河口洋徳、北川則道、栗栖徳雄、佐久間健、櫻井功男、
出口純輔、永井郁敏、野瀬哲郎、比賀江克之、肥後文雄、菱山隆二、平塚直、古山英二、
堀場政行、峰内謙一、（順不同）18名

1. 連絡事項

勝田部会長より参集のお礼及び、9月12日に開催の、第172回理事会議事に関する報告が行われた。

1-1. 会員入退会の件：入会4名、退会9名、差し引き492名となった。1-2. 2021年度総会・研究発表大会の件：2021年6月に常葉大学草薙キャンパスで行う前提で次回詳細報告 1-3. 研究部会補助金申請の承認 1-4. 押印廃止に関する件（規程制定の方向） 1-5. 法政大学大学院政策創造研究科シンポジウム後援の件 1-6. 年会費滞納者報告と対応の件 1-7. 2020年度経営倫理シンポジウムの件（3月10日立命館アジア太平洋大学出口学長ほか） 1-8. 新ジャーナルに関する件 部会員諸氏の投稿を期待 1-9. 国際交流の件（3月実施予定） 1-10. 第10回CSR構想インターゼミナール開催予定の件 1-11. 研究ワークショップかいさいの件開催報告 1-12. その他（次回11月14日、1月30日、学会ZOOM 1年契約 各部会で使用の場合@500円とした）

以上の報告に続きテーマ報告に入った。

2. テーマ発表及び意見交換

テーマ1. 「グローバル経営者と日本の経営者の考えと危機意識の違い」 佐久間部会員

<前書き>ダボス会議（WEF）はその時々課題を反映したテーマ設定を行い、議論してきた。

2009年は、リーマンショックで、参加者はみな総懺悔であった。去年は、第4次産業革命を統一テーマに、アップルのCEOティム・クックやアリババのジャック・マーらが参加し、AIや個人データ保護などのルール整備を話し合った。今年、地球環境問題への恐怖、デジタル危機を経営者たちは真剣に議論した。PwCもデロイトトーマツも毎年ダボス会議を意識して、経営者調査を行い、経営者の課題を発表している。日本の経営者は海外の経営者と比べて周回遅れ、様子見経営、消極的だとよく言われている。そこで、本当にそうなのかをダボス会議をはじめこれらの調査情報を基に、「世界の経営者と日本企業の経営者との考え、危機意識」について述べてみたい。

I. 2020ダボス会議と「2020グローバルリスク報告書」

1. 2020年のダボス会議

前・中略 CSRの原点に戻り議論を展開しようということである。CSRは古いとかいう人がいるが、これは間違いである。ESGもSDGsもみなCSRからスタートしている。CSRがプラットフォームになっている。

WEFは討議テーマを特に以下の4点を緊急性・重要性が高い領域として取り上げた。

- ① 環境や経済に対して悪影響を及ぼすとともに緊急性の高い気候変動およびその他の環境問題に対処する方法
- ② 新たな政治的、経済的、社会的優先事項に伴う取引、消費者行動の変化に対して、より持続可能で包摂的なビジネスモデルを到達するために産業界が転換する方法
- ③ 第4次産業革命が経済界、市民に及ぼすリスクを最小化するその基盤技術を管理する方法

④ 教育、雇用、企業家精神を再形成する人口動態、社会、技術面でのトレンドに適応する方法
2. 「WEF グローバルリスク報告書 2020」にみる企業危機

(1) 地球環境リスク

(2) デジタルリスク

II デロイト トーマツの経営者調査 (2020 年版)

第 4 次産業革命における世界の経営者の意識調査は次のように述べている。

①世界の経営者は第 4 次産業革命を通じて経済価値と社会価値の創出を同時に追求する傾向に

②日本企業は社会課題を事業機会と捉える戦略的視点が弱い

③今後を見据え、目的・分野ごとの短期戦略から長期的な統合戦略への経営戦略の転換が急

III PwC の 2020 経営者意識調査

1 月 20 日、P w C は、WEF の開幕に先立ち、83 カ国の C E O、1,581 人に実施した意識調査を発表した。世界経済の成長減速を予想した C E O は 53% と、前年の 29% を上回り、P w C がこの質問を開始した 2012 年以降で最も高い。逆に、経済成長が「改善する」と予測する CEO は 2019 年の 42% から、2020 年にはわずか 22% まで低下した。

