

◆日本のかたち研究会——一線で活躍する企業人の主体的・自主的な参加により、平成八年春に発足した。
◆研究会では、グローバル化し、先行きの不透明な日本社会の行方について、政治・経済・社会・文化・歴史等それぞれの分野の研究者や専門家を交え、問題、課題、将来の展望について積極的な討議を行っている。
◆これらの討議を踏まえ、実践家としての企業人が、多彩な経験に基づき、これからの日本のありようについて多角的に提言を行っていくことを目的としている。

日本のかたち研究会 代表 永野芳宣

ISBN4-478-20043-2

C1030 ¥1800E



定価(本体1800円+税)



これからの日本のかたち

山崎正和 橋爪大三郎 田中明彦 中西輝政 岩井克人 廣瀬通孝

(財)政策科学研究所
日本のかたち研究会
〔代表 永野芳宣〕編著



ダイヤモンド社

これからの

日本のかたち

21世紀に求められる日本像の追究

(財)政策科学研究所 日本のかたち研究会〔代表 永野芳宣〕編著

◆グローバル化、国際化、情報化の波が押し寄せ、規制緩和が叫ばれ、これまでにない変化が迫られている我が国の今後について、俊英な学者と経験豊富なビジネスマンが真摯に対話し、その行方を問うている。

◆世界への貢献のありかた、果たすべき役割を考えるなかで「これからの日本のかたち」を展望しようとしてみる本書には一読の価値がある。

山崎正和
橋爪大三郎
田中明彦
中西輝政
岩井克人
廣瀬通孝

経団連名誉会長 平岩外四

これから

日本のかたち

21世紀に求められる日本像の追究

(財)政策科学研究所 日本のかたち研究会〔代表 永野芳宣〕編著

第
1
部

「**日本のかたち**」を問う

はじめに

本書は、これまで日本の文化的な土壌で試みられたことがないユニークな発信をしようという発想によって作られている。内容は、タイトルのとおり「これからの日本のかたち」を論じたものであるが、その取り組み方に工夫がある。

第一の仕掛けは、学者、専門家と企業の第一線の経営者が多数登場し、それぞれの立場で自由に意見を述べているということである。特徴的なことは、政治家や役人が、OBも含めて登場していないことである。「日本のかたち」というように、国あるいはひとつの文化の方向性を語ろうとする場合、政策的、行政的な枠組みを中心に据えて考えるのが普通だが、この本では、学者とビジネスマンだけを主役とし、あえて民間の立場からの発言に徹してみた。純粹に民間からの発言が、何らかの新しい場の創出につながっているのではないかと考えている。

第二の仕掛けは、本書がひとつの結論に収斂することを目指してはいないということである。既成の枠組みを外して、「日本のかたち」という言葉から触発されることを、自由に柔軟に考えてみたかったからである。それにもかかわらず、本書では、「日本」を「ブランド」として考え、それを新たに創り

出すべきだという大きな流れが生まれ始めているように見える。「日本」のイメージがかげり出した現在、「日本」を「ブランド」として捉え直すことから新しい展望が生まれてくるのではないだろうか。

本書が生まれたきっかけは、「日本のかたち研究会」での活動の成果を、なんらかのかたちに残したいと思ったところにある。この研究会は、二年前に、財団法人政策科学研究所の所長（永野）が中心になって、民間企業の第一線で活躍する経営陣の方々とともに設立した自主的な組織である。世紀の変わり目にありながら新しい世紀の展望を拓けず、不透明かつ不安定なまま推移しようとしている日本の現状について、このままでよいはずはない、問題の本質を見極めなければならない、という思いを共有したメンバー二五名が、約一年半かけて勉強した成果が本書である。

二一世紀における「日本のかたち」をどう考えたいか、ビジネスマンに「気概」がもてるような「日本のかたち」とはどのようなものか、さまざまな角度から検討する過程で、気鋭の若手学者から伺った話にも刺激を受けた。こうした研究会の活動を踏まえて、参加したトップビジネスマンたちが、それぞれ自分なりの回答を試みたのが本書の成り立ちである。

本書は、大きく第1部と第2部とに分かれている。

第1部は、「これからの日本のかたち」についての学者・専門家が述べる、いわば「理論編」である。第1には、この本の編者であり研究会の主催者でもある永野が、「日本のかたち」がいまなぜ重要だと

考えたかを述べている。また、これからの「日本のかたち」の一例として「交流の場」としての重要性を論じている。それは、研究会設立に向けた問題提起でもある。次いで、日本という「ブランド」や「社交の場」の重要性を展開されている山崎正和氏にインタビューした内容を掲載している。さらに、橋爪大三郎、田中明彦、中西輝政、岩井克人の四氏からいただいた興味深い講義を抄録した。実際の研究会では、講演のあとに活発な質疑応答や討論があったが、紙面の都合で割愛している。

