

# 「より良い未来」へのビジネス、産業、経済モデル

経営学部 宮本 多幸

## 1. 地球規模の「より良い未来」づくり

今、みなさんは「現在」という過去と未来を結ぶ大事な「未来へのかけ橋」に生きています。「過去」を変えることは出来ません。しかし、「未来」は変えることが出来ます。なぜなら「未来」は、「今」を生きる我々みんなで作るものです。

ところで、「より良い未来」と聞いてみなさんは、どのような暮らし、社会を想像されますか？是非、みなさんの「現在」の生活、社会を起点に、10、30、50年先にみなさんが望む「未来」、そしてその「未来」を実現するために「今」始めなければならないことについて考えてみて下さい。

193の国際連合（国連）加盟国が連帯・団結し、歴史的、世界的なスケールで取り組む「持続可能な開発目標（SDGs）」。過去の人類の経験（成功と失敗）から得られた叢智をもとに、長い議論の末、231の独自のグローバル指標、169のターゲット、17の目標からなる壮大なSDGsフレームワーク。これからは生きる人類のための地球規模の「より良い未来」づくり

の期間限定（2016年-2030年）ロードマップと考えられます。特に、ミレニアム開発目標（2000年-2015年）取り組みでの苦い経験から生まれた「誰一人取り残さない（Leaving no one behind）」のスローガンからは、国連開発計画の目標達成に向けた参加国の連帯・団結を求める強い決意が読みとれます。

## 2. SDGsのゴール9、8と12

本章は、主にSDGsのゴール9について考えるのですが、非常に関連性のあるSDGsゴール8と12も簡単に紹介します。

*SDG9: 産業と技術革新の基盤をつくろう*  
「強靱なインフラを整備し、包摂的で持続可能な産業化を推進するとともに、技術革新の拡大を図る」

では、このゴールを実現するためには具体的に何をしなければならないのか？そこで8つの行動ターゲットが以下のように定義されています<sup>1</sup>。

9.1: 質が高く信頼できる持続可能かつレジリエントな地域・越境インフラなどのインフラを開発し、すべての人々の安価なアクセスに重点を置いた経済発展と人

8 働きがいも  
経済成長も



9 産業と技術革新の  
基盤をつくろう



12 つくる責任  
つかう責任



間の福祉を支援する。

9.2: 包摂的かつ持続可能な産業化を促進し、2030年までに各国の状況に応じて雇用およびGDPに占める産業セクターの割合を大幅に増加させる。後発開発途上国については同割合を倍増させる。

9.3: 特に開発途上国における小規模の製造業その他の企業の、安価な資金貸付などの金融サービスやバリューチェーンおよび市場への統合へのアクセスを拡大する。

9.4: 2030年までに、資源利用効率の向上とクリーン技術および環境に配慮した技術・産業プロセスの導入拡大を通じたインフラ改良や産業改善により、持続可能性を向上させる。すべての国々は各国の能力に応じた取り組みを行う。

9.5: 2030年までにイノベーションを促進させることや100万人当たりの研究開発従事者数を大幅に増加させ、また官民研究開発の支出を拡大させるなど、開発途上国をはじめとするすべての国々の産業セクターにおける科学研究を促進し、技術能力を向上させる。

9.a: アフリカ諸国、後発開発途上国、内

陸開発途上国および小島嶼開発途上国への金融・テクノロジー・技術的支援の強化を通じて、開発途上国における持続可能かつレジリエントなインフラ開発を促進させる。

9.b: 産業の多様化や商品への付加価値創造などに資する政策環境の確保などを通じて、開発途上国の国内における技術開発、研究およびイノベーションを支援する。

9.c: 後発開発途上国において情報通信技術へのアクセスを大幅に向上させ、2020年までに普遍的かつ安価なインターネット・アクセスを提供できるよう図る。

更に、上記の個々のターゲット実現の公正かつ透明性を持つ評価、また実現への進捗度評価を可能にすることを目的に、個々のターゲットには1つ以上の数値化可能なグローバル指標が設けられています。SDG9の8つのターゲットには合計12のグローバル指標があります。例えば、ターゲット9.4については「(二酸化炭素総排出量) ÷ (国民総生産)」、もしくは「(製造業の二酸化炭素排出量) ÷ (製造業による付加価値額)」の方式で算出され

