



じっきょう

商業教育資料 No. 60 通巻348号

グローバル時代を迎えるビジネスと社会

横浜国立大学名誉教授

成城大学教授

稲葉 元吉

※この論説は、昨年行われました秋田県商業教育研究会における講演録をもとに編修しました。なお、当日の配布資料については省略させていただきました（商業教育資料編修部）。

本日は「グローバル時代を迎えるビジネスと社会」というテーマでお話させていただきます。このテーマで、現代の企業社会の基本的な仕組みと、そこで生きる若い方々への、これからの生き方について、私見を述べてみたいと思います。

1 自由主義経済

ご存知のとおり現在、高校や大学を卒業すると、たいていは企業あるいは会社に就職をいたします。そして、そこで人生のもっとも充実した時期を過ごします。つまり、昼間の長い時間を何年も企業の中で働いて過ごすことになります。他方、現代経済の下では、この企業なるものが、社会に必要な諸財を生産・流通させています。したがって現在の社会は、「企業（あるいは会社）」の存在が重要性をもつ、そういった仕組みになっています。

ところで現在の日本の経済制度は、よく資本主義経済とか、市場経済とか、さらには自由主義経済とかよばれていますが、これらは幾分の相違はあるものの、大体のところ同じ内容のことをさしています。ここでは一応「自由主義経済」という言葉を使うこ

とにしますが、それは今回の話が、この自由の理念と深くかかわりを持っているからであります。

さて、自由主義社会の考え方は、この制度の下では、人々は各々自由に生きていってよいということ、を、基本的に認めるものであります。歴史的に振り返ってみますと、昔は身分制度をはじめ多様な社会的な制約があって、いろいろな点で自由であったわけではありません。いま私たちは、原則として自分の人生を自己決定できる時代に生きているのです。ただし、急いでつけ加えておかなければならないことは、反社会的あるいは違法性のない限りにおいて、自由に生きることができる、という点には十分な注意が必要です。

このようにして現在では人も企業も、基本的に自由に生き、活動することができます。職業選択は自由であり、何をつくり何を買おうと、反社会的、違法性がない限り自由なのです。この自由を基本にして経済活動を行っている世界が、自由主義経済です。これからはこの経済について話をします

ところで個人も企業も自由に活動しているのに、なぜ経済社会は大混乱を起こさないのでしょうか

目次

グローバル時代を迎えるビジネスと社会……………	1
新科目「原価計算」の指導について……………	7
活きたビジネス教育をめざして……………	12
～マーケティングの授業実践を中心に～	

ビジネス情報発信能力の育成……………	16
商業高校生に必要な情報処理能力	
国際経済科サマーキャンプの実施について……………	20
新教育課程用教科書……………	24
「こんな方針で編修しました」	

それはよく知られているように、価格メカニズムが働いているからです。必要なものが必要なだけ生産されたり消費されたりしていて、あまり大きな過剰生産や深刻な物不足は、生じていません。これが普通の経済状態です。ものの価格が上がれば、その上がった商品をつくっている企業の利益がふえるので、その企業はさらに利益を求めて多くの商品をつくらうとします。その結果、価格の高い商品は、その商品をつくっている会社が生産量をふやすことによって、いずれ社会の需要の大きさに見合った生産量が供給されてゆくようになるのです。このようにして自由主義経済というのは、人や企業が自分の自由な判断で勝手に経済行動しても、社会全体としては需要と供給がバランスのとれたかたちで存続してゆける、不思議な仕組みなのです。この価格メカニズムの不思議さを発見したのが経済学ですが、この仕組みの不思議さに感動した人達は、価格メカニズムのことを「神の見えざる手 (invisible hand)」と呼んだ程でした。

以上、我々の現在の経済制度が市場経済とか自由主義経済とかよばれるものであることおよび、この経済システムの仕組みとといったものをみてきましたが、経営学が研究対象とする、また今日これから話題にする「企業」は、こういった経済制度の下で活動しているのです。それでは、企業の方に話の重点を移してゆくことにしましょう。