以上が第1部で、いわば理論編であるとすれば、第2部は応用編である。一年半の勉強の成果をもとに、研究会のメンバーであるトップビジネスマンの方々に、それぞれの業種業態や体験を踏まえた実践的対応を論じてもらったものである。機械・電子・電気・自動車といった製造業の立場から、あるいは流通業・情報産業・サービス産業といった視点から、エネルギー問題や環境問題に始まって企業と社会のかかわりや文化・教育・建築などに至るまでの幅広い分野にわたって、自由にまた真剣に意見や提言を披瀝していただいた。その底流には、ビジネスマンとして培われてきた洞察力や価値観が流れているように感じられる。

「あとがき」は、研究会のコーディネーターとして発足当時よりご参加いただいている東京大学工学部の廣瀬通孝助教授に、「かたち」の意味合いが「形態」から「機能」に変わっていることや、この研究会の評価について述べてもらった。

編者は、本書の読者対象として、基本的には二一世紀に活躍されるビジネスマンの方々を想定したが、それは、現在学生である方々も対象として含み込んでいることだと考えている。二一世紀の「日本のか

たち」は、二一世紀に生きる日本人が形作るものであり、そのかたちを作り上げていく上で、純民間の視点がなんらかの参考になるのではないかと考えて本書を捧げる次第である。

最後に、この本の発行にあたっては、研究会のメンバーやご協力いただいた学者の方々に、心よりお礼を申し上げなければならぬ。また、それぞれ執筆者でもあるが、種々のとりまとめに最初から協力していただいた竹中啓、野村昌平、田中進、秋山庸一、和久本芳彦、團野廣一、山本俊介、楠美憲章の各氏、また、研究会幹事である栗田武雄氏に心からお礼を述べたい。同時に、本書のとりまとめ作業に種々細心の協力してくれた政策科学研究所の宮下美穂、室伏巧、入野隆之、谷川精志の各氏に感謝を申し上げる。これらの人たちの協力がなければ、この本は日の目を見なかったであろう。

平成九年九月吉日

「日本のかたち研究会」代表兼編者 永野芳宣

目次――これからの「日本のかたち」

「日本のかたち」を問う

緒論・かたちへの視座

水野芳宣

(財)政策科学研究所 所長

003

鼎談・「日本」というブランドと企業

山崎正和

野村昌平

水野芳宣

019

日本のかたちを考える

橋爪大三郎

東京工科大学 教授

048

アジアの国際関係をどう見るか

田中明彦

東京大学 助教授

073

世界の中の日本のかたち

中西輝政

京都大学 教授

097

資本主義の今後

岩井克人

東京大学 教授

123

エネルギーから見た日本のかたち	秋山庸一	東京ガス(株) 最高顧問	151
広報活動と企業行動	網和和仁	鹿島建設(株) 専務取締役	158
日本企業の社会貢献	小野敏夫	日本電気(株) 専務取締役	165
観光から見た資源としての日本	片倉寛	(株)ホテルニューオータニ 常務取締役	172
活力ある組織作りと日本の改革	北郷義時	東京特殊電線(株) 代表取締役社長	181
グローバルな時代の「人」	北畠光弘	(株)CRC総合研究所 代表取締役副社長	190
企業のかたち・経済人のかたち	楠美孝章	日産自動車(株) 常務取締役	198
アジアの自覚と自信とに挑む	高須司登	中国電力(株) 取締役社長	206
日本社会と国際社会の接点に見る日本のかたち	竹中晋	(株)エル・ビー・エス 代表取締役社長	214
グローバル化と日本の課題	立石信雄	オムロン(株) 代表取締役会長	220
アジアを睨んだ九州の国際化	田中進	九州通信ネットワーク(株) 代表取締役社長	229
地球環境問題と日本企業・日本社会の貢献	田村宏明	(株)フジタ 代表取締役副社長	237