る「付加価値の単位当たりの CO<sub>2</sub> 排出量」と言うグローバル指標 9.4.1 が設定されています<sup>2</sup>。日本が採用する算出方法は

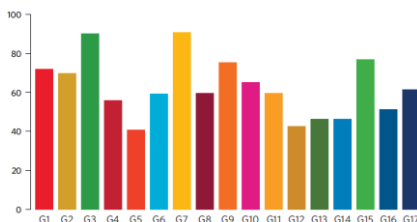
$$\text{GDP 単位当たりの CO}_2\text{ 排出量} = \frac{\text{CO}_2\text{ 排出量 (t)}}{\text{実質GDP (日本円)}}$$

です。外務省資料<sup>3</sup>に公表するこの指標の日本の 2010–2016 の進捗状況は、2010 年の 2.46 (CO<sub>2</sub> 排出量/百万円) から始まり、2 カ年連続に 2.61 (2012 年) まで上昇し続け、その後、2.30 (2016 年) まで毎年の減少を達成しています。その他の指標については紙面の都合上、上記外務省資料<sup>3</sup>で確認ください。

ここで注目すべきことは、現在までに報告されてきた「Sustainable Development Report」の各国の SDGs 実現進捗評価には、残念ながら前述した指標の統計データが十分に反映されていません。例えば、最新版 2020 年のレポート<sup>4</sup>では、SDG9 評価には 9 の指標が用いられていますが、前述した 11 のグローバル指標と同等と考えられるものは 3 指標 (9.5.1、9.5.2 と 9.c.1) に過ぎません。換言すると、レポート中 9 の指標の 6 つは「代替」指標であるということです。(現実問題として統計データの収集には、莫大な資金、労力と時間を要します。経済的、また文化、政治的な理由により、国により手持ちの統計データにばらつきがあるのが現実です。) 今後、みなさん

が国際比較を含むレポートや資料を読む時は、是非どの統計・データをもとにどのように国の比較やランキングがされているのか十分に注意してください。国連の 2020 年度版 SDGs レポートでは、この統計データのばらつきの問題を下グラフで公表しています。

Data coverage: proportion of countries or areas with available data (weighted average across indicators), by Goal (percentage)



(The United Nations<sup>4</sup>)

SDG8: 働きがいも経済成長も (12 のターゲットと 17 のグローバル指標)

SDG12: つくる責任、つかう責任 (11 のターゲットと 13 のグローバル指標)

### 3. (日本の) SDGs 取り組み

最新版「Sustainable Development Report 2020<sup>5</sup>」によると、日本は 166 か国中、スコア「79.2」、17 位にランキングされています。SDG ゴール 8 と 9 に関しては、順調な実現に向けた進捗状況との評価がされています。(しかし、SDG ゴール 9 に関しては 9 のグローバル指標の内、2 つの指標には「データなし」とあります。) また残念ながら SDG12 においてはデータがないため「評価不可」と報告

されています。

これらの不揃いの統計データによる SDG s 進捗評価レポートの信憑性や意義をみなさんはどのように考えますか？

では次に日本政府は、日本の SDG s 実現への進捗状況をどのような評価しているのでしょうか？また 2030 年に向けた SDG s 実現への取り組みについてどのような戦略を準備しているのでしょうか？内閣総理大臣を本部長とし、全閣僚から構成される「持続可能な開発目標 (SDGs) 推進本部」が発表した令和元年 (2019 年) 12 月、「SDG s 実施指針改定版」<sup>6</sup> という貴重な資料があります。この資料の中から、以下 6 点の特筆すべき事項を紹介します。