2 企業概念

日本にいま会社の数はどの位あるのでしょうか。1998年現在では、資本金1,000万円未満から10億円以上の会社の数はおよそ250万社あります。これだけの数の企業が、社会に財やサービスを供給するものとして存在しているのです。それでは、このように重要な意味をもつ「企業」とは、いったいどのようなものなのでしょう。利潤獲得をめざしつつ商品生産をする組織体のことを企業といいますが、ここから企業には三つのキーワードがあることがわかります。

一つは営利性、すなわち企業は利益追求という性質をもっていることです。二つ目は、商品生産を行っていることです。つまり、会社が財やサービスを生産するのは、自分が消費するためではなく、他人が欲しいと思うものをつくり、それを売って利益をあげるためなのです。三番目は組織体であるという

点です。企業には零細企業あるいは個人企業もありますが、たいていの会社は、複数の人が集まって協力し合いながら会社の仕事を行っています。

3 企業の活動過程

さて、こういったものが企業であります。この企業の活動は、おおよそ次のような過程をたどって展開されます。まず企業活動の元手となる貨幣すなわち資本を調達し、その資本を使って人材を雇用したり、機械・設備や原材料・部品等を購入します。そしてそれらを利用して生産活動を行い、製品ができあがります。この製品は、外部に売却されるためにつくられたものですから、これを商品とよびます。この商品が販売されると、売上金というかたちで貨幣が企業に戻ってきます。この売上金には当初の段階で投入した資本の回収分と、それを上廻る利益分が含まれています。ただしこのようなことが行われるのは、企業活動が順調に進んでいる時であって、経済状況がとくに悪い場合には、利益が得られず損失をこうむる場合もあります。これがメーカーを中心とする、いわば典型的な企業の活動過程であります。そしてこのような活動過程の中で、人々は、資金を集めその無駄のない利用をはかる財務部門、人材を採用し教育しその活動をひきだす人事部門、原料や資材を購入する購買部門、財・サービスといった商品をつくりだす生産部門、つくられた商品を顧客に売却する販売部門等に、分かれて働くことになります。

4 企業をとりまく利害関係者

以上、企業がどのような活動をしているかについて、話をしてみましたが、これに関連して更に論及しておかなければならない点は、企業の利害関係者についてであります。といいますのも、企業が上に述べたような活動をする際、その外部に存在するいわゆる「利害関係者」と、密接にかかわらざるを得ないからです。

まず資本調達にあたっては、自己資本を集めるのは主として株主（出資者）からであり、他人資本を集めるには、銀行から借り入れることになります。人材を確保しようということになれば、地域社会から募集することになります。また原料や機械を購入しなければ企業活動はできませんから、企業の外側にそういった供給業者がいなければなりません。生

産段階では下請けや関連会社が絡んできますし、製品ができあがれば、これを購入してくれる顧客が必要になります。ここで示された株主、銀行、地域社会、供給業者、関連会社、顧客などは、企業の外部にありながら、企業の一連の活動と不可分に結びついていることから、これらを一括して企業にとっての利害関係者とよんでいます。このようにみえると、企業はその内側もなかなか複雑ですが、企業とその外側との関係も大変複雑であることがわかります。企業の経営者は、これら双方の複雑な状況を十分に理解し、時代の変化に対応してゆかなければなりませんから、その仕事は容易なことではありません。ビジネスの世界では、競争が激しいですから、ちょっと油断をしたり判断の上で誤りをおかすと、たちまち落後してゆくことになります。

