

〈共同研究〉

「東アジアの環境ガバナンス—中国の公衆参加と法執行を中心に—」

タイにおける「足るを知る経済」の思想とその実践

— ロイヤルプロジェクトの地域実践と企業の実践から —

蔡 佩宜*・大西暁生**

I はじめに

タイのプミポン (Bhumibol) 前国王は、タイの国民に大変敬われている存在であった。プミポン前国王は2016年10月13日に亡くなり、街中に哀悼の意を表す黒服を着用した民衆が、筆者らがバンコクを訪問した2017年9月の時点でも多く見られた。プミポン前国王は在位70年、タイ国民の利益と幸福のために正義をもって統治するという約束を果たしたと言われる (TSDF 2016)。プミポン前国王がいかにタイ国民の発展に尽くしてきたか、その一つの象徴とも言えるのが1961年から国王の主導で実施されているロイヤルプロジェクトであった。このロイヤルプロジェクト、またタイにおける持続的農業は全て、プミポン前国王が提唱する「足るを知る経済」(sufficiency economy) 思想を規範としていると言える (Isarangkun and Pootrakoo 2002 : 8)。

「足るを知る経済」の理念は1970年代から提唱され、1997年のアジア金融危機をきっかけにさらなる注目を集め、2002年に発表されたタイの第9次国家経済社会開発計画では、「足るを知る経済」が基本哲学として採用され、「持続可能な開発と全ての人の幸福が達成される」ためにタイの文化に基づき強固で調和のとれた社会を目指すことが掲げられた (NESDB 2002 : i - iii ; 小田

2011 : 60)。国連機関も「足るを知る経済」と持続可能な発展や人間開発との共通点に言及していた (UNDP Thailand : 61-68)。しかし、持続可能な発展と同様に、理念的には多くの国や人々が賛同しても、現実には実践できるかどうかは別の問題である。

本稿では、タイにおける持続的農業の地域実践および企業の社会的責任 (CSR) の実施を考察し、「足るを知る経済」の理念が提唱されたことによって、実際にタイの地域社会および企業の経営にどのような影響を与えているか、またその実践について明らかにする。具体的には、政府の発議で実施されているロイヤルプロジェクト及びタイの巨大企業の一つである SCG 社の社会的責任 (CSR) の取り組みを取り上げ、検討する。

II 「足るを知る経済」の理念と実践

1. 「足るを知る経済」の理念

タイ経済は1980年代後半から1997年に通貨危機が発生するまでの約10年間、急増した海外投資に伴う急速な工業化を受け、飛躍的な経済成長を達成した。この期間の平均成長率は9.2%であった。しかし、タイにおける既存の開発政策が自由市場に偏向しており、その結果として1997年のアジア通貨危機後に、社会において様々な歪みが生じた。経済成長が均衡や持続性より重視されることになったため、結果として富が一部の人や団体に集中し、農村部に住む3分の2以上の国民は貧困のま

*横浜市立大学グローバル都市協力研究センター
特任助教

**横浜市立大学データサイエンス学部教授

まであった。このような利潤最優先の「貪欲経済」(greedy economy)への反省を踏まえて、「足るを知る経済」の理念に基づいた開発政策の転換が必要だとプミボン前国王は強調していた(野田 2009: 65-67)。「足るを知る経済」は、タイにおける既存の開発政策を批判した上で、外部依存型の経済成長を見直し、「内発的発展と自立」の思想から持続可能な開発をいかに進めるかを主要な関心としている(津村2014: 28-29)。この哲学は経済成長自体を否定するものではなく、各地域の開発は各地の地理的・社会的条件に合わせて「持続的農業」や「コミュニティ開発」などの適切な政策によって進めるべきであると主張している(Isarangkun and Pootrakoo 2002: 9-12)。

その思想の背景にあるのが「仏教経済学」(Buddhist Economics)の思想である。タイの文化・道徳の中核は仏教であり、タイ国民の95%が仏教徒である(櫻井 2004: 8)。仏教経済学では、最小限の消費で最大限の幸福を得ることこそが理想とされ、消費は幸福を得るための一つのツールに過ぎない。重要なのは、「近代的な成長」か「伝統への停滞」かの二者択一ではなく、これら二者の「中庸の道」である(津村 2014: 28-29; 武井 2000: 4-6)。つまり、国の開発は高度成長への最速の道を選択するのではなく、長期的に持続可能な“節度 (moderate)”と“自己免疫 (self-immune)”の道で進むべきである(Isarangkun and Pootrakoo 2002: 13)。持続可能な発展という概念の提起も、「開発」か「環境保全」かの二者択一といった局面から脱出し、経済の発展とともに、環境を保全するという調和の道、すなわち経済成長と環境保全の中道を模索する試みである。また、最も知られている持続可能な発展の定義は「将来世代がそのニーズを満たす能力を損なうことなく、現在世代のニーズを満たす発展である」である。ここで提起した“ニーズ”というのは現在社会の「豊かさ」を測る指標となる“消費”の多寡ではなく、まさに仏教経済学の“最小限の消費”という基本的な人間の必要を満たすものではないかと考えられる。