1) 2019 年 9 月に開催された SDG s サミットにおいて、グテーレス国連事務総長から参加国への SDG s 実現に向けての更なる努力を求める次の発言があった。「取組は進展したが、達成状況に偏りや遅れがあり、あるべき姿からは程遠く、今取組を拡大・加速しなければならず、2030 年までを SDG s 達成に向けた「行動の 10 年」とする必要がある。」 (p. 3)

2) OECD の 2019 年の報告書では、その他 OECD 諸国との比較において、日本は SDG ゴール 3, 6, 8, 9 と 14 の取り組みについては高評価、しかし SDG ゴール 5 (ジェ

ンダー平等を実現しよう)、ゴール 10 (人や国の不平等をなくそう) とゴール 11 (住み続けられるまちづくりを) については課題ありと指摘されている。

3) 日本国内における SDG s 認知度は、4 人に 1 人の割合へと向上。(しかし「誰一人取り残さない」の理念を掲げる世界規模での SDG s の取り組み、その理念を広義に理解する時、現状の日本の SDG s 認知度は、残り 10 年間ですべてのひとを巻き込んでの SDG s 実現が一体可能なものか、強い不安を抱きます。(筆者コメント))

4) 2019 年 8 月に政府から公表されたグローバル指標数は、全指標数 232 (注：国連サイトでは 231) の 6 割強の 125 に留まる。(残りの指標については未だ、それらの明確な定義、算出方法が国際的に確立されていない。2019 年 12 月時点。)

5) より長期的な観点に立ち、日本の再生を見据えた日本独自の SDG s 取り組みモデルの中核となる「3本の柱」の推進継続。

- 「ビジネスとイノベーション～SDGs と連動する「Society5.0」の推進」
- 「SDGs を原動力とした地方創生」、
- 「SDGs の担い手として次世代・女性のエンパワーメント」。(p. 5)

6) SDG s 実現に向けたあらゆる分野のステークホルダーとの協同パートナーシップ

この SDGs 実現に向けての更なる努力の決意を確認する公文書が出された僅か数か月後に、日本、そして世界はコロナ感染症パンデミック問題に包まれてしまいました。以下、今後 10 年間、またその先のポスト SDGs 時代における「より良い未来」づくりにもとめられるビジネス、産業、経済モデルについて考えて行きます。

#### 4. コロナ感染症問題とビジネス、産業、経済

コロナ感染症問題が常態化した生活の中で生まれた今の生活様式、みなさんはいかが想像することはできましたか？海外への渡航制限、外国人旅行者の入国制限に始まり、政府からの外出自粛(Lock Down)要請を伴う非常事態宣言の発令、より身近な例では、みなさんの在宅でのオンラインによるリモート授業。また、非常事態宣言解除後も日々の外出時における「3密」回避やマスクの着用、みなさんの日常生活は大きく変わりました。

しかし変わったのはみなさんの日々の暮らしだけではありません。みなさんが生活する「まち」、日本、そして世界も大きく変わりました。例えば、みなさんの最寄りの駅前、繁華街の飲食店や小売店を思いうかべてみて下さい。消費者の意識・行動変化(「3密回避」、「巣ごもり」、「外出自粛」)に起因する「コロナ不況」、

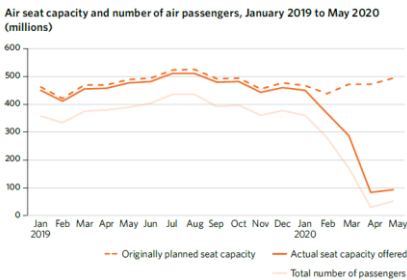
「コロナ倒産」。消費者の「外食」から「中食」、「内食」への購買・消費行動の変化に対応するため、「生き残り/生活」を掛けて一部の飲食店はさまざまな新しいサービスを展開しています。(例えば、居酒屋などの飲食店が始めた弁当や総菜のお持ち帰り販売、Uber Eatsなどを介してのデリバリーサービスの開始など。)