5 自由と責任

企業は営利を目的としますので、当初投入した資本が期末に回収されるだけではなく、それ以上の、いわば利益の部分が得られなければなりません。しかし、自由主義経済とか市場経済とよばれる経済システムの怖さは、企業が営利のためいかに努力しても、結果的に利益が得られる保障はどこにもないという点です。例えば、北海道拓殖銀行のような伝統的な名門銀行でも一挙に崩壊してしまいましたし、日産自動車もあのゴーンさんが再建しなかったら、今頃どうなっていたかわかりません。自由主義経済の下では、自由な経済行動が許されていますが、その代わりにその結果の責任は自分でとるとというのが原則です。つまり自己責任がこの社会の約束事なのです。

6 組織図と決算書類

さて企業の姿を概略すると、いままで述べてきたようなことになりましたが、ここからわかりますように、企業が活動してゆくその様子は、川の水の流れのように個々の小さな活動がつぎつぎにつながっていて途切れることがありません。したがって、時の経過とともに過ぎ去っていく企業活動の姿を、目で見、肌でふれることはなかなか困難です。そこで、一枚の写真のように、実際は動いているものをある時点で停止させて眺めてみると、その時の状態がよくわかります。そのためには組織図をみることと、決算書類をみることをお勧めします。前者は、企業

が活動を進めていく際の仕事のしくみを示してくれますし、後者は企業活動の結果がどうなっているかを教えてくれるからです。配布資料に基づいて、いま述べた組織図と決算書類について一言だけ解説しておきます。

まず、株式会社でメーカーを想定した場合の組織図を取り上げてみますと、それはご覧のように大きく4階層から成り立っております。すなわち所有者層、経営者層、管理者層、一般従業員層です。これらの階層のなかには管理者層のように、さらに細かく階層分化しているものもあります。このような組織図をみて何がわかるのかというと、その会社がなにをしているのか、誰が誰に指令を出し、また誰が責任を負っているのか、仕事の分担はどうなっているかといったことがすべて解ります。

つぎに決算書類、そのなかでも特に主要なものは損益計算書と貸借対照表ですが、これについても少しだけ取り上げます。すでに触れましたように企業活動は、貨幣としての資本の調達から始まり、原料を買い、製品をつくり、それを売って、再び貨幣の形で資本を回収すると同時に、その過程で生じた利益を獲得するわけですが、この一連の活動結果を年度末に概略示したものが決算書類です。このうち貸借対照表は、企業に必要なお金をどこからどれだけ調達し、それをどのように使っているかを示すものです。また損益計算書は、企業が年間どれだけの収益をあげ、またどれだけの費用がかかったか、またその結果どれだけの利益が上がったかを示すものです。

7 企業活動のグローバル化

以上私は、現代の社会における企業の重要側面をとりあげ、お話ししてまいりました。その際、一国経済の枠内で企業というものを取り上げたのですが、しかし、現在の企業は、国内経済の枠にとらわれず、広く国境を超えて活動しています。そこで以下、企業の国際化、グローバル化の動きについて少しお話ししてみたいと思います。

資料にあります国民総生産の国別ランキングをみていただきますと、規模の大きさ順にアメリカ、日本、ドイツの順番になっています。また企業の大きさを売上高で測りますと、世界第1位はゼネラル・モーターズ、第2位はダイムラー・クライスラー、第3位はフォード・モーターです。いずれも名前の

知れた多国籍企業です。ゼネラル・モーターズは、1,613億ドルの売り上げを達成していますが、この金額は、デンマークの国民総生産1,751億ドルに近い値です。つまり、国家よりも大きな企業が世界には少なからず存在しているということです。またゼネラル・モーターズ1社が雇用している人数は、59万4千人つまり約60万人であります。ダイムラー・クライスラーという社名はあまり聞いたことがないという方も多いと思いますが、これは、ドイツ企業ダイムラーとアメリカ企業クライスラーの両者が、最近合併してつくられた国際的な巨大自動車会社です。

