

多国籍企業学会 第 10 回全国大会（日大）統一論題

「多国籍企業の未来-ICT の進展によって」要旨

伊田昌弘（阪南大学経営情報学部）

概要

本報告では、第 4 次産業革命の基盤をなす ICT（IT、AI、Robot、IoT）に触れ、これらの発展が多国籍企業にどのような影響を与えるのかについて考える。主要なポイントは以下の 2 点である。①多国籍企業に関する基本命題は今のままでよいのか。②多国籍企業の未来（の一部）について考察すること、である。

検討したい基本命題

これまで多国籍企業研究において、以下の基本命題は疑われることなく、多くの研究者によって受け容れられてきた。

基本命題：「(製造) 多国籍企業の海外進出動機のひとつは、製造コストの削減であり、賃金の安い国へと工場を移転する。」

これはまた、グローバル競争の激化の中で、より安い賃金の国へと進出する、と同義である。たとえば、「米国→日本→韓国→中国⇒ベトナム→ミャンマーへ」と繊維産業はじめ鉄鋼・造船、そして家電・半導体・自動車産業になど属する企業の海外進出を考える際に、不可侵ともいえる今までの常識だった。しかし、本報告では、この命題が古くなり、修正されるべきことを主張する。

ヒトの仕事を代替していく「ITARI」

東京の上場企業「e ストア」社長の石村賢一氏は、IT、AI、Robot、IoT をつなげて、「ITARI」と呼んでいる（2017 年 5 月 28 日阪南大学での特別講演）。本報告では、これらが連結され ICT で統合されることから、総称して ITARI と呼ぶ。

当初、コンピュータや IT、そしてロボットや AI（「ITARI」）などは「ヒトの仕事を手伝う、助ける」という観点からその多くが開発されてきた。しかし、これから起こることはその逆で、ヒトの仕事を奪って行くという側面を持っている。

たとえば、産業用ロボットは、溶接工程でヒトの安全性を兼ねて発達してきた。やがて、ピッキング、組み立て、塗装などへ展開し、ファクトリーオートメーションといわれる全面展開を遂げる。これがインダストリー 4.0 といわれる状態の出発点である。そして、これが進むと、ヒトによるこれまでの仕事が要らなくなる。

英国オックスフォード大学の Frey and Osborne (2013) は、今後 10~20 年で失われていく業種の研究を行い、「*THE FUTURE OF EMPLOYMENT: HOW SUSCEPTIBLE ARE JOBS TO COMPUTERISATION?*」という論文において、米国の 702 業種から高い確率で失われていく仕事として、銀行の融資担当者、スポーツの審判、不動産ブローカー、レストランの案内係、保険の新重担当者、動物のブリーダー、電話オペレーター、給与・福利厚生担当者、レジ係、娯楽施設の案内係、チケットもぎ取り係、カジノのディーラー、ネイリスト、クレジットカード申込者の承認・審査を行う作業員、集金人、パラリーガル（弁護士助手）、ホテルの受付係、電話販売員、仕立屋（手縫い）、時計修理工、税務申告書代行者、図書館員の補助員、データ入力作業員、などを挙げている。全職種では、47%の仕事が無くなると予想している。

さらに、Osborne は、野村総研 (2015) において、日本や英国についても同様の調査研究を行い、日本で 49%、英国で 35%の仕事が無くなるという結論を得ている。総じていえることは、先進国において、今後 10~20 年という近い将来に、「ITARI」の進展によって 3~5 割程度の職が失われていくと推計している訳である。

中国での操業は本当に意味があるのか

ところで、中国の平均賃金はどのくらいであろうか。中国国家統計局 (2016) によると、全国都市部を対象とした中国人従業員 1 人当たりの平均賃金は、6 万 2029 元 (約 103 万円) となっている。また、ユーロモニターによると、中国の製造業部門の平均時給は、05 年から 16 年までの間に 3 倍増加し 3.60 ドル (約 403 円) に達しているとのデータから推計すると、⇒時給 403 円×8 時間×20 日 = 月給 65,000 円、月給 65,000 円×17 か月 (ボーナス込) = 約 110 万円となる。よって工場の労働者賃金は、2016 年時点において概ね年 100~110 万円程度と考えられる。

