



次世代のために粘り強く イノベーションに取り組み サステナブルな社会の 実現に貢献したい



4月27日の通常総会および理事会において
小林喜光(三菱ケミカルホールディングス 取締役会長)が
代表幹事に選任された。

小林喜光新代表幹事は、2011～2012年度の二年間、
経営改革委員会委員長を務めグローバルな市場競争で
成功し続ける持続可能な企業経営と地球や
社会のサステナビリティへの貢献についてまとめ、
2013年4月に『第17回企業白書 持続可能な経営の実現』を
発表した。

次世代により良い地球や社会を引き継ぎたいとする
新代表幹事に、今後の抱負や夢などを聞いた。

政治や社会に対し メッセージをどう伝えればよいか 広い視野で議論を重ねていく

——日本経済は緩やかな回復基調にあるものの、多くの課題も山積しています。このような時期に代表幹事に就任するわけですが、抱負をお聞かせください。

景気回復はもちろんのこと、震災復興、財政再建、人口減少に伴う地方創生など、目下の日本はさまざまな課題を抱えています。世界で活躍できる若者を育成するための教育、女性の労働力を活かす社会の構築なども、重要な課題だと考えます。一方、目を海外に転じれば、人口増加に伴う水・食料不足の問題をはじめ、世界にも多くの課題があります。それらの解決に向けて、日本は主導的な役割を果たすことができるはずです。

経済人として、こうした多くの課題の克服に向けて、広い視野を持って議論を重ね、積極的に提言をしていかなければいけません。政治や社会に対して、経済同友会のメッセージをどう伝えればよいか。会員の皆さまと共に、考えていきたいと思えます。

——日本や世界の課題という点では、『第17回 企業白書』で取り上げられた持続可能性が、今後のキーワードになるのでしょうか。

地球環境の問題にしる、日本の経済にしる、「持続可能性＝サステナビリティ」という視点がますます重要になってきます。サステナビリティは、人類にとって最大の課題であり、私たちが真剣に取り組まねばならない命題です。例えば日本経済では、次世代のために成長戦略を着実に進めるとともに、財政の健全化にも取り組まなければなりません。財政が破綻しては、日本に未来は

ありません。今、景気が上向きなのは良い傾向ですが、それだけで喜んでいる場合ではないのです。持続可能な社会を目指して、ここからが正念場なのです。

——代表幹事と企業経営者のトップでは共通するものもあると思いますが、企業経営におけるモットーについてお聞かせください。

経済を取り巻く環境の変化が激しい中、ビジネスの基盤となる研究開発の重要性を常に念頭に置いてきました。2007年に社長に就任するまでは、研究開発担当常務を務めていたこともあり、

20年、せめて10年先の世界がどうなるのかを見通しながら、「What＝今何を研究開発すべきか」を重視して経営を進めました。具体的には、「サステナビリティ」「ヘルス（健康）」「コンフォート（快適）」の三つを柱に、有機太陽電池や有機EL、植物工場などのアグリ分野、ヘルスケア・ソリューションの研究開発を積極的に進めました。

また、三次元経営である「KAITEKI経営」も重要な理念です。KAITEKIとは「時を超え、世代を超え、人と社会、そして地球の心地よさが続く状態」を表しています。



座右の銘

宿命に耐え、運命と戯れ、使命に生きる

実は自作の言葉です。昔訪ねたとある料理店に「宿命、運命、使命」と書かれた額が飾られているのを見て感心し、下の句を付け足しました。人間は、自らの意志とは無関係にこの世に生を享けます。性別、容姿、才能……すべては「宿命」で、「耐える」しかありません。しかし、確固たる意志を持つ主体に成長すれば、自発的に人生を

切り拓くことができる。まさに、自ら命を運ぶ「運命」です。ただ、あまり思い詰めても良いことはないので、「戯れる」くらいがちょうどなのかもしれません。そして、人として生まれた以上、死ぬまでに世のため次世代のためになるような何かを成し遂げなくてはあまりに虚しい。「使命に生きる」とはそういうことです。

存在感のある日本経済の 基盤づくりを行い サステナブルな社会の実現を目指す

企業は単に利益を追求するだけではなく、技術開発で社会に貢献するイノベーションと地球を維持・持続させるためのサステナビリティを重視すべきです。そこで、私は「資本効率」「イノベーション」「サステナビリティ」を三つの軸に据えた三次元経営を唱え、その理念の下で経営を進めてきました。