経済はモノ・サービスへの購買・消費意欲/購買行動があって初めて循環することが出来ます。しかし未だコロナ感染症問題の出口の見えない状況で、購買・消費意欲/購買行動(需要)が後退する状況が続き、多くの産業で経済活動が鈍化しています。

例えば、国際通貨基金の2020年6月レポート<sup>7</sup>では、2020年の世界経済の成長率は、同年4月の予測値から1.9%減の-4.9%と修正され、コロナ感染症問題は当初の予想よりもより大きな世界経済への爪痕を残したと報告されています。また、OECDの2020年6月のレポート<sup>8</sup>にあるG7国別の2020年GDP予測によると、2020年度の経済成長率で最もネガティブな影響を受けると予測されるフランスで-14%、また最もネガティブな影響が少ないとされる日本でも-7%超の経済の後退が予測されています。

リアルタイムでこの経済へのネガティブな影響をまともに受けているのが広い

裾野産業を持つ観光業（旅行、旅客運輸、宿泊、飲食、コンベンション産業など）です。海外からの観光客の呼び込み（消費・需要）により日本経済・社会の立て直し（地域の活性化・再開発や雇用の創出）を目的にはじめられた観光立国戦略。特に、経済成長著しい中国からの観光客の「爆買い」行動とその日本経済への寄与は一時メディアでも大きく報道されました。観光庁<sup>9</sup>の推計によると、318.8万人の訪日外国人を記録した2019年の訪日外国人全体の日本における旅行消費額は4.8兆円、その内36.8%（約1.8兆円）が中国人旅行者によるものと報告されています。日本経済への貢献者である外国人観光客は、今や観光地からは姿を消しています。



(The United Nations<sup>10</sup>)

2016年には、2020年開催予定であった東京オリンピック・パラリンピックの集客を見込み、2020年には4000万人、2030年には6000万人の外国人訪日客の数値目標を掲げ、更なる国内の観光資源・施

設づくりが推進されてきました。しかしコロナ感染症問題の世界的な拡がりを受け、2020年1月から7月の訪日外国人総数は395万人まで落ち込んでしまいました<sup>11</sup>（入国制限がはじまった2020年4月以降7月までの訪日外国人数は僅か1.1万人）。

最新の国連世界観光機関（UNWTO）のレポート<sup>12</sup>によると、2020年度上半期（1-6月期）の国際観光客到着数は前年比で65%減となり、これは4.4億人の国際旅行者の消失、およそ4600億米ドル相当の国際観光分野における損失を意味します。

ちなみに2019年度の日本人国内旅行消費額<sup>13</sup>は、前述の訪日外国人全体（4.8兆円）の実に4倍超の約21.9兆円（宿泊旅行消費額17.1兆円と日帰り旅行消費額4.8兆円）でした。しかし、2019年度総旅行消費額（27.9兆円）の6割以上を占めた日本人国内宿泊旅行もコロナ感染症問題で大きなダメージを受けています。観光局<sup>14</sup>の最近の発表によると、2020年1月-3月期の国内旅行消費額は対前年同期比で20.5%減の3.3兆円減、4-6月期には対前年同期比-83.3%で1兆40億円減まで落ち込んでしまいました。

広い裾野産業を持つ観光業の発展、日本各地の観光資源の開発を推進してきた国土交通省は、2020年4月にコロナ感染症問題で苦境に立たされた観光産業事業

者の事業支援施策として次の一連の「Go To キャンペーン」<sup>15</sup>を打ち出しました。

- Go To Travel
- Go To Eat
- Go To Event
- Go To 商店街

行政主導のGo To キャンペーンとは別に、日本のSDGゴール8の実現に向けて、コロナ感染症問題で苦戦する身近の、なじみのお店（飲食、小売り店）支援のために、「なにか」我々に出来ることはないでしょうか？