日本のグローバル化と人材の育成

國野廣一

(株)三菱総合研究所 取締役副社長

244

変わりゆく企業のかたち

寺部孝平

日本地震再保険(株) 常務取締役

258

グローバル化、高度情報化の進展と固有文化との共存

中尾哲雄

(株)インテック 取締役社長

265

商い文化におけるコミュニケーション

野村昌幸

(株)ダイエー グループ経営政策会議専務理事

273

企業文化と創造性

楢本綱夫

ソニー(株) 代表取締役副会長

280

技術と人間のかたちをめぐって

星野聰史

(株)関電工 取締役社長

286

外から見る日本のかたち——海外勤務の経験から

山田倬三

大同生命保険相互会社 常務取締役

292

建築文化から見る伝統と国際化

山本俊介

山本デザイン研究室 代表

300

貿易摩擦の変遷と国の役割

和久本芳彦

(株)東芝 顧問・国際交流基金日米センター 所長

308

あとかきにかえて——新しい「かたち」を求めて

廣瀬通孝

東京大学 助教授

317

緒論

かたちへの視座

（財）政策科学研究所 所長／日本のかたち研究会 代表

永野芳宣

世紀の境目で

二〇世紀が終わり、まさに二一世紀を迎えようとしている世紀の境目で、私たちは必ずしも明るい見通しをもつことができないでいる。多くの人が、なんとも言えないもどかさや閉塞感、停滞感を感じながら、それを克服する明確なイメージをもち得ない。激しい自覚症状はないのだが、内部では深刻重い病が沈潜しているような状態に似ている。あるいは、病んでいるのか病んでいないのかさえはつきりせず、病んでいるとしても、どこに病巣があるのか、どこに転移しているのかわからないでいるような状況とでも言ったらいいのか。

このどことない停滞感はどこからやってくるのだろうか。経済のグローバル化が進行する中で、国内の規制緩和が進まず、政治改革も行政改革も中途半端にお茶を濁しているうちに、世界から置いてき

りにされるのではないかという不安が根源にあるのだろうか。一方で、アジアがめざましい経済発展を続け、他方では、欧米からグローバル・スタンダードを突きつけられる中で、この不安は強まるばかりである。アジアの発展は、ただ手放して喜んでいるわけにはいかない状態に達しているし、グローバル・スタンダードに対しても、単に日本の特殊性を対置するだけでは意味をなさないことが明らかになりつつある。

政治や経済ばかりではない。高齢化・少子化というかつてない社会構成への不安や、国境を越えた環境破壊によって、将来起こりうるべき被害に対する不安なども、現在の閉塞感を強めている。生活に対する価値観が多様化している中で、私たちは清貧の思想と呼ばれるような後戻りをするのではなく、何らかのかたちで将来を切り開いていくことを考えなければならないであろう。

これを、みずからの行政改革もままならない官僚に期待することができるだろうか。あるいは、黒船以来日本を変えてきた外圧に期待すべきだろうか。そうではない。私たちがみずから問題を明らかにし、その処方箋を練り、行動すべきではないか。

「日本のかたち」へのアプローチ

私たちはまず、こうした状況を解きほぐし、問題を明確に設定する必要があると考える。私たちの直面している問題は、どのようなオーダーで設定され、提起されればよいのだろうか。

問題を一〇年の広がりて考えれば、例えば、冷戦が終焉し、五五年体制が崩壊したにもかかわらず、新しい世界の枠組みも国内の枠組みもできていない、ということが問題となる。あるいは、五〇年の広がりて考えれば、戦後五〇年を経て、日本を取り巻く環境や産業構造が変化したにもかかわらず、人々の意識や法制度が変化していない、ということが問題になる。さらに一〇〇年のスパンで見ると、日本の明治以後の近代化過程や、キャッチアップの構造全体に対して大きな揺り返しが起きているとも考えられる。

あるいは、人類史の規模で考えて、農業革命、産業革命に匹敵する情報革命という大変革期として現在を位置づける以外に問題は提示しようがないのだろうか。さらに、人間の自然へのかかわり方の問題として、科学技術の根底から考え直さなければならぬのか。

おそらく、冷戦後の問題、第二次世界大戦後の問題、明治の近代化以後の問題、人類史、自然史的な問題は、それぞれが複合して、こんがらかった糸のように立ち現われているのである。そして私たちは、ある問題を解決しようとすると、それが他の問題の解決に矛盾したり、これまで考えられなかった問題を引き起こしたりするような事態に直面している。問題を絞り込むことによって解決が得られるのではないとすれば、このこんがらかったかたまりをそれぞれ自体の問題にしなければならぬのではないか。そのとき私たちを捉えた言葉が「かたち」である。そこで私たちは「日本のかたち」を思考の俎上に乗せてみようと考えたのである。

「日本のかたち」というイメージは、私たちにさまざまなインスピレーションを与える。それは、ある

いは日本の歴史の姿であり、あるいはアジアの東端にある四方を海に囲まれた日本列島のかたちである。さらには日本的な伝統であり、日本人の心性であり、生活文化のかたちも浮かんでくる。あるいは「日本」を、国家や民族としてではなく、ひとつの「ブランド」として考えることもできる。こうしたことがらを包含する「日本のかたち」は、「かたち」という言葉の辞書に掲載されているような意味を超えて、さまざまな可能性を秘めていると考えられる。