2. 農業における「足るを知る経済」の実践

2.1 「ロイヤルプロジェクト」の概要

ロイヤルプロジェクトは1961年から、農業や食品加工分野における様々な問題を解決するために、政府が中心となり、たくさんの先導的試験や活動を行ってきた。そして、試験で得られた結果を、必要とする農民に自然や地理的条件に合わせた農作物の栽培方法から、それを利用した製造加工方法、輸送や売買など市場に出回るプロセスに至るまで、無料で指導を行ってきた。例えば、ため池の設置や魚の養殖の指導も、容易に適用可能なものであり、あらゆる側面から貧しい農民を自立させよう、農業や食品加工分野に新たな技術を取り入れることで国を発展させようと国王自ら主導してきた。これまでに3,000を超える支援プロジェクトは、タイ全土で実施されてきたが、その中枢はバンコクのチットラダー宮殿内の一画にある(UNESCO: 1; 在京タイ王国大使館 2009)。

このエリア内にはモデル牧場、水田、魚の池、精米所、試験農林にはじまり、牛乳工場、健康食品、バイオディーゼルや稲のもみ殻を再利用・処理する工場などがある。これら施設の多くはタイで初のモデル事業として設立された。例えば、モデル牧場と牛乳工場については、タイは40年前までは牛乳を飲む習慣がなかったが、前国王はヨーロッパに留学中に牛乳の栄養価値に気付き、自身の資金で牛乳を普及するプロジェクトを開始した。また、牛乳のみならず、粉ミルク、チーズやヨーグルトなどの乳製品の普及にも力を入れた。現在、牧場にはクローン牛が何頭も見られ、クローン家畜の研究開発も行われている。そして現在でも、常に先端的な技術に取り組んでいるという。また、米についても農地の生産量を最大化するための輪作の方法を含む米の栽培方法を研究し、各地の農民を指導してきた。また、農業技術のみならず、当時生活が貧しくて精米機を買えなかった農民たちが力を合わせて、自分の納屋と精米施設を購入するといった農業組合を1971年から作った(UNESCO: 2-3)。このように、ロイヤルプロジェクトは様々な農業や食品加工の分野から、新しい科学技術や制度設計を取り入れて国民の生活を向上させてきた。

それと同時に、循環型農業や持続可能なりサイクルモデルの構築にも力を入れている。これは、農業の副産品と廃棄物を最大限利用する概念で、例えば、家畜の排泄物を利用した有機肥料の生産や、稲のもみ殻を再利用し、炭を作って販売することなどを行っている。そのほか、木の皮から紙を作ったり、蜜蠟からロウソクを作ったり、またトウモロコシからバイオディーゼルなどバイオエネルギーを作る研究も行っている。農業の発展のみならず、環境やエネルギー問題にも関心を持ち、取り組んできた。タイの第10次国家経済社会開発計画（2007-2011）では、「環境と調和した幸福社会」（Green and Happiness Society）をビジョンに、経済構造の適正化、生物の多様性・環境の質向上などの重点戦略が定められた（NESDB 2007：8-9）。

2.2 「ロイヤルプロジェクト」の実践と影響

ロイヤルプロジェクトは農家の自立支援と貧困解消に大きな役割を果たした。またタイの農村開発・農業の分野でのロイヤルプロジェクトのこれまでの実績と成功は、タイの農業開発政策の中で見落とすことができないものとなっている（日本貿易振興機構 2008：24-28）。例えば、農地改革局は、東北タイの4県の農地改革地区（受益農民数約2万世帯）を対象に、「足るを知る経済」思想及び「新理論農業」¹⁾の実践として農村開発を12年にわたり実施してきた。その結果、ため池の設置と複合農業への転換により年間農業収入が増加し、食料自給率の向上により食費の削減へとつながった（小田 2011：61）。さらに、生計向上といった農民生活の改善の成果のみならず、農民組織の活動を通じたコミュニティ全体の能力強化にも寄与するものであった。それは、プロジェクトの実施にあたって、政府・行政、開発僧²⁾、NGO、農民組織やネットワーク、大学等の多様なステークホルダーが参加し、パートナーシップにおけるさまざまな連携を行った。例えば、タイ有数の農業・農村開発NGOである村落財団（Village Foundation）がプロジェクトの実施において重要な役割を果たしている。また、ローカルNGOやコンケン大学等の地元の機関によって、農民組織や農民の自立な活動をサポートする体制

もできあがっている（野田 2009：68-70）。こうした地域コミュニティの構築と強化をすることによって、自立的な農村経済の発展を目指している。

これまでタイ全土で推進してきたロイヤルプロジェクトの特徴をまとめてみると、第一に、各地の天然資源を利用する複合農業が推奨されていることである。これは、稲作と魚の養殖、あるいは、畜産と野菜の生産という組み合わせに代表される。限られた土地や天然資源の適切な管理を含め、あらゆる資源利用から農民を自立させ、食料での自給自足を達成させるといった目的とその成果は明確であった。またこうした複合農業において廃棄物や家畜の排泄物を再利用することで農家のコストの削減にもつながった。第二に、前述のように、家畜の排泄物など有機物の有効利用などから循環型農業や有機農業を推進することである。第三に、農業技術の促進のみならず、農業組合や協同組合といった農村組織やコミュニティの形成と自立を促進することである。つまり、年間の食料の自給自足を実現できた後、余剰の作物を販売できるように、共同組合として生産や市場取引を行うようにした。タイの農村社会では、住民組織の相互扶助や互酬性などが生活に必要な資源を確保するために非常に大きな役割を果たしていると言える（廣川 2010：213-216）。