逆にコロナ感染症問題を「追い風」に成長（収益の増加、雇用創出）しているビジネス、産業があることも事実です。例えば、「巣ごもり」、「外出自粛」の常態化により、消費者の「モノ・サービス」の購買・消費パターンも大きく変わりました。「モノ・サービス」購買の「オフライン」から「オン・ライン」へのシフト、また増えた「在宅の時間」をより楽しむための娯楽関連の「モノ・サービス」の購買・消費へのシフト。

## 5. これからのSDGs、Beyond SDGs時代のマクロ環境

SDGs実現には国内はもとより、参加国の他国との連帯・団結が必須です。しかし残念なことに世界では常に紛争があります。（身近な例では、日本、韓国、中国、

台湾を巻き込んだ「領土問題」）その中でも今後の世界の未来を左右しうる紛争は米中間の覇権争いと考えられます。一般には貿易紛争という形で報道されていますが、その陰には次世代テクノロジー（第5世代移動通信システムから様々な先端技術分野）、加速し続けるコンピューター処理・計算能力にけん引される第4次産業革命（Industrial Revolution 4.0）における覇権争いです。

今後の社会・経済・政治の基盤をなす第4次産業革命をけん引する先端科学技術を世界経済フォーラム創設者クラウス・シュワブ氏<sup>16</sup>は次の3分野に分類しています。

フィジカル分野（自動運転車、3Dプリンター、先端ロボティクス、新素材など）

デジタル分野（IoT、ブロックチェーン、デジタルプラットフォームなど）

バイオロジー分野（遺伝子工学、合成生物学など）

「より良い未来」づくり（SDGゴール9はもとより、その他のSDGゴールの実現）のための新商品や新たなビジネスを上記3つのそれぞれの分野のイノベーションや技術革新をもとに具体的に考えてみて下さい。

またこの第4次産業革命の原動力である人口知能（AI）の更なる進化。（いずれ

は我々の知能を超越するとも言われています。) 有能な AI を兼ね備えた機械が多くの産業で代替労働力となると予測され、雇用への影響が危惧されています。この分野の研究で日本のメディアでも取り上げられたのがオックスフォード大学フレイ、オズボーン両氏<sup>17)</sup>の2013年研究論文「The Future of Employment: How susceptible are jobs to computerization?」です。アメリカの2010年の労働市場データをもとに、702の職業のそれぞれについて高度な情報・計算処理能力をもつ機械に取って代わられる可能性を計算予測しました。彼らの研究結果によると、今後10年もしくは20年の間におよそ半分(47%)の雇用が「失われる」高いリスクにあるとのこと。(2018年の総務省の情報通信白書<sup>18)</sup>では日本の視点からの考察、またこの問題への興味深い異なるシナリオを提示しています。)

人類と科学技術の関係は非常に哲学、倫理/道徳的なものです。科学技術は人類に新たな選択肢を与えてくれます。たとえば核爆弾のように、それを使用するかしないかは、核保有国指導者の判断に委ねられています。もし仮に近い将来、多くの職業において代替労働力となる優れた機械が開発された時、それら機械を導入し就労者から「はたらく機会」を奪うかどうかは企業経営者の判断に多く委ね

られます。

1970年代の後半、イギリス、アメリカが始めた、自由競争、市場原理主義の経済モデル、株主至上主義のビジネス(マネジメント)モデルへのシフト。1990年以降のグローバル化の時代にはこれらの価値観、制度がグローバル・スタンダードとして世界に浸透し始め、今に至ります。「株主資本主義」下では、もし機械の方が労働力として生産性、コスト面で優れていれば、労働者をそれら機械で代替し「株主」の利潤を増やすことが(倫理/道徳的ではないが)最も合理的な手段と考えられます。もし現状の経済、ビジネス、マネジメントモデルが維持されれば、前述のフレイ、オズボーン両氏の予測が現実となる日が来ることとなります。当然そのような未来では、SDGゴール8の「働きがいも経済成長も」は実現不可能であり、すでに深刻化している「格差問題」も異次元の「超格差問題」へと変わることでしょう。