さて、ある1つの国に本社をおき、その子会社を複数の諸外国に設けている大企業のことを、「多国籍企業」とよびます。外国にある子会社は、その外国での法律に従って事業活動を行いますから、たとえ資本関係からみれば親子一体にみえる子会社の場合でも、法律上は外国籍の企業になります。そういうことで多国籍企業 [MNC=Multi National Corporation(or Company)] とよぶわけですね。いささか古いデータで申し訳ありませんが、多国籍企業の具体的な例として、アメリカのコンピュータ・メーカー、IBM (International Business Machine) 社を資料にのせておきましたのでご覧ください。これをみえますと、意味深長な数字がたくさん並んでいますが、ちょっと面白いのは、IBM社の社内言語が23ヶ国語、同じく社内の使用通貨が70種類に及んでいるということで、いかに同社のグローバル化が進んでいるかがよくわかります。

資料の国別の経済規模の大きさと、世界企業の規模別ランキングとを重ね合わせて、世界最大の経済機構をながめてみます。これは国家も企業も混ぜての順位づけになりますが、これをみると、世界最大経済機構上位100のうち、約50は国家ではなく会社すなわち企業が登場してきます。そして世界最大10社の売り上げ合計は、最貧国100ヶ国の国民総生産の合計よりも大きいのです。また金融機関を除く上位300社の多国籍企業は、世界の資本設備のほぼ25%を所有しています。資産所有の大変な集中度です。現在は、こうした多国籍企業が国際的に活発に活動していますから、20世紀の60年代以降、世界経済の様相は激変したことになります。

8 経済のグローバル化

このように大きな企業が現れてきたことの背景には、資本主義諸国で進んでいた経済の国際化の動きがあり、また国際的な技術開発・技術移転の動きがあります。すなわち、1960年にアメリカを中心に多国籍企業が数多く現れるにつれ、各国経済はたがいに以前よりいっそう緊密に結びついてゆくようになりました。一つは多国籍企業が国外に子会社を設置すると、それを運営したりそれと取引したりするようになったからです。例えば、自動車企業が外国に子会社をもてば親会社は子会社に何人かの人材を派遣するでしょうし、また自社技術も外国の子会社に移転させなければなりません。そればかりではありません。親会社と子会社の間に、人間も情報も財貨もすべて頻繁に行き来するようになります。また本国で大企業の下請け関係にあった部品供給業者が、大企業の外国への子会社移転に合わせ、みずから海外進出する場合さえあるのです。

また、いろいろな国のいろいろな企業が、このような動きを示すにつれ、経済面での国際交流がしだいに深まってゆきました。このようななか、1990年前後をさかいにソ連邦が崩れ、東欧・ロシアが市場経済化するとともに、中国が国際市場経済に参加し、さらに最近ではインドもまたこれに参入しています。このようにして、市場経済の浸透による経済の国際化・グローバル化は、政治的国境を超えて進んでいます。それは企業にとってみれば、いままで国内経済という狭い枠のなかで活動を余儀なくされていた状態から、国際経済あるいはグローバル経済という地球規模の広大な枠の中で活動することが可能になった。そういう事態の到来を意味しているわけです。もう10年以上も前から、「規制緩和」という言葉が新聞に掲載され続けています。この背景は、いまのべたような世界的な規模での経済の自由化・市場経済化にあるのです。

9 グローバル経済の光と影

新しく登場したグローバル経済、それはいままでのべてきたように、自由経済・市場経済が国境をこえて拡大していったところに登場してきたものです。この新しく登場してきた経済は、まるで魔法のように、誰にでも高品質の製品を低価格で買えることを可能にしました。それは明らかにこの経済システム

の光の部分です。グローバル経済の背景なしに、現在のようなマクドナルドのハンバーガーも、ユニクロの洋服も存在しなかったことでしょう。ユニクロの場合、日本に比べ20分の1ともいわれる中国の労働コストが、商品の低価格を実現しているのです。