このようにロイヤルプロジェクトが推奨した「複合農業」、「有機農業」、「新理論農業」や「自然農業」は全て、「足るを知る経済」思想が提示している自然環境との調和および農家家計の「自立」に重点を置いていた。つまり、市場の合理性からみれば、米よりほかの収益性の高い作物の単一生産、あるいは米を自給生産するよりも市場で購入した方が高収益を得られるにもかかわらず、稲作を継続している農家は従来の利潤最大化より低リスクの自立的な生活を選択していると言える。また、このように村民が稲作を中心とした複合農業によって生活の基盤を維持していることも、タイの政治体制の「安定」を支えてきた重要な要因であると考えられる。タイは、1990年から現在までの間に大きな政治変動と経済危機を何度も経験してきた。しかし、政治や経済不況が相次ぐタイでは、人口の大半が居住する農村部において食べ

られなくなるほどの飢饉に襲われたことはほとんどなく、比較的自立できる平穏な生活が営まれてきたことが、政治体制の「安定」につながったと考えられる（上原 2011：131-132）。

ここまで検討してきたように、「足るを知る経済」の理念とその実践はタイの農業社会に大きな影響を与えている。津村（2014）によれば、調査地の東北タイのコーンケン県のある農村では、「足るを知る経済」という言葉を知らない農民はいないし、それが目指すべき理想であることに異論を唱える者はいないものの、「足るを知る経済」の説く「新農業理論」を実践する者はあまり見られない。しかし、農村経済の現実をみれば、それはむしろ「足るを知る経済」が描いたものに近いと結論付けている。農民が稲作を中心とした農業によって生活を維持しながら、賃金労働などの多様な収入源から生活をまかなう形は、「足るを知る経済」が描いたものに近いという（津村 2014：41-42）。

3. プロジェクトの実践における地域コミュニティの役割

「足るを知る経済」は、前国王からの独自の発想と提唱であるが、東北タイの実施事例からみたらうに農村においての実践では、草の根レベルで開発僧、NGO、農民と地元の機関の参加と連携によって成り立つ。つまり、「足るを知る経済」は、国王や政府機関だけでなく、農民、農村組織やネットワーク、NGOといった中間組織、開発僧、大学、さらには援助機関（例えば、国際協力銀行）といった様々なステークホルダーの参加によって実践されている（野田 2009：71-72）。「コミュニティ開発」は「足るを知る経済」を実践していく一つの方法としてよく使われる。それは、これまで何度も言及したように、「足るを知る経済」は外部経済に依存しない、国、村や村落の内的発展と自立を目指す思想である。

また、「足るを知る経済」の理念は農村においての実践はよく知られているが、実際、都市開発においても、国民の生活にも影響を与えている。例えば、タイは1960年代から国内の経済成長が著しく加速し、都市への労働人口の移動に伴い首都

バンコクにスラムの形成が進んだ。1980年代末に、バンコク都民の約24%が1500ヶ所の低所得居住地に生活し、その21%が強制撤去問題に直面していた。タイ政府は強制撤去によって排除する方針を打ち出したが、強制撤去にあたりスラムコミュニティ住民と衝突を繰り返した。その結果、スラムの数はほとんど減少せず、失敗に終わった。その後、行政は方針を転換し、住民主体の開発へ切り替えた。1992年に政府機関UCDO（Urban Community Development Office）が設立され、マイクロクレジットを取り入れたプログラムを住民に紹介した。マイクロクレジットの提供により、従来民間の金融機関から融資することが困難である低所得層はコミュニティ事業を起業する際に、所得創出機会を得られるように、低利融資を受けることができた。住民参加型の草の根運動を支援するコミュニティネットワークもUCDOによって組織化することがすすめられた。2000年に、UCDO機関はこれまでの都市貧困開発資金のみならず、農業資金が注入され、CODI（Community Organization Development Institute）へと改組された。これにより、大都市だけではなく、農村部も含めた全国の住民主体のコミュニティ開発を推進することになった。さらに、2003年に住民主体の開発をより進めるためのプログラム、バーン・マンコン・プロジェクト（Baan Mankong Project）が実施された（高橋 2013：64-65）。バーン・マンコン・プロジェクトは特に住民主体の開発、そして住民の自律的参加を強調し、また、「足るを知る経済」の思想を取り組んでいる。地域住民に“足りる（enough）”という言葉を知ることが重要であることを提示し、例えば、なぜ村に道路の建設が必要かという、車の所有のためではなく、村全体が“足りる”という状態により容易に近づけるためである（Elinoff 2014：97-99）。現在では、「足るを知る」市民（Sufficient Citizens）といった言葉も使われ、市民の経済活動のみならず、「足るを知る経済」の思想による環境保護活動やライフスタイルへの影響もみられる。

Ⅲ 企業における「足るを知る経済」の実践—企業の社会的責任（CSR）への取り組みから

1. 世界における企業の社会的責任（CSR）への取り組み

企業の社会的責任（CSR: Corporate Social Responsibility）（以下、CSR）という言葉が2000年から頻繁に使われるようになった。CSRについては現在でも統一された明確な定義がないものの、共通の理解としては、企業の活動の中で社会的公正性や倫理性、また環境や人権などへの配慮に取り組んでいくものと言える。すなわち、企業の活動として、利潤の最大化、顧客の満足、株主価値の拡大、といったものに限らず、社会との関わりにおいて企業の役割と責任を強調することである（後藤 2004: 152）。世界的にCSRへの関心が高まっている背景としては、頻繁に起こる企業の不祥事、企業のグローバル化、環境問題の深刻化や市民の要請などが挙げられる。このような背景から、かつて企業にとっては、CSRを社会的義務、またそれに付随するコストであるという見方が大半であったものの、近年、CSR経営は企業価値を高め、企業にとってプラスになり得るという認識が広がりつつある（萩原 2005: 1-4）。