最近は人口知能、仕事のオートメーション化による「雇用機会の喪失」との兼ね合いでも「(ユニバーサル)ベーシック・インカム」という政策が議論、またある国では社会実験までされています。みなさんはこの制度をどのように考えますか？



しかし最近 SDG s を背景に「希望」の光が見え始めました。「株主資本主義」から「ステークホルダー資本主義」への転換を求める気運が高まっています。2019 年 8 月に開催されたアメリカを代表するグローバル企業経営者 181 人が集うビジネス・ラウンドテーブルと呼ばれる集会で、「企業の存在意義に関する声明」<sup>19</sup> が連署で発表されました。企業はその存在意義を次の 5 のステークホルダーへの奉仕に見出すと高らかに謳っています：顧客、従業員、サプライヤー、地域社会、株主。特筆すべきことは、株主に対しても、従来の「短期的な利潤追求」ではなく、「長期にわたる企業価値」の提供を謳っていることです。この経営理念は、古くは「三方よし」の経営哲学で知られた近江商人、また経営の神様と称された故松下幸之助氏などに代表される「日本的経営理念」を思い起こさせます。しかし 90 年代に始まった日米構造協議、経済のグローバル化を経て、多くの日本企業がアメリカ式の「株主資本主義」への経済、ビジネス、マネジメントヘシフトしたことを考えると時代の流れの「理不尽」さ、なんとも複雑な気持ちになります。

さらに 2020 年 1 月スイスのダボスでは、117 か国から 3000 人近くのリーダーが参加した恒例の世界経済フォーラムが開催されました。そのフォーラムでは「ダ

ボス・マニフェスト 2020：第 4 次産業革命期における企業の普遍的な存在意義<sup>20</sup>」という形で、SDG s 理念を背景に「ステークホルダー資本主義」を追及する企業の在るべき姿が明言されました。前出のアメリカ版と比べると、より SDG s 理念を前面に打ち出した、よりグローバルな視点からグローバル市民としての企業の自覚とその環境、社会、ガバナンス（ESG）責任を明記しているのが特徴です。

## 6. 結び

2019 年から 2020 年初頭には、国内外において SDG s 実現への機運が高まっていますが、コロナ感染症パンデミックがこの盛り上がり「水を差す」結果になってしまいました。しかしこれを理由に足を止める必要はありません。SDG s の理念「誰一人取り残さない」を、「誰一人取り残さない取り組み」と拡大解釈し、まずはみなさんの身の回り、出来ることから「わたしの SDG s 活動」を始めてみてください。経済、ビジネス、マネジメントモデルの「株主資本主義」から「ステークホルダー資本主義」への転換について紹介しましたが、この転換を実現、そして加速させるには、我々はただの傍観者であってはなりません。SDG ゴール 12（「つくる責任、つかう責任」）の観点からも、一消費者として「ステークホルダー資本主義」

企業を応援し、「株主資本主義」企業には、「不買運動」などを通し「ノー」という強いメッセージを送る必要があります。SNSを通して、世界中に同志を求め、グローバル市民として連帯・団結することにより、グローバル企業の経営者たちに強いメッセージを送ることも可能です。世界規模で取り組まれているSDGs活動に、どうか「取り残されない」ください。より良い未来への「明日への架け橋」として、「今しなければならぬこと」や「今してはいけないこと」を、共にしっかりと情報収集、思考、議論し、責任を持って行動して行きましょう。