さて、産業用ロボットの中でも基本的な溶接ロボットの価格は、どうなっているであろうか。今から 10 年ほど前 2007 年には、4 人分の仕事をするロボットが 1 台 1,000 万円という高価なものであった。中国人労働者がひとり 30 万円で雇えた時代であるから、35 人以上の価値があることになる。こういう時代においては、安い賃金を求めて中国に進出することは十分合理的で理解できる。しかし、2017 年になるとほぼ同じ性能を持つロボットは 1 台 350 万円となってくる。しかも中国人の賃金は 3 倍に上昇している。「1 台のロボット + それを見守る 1 人 = 4 人分の生産」であるから、ロボット 1 台を導入し、3 人が仕事を失っても企業としては同じ価値となる。今後中国経済の成長が続き賃金が増え、ロボットがさらに安く開発されるならば、中国で操業する自動車をはじめとする企業は、本当に意味のあることなのか、検討することに直面することになるだろう。

さらにいうと、ロボットはヒトと違い、8 時間以上働くことができるし、文句も言わない。休憩時間がなくても平気だし、労働争議も起きない。労務管理上の諸問題が解決してしまうのである。

以上のことが意味することは明白である。つまり、これからは中国で製造する必要がない！ということである。よって、古典命題は以下のように修正される。

(旧) 「(製造) 企業は安い人件費を求めて海外進出する。」



(新) 「(製造) 企業はロボットの進化によって、(撤退も含めた) 海外進出の可否を決定する。」

従って、「中国がダメなら、もっと賃金が安いベトナム・ミャンマーがあるさ」という主張は、上記の脈絡から、実はとても単純な議論であり、私たちは決して安易にそれを肯定しないという立場になる。

「単純労働」ではなく、実は「複雑労働」が要らないことが問題

しかし、進行する事態はそれだけで済まない！ロボットは、アームだけでなく、移動、清掃、ドローン撮影、介護、ヒトの身体能力サポート、コミュニケーションと多彩に各分野へと展開して行く。ロボットだけでなく、ITARI はヒトの関わる全分野に影響して行くのである。製造現場だけでなく、流通現場でも同様のことがみられる。

たとえば、現在進んでいる SEM (「Search Engine Marketing (検索エンジンマーケティング) というインターネットを用いた手法は、サーチエンジンの検索から特定のサイトへ導くマーケティングのすべてをいう。IT 時代のビジネスとして、検索上位に表示させる技術や、検索ワードと連動して表示されるリスティング広告への誘導などがみられており、各企業のサイトを支援するノウハウの蓄積が進んでいる。これらは、今まで紙の媒体を中心で考えていた 20 世紀型企業を直撃する。かつての営業職も広報職も仕事が失われていくことだろう。

事例は随所に存在している。IBM の開発した「ワトソン」や、Google の開発したセルフドライビングカーなど人工知能 (AI) の衝撃は、様々なヒトの仕事に影響を与えて行くことだろう。本報告ではこの事情についても説明を行う。

多国籍企業の未来

最後に、もっとも衝撃的な結論は・・・経営者すら ITARI によって代替されていく可能性があるということである。過去、何百万ケースという事例を学習した AI は、無敵である。経営の決定を瞬時に下し、誤りはすぐに正す。ヒトの経営者と違って、ごねない。見栄を張らない、そして GREED (強欲) ではない。高額な報酬の職の中から、ITRI が得意なのはどんどん無くなる・・・。

かつて、多国籍企業理論の創始者 Hymer (1970) は、アメリカを中心とした MNEs の意思決定の権力構造がコミュニケーションのグリッド構造によって変わることを予言していた。そこでは、「人々はみずからを世界の他のすべての地域とリンクするために現代技術を駆使することができるだろう」と述べている。彼は、それを「グローバル・ヴィレッジ」

と呼んだ。これは、今日的にいうと、「ポスト資本主義」の時代に関する予言と捉えられる。
今、その幕が開こうとしている。