辞書を引いてみると「かたち」とは、少なくとも五つぐらいの意味の総称のようである。

(一)手に触れ、手に見える物のありさま(英語のシェイプ)、(二)中身を伴わない形式だけのこと(フォーム)、(三)そのような状態、恰好(モード)、(四)まとまり(フォーム)、(五)外見・姿・容貌(フィギュア) (『講談社、日本語大辞典』)といった具合である。

すなわち、「かたち」が整っているとか整っていないとかいうようなことを私たちが述べる場合、少なくとも『物のありさまが、よく外から見えて姿が整っていること』という意味で、みずから考えあるいは相手と話をしたりすることは間違いない。

これに対し、杉浦康平氏は、「かたち」という言葉を、「かた」と「ち」が結びついた複合的なものと捉えている。「かた」は同じかたちを繰り返し生み出す型であり、「ち」は「いのち」や「ちから」の「ち」で、自然の生命の息吹(東風など)や、天地の霊的な力、眼に見えぬ呪力(蛇、雷など)の働きを表わしているとして、次のように言う。

「この「ち」が、血や乳となって「かた」の中をかけめぐる。……ともすれば静止し、安定しがちな

「かた」をゆきぶり、絶え間なく流動させ、ざわめかせ、湧きたたせる。「ち」の働きが加わって、「かた」は生きた「かたち」へとその姿を変えてゆく（杉浦康平『かたち誕生』まえがきより）。

社会には永続的な「かたち」があるわけではなく、つねに流動するものである。「かたち」を「かた」と「ち」とに分けて考え、ともすれば安定しがちな「かた」に対して、「ち」の働きを加えるということとは、まさに私たちの課題と共鳴するのではないか。

「日本のかたち」を考える

具体的に「日本のかたち」を考えてゆく上で、どのような視点が必要になるだろうか。良きにせよ悪きにせよ、すでに「日本のかたち」が存在しているとすれば、その中で、守り残していかなければならないものと、変化させなければならないものとを明確にすることが必要だ、という考えがある。しかし私は、「日本のかたち」をどこまで流動的に考えることができるか、ということが重要ではないかと考える。それにはまず、私たち日本人が簡単に変えることができないものを自覚することが必要である。たいへん難しいことだが、いままでのような「あいまいさ」ではなく、それは主自・自律の第一条件である。私は、衣・食・住すなわち日本人の毎日の生活に関する習慣という文化（民族文化）は、簡単に変えられないと結論づけている。

一方、どこまで流動的にできるかを考えるという場合、どのように「かたち」を流動させるのか、そ

の変化の姿を動的に想定しなければならないだろう。最後に、その流動する日本のかたちが、どのように世界とかかわるのか考えなければならぬだろう。

◆——「守るべき「かたち」と変化させるべき「かたち」

ほんの一例だが、生活文化に関する守るべき「日本のかたち」を音楽の世界で説明する。友人の内藤孝敏氏（音楽評論家・作曲家）は、日本の伝統音楽には、西洋音楽には絶対でない「すれ・ずれ現象」というものがあることを述べている。それは、日本の伝統音楽にだけ隣り合う違った音を無意識的に同時に発する「すれ」と、意識的にリズムを外し合う「ずれ」と呼ぶ二つの現象があるということだ。要するに、良い悪いは別にして雅楽を含む日本の伝統音楽は、西洋音楽のルールというグローバル・スタンダードにはなっていないという。しかしその「すれ」と「ずれ」のどちらも日本の伝統音楽の世界では、必要なことである。このように日本人の生活・文化に結びついたものを、私たちは簡単に捨て去ることはできない。むしろそれは、「守るべき「かたち」」である。

だが、一方ビジネスの世界における「かたち」は、いま大きくグローバル・スタンダード（国際標準）に変化することが求められている。そのビジネスにおける「日本のかたち」の問題点は、歴史的な時間性から訪れる問題と、地球的な空間性からやってくる問題が交わっている部分で考えることができる。どこに出発点をとるか、さまざまな考えはあるが、日本的と呼ばれるビジネスの伝統が、現代の大衆化・情報化したポスト工業化の時代にうまく適合しなくなってきたとすれば、それは時間軸における

問題である。国際化の進行の中で、世界の他の国々、異文化とのコミュニケーションにすれ違いが起ってきているとすれば、それは空間軸における問題である。

この時間軸と空間軸とはつねに動いている。動いているからこそ、ある時点でそれにうまく適合したものが、いつしか適合しなくなるというような問題を起こすのである。一九八〇年代半ばまで、驚異の復興を遂げた日本経済の原動力とされた日本の経営が、いつからか貿易摩擦の元凶、排他的なシステムとして槍玉にあげられることになったことは記憶に新しい。

