



大西 孝弘／本誌

村田 和聡／写真

アライアンス・フォーラム財団代表理事

原 丈人

持続成長を目指す日本的経営の時代が来る

米国でベンチャーキャピタルや上場企業の経営に携わり、米国の資本主義に様々な疑問を抱いてきました。米国では会社は株主のもので、短期間で株主の利益を最大化することが求められます。こうした株主資本主義の中では、結果が出るまで時間がかかる研究開発などに投資することができません。

分かりやすいのが独ダ임ラーの事例ではないでしょうか。1990年代後半に米クライスラーと合併し、規模を追求しました。しかし、ダ임ラー・クライスラーが上場する米国の金融市場の影響を受け、中長期の投資ができずに競争力が低下しました。

金融資本主義が米国の経済を支配した結果、2008年にリーマン・ショックが起きました。「100年に1度」の金融危機と言われましたが、大きく仕組みが変わっていないので、また起こりうると思っています。

欧米に対抗できる考え方を示す必要があると考え、構築したのが公益資本主義です。会社とは事業を通じて株主だけではなく、顧客、取引先、従業員、地域社会すべてに貢献すべきという概念です。株主価値の向上に偏重せずこの概念に沿えば、企業は中長期の研究開発で新たな産業をつくることができると考えています。

具体例としては、東レの炭素繊維事業があります。40年近く黒字が定着しませんでした。粘り強く開発を続け、今では収益が拡大しています。2013年半ばに安倍晋三首相に公益資本主義の考え方を説明しました。安倍首相も影響を受けたのでしょうか。「瑞穂の国の資本主義」という言葉を使うようになりました。トヨタ自動車や東レなど持続成長を目指す日本的経営の時代が来ると思っています。

そのトヨタの豊田章男社長が、数値目標を示さないことで批判を受けました。しかし、収益や株価など何でも数値目標を設定したがる人は、自ずと破たんの方角に進んでしまうのではないのでしょうか。

企業単位の数値目標は、国レベルでは国内総生産(GDP)につながります。GDPはエネルギー使用量と相関性が高い。GDP世界の米国は最もエネルギーを使用している国です。地球上の誰もがGDPの向上を目指し、米国と同じようなライフスタイルを享受したら、地球はもちません。つまり、数値目標は最終的には地球を破たんの方角に導いてしまうのです。今こそ数値目標にしばられない、公益資本主義の考えを世界に発信していきたいと思っています。

原 丈人(はら・じょうじ)氏：1952年生まれ。慶應義塾大学法学部卒業後、考古学研究を志す。スタンフォード大学経営学大学院を経て同大学工学部大学院を修了。デフタ・パートナーズを創業し、シリコンバレーを代表するベンチャーキャピタリストに。首相諮問機関委員などを務める



環境/CSR経営はこうなる

徹底予測

2015

エコカー

狭まるハイブリッド包囲網

環境経営

本業との一体化が加速

再生可能エネルギー

主役は「メガ」から「ミドル」へ

電力自由化

7月に「役者」が出そう

生物多様性

「自然資本経営」の元年

温暖化対策

正念場迎える2030年目標

廃棄物・リサイクル

効率化の鍵は「専ら物」