## 引用文献

1. グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン持続可能な開発目標(SDGs) 目標9  
<http://uncgjn.org/sdgs/goals/goal09.html>
2. Global SDG Indicator Platform 9.4.1 Carbon Dioxide Emissions per Unit of Value.  
<https://sdg.tracking-progress.org/indicator/9-4-1-carbon-dioxide-emissions-per-unit-of-value-added/>
3. 外務省. *Japan SDGs Action Platform. SDG グローバル指標 (SDG Indicators)*  
<https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/statistics/goal9.html>
4. The United Nations. 2020. *Data coverage: proportion of countries or areas with available data (weighted average across indicators), by Goal (percentage)* in The Sustainable Development Goals Report 2020. p. 4. <https://unstats.un.org/sdgs/report/2020/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2020.pdf>
5. Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G., and Woelm, F. 2020. *Sustainable Development Report 2020: The Sustainable Development Goals and COVID-19*. Cambridge: Cambridge University Press.  
[https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopmentreport/2020/2020\\_sustainable\\_development\\_report.pdf](https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopmentreport/2020/2020_sustainable_development_report.pdf)
6. 持続可能な開発目標(SDGs)推進本部. 2019. *SDGs 実施指針改定版*.  
<https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/pdf/advocacy.pdf>
7. International Monetary Fund. 2020. *World Economic Outlook Update, June 2020*.  
<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020>
8. OECD. 2020. *OECD Economic Outlook June 2020*. <http://www.oecd.org/economic-outlook/june-2020/>
9. 国土交通省観光庁 2020 訪日外国人消費動向調査 2019 年間値(確定)  
[https://www.mlit.go.jp/kankocho/topics02\\_000182.html](https://www.mlit.go.jp/kankocho/topics02_000182.html)
10. The United Nations. 2020. *Air seat capacity and number of air passengers, January 2019 to May 2020* in The Sustainable Development Goals Report 2020. p. 42.

<https://unstats.un.org/sdgs/report/2020/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2020.pdf>

11. 日本政府観光局 2020 月別・年別統計データ（訪日外国人・出国日本人）

[https://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/since2003\\_visitor\\_arrivals.pdf](https://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/since2003_visitor_arrivals.pdf)

12. United Nations World Tourism Organization (UNWTO). 2020. International tourist numbers down 65% in first half of 2020, UNWTO Reports. September 15.

<https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-09/200915-press-release-barometer-en.pdf>

13. JTB Tourism Research & Consulting Co. *Up to \$120 billion in GDP*. Sep. 17, 2020.

<https://www.tourism.jp/en/tourism-database/insights/2020/09/africa-gdp-120-billion-dollar-down/>

14. 国土交通省観光庁 2020 旅行・観光消費動向調査 2020 年 4-6 月期（速報）

<https://www.mlit.go.jp/common/001363292.pdf>

15. 国土交通省 2020 「令和 2 年度国土交通省関係補正予算の概要」

<https://www.mlit.go.jp/report/press/content/001339698.pdf>

16. Schwab, Klaus. 2016. *The Fourth Industrial Revolution*. Penguin Random House UK: World Economic Forum.

17. Frey, Carl Benedikt and Osborne, Michael A. 2013. *The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?*

<https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/>

[The Future of Employment.pdf](#)

18. 総務省 2018 第 1 部第 4 章第 5 節 *ICT の進化によるこれからのしごと 平成 30 年版*. 情報通信白書のポイント

<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h30/pdf/n4500000.pdf>

19. Business Roundtable 2019. *Statement on the Purpose of a Corporation*.

<https://opportunity.businessroundtable.org/wp-content/uploads/2020/08/BRT-Statement-on-the-Purpose-of-a-Corporation-August-2020-1.pdf>

20. Schwab, Klaus. *Davos Manifesto 2020: The universal purpose of a company in the Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum.

<https://www.weforum.org/agenda/2019/12/davos-manifesto-2020-the-universal-purpose-of-a-company-in-the-fourth-industrial-revolution/>