グローバル・スタンダードと呼ばれるものも、永遠にグローバル・スタンダードであることはあり得ないのである。この意味で私たちは、おそらく、普遍的な「かたち」を求めることはできない。日本の良いものは守り、悪いものは変化させなければならぬ、と考えるのはもつともだが、どういう時代状況で良いのか悪いのか、世界とのどのような関係において良いのか悪いのか、時間や空間をしっかりと認識した上で、守るべきかたち、変化させるべきかたちを考えるべきだろう。

例えば、英語が世界標準だからといって、私たちは英語を国語にすべきなのだろうか。もつと実用的な英語を学ばなければならぬ、ということとは、もつと日本語の表現力を豊かにしなければならぬ、という裏打ちがあつて初めて成り立つのではないだろうか。

あるいは例えば、Tシャツを着てGパンをはいてファーストフードを食べることが世界標準になったら、私たちもそういうかたちの衣食を共にすればよいのだろうか。日本の衣服や食事は、季節に叶い、私たちの体型に合い、胃や肌に馴染んだ部分がある。私たちは、日本にふさわしく、なおかつ、世界に

ふさわしい「かたち」を、その時代の要請に沿って作り上げていかなければならない。

山崎正和氏は、室町時代にさかのぼって、日本の伝統には「農民的伝統」と「商人的伝統」があるが、ポスト産業社会にはこれまで眠らされてきた「商人的伝統」を活かすべきだと説いている。あるいは、日本的雇用慣行の中で生まれた愛社精神などにも、「ブランド」というアイデンティティとして、求心力の役割を吹き込むことができる、と考えている。こうした発想は、日本の守るべきかたち、変化させるべきかたち、を考える上でも、非常に刺激的で示唆深いものだろう。

他方、歴史の中で一定の役割を果たしたが、いま日本の「かたち」が流動し、世界とコミュニケーションをする上で妨げになっていっているものは、どんどん取り外していくべきであろう。それは社会生活の意図的な部分にまで浸透している規制であり、一見社会をまるく収めているように見える談合的、横並び的な体質である。これらは、日本のかたちを固定化し、あるいは不透明にしている。「日本のかたち」をがんじがらめにしている規制を外し、オープンに世界と交流する中で、新しく流動するかたちが模索されなければならない。

❖——あるべき「かたち」の模索

日本はこれからどのような「かたち」を目指したらいいのだろうか。変えなければならない、変わらなければならないと叫ぶだけではなく、目指すべき「かたち」を動的にデザインしておく必要があるだろう。その際考慮しなければならないことがいくつかある。

ひとつは、従来同一の利益基盤にあった国と企業と個人とが乖離してきていることである。国が豊かになれば、企業も儲かり、個人も富むという時代は終わったと見てよい。一方で、国のボーダーはますます希薄になり、企業や個人は国の保護を必要としないかわりに、より大きな自己責任を引き受けなければならないのである。自己責任を引き受けるということは、経済的なリスクを背負うということの意味するだけではない。社会に対する貢献、環境に対する配慮ということも、自己責任の範疇に入ってくることを忘れてはならないだろう。

もうひとつ、特に日本の場合に注目しなければならないのは、少子化と高齢化の進行である。人口構成の大きな変化は、消費構造、労働構造、産業構造に影響を与え、ひいては文化そのものに影響を与えかねないことである。しかも、日本の少子化と高齢化は、世界に類を見ないスピードで進んでいる。もはや範とする国も時代もないことは重要だ。つねにキャッチアップの過程を歩んできた近代日本社会は、模倣し、巧みに適用、応用することは得意だが、みずから先頭を切って遭遇する事態にどのように対処するか、むしろ世界の範となる気概と責任をもつべきであろう。

こうした意味でも、「日本のかたち」を国内状況だけから構想することはできなくなっている。これに加えて、国際的な安全保障の問題、地球環境問題、世界的な感染症の問題など、日本が国際的に貢献する場面は数多く存在する。ある意味で現在は、そうした「世界のかたち」を構想する中で「日本のかたち」を模索し、変革していく稀有なチャンスと言えるかもしれないのである。

◆——世界の中の「日本のかたち」

すでに経済にも金融にも国境はなく、インターネットは世界の隅々から隅々へと情報を送り続けている。こうして国のボーダーは、国家が意識しているよりもはるかにはやく希薄になっている。それに加えて、環境問題のように、もはや一國で解決することができない地球規模の問題が現われたことによつて、この動きは加速している。

考えてみれば、日本は、古代国家の建設に際しては中国から、近代国家の建設に際しては欧米から、さまざまなものを学び、さまざまなものを受け入れてきた。日本はこの受容力と適応力に自信をもつていいのかもしれない。しかしいま迫られているのは、国家の建設ではない。むしろ国家の崩し方とも言すべきか、一方で規制緩和であり、他方では国を超えた共通の枠組みやルールの作成である。一方では世界をダイナミックに受け入れ、それらを学ぶと同時に、それらと共生共存し、それらに貢献してゆくという方向性を目指すなければならない。ある意味では、グローバル・スタンダード作りへの参画と言つてもいいかもしれない。