各国や地域において実施されているCSRは、これら国・地域の背景や歴史的事情によってその取り組み方にも相違がある。例えば、欧州におけるCSRは、個々の企業の社会問題への取り組みというより、むしろ全体の経済・社会政策の枠組みとして議論されている。イギリスはその一つの代表である。イギリスでは2000年3月に、世界の先駆けとしてCSR促進の目的でCSR担当大臣が任命されるとともに、CSR担当部局が設置された。そして、2002年から会社法改正によりCSR情報開示を義務付ける動きも見られた。一方、アメリカでは、政府が直接的にCSR推進には関わらず、その普及はNGOやNPOといった市民団体が中心となって進めてきた（足達・金井 2004: 15-28）。

アジアの動きについて、日本では、2003年は「CSR元年」と呼ばれ、それ以降国内の企業では、

大企業を中心にCSRへの自主的な取り組みが積極的に進められてきた。環境省の2011年の調査によれば、調査対象の6,677社（有効回答: 2,923社）の8割がCSRを実施していることがわかった（環境省 2012: 1）。また、我が国では、政府は産業界の取り組みに規制的に介入するのではなく、民間中心の取り組みを補完的に支援していく方針である（経済産業省 2004: 76）。中国では、2005年は「CSR元年」と呼ばれたが、外国企業や直接海外市場へ輸出する企業に限られた。経済のグローバル化に対応する中国企業の競争力向上のため、また、急激な経済成長で顕在化した環境保全への対応として、国主導で企業のCSRが推進されている。2005年だけで政府あるいはその関係機関が主催したCSRセミナーが100以上あった（地球・環境フォーラム 2006: 9）。それ以降、中国国内におけるCSR報告書の発行企業数は著しく増加しており、その発行企業数は2005年の9社から2009年の533社へと急増した（李 2014: 166）。

2. タイにおける企業のCSRへの取り組み

上記で述べてきたように、アジア各国では2000年以降、CSRが急速に社会で注目され始めるようになった。タイにおけるCSRへの取り組みについても、一部の外資系企業や大企業、特にセメントや石油といった生態系や社会に負荷をかける可能性がある企業、または国際的な関連基準に沿ったCSRが求められる企業には、環境・社会問題を中心にCSRへの積極的な取り組みがみられる。一方、企業全体の9割を占める中小企業では、CSRへの取り組みがほとんど進んでいない（地球・環境フォーラム 2006: 13）。ただし、前述のように、CSRは国や地域により異なる文化や価値が反映されるものである。タイの文化は伝統的に仏教の教えに従って、「他人のために善行をする」という考えがあり、タイの企業の経済活動にも、この思想が影響している。そのため、「慈善」や「寄付」といった形で社会に還元するのがこれまで一般的となってきた。実際、タイの企業は昔、CSRという概念がなくとも倫理的な行動をとってきた。しかし、1970年代に入ると、多くの外国企業が進出して工業化が進むと、環境問題や労働

問題などが顕在化し、利益優先の企業経営が一般的となってきた。

1990年代末からタイに進出する外資企業を中心にCSRの取り組みは始まったが、これらの企業は環境規制を遵守して「操業許可」を得ることが目的となっていた。ただし、その後CSRが欧米で広がるにつれ、大規模な外資系企業は社会的役割が求められるようになってきた（地球・環境フォーラム 2006：13）。1970年代からプミポン前国王が提唱する「足るを知る経済」思想は、前述のように2002年に発表されたタイの第9次国家経済社会開発計画で基本哲学として採用された。この思想は、外部依存型の経済成長を見直し、これまでの経済成長による「富」の増加から、自発的な発展と自立を重視する社会の公正さと持続可能な発展をいかに進めるかを主要な関心としている（NESDB 2002：1-11）。企業は社会の一員として、「足るを知る経済」思想を規範としている持続可能な発展を基盤にいかに関係活動に取り組んでいるか、またこれまでの欧米型のCSRとは違うタイ独自のCSRがどのように発展してきたかについて、タイにおける巨大企業の一つであるSCG社が取り組んでいるCSRを検討することによって明らかにする。

3. SCG社のCSRへの取り組み

SCGは1913年に設立され、現在タイにおける大企業の一つであり、セメント製造を中核事業とするコングロマリットである。SCGは100年以上の歴史を持ち、タイの近代化の歴史にも関わった。1913年、国で使用される主要な建築材料であるセメントを国内で製造できるように、国王ラーマ6世によりサイアム・セメント会社が設立された。当時設立された資本金は王国の財務取扱機関から50%、その後SCGの取締役となるタイ在住デンマーク人実業家から25%、王都省大臣の子供から25%提供された。SCGは構想段階から、ヨーロッパ人2名が発起人として入っていた。その理由は、当時タイ人だけで会社を作る能力や技術が十分でなかったことと、欧米諸国による植民地支配が強まった時代からの国益および国際政治の均衡維持を考慮したためであった。そして、1932年にタイ