経済の話から少しはずれますが、この前アメリカの偵察機が中国に不時着しました。ブッシュ大統領はそのままの機体返還を要求しましたが、中国はそれに納得せず、国際間にしばらく緊張が続きました。この事件は、処理を一寸間違えますと大事になりかねません。しかし結局は、どうにかうまく収まりましたが、その理由は、アメリカが多国籍企業を通じ膨大な投資を中国に対して行っていたからであろうと思われれます。もしアメリカが中国に殆ど投資していない状態であれば、逆に事を構えやすいわけですが、たがいに緊密化した経済の依存関係は、国家間の戦争を少なくするように作用するものと推測されます。これもいわば光の部分です。

しかしグローバル経済には、いわば影の部分もいろいろあります。自由経済、市場経済につきものの企業間競争は、一国規模レベルから世界規模レベルに拡大しました。いまや市場での競争は地球規模的です。これをメガ・コンペティションと称します。その結果、EUも日本もしいに失業率を増大させています。日本の場合、不況が続いているため失業率が高いともいわれていますが、基本的にはメガ・コンペティションが原因です。先程ふれましたように20分の1の賃金で国際競争をいどんでくる国に、どうしてわが国が太刀打できるのでしょうか。1人あたり20倍の生産性をあげるか、20倍のギャップを乗り越えるだけの独創的あるいは付加価値の高い財・サービスを提供するか、日本人の賃金を20分の1に下げるか、いずれかしか方法ははありません。そしてこれを可能にする鍵は唯一つ、「人材」以外には見当たらないのです。

つぎに、メガ・コンペティションは、世界的なスケールでの競争ですから、それに勝利した企業は世界的に大きな存在になります。すでにみてきたように、国家よりも大きな企業がぞくぞくと現れてきたと同時に、世界の資源や富がそういった企業に集中していくこともしばしばです。このような富あるいは資源の偏在も、国によって生ずる失業者の増大とともに、グローバル経済の影の側面であるといえそうです。

さいごに現在の貨幣の国際的な動きをみてみましょう。これもやや古いデータで申し訳ありませんが、資料をみていただきたいと思います。これによると1993年のデータで、世界の外為（外国為替）の取引額は1日8,000億ドルです。これに対し貿易額は1日200億ドルです。ところで為替取引は、商品の輸出入による決済のために行われますから、本来なら外為取引額も1日200億ドルのはずなのです。しかし現実にはこの比率は、8,000：200すなわち40：1です。このような現象がみられるのは、為替相場が日々変動しているため、その変動を利用して差益を得る、いわばマネーゲームが展開されているからです。為替相場が変わる、すなわち各国通貨の交換比率が時々刻々変わることは、企業にとっても国家にとっても誠に厄介な問題です。そこで各国の中央銀行は、自国の通貨安定のため、為替市場に介入しようとはしますが、そのために使える金額は世界全体でもほぼ1日140億ドルです。140億ドルでは8,000億ドルも動くマネーをコントロールすることはできません。かつてタイの通貨バーツの崩壊から始まった「アジア危機」が生じたのも、肥大化した国際金融市場の動きを、国家レベルの力をもってしても、もはや制御できなくなっているからです。

10 世紀の転換期に立って

以上今日の私の話は、前半で主として企業理解のための基礎的な話を、後半では主としてここ20年程の間に現れてきたグローバル経済について取り上げてみました。この話の内容をもう一度別のかたちにとまとめてみますと、次の3点になります。

まず第1に経済体制に関する論点があります。20世紀のうちのかなり長い期間、市場経済と計画経済が並存し、たがいに競い合いながら、世界の経済秩序をつくってきました。しかし永い間の並存期間も、1990年代に入ってからは、人々に自由な経済活動を許容する市場経済が、優位にたつことが明らかになりました。技術進歩や社会動向の変化に、市場経済が高い適応能力を持つことが示されたからです。21世紀に入っても当分は、この経済システムが維持されると予想されます。その結果、人々は経済社会の中でいままで以上に自由にみずからの可能性を試すようになるでしょう。その反面、自由経済の怖さは、自分で行った経済行為の結果については、自分で責任をとらなければならない点にあります。「自由」