しかし、世界はまだ必ずしも均一ではない。南北問題があるとともに、先進国間でも経済摩擦があり、リージョナリズムがあり、宗教対立、民族対立がある。そして、世界の経済発展の不均等さを象徴するかのようには、アジアの経済的な大躍進がある。

世界の中の「日本のかたち」を考えるとときに、最も大きなポイントになるのは、アジアの位置づけであろう。アジアで唯一カッコ付きで脱亜入欧に成功したように見える日本は、アジアにあってアジア

ではない不思議な国である。しかし、日本はアジアとの経済的相互依存を深め、もはや抜き差しならない関係をアジアと取り結んでいる。同時に、環境問題や安全保障問題を考えるとき、近隣の国々とは経済的関係と同じように、密接なパートナーシップを保たなければならないだろう。こうした意味で、日本のかたちの背景にアジアのかたちも浮上してくるのである。

世界のかたち、アジアのかたち、あるいは日本のかたちと言う場合、もはやそれらが別々に独立して存在していると考えすることはできない。それらは相互に参照し合い、リンクし、依存し合っているのである。日本のかたちを考えると同時に世界のかたちを考えることであり、世界のかたちを考えることが日本のかたちを考えることであるという状況が、現在の流動しつつあるわれわれの世界なのではないだろうか。「世界の中の日本」のかたちを考えることは、とりもなおさず「日本の中の世界」のかたちを構想することなのかもしれない。

「交流の場」としての「日本のかたち」

このように考えてくると、「かたち」の意味も変容してくるよう感じられる。さまざま「かたち」が互いに屹立し、あるいは寄り添っているというイメージよりも、それらの「かたち」がさまざまな仕方であつて「場」そのものが重要なのではないか。ここで私は、日本という「場」、あるいは世界と日本が互いに浸み出し合いながら出合っている「場」を考えてみたい。

ひとつは日本の文化の伝統の中では、江戸時代の武家社会と町人社会のそれぞれに、場の論理が形成されていたという点である。武家社会の「場の論理」は、戦国時代から江戸時代の封建制に移行する過程で武士道として確立されていく。戦国時代に生まれた宮本武蔵の剣法が「自分を主体に組み立てられた行動論理」だとするなら、江戸中期以降に生まれた柳生新陰流兵庫助の剣法は「相手との共生によって組み立てられた行動論理」とされ、「共創の理」と呼ばれるものである。また、生活、文化面では、茶道や歌舞伎などにも同様な場の論理が現われている。これらが国内の制度的保護のもとで、山崎氏の言う「農民的伝統」上で展開されると、横並び体質や談合体質に行き着くおそれがある。しかし国際化のもとで「商人的伝統」に基づいて展開されれば、国際社会で諸外国との共生によって組み立てられる行動論理となり得ないだろうか。

❖——日本の自然条件から世界という場へ

もうひとつ、四方を取り囲む「海」と「四季の変化」と「地震などの自然災害」という三つの特殊な風土条件と共に暮らしてきたという日本人の長い歴史がもつ、特殊な「場」を考える必要がある。これらはいずれも日本に限られたことではないが、これらの条件が日本の文化や伝統を育んできた自然であることは間違いない。これらの自然条件に制約されている部分は、ある意味では日本に特殊なものであり、汎用化できないものである。それは、衣食住など生活文化のさまざまな面に浸み込んでおり、日本人の性格まで規定している部分があるかもしれない。

世界をひとつの場として考えるとき、これを日本の特殊性とだけ考えるのではなく、世界に開かれた価値として考えてはどうだろうか。すなわち、日本は、すばらしい四季の変化に富んだ自然と、独特の芸術文化と、地震災害等を防御した高度なセキュリティに守られた、ハイテク情報網および近代的住環境とを備えた「場」をもっている。それは、世界のどこにも見られない日本固有の空間であるが、その空間を世界に貢献する場として位置づけてはどうだろうか。

いまだ少し具体的に言えば、『美しくて安定安全で多様な付加価値のある日本』を創り、「交流の場」「社交の場」を提供すること。それが、みんなに安心して利用してもらうことができる日本の唯一の正しい生き残り方だとすれば、その基本に、おいしい空気と同じくらい『停電の無い電気』に象徴されるような、高度に整備されたインフラストラクチュアの重要性を、より以上に認識していく努力が必要なのではなからうか。そのことは、ガソリンやガスや諸々の食料品の供給においても同じことだと思う。単に日本という『場』を欧米型カルチャーで満たし、汎用化していくことだけでは共進化にはならないと考える。いずれにしても日本の特殊性を克服するためには、日本がより一層高度な付加価値を備えた魅力溢れるものになっていく必要がある。