の国家体制は絶対君主制から立憲君主制へと転換し、タイ政府の介入によりSCGの取締役は外国人からタイ人へ移行が始まった。1975年からバンコク証券取引所の開設と共に株式を上場し、王室財産管理局が最大株主となり30%の株式を持つことになった。このように、SCGは国有でも外資系でもない、タイ資本を代表する企業として、ユニークな存在である（Patraree 2015：1-8）。

そして、SCGが長い歴史において、世界規模で事業を展開する中で、持続的な成長を果たせた原因の一つは、コーポレート・ガバナンス及びCSRに積極的に取り組んできたことが挙げられる。SCGは2002年から毎年、企業のサステナビリティレポートを公表しており、また2008年に「持続可能な成長ガイドライン」、2010年に「SCGのコーポレート・ガバナンス原則」を作成した。これらのガイドラインと原則は、SCGの基本理念や行動綱領に基づいて組み立てられており、この理念に沿って事業活動を展開することが、SCGの強みにつながっていると考えられる（Patraree 2015：11）。SCGのサステナビリティレポートには、レポートの冒頭からSCGは国王のイニシアチブに従って企業活動を進めていくことが書かれており、企業の「生き残り、繁栄、持続可能性」を達成するため、SCGは社会や全ての関係パートナーを考慮し、「足るを知る経済」の原則に沿って経済活動を行うことを明示した。ここで「足るを知る経済」の原則とは、節度・中庸（moderation）、合理性（reasonableness）と自立性（prudence）であり、SCGは全ての企業活動をこれらの原則に基づいて行うこととしている。また、SCGの一つの「基本理念」である「公平さを遵守すること」も、全てのステークホルダーおよび社会において公平さの実現を目指している（SCG 2016：6-7）。

具体的に、SCGが実施しているCSRの取り組みについては、主に①持続可能なアプローチ、②持続可能な経済、③持続可能な環境、④持続可能な社会、といった4つの部分から構成されている（Patraree 2005：18）。企業の持続可能な経営は、事業収益の増加、環境の保護および社会の調和においてこの三者のバランスをとらなければならない

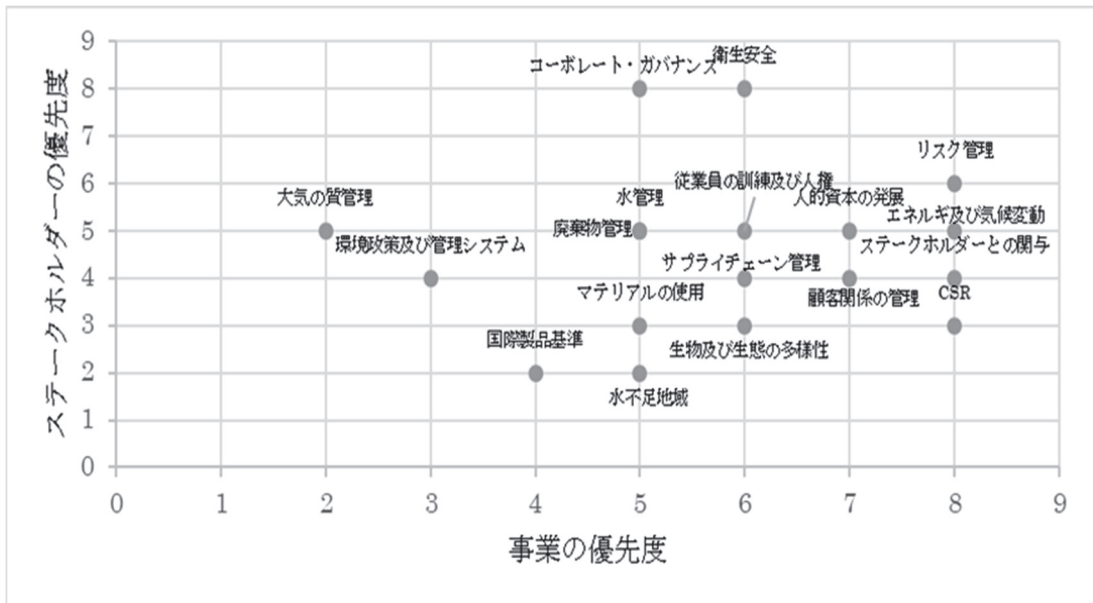


図1 持続可能性の課題の重要度マトリックス

出典：SCG Sustainability Report 2016 (SCG 2017：12) より筆者作成。

いため、決して容易ではない。そこで、SCGは持続可能な経営に向けての課題に取り組み・解決するため、まずアンケート調査によってステークホルダーの優先順位を調査することで、各課題の重要度マトリックス（Materiality Matrix）を確立するプロセスを行った（図1参照）。そして、重要度マトリックスに基づき、SCGは各課題に対処する具体的な施策を、持続可能な開発委員会計画に組み込み・実施することとなる。水管理に関する取り組みを例として挙げると、「事業内で行う活動」としては、生産過程における水使用量の削減や水のリユースとリサイクルといった施策を着実に実施している。その成果として、2016年に約142,000立方メートルの水を再利用することができた（SCG 2016：68）。

