

ここ 10 年、世界最大規模の企業の間で国有企業の重要度は倍増した。現在の資産規模は 45 兆ドルと、全体の 20% を占める。国有企業はほぼすべての国に存在し、ドイツ、イタリア、ロシアなどでは数千社に達する。近年世界的に国有企業の存在感が高まっている主な原因は、依然として国有企業が大きな役割を果たしている中国や、他の新興市場国の台頭である。国有企業は飲料水、バスなどの公共交通機関、日々の生活に欠かせない電力など基本的サービスを提供することが多い。国立銀行のような国有企業は、とりわけ新興市場国で一般家庭や農業従事者、小規模事業者への融資の重要な担い手となっている。

ただ政府機関でも民間機関でもないというハイブリッドな立場、さらには規模、業種、政府の責任の度合いにバラツキがあることから、国有企業に監視の目が行き届かず、政府が所有あるいは支配権を握っている国有企業をすべて把握していないことも多い。しかし国有企業で重大な問題が発生し、景気の減速や後退を招いたり、政府による大規模な救済が必要になったりするケースもある（G20 諸国では近年ブラジルや南アフリカでそのような事例があった）。このため各国政府は「個々の国有企業が財やサービスを提供するのに最適な手段なのか」「その場合、国有企業が納税者の資金を有効活用していると保証するにはどうすればよいのか」「また国有企業と民間企業を公平に競争させるにはどのような政策を実施すればよいのか」を自問する必要がある。

全体として、国有企業のパフォーマンスは低い。本章では 109 か国の約 100 万社のデータを元に、国有企業の生産性は民間企業と比べて平均 3 分の 1 低いことを示している。大規模な国有企業のなかには（電力など）経済の主要な生産要素を提供するところもあり、その生産性の低さは経済成長の足を引っ張っている。国

有企業は先進国では国民への基本的サービスの提供において中心的役割を果たしているものの、多くの発展途上国では十分な機能を発揮していない。今も 20 億人以上が安全な水を手に入らず、8 億人以上が信頼性のある電力供給を受けられない。これは国有企業が経費や必要なインフラの拡充を賄うだけの料金を徴収できないためであることが多い。そのうえ多くの国有企業が国内だけでなく国境を越えて、収賄、贈賄の両面で汚職に手を染めている。汚職が少ないとされる国の国有企業の実産性は、汚職が深刻とされる国の国有企業の 3 倍以上だ。

このように実績が低いのは、多くの国で適切なインセンティブの設定や、透明性や説明責任の徹底ができていないことの表れである。国有企業に対する政府の要求（国有企業に課された役割）が明確ではない、費用が算定されていない、資金が適切に供給されていないといったケースは多い。費用負担を考慮せずに、国有企業が雇用の受け皿や信用拡大の手段に使われることも多い。公的債務水準の高い発展途上国では、国立銀行のほうが民間銀行よりも多くの国債を保有している。また公務員や政治家が政府の予算を使わないため、あるいは政治的支援者に仕事の契約、安価な信用供与、雇用を与えるのに国有企業を利用することもある。

政府の支援を受けた国有企業が、民間企業に対して不当な競争優位を持つこともある。これは国内市場において長らく問題となってきたが、近年は国有企業の国際化とその規模の大きさもあり、国境を越えて影響を及ぼしている。国内・域内においては一部諸国が国有企業と民間企業の公平な競争を促すための枠組みを設けている（オーストラリアや EU など）。ただ世界的には共通の枠組みは存在しない。

## 国有企業から最大の価値を引き出す方法

核となる原則は、公的資源を無駄にしないということだ。国有企業が存在するのには歴史的・政治的事情などさまざまな理由があるが、企業それぞれの存在意義や活動範囲の妥当性、そして納税者の資金を有効活用しているかを定期的に見直すことが重要だ。

たとえば民間企業のほうが一般的に財やサービスを効率的に提供できるような競争の激しい業種では、国有企業の存在を正当化するのは難しい。売却手続きを公正に進め、民営化した会社を適切に管理するための制度的前提条件が整っていれば、そうした企業の民営化は恩恵をもたらす可能性がある。

国有企業のための効果的な枠組みには、以下のような項目が含まれる(北欧諸国やニュージーランドでは優れた実践が多く見られる)。

- **財政収支にすべての国有企業を完全に統合する**

それによって政府と国民は、国有企業の活動成果を正当に評価できるようになる。

- **適切なインセンティブの付与**

国有企業は事業経費を反映した料金を設定する権限を持つべきであり、課された役割(電力や水を全国民に供給する、など)に見合った報酬を受けるべきである。独立した規制機関に異なる利害(消費者、民間企業、政府)を調整させることも可能だ。

- **財務の監督とガバナンス**

すべての国有企業に関する情報を集め、明確な役割を設定することが第一歩だ。ほとんどの国では監督とコーポレート・ガバナンスを改善する余地がある。

- **国有企業の業績および政府との関係について透明性を確保する**

ブラジル、インド、スウェーデンで行われているように、国有企業全体および個別企業の業績を分析し、年次報告書にまとめることが有効だ。

経済成長を促し、国民の資金を有効に活用するために、各国政府は国内で、また国際的にも国有企業と民間企業の公正な競争を促すべきである。

多くの国は公正な競争環境の整備に向けてさらに努力する余地があり、それは自国経済に直接的な恩恵をもたらす。今後の国際的な取り組みとして考えられるのは、国有企業の国際的活動(政府から与えられた役割や支援を開示する)や受入国の対応(国際ルールを順守する国有企業に対する差別の禁止)の指針となるルールのとりまとめだ。そのようなルールがあれば相互への信頼が高まるだろう。

国有企業は汚職との戦い、環境に配慮した政策への貢献、持続可能な開発目標の支援を通じて、世界が抱える問題の解決に寄与することができる。こうした目標の達成に向けて、多くの国が国有企業をこれまで以上にしっかりと選別し、監督する必要がある。