おそらく私たちは、特殊性を主張しながら普遍性に入っていく仕掛けを作り出さなければならぬのである。グローバル・スタンダードの大合唱にあおられて、世界のどこにでも見られるような都市空間と市場経済条件を創ることがすべてではない。「共生」という言葉で語られていることは、世界中が同じようになることではないのだ。日本なら日本が、みずからの特性を活かしながら、世界に開か

れ、世界に浸み出し、世界という「場」を創出することが重要なのである。日本の特性を放棄することは、日本が世界という「場」に参加することを放棄するに等しいのではないだろうか。

❖ 「翻訳」を通じた交流の場の創出

日本の特性は、自然条件にあるばかりではない。日本が蓄積した自然科学や技術的なノウハウ、また、文化・教育面でのソフトウエアは、世界に貢献しうる原資となり得る。これらを国際的に利用可能なものにする「翻訳」をしながら、日本を「交流の場」として提供することが考えられないだろうか。私たちの住んでいる場所は、単に市場取引の場ではなく、生産の場であり、消費の場であり、また生活の場である。そのような場で、世界が交流できるような「日本のかたち」を考えられれば素晴らしいことである。

日本の特殊性を世界の普遍性へと開いていくことを、私は「翻訳」と呼んでみたい。インターネットで情報が開かれていく時代にあつて大切なものは、「海の壁」でも、一見オールマイティに見える「マネー」でもない。それは「翻訳」という技術あるいはソフトウエアではないだろうか。

この「翻訳」とは、ある言語を他の言語にトランスレートするという狭い意味に限定されるものではない。個別を普遍に翻訳し、普遍を個別に翻訳する、あるいは空間を時間に、時間を空間に変換する、あるいは自然科学を社会科学に、社会科学を自然科学に翻訳することである。いわば、日本の価値を世界の価値に、世界の価値を日本の価値に転換することが、「翻訳」の大きな意味なのである。

日本が世界から学び、日本を世界にアピールするためには、この翻訳技術が必須である。それはあるときには、日本が途上国を支援する意味をもち、あるときには先進国を引っ張っていくという意味をもつ。それはあらゆる歴史的、経済的段階に適応したシミュレーションや臨床的実験を行なう可能性を含んでいる。こうした「翻訳」を通じて、日本という場を世界が交流する場にする、あるいは世界という場を日本が流動していく場とすることが可能になるのではないか。

この意味で「翻訳」とは、互いの文化、歴史、伝統の違いを残しながら、交流する可能性とその「場」を創出する重要なものだと考えられる。

❖——自立と貢献の論理

これまで考えてきた「日本のかたち」あるいは翻訳を通じた世界の「交流の場」を創造するためには、具体的には、いま進められようとしている行政改革や規制緩和は必須である。しかし、官僚がみずからの既得権益を失う規制緩和や、みずからの首を絞めることになる行政改革に、どれだけ真剣に取り組むだろうか。私たちは、国家の利益と、企業や個人の利益が乖離し始めていることを認識しなければならぬ。もはや国に任せておけばなんとかなるという時代は過ぎた。国という傘がなくなつたときに真価が問われるのは、企業であり個人である。企業はみずからの利益戦略だけではなく、社会と共生の場、交流の場を模索しながら、主体的に発言していかなければならないだろう。

その意味で、企業やビジネスマンの意味はますます高まってくると考えられる。ビジネスマンひとり

ひとり、企業ひとつひとつが世界の中で自立していくことが同時に世界に対する貢献となるためには、それが可能となる「場」が必要なのである。世界との関係においては、交流が場を作り、場がまた交流を作るのである。そうした場の中で、日本が自立し、世界に貢献すること、これが「日本のかたち」、また「世界のかたち」になっていく。そのような気概をもって多くのビジネスマンが活躍されることを、願ってやまない。

(注)この論文の原型は、二年前「日本のかたち研究会」を始めるにあたり、メンバー諸兄に私から問題提起をしたペーパーであり、それを整理要約したものである。

鼎談

「日本」というブランドと

山崎正和

劇作家

(株)ダイエー グループ経営政策会議事務理事

野村昌平

(財)政策科学研究所 所長／日本のかたち研究会 代表

企業

永野芳宣

永野 私たちは、企業のトップの方々を中心に「日本のかたち」を考える研究会を作って、この一年

あまり研究活動が続けてきました。二一世紀を目前にして、企業をめぐる環境が大きく変わりつつあるように見えます。これは、単に経済がグローバル化しているというだけではなく、日本の政治状況も世界の政治状況も大きな変動期に入っているように見えますし、社会状況から個人の意識までが変容しつつあるように感じられます。この状況をどう捉え、どういう選択をしていくかを考える際に、「日本のかたち」という視点から見えてくるものがあるのではないか、という発想が研究会のそもそもの始まりで、私たちは、経済学者や社会学者の話を聞いて、意見を交換し合うなど積極的な活動をしてきました。この研究会は今後も継続する予定ですが、今日は、ひとつのまとめとして、野村さんと私とで、山崎先生からお話を伺おうとするものです。