また、商品の生産プロセスにおいて発生する環境負荷を削減する「事業内の活動」のみならず、社会貢献である「事業外で行う活動」も行っている。2003年から始動した“SCG水保全プロジェクト—明日のため”は、その代表的な活動の一つである。このプロジェクトは、森林と水を保全するために、長期間にわたり植林などの活動を行ってきたが、当時地元の村人たちの間では、焼畑農

業を行う習慣があったため、山火事が頻繁に発生し、森林がどんどん減少していった。SCGは、研究センターや地元のコミュニティと協働し、村人と対話をしながら、従業員をボランティアとして活動・参加させ、循環型農業への転換に必要な支援を行った。また、一つの重要な取り組みとしては、土壌の水涵養のため、砂防ダム（check dam）も造った。この活動は、社会からも注目を浴び、政府機関、大学、NGOやマスメディアからの協力を得ながら、2008年までに作られた砂防ダムはすでに13,000基を超えていた。これらの取り組みによって、山火事は1999年の226件から2009年の5件まで減少した（SCG 2010：52-55）。このように、地域コミュニティとの対話や協働を行いながら、資金ではなく必要とするノウハウや支援を行うことにより、森林が守られ、水源の保全ができ、そしてこれによって生態系の維持と再生にもつながった。

水保全事業のほかにも、SCGはグリーンビルディングや資源と廃棄物の削減などの取り組みも行っている。また、人的資本の重視と投資もSCGの一つの大きな特徴と言われる。1997年に起こったアジア金融危機の際にも、従業員を一人

も解雇しなかった (Kantabutra 2007: 12)。このように、タイにおける多くの外資系企業は「操業許可」を得るために環境規制を遵守する CSR を行ってきたのとは異なり、SCG はタイ社会の真のニーズに応え、多様な範囲において社会貢献を行ってきた。それは、SCG は国王によって設立されたこと、また現在、王室財産管理局が30%の株式を持っていることに大きく起因するかもしれない。しかし、SCG が目に見える形で CSR の目標設定から課題の重要度の確立、そして各課題に対処する施策の実施とその評価まで非常に明確かつ着実に進めてきたことは、他の企業にとって一つの示唆になるのではないかと考えられる。実際、日本の企業に対する調査によれば、CSR に取り組んでいない企業は「具体的に何をしたいのかわからない」といった回答が最も多かった。また、CSR に取り組んでいく上での最大の課題は、大企業・中小企業を問わず、「効果がつかみにくい」、「取り組んでもメリットが感じられない」ことが挙げられる (みずほ総合研究所 2005: 15)。

4. 中小企業における「足るを知る経済」の実践

「足るを知る経済」の哲学とその実践は、前節で述べてきたようにタイの農業社会に大きく影響していることが分かったが、今まであまり言及されてこなかった企業の持続可能な経営にも効果を及ぼすことが SCG 社への検討から明らかになった。「足るを知る経済」の思想をもとに会社の経営に取り組んでいる企業は、本稿で取り上げた SDG 社のみならず、例えば、スパイス製造会社 ニティ・フード社は、2007年に前国王からタイで3社しか受賞していないという「足るを知る経済賞」(Sufficiency Economics Philosophy National Contest)を受賞している。ニティ・フード社は、地元の天然資源の使用、地元住民の雇用と教育および社内技術の発展に力を入れている点から、自立 (self-reliance) の側面から高い評価を得ている (Kantabutra 2019: 18-19)。ニティ・フード社は地元住民の職業教育として、ニンニクなどを生産する農家の営農指導を行い、メモを取らせることを徹底した。農民が完全にメモを取るまでには3年かかったようだが、それによって農民の自

立性を向上させ、また過去のデータを参照することが可能となり、生産性が向上することにも繋がった (松島 2019: 225)。また、会社は長期間にわたって地域の大学との連携を行っている。2004年にガス料金の変動により商品の生産コストが高くなっていた時、ニティ・フード社は逆に30%のコスト削減を実現した。それは、キングモンクット工科大学大学 (King Mongkut's University of Technology) と共同開発したガスオープンを使うことによって、30%-50%のエネルギー消費を削減することができたからである (Kantabutra 2019: 18-19)。

また、大企業だけではなく、「足るを知る経済」を実践している中小企業も数多くみられる。Kantabutra (2007) によれば、Puntasen et al. (2003) が、タイにおける1997年アジア金融危機を乗り越えた296社の中小企業のビジネス活動を分析したところ、これらの企業の活動は「足るを知る経済」の思想に基づいた7つの商慣行³⁾と一致していると論じた。さらに、タイにおけるアジア金融危機を乗り越えた中小企業は、全て「足るを知る経済」の哲学に基づいて企業活動を行っている⁴⁾と結論付けている (Kantabutra 2007: 14)。Suntrayuth (2018) は8社の中小企業に対して調査し、企業が行っている「足るを知る経済」の実践を明らかにした (表1参照)。Girdwichai and Mekhum (2014) も「足るを知る経済賞」を受賞している42中小企業を分析し、共通の4つの成功要因・特徴をまとめた。それは、①企業が発展計画を実施する際に、団結と連携を推奨・強調すること、②企業は常に知識を探求し、「足るを知る経済」の思想より導くこと、③企業は、製品のアイデンティティを定義する際に伝統的な地元の知恵を応用した企業の経験と知識を用いること、④社員に社内教育と訓練を提供することである。また、企業自立発展のガイドラインは下記の四つの側面から構成される、①人的資源の発展: 企業は、特に誠実と公共心の側面から社員を育成すること、②地域コミュニティの発展: 地域コミュニティの発展に明確な目標を策定すること、③地域コミュニティの経済発展: 経験の共有によって副収入の推奨、④企業の発展計画: 月一回の会議の