は、人々に成功とともに失敗ももたらすのです。

第2に、コンピュータの登場と通信技術についての論点があります。この点は、いままでの話に殆ど出てこなかったのでここでつけ加えておきます。さてコンピュータは、ハード面からいえば一種の機械にはかならないのですが、この機械は、普通の機械と違って、人間の頭脳のように、記憶したり計算したり図形化したり通信したり学習したりすることができるところに、大きな特徴があります。そしてこれを用いることによって、企業の経営方法や個人の生活は、1960年以降大きく変わり始めることになりました。21世紀の日本社会は、情報システムの社会的整備をふまえ、企業や経済の動きをいっそう速めるとともに、本格的な知識社会が形成されると予測されます。その結果、社会のいろいろなところで新たに発明や発見、さらには研究開発などの活動が活発化し、経済社会は、きわめて複雑かつ変化に富むものになると考えられます。

第3に、20世紀の後半、いわゆる多国籍企業が数多く現れてきました。多国籍企業は、自国以外の複数の国に生産拠点をもち大企業のことですが、これが国内経済の枠を超えて活動するようになったため、経済の国際化がいっそう進むことになりました。大量の資金や情報が世界を駆け巡り、また人間の往き来が頻繁に行われるようになりました。いまでは、企業は勿論のこと、一般の人の生活のすみずみにまで、いわゆる国際化の影響をみることができ、また誰もが地球規模で物事を考えざるをえなくなってきました。

11 次代の人の教育

以上、21世紀に通ずる未来社会への大きなうねりを、20世紀の動きを回顧しつつ述べてみました。若い世代が生きるこれからの世界は、過去のいかなる時代よりも、人々に多くの自由があり、変化に富み、そして国際的に拡がりをもつ、そういった時代なのです。このような世界は、必ずしも多くの人に幸せをもたらすとは限りません。自由への許容はエゴイズムを生むかもしれません。変化は安定を破壊し、人々にストレスを与えるかもしれません。これからは、一人一人どう生きるかを、わたしたちにいっそう強く考えさせる世の中になるのです。

さて、いま私どものまわりを見渡してみますと、社会とのつながりさえ殆どわからないという若い人

達がふえています。高校でも大学でも自分は食べてゆけるのになぜ働かなければならないのか、なぜ就職しなくてはいけないというようなことを問う人さえいます。多くの人はいま豊かな社会に住んでいます。水道・道路・通信施設等、生活の社会基盤が整備され、物が豊富に出廻っている社会です。治安も保たれ保険もととのっています。これらは実は多くの先人たちが努力の結果つくり上げたものです。幸いそういった恵まれた社会に参加しながら、自分が社会の中でどういう役割を果たすべきかを知らない人がたくさんいます。「勤労の義務」が国民1人1人にあることは、教えられることもなかったのかもしれませんが。

先に述べましたように、21世紀は必ずしも人間が安楽に暮らせるような時代ではなさそうです。人口問題、環境問題、紛争問題等々どれをとってもその解決は容易ではありません。ここにおられる諸先生方には、社会的繁栄の基盤は教育にあることを改めて認識され、今後とも努力を傾注していただきたくお願いいたします。意図したことを語りつくせないまま、持時間が過ぎてしまいました。最後に教育にたずさわる者の心構えを、名将山本五十六の言葉で締めくくりたいと思います。

「やってみせ、言ってみせ、させてみて、褒めてやらねば、人は動かじ」

ご静聴ありがとうございました。なお今回の話の内容は、「グローバル社会とビジネス」（実教出版発行）にやさしく取り上げられています。お読みいただければ幸いです。

グローバル社会とビジネス

—これからの社会の生き方—

横浜国立大学名誉教授 稲葉元吉 著

B5/160p. 定価 2,000円(本体1,905円)

実教出版株式会社

●現在の社会・企業の状況と変化を学びながら、これからのグローバル社会をどう生きていくか、を考えていくテキスト

●ビジネスを学ぶうえでの入門書