まとめ

1. 世界の経営者は社会環境の変化に見事に反応する
2. これからの日本の経営者に求められる「虎変すべし」・・・豹変ではなく！

以上

上記の発表を受け、**ZOOM** 会議参加者から多数の意見交換が行われた。

- ・ダボス会議の評価について、如何お考えか？
⇒ヨーロッパの考え方を世界に流布することがそもそもの考え方であった。
自身は一つの大きな評価をしている。
- ・ダボス会議で提案のあったメッセージをどう受け止めるかが大切と考える。
現在行っていることが、コロナの環境下で優先順位をつけざるを得なくなるのではないかと。規模によって対応も変わってくると思おうが、経営倫理的にどのようなことが大きな問題となるのかを考えるべきかと思う。現実の 9 月決算が出る時期の今日議論のポイントは変わってくるのではないかと。
- ・まとめのところで、佐久間氏はこれから日本の経営者が、如何に進むべきかを考えることが重要と話されていると理解する。
- ・世界の経営者と日本の経営者の基本的な考え方の違いを踏まえて、今後この事態の中で如何に経営者が変わるべきかを見極める必要がある。
- ・リアリティーのある議論が大切と考えると、必ずしも 2 項対立的な議論よりも、世界のなかでの日本をどう評価しどう取り組んでゆくべきかを議論することがこれからの方法論ではないか。
90 年代からこのダボス会議は注目されるようになったが、自身の務めたカナダの企業も、このころより参加していたが、いわばグローバルなビジネスチャンス拡大の関係強化の場となっていた。
こうした動きの中で、先のリーマン・リセッション以降、反発した若者たちが、これを意見主張の場ともすることとなったのが、実態と考える。すなわち会議の立場も落ちていると考える。
- ・日本の経営者の現状に対する評価については、同様に理解している。については、なぜこうなってしまったのか (why)、今後に向けてどうすれば良くなるか (how)、についてご見解を拝聴いたしたい。

⇒デジタル人材が貧困となり、遅れが出ていることは事実と考える。

⇒なぜそうなったのか？

⇒追随主義的となり、先駆的でなくなっていることが問題と考える。リスクを冒さない経営手法が身についてしまっ？

・なぜ、どうやってそこを抜けて行くべきか？

⇒少しずつ革新を起こす自信を喪失してきた歴史があるのでは？空白の20年が影響したと考える

・スタートアップ企業がこれから一つの流れを作るのかもしれない。

・最後に Why と How でコロナを乗り切る解を考えないとならないように考える

・今回の報告をベースにさらに進める議論としたい。

※峰内氏の提出資料での付言をお願いしたい。

・SDGs と ESG をキーとした投資の動向は流れが出来てきているが、今の状況はリーマンショックを思い出す。この状況を事業チャンスとしてとらえている人達がたくさんいる。

しかしグリーンディーな経営層が多い現状を見ると、金融業界がここに注視しているが、そこに問題があるのではないかと思う。

金融商品の品質管理が非常に重要になると考える。ウーレンバヘット氏のような投資家の動向で、リーマンショックの時代の再来を懸念する。

こうした流れに流されてしまうと苦勞するのは一般投資家と考える。

・保険商品にも影響が出ていると考えるが、経済のロジックがすべてを支配するようになってきている。自身の考え方は、GDP という経済が指標として使えなくなってきたように思う。GDP 以外にも価値観の置き所があると考えている。そのことを次回語りたい。

・例えば、自社株買いは価値を生んでいないが現在の GDP には反映してしまう。・・・

幸せの基準として GDP を評価指標に入れることが言われているが、こうしたことにも、視野を広げて行きたい。

以下略

3. その他

勝田部会長より時間が無くなった事に対し、古山氏の報告は次回をお願いしたい事、及び古山氏の主張を理解するための参考文献等あれば紹介頂きたいとの依頼があり、発表者及び参集者への謝意表明の後閉会した。

以上

議事録送付先(敬称略)：

[部会員]：秋山和久 安藤 顕 石川英男 井上真由美 岩倉秀雄 上原利夫 遠藤梨栄 大泉英隆 大沼久美 岡本伊万里 岡田佳男 小澤彩子 小畑哲哉 片方恵子 勝田和行 加藤隆一 河口洋徳 川村正彦 北川則道 木下博生 銀山一浩 熊本一夫 熊本えり 栗栖徳雄 桑山三恵子 剣持 浩 小池裕子 小池恒平 小松久夫 小松昌子 近藤成径 西藤輝 櫻井功男 (順不同) 佐久間健 佐藤陽一 柴柳英二 潜道文子 高橋太一 武谷 香 田村尚子 出口純輔 徳山 誠 永井郁敏 那須一貴 西村秀美 根本三千夫 野崎篤彦 野瀬哲郎 比賀江克之 樋口晴彦 肥後文雄 菱山隆二 平塚 直 古谷由紀子 古山英二 堀場政行 増澤洋一 増淵隆史 松尾 實 松本邦明 丸山千賀子 宮澤直幸 峰内謙一 向井恒泰 森田 充 森 敦子 森下和代 山中 裕 山本明男 中谷仁亮 神野明彦

[学会本部]：潜道会長 梅津前会長 水尾前副会長 高橋元会長 内田事務長