表1 中小企業の「足るを知る経済」の実践

主な影響要因	「足るを知る経済」への考慮	「足るを知る経済」の実践
一般的な経済状況	多くの中小企業は、不安定な時期において、適度な低経済成長として特徴付けられた「足るを知る経済」をリスク軽減の手順であるとする	ビジネスの投資や事業の拡大を慎重に評価する 将来の投資（例えば、ビジネスローン）により慎重な態度および現在の事業の見直し
激しい競争	多くの中小企業は、激化のビジネス競争の時代において、「自立性」の要素を事業活動に取り入れる 高いレベルの遂行は、中小企業がより持続可能な方法で事業活動を行うことを誘発する	ビジネス競争において慎重にいざというときの代替案に移行する 多くの企業の経営者は、ほかの企業との区別をつけるために、いくつかの社会の責任と関連する要因・活動を示す
社会の変容	中小企業は、大企業より社会構造の変容に脆弱である。ほとんどの中小企業の経営者は、急速な社会変化の時代において節度ある方法で経営する代替案を模索する	「中道」を模索する。供給と需要のバランスが維持できるような現在の売上高を維持する
政治的不安定	政治的不安定は、中小企業の経営者がリスク軽減行動を取ることを誘発する一つの原因として考えられる。中小企業の経営者は、政治的不安定による負の影響に免疫があることを確保する必要がある	政治的不安定がビジネスに著しく影響を与えないように、リスク軽減とリスク予測の手順を実施する

出典：Suntrayuth（2018），37ページに基づき筆者作成。

開催によって問題の分析や資料のまとめも含めて企業の発展計画を検討することである。

以上で示してきたように、「足るを知る経済」の実践は多くの企業にとって持続可能な経営、そしてリスクマネジメントとして実施している。いわゆる、企業は「目先の利益」ばかり追求することではなく、長期的に企業、地域、そして多様なステークホルダーの利益を総合的に考慮し、適度な発展の道を歩んでいくことを選択している。

IV おわりに

タイにおける「足るを知る経済」の思想は、以上で検討してきたように前国王や国の理念に留まらず、長年、タイの農業社会においても、都市のコミュニティ開発においても、また企業の持続可能な経営にも、大きな影響を与えている。この思想はプミボン前国王が残してくれた最大の遺産と

言われたが、今後のタイの農村発展も含め、「足るを知る経済」に基づいて持続可能であるシステムが現実的に適用できる条件の解明と社会発展の動きに注目する必要がある。また、食料自給率が年々低下し、さらにエネルギーも輸入に依存している日本では、グローバル化がもたらす危機に対して、内発的な発展と自立を重視してきた「足るを知る経済」の基本哲学と、タイ王国の持続可能な発展に向けたその取り組みにおいて、見習うべき点があるのではないかと考えられる。

* 本研究は龍谷大学社会研究所共同研究「東アジアの環境ガバナンス—中国の公衆参加と法執行を中心に—」の助成を受けたものである。

注

1) 「農業新理論」の公式は、30-30-30-10というシンプルなもの、約15ライ（2万4千m²）の土地は4つに分割され、水源と同時に魚を飼育するためのた

め池に30%, 田んぼに30%, 野菜や果物などの混合作物に30%, 居住及び家畜飼育や納屋10%が割り当てられた。この理論は極めて単純でコストがかかる技術も必要ではないため、容易に適用可能なものと理解されている。

- 2) 「開発僧」とは、社会に積極的に関わり地域活動に従事する僧侶の意味であり、瞑想修行による心の開発、地域の経済・福祉の事業（例えば、農村開発や森林保護）を行っている（櫻井 2000：27）。
- 3) 「足るを知る経済」が提示している7つの商慣行とは、①技術の適切な使用、②ビジネス能力と調和した適切な生産力を管理すること、③貪欲なく、「目先の利益」のみを追求しないこと、④全ての企業活動を誠実にすること、⑤リスクの分散を強調すること、⑥ダウンサイドリスクのマネジメントを重視すること、⑦地元、地域、国内、そして国際、それぞれのマーケットに対応することである（Kantabutra 2007：5）。