企業が目標、国家が目標

永野 企業のトップの方々のお話を伺うと、いままでは日本に目標があったというんですね。例えば、欧米の水準に追いつくために日本を豊かにする、とか、自由陣営の一翼を担う経済界のリーダーとして行動する、ということを含めて、企業が社会を作るんだという抱負があったわけです。ところがいま、その目標が見えなくなっただとおっしゃるんですね。同時に、日本経済全体を見ると、高成長が期待できないどころか、沈没するのではないかという話も出ているぐらいです。いま、企業やそのリーダーたちは、新しい目標を模索している時期なのではないかと思っています。それは、山崎先生がふだんからお考えになったりお書きになったりしていることと交わるのではないかと考えた次第です。

野村 たしかに日本は目標を見失っていると思います。しかしそれ以前の、追いつき追い越せという目標をもっていた時代から、「日本人は顔が見えない」ということが言われていました。つい最近も、ペルー大使公邸人質事件に対して日本はどうするのかという主張は、事件の最中にはあまりなされていなかったと思います。事件が解決したあと、結果についてはとやかく言われていますが、そのあたりに、は、とてもひっかかりを感じています。現在日本人の目標が失われたと同時に、日本人の価値観そのものに「顔が見えない」という問題があるのではないかと感じているんですが。

山崎 野村さんのお感じになったことは、かねてから日本が危機に直面すると出てくる問題ですね。例えば、福田赳夫内閣のときには、「個人の人命以上に尊いものはない」と言って超法規的措置をとっ

たわけです。ほんとうはその「個人の目標」が問われるはずですが、現在の日本の政治の枠組みの中では、それが問われずに、「個人の人命」というところで行き詰まってしまっているね。

個人と国家、あるいは企業と国家という点で考えてみますと、そもそも企業が国家単位で活動する時代、さらに言えば、国家がある目標をもって国民と共に行動したのは、アメリカ独立革命以後、フランス革命を経て今日に至る、たかだか二〇〇年余の短い期間です。

それ以前の「国」は二つの原理で統治されていました。ひとつは「権力意思」で、強力な「権力」をもって統治するという原理です。もうひとつは「儀式」で、国家の儀式から、各家庭、個人の儀式まで、生活の隅々にまで及ぶ原理です。この二つを共有していることが、ひとつの国をまとめていたわけです。これは「権力と権威」と言っても、「パワーと文化」と言い換えてもいいと思いますが、日本の場合、

この原理が江戸の終わり、明治の初めまで長く続いていたわけです。

江戸時代であれば、幕府の権力と、それを分与されてもっている地方大名の権力意思が働いていたと同時に、天皇家に代表される文化の伝統があり、これはなかなか壊せないわけです。日本の場合にはつきりしていてわかりやすいのは、権力と権威のそれぞれの象徴がいるからです。つまり権力は幕府で、権威・文化・儀式は天皇が担うというかたちでした。一般の人々から言えば、自分が国民であるという意識はほとんどなかったと思うんですね。特に、農民は土着の村を形成しているだけで、権力は頭の上を通り過ぎていったわけです。国替えがあつて大名が交替しても、農民は置いて行かれるんですね。その農民たちを支えていたのは、非常に広い意味での儀式・文化でした。正月になったら餅を食う、お盆が

来れば送り火を焚く、そういうことが日本人を支えていたんですね。企業と国家について言えば、その頃の住友家とか三井家は、国家のために自分の企業を経営しているなどというつもりは毛頭なかったと思います。

国家が目的とか理念をもち出したのは、アメリカ独立革命のときにスローガンとして「民主主義」だとか「自由」という観念が出てからです。フランス革命がそれを「自由・平等・博愛」というかたちでまとめて、そこで初めて「国民」というものがあるのだ、ということになった。それまでは貴族がいたけれど、貴族は国とは関係なくヨーロッパ中に親類をもっていて、非常に国際的だった。一方農民は村の中にしかないのです、隣村のこともあまり関心がない。その中間項にある国に対しては、貴族も農民も関心をもっていなかった。それを「国」という単位でまとめたのがフランス革命で、それを軍事力で強くしたのがナポレオンなんです。これが原型で、きわめて大雑把に