企業活動を通して社会に貢献することで、結果として企業価値が高まり利益が得られる。それこそが、企業のあるべき姿ではないでしょうか。

また、サステナビリティの追求には、百年単位の長期的な視点が大切です。イノベーションも10～20年、あるいはそれ以上の中長期的な視点が必要です。特に、日本人は長期的視点で取り組むことに秀でています。例えば、欧米の

多くの企業が、短期的利益が得られなからと断念した炭素繊維の研究を、日本は40～50年も地道に続けた結果、今では世界で突出したシェアを占めるに至りました。

先日、シンガポールの建国の父であるリー・クァンユー元首相が逝去されました。私は仕事を通じて何度かお会いしましたが、彼は2009年に、「より良い世界と人々の豊かな暮らしのためには、革新的かつ持続する精神で取り組むことが必要だ」と語りました。経済同友会においても、より良き世界や人々の良い暮らしの実現のために、忍耐強くイノベーションに取り組むことが、今後の大きなポイントではないでしょうか。

——代表幹事としての「夢」や「目標」

は何でしょうか。

存在感のある日本経済に向けた基盤づくりを行い、サステナブルな社会の実現へとつなげていくことです。景気が上向きつつあり、震災からの復興も着実に進んでいる今が、最後のチャンスではないでしょうか。ここを逃してはいけません。強い意志を持って、取り組むべきです。

企業経営も、経済同友会のような組織の運営も、リレー競走のようなものだと感じています。ただ自分が速く走るだけでなく、いかにして次のランナーにスムーズにバトンを渡すのか。そのことを意識しながら、与えられた役割を果たしていくつもりです。

——最後に会員へのメッセージをお願いします。

新年度の事業計画では、「生産性の革新に向けた新たな企業経営の推進」「活力と多様性に富んだ豊かな地域の創生」「若者の夢の実現を支える社会の確立」の三つを基本方針として掲げました。これはまさに、利益の追求に加え、イノベーションなどを通じてサステナブルな社会を構築し、次世代により良い地球や社会を引き継ぐための基本方針です。これを実現するために、さまざまな課題にどう取り組むのか。各界の皆さまと情報交換を重ね、経済同友会として積極的な提言を行っていきたいと考えています。

たとえ困難な課題があろうとも、必ず道は開けます。先のことばかり思い悩むのではなく、元気に楽しく、今日なすべきことをなす。その精神で、会員と共に前に進んでいきたいと思えます。

小林喜光(こばやし・よしみつ) ■■■

1946年山梨県生まれ。71年東京大学大学院理学系研究科相関理化学専攻修了。72年へブライ大学、73年ピサ大学留学。74年三菱化成工業(現・三菱化学)入社、2007年三菱ケミカルホールディングス取締役社長、三菱化学取締役社長。09年地球快適化インスティテュート取締役社長。12年三菱化学取締役会長、15年三菱ケミカルホールディングス取締役会長、地球快適化インスティテュート取締役会長に就任、現在に至る。理学博士。

経済同友会歴

2008年10月 経済同友会入会。
2010年度幹事、2011～2014年度副代表幹事、2015年度より代表幹事。
2009年度経済情勢・政策委員会副委員長、2010年度雇用・労働市場委員会委員長、2011～2012年度経営改革委員会委員長、2013～2014年度より改革推進プラットフォーム委員長代理、2015年度より改革推進プラットフォーム委員長。

【取りまとめた提言・意見書・報告書・企業白書】

●経営改革委員会

『第17回企業白書～持続可能な経営の実現～』(2013年4月)

●改革推進プラットフォーム

『第185回国会(臨時会)に向けた意見書』(2013年10月)

『会社法改正審議を通じた企業統治改革の加速実現を』(2013年10月)

『成長を促す法人課税と財政健全化の実現を』(2014年4月)

『「第2弾成長戦略」に向けた提言』(2014年4月)

『財政再建へ向けた果敢な取り組みを求める～「骨太の方針」に対する提言』(2014年4月)

『地方創生に向けた地方分権の推進について』(2014年9月)