参考文献・引用文献

- 足達英一郎・金井司（2012）『CSR経営とSRI—企業の社会的責任とその評価軸』、財団法人 金融財政事情研究会。
- 上原和甫（2014）「東北タイ農村部低収入世帯の持続的農業実践に見るローカルな合理性」『次世代人文社会研究』第10号、127-146頁。
- 小田哲郎（2011）「タイにおける「足るを知る経済」思想に基づいた農村開発事業」『農村計画学会誌』第30巻第1号、60-63頁。
- 環境省（2012）「環境にやさしい企業行動調査結果」
<http://www.env.go.jp/press/files/jp/19099.pdf>（2017年10月15日）
- 経済産業課（萩原愛一）（2005）「企業の社会的責任（CSR）—背景と取り組み—」『調査と情報』第476号、1-10頁。
- 経済産業省（2004）「企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会中間報告書」
http://www.meti.go.jp/policy/economic_industrial/press/0005570/index.html（2017年10月25日）
- 後藤芳一（2004）「企業の社会的責任（CSR）とわが国の対応—経済社会システムの特性を活かして」『消費者金融サービス研究学会年報』第5号、151-172頁。
- 財団法人 地球・人間環境フォーラム（2006）「開発途上地域における企業の社会的責任—CSR in Asia タイ、インドネシア」、財団法人地球・人間環境フォーラム。
- 櫻井義秀（2000）「地域開発に果たす僧侶の役割とその社会的機能—東北タイの開発僧を事例に—」『宗教と社会』第6号、27-46頁。
- 櫻井義秀（2004）「宗教と社会開発—東北タイの開発僧—」『印度哲学仏教学』第19号、245-275頁。
- 高橋一男（2013）「タイにおける貧困層を含むコミュニティ開発に関する考察—開発プロセスと内発的發展をめぐって—」『東洋大学院紀要』第49集、61-77頁。
- 武井昭（2000）「シューマッハー仏教経済学の倫理とその構造—「停滞のアジア」論との関連において」『高崎経済大学論集』第43巻第1号、1-16頁。
- 津村文彦（2014）「「足るを知る経済」と「タクシノミクス」のあいだ—家計簿調査からみる東北タイの農村経済—」『福井県立大学論集』第42号、27-44頁。
- 在京タイ王国大使館（2009）プミポン・アドゥンヤデート国王陛下
http://www.thaiembassy.jp/rtel/index.php?option=com_content&view=article&id=87%3A2009-08-28-02-38-27&catid=65%3A2009-11-12-05-50-50&Itemid=266（2017年10月15日）
- 日本貿易振興機構（2008）「平成19年度食品規制実態調査—タイの農業政策、農業の現状と周辺国を巡る動き」、日本貿易振興機構。
- 野田真理（2009）「タイ「足るを知る経済」と持続可能な開発」田島栄一・山本純一編集『協働主義』、慶応義塾大学出版社、47-73頁。
- 廣川幸花（2010）「持続的農業開発と住民組織の役割—タイ東北部を事例に—」『次世代人文社会研究』第6号、200-218頁。
- 松島大輔（2019）『新アジアビジネス グローバルアントレプレナーの教科書』、日経BP。
- みずほ総合研究所（2005）「CSR（企業の社会的責任）は普及するか—当社アンケート調査に見る中小企業・大企業の現状と課題」、みずほ総合研究所（2017年10月25日）
- 李林娜（2014）「中国企業のCSRの現状についての一考察」『商大ビジネスレビュー』第3巻、第2号、155-173頁。
- Elinoff, E. (2014) Sufficient Citizens: Moderation and the Politics of Sustainable Development in Thailand, Political and Legal Anthropology Review, Vol.37, No. 1, pp.89-108.
- Girdwichai, L. and Mekhum, W. (2014) The Development of Small and Medium Enterprise Entrepreneurs' Potential Based on Sufficiency Economics Philosophy, International Conference on Economics, Finance and Management, Barcelona, Spain.
- Isarangkun, C. and Pootrakool, K. (2002) Sustainable economic development through the sufficiency economy philosophy, Paper for internal discussion, Crown Property Bureau and NESDB.
- Kantabutra, S. (2007) Development of the Sufficiency Economy Philosophy in the Thai Business Sector: Evidence, Future Research & Policy Implications, Unpublished Work Paper
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.482.7507&rep=rep1&type=pdf> (Oct 2, 2017)
- Kantabutra, S. (2019) Exploring a Thai 'sufficiency' approach to corporate sustainability, International Journal of Business Excellence, Vol. 18, No.1, pp.1-21.

- NESDB (2002) The Ninth National Economic and Social Development Plan (2002-2006), NESDB, Bangkok.
- NESDB (2007) Summary of the Tenth National Economic and Social Development Plan (2007-2011), NESDB, Bangkok.
- Patraree, A. (2015) 「タイ企業の社会責任 (CSR) に関する研究：サイアム・セメント・グループ SCG) を中心とした事例研究」, 労働問題研究所
<http://www.iwhr.or.jp> (2017年10月1日)
- Puntasen, A., Premchuen, S. and Keitdejpunya, P. (2003) Application of the royal thought about the Sufficiency Economy in SMEs. Bangkok: Thailand Research Fund.
- SCG (2017) Sustainability Report 2016
https://scc.listedcompany.com/misc/sustainability_report/20170313-scc-sdr-2016-en-04.pdf (Oct 20, 2017)
- SCG (2010) CSR by heart: anyone can do it
http://www.scg.co.th/pdf/en/SCG_CSR_Book_ENG.pdf (Oct 20, 2017)
- Suntrayuth, S. (2018) The Sufficiency Economy Philosophy and Small and Mediumsized Enterprises in Thailand, International Review of Management and Marketing, Vol. 8, No. 2, pp.33-39.
- TSDF (2016) 'Sufficiency Economics' is King Bhumibol's Legacy
<https://www.indepthnews.info/index.php/the-world/asia-pacific/754-sufficiency-economics-is-king-bhumibol-s-best-legacy> (Oct 2, 2017)
- UNDP Thailand (2007) Thailand Human Development Report 2007- Sufficiency Economy and Human Development, UNDP Thailand, Bangkok. (Oct 5, 2017)
- UNESCO (no data): Royal Projects on the Sufficiency Economy
<http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/BSP/images/Royal-ProjectsontheSufficiencyEconomy.pdf> (Oct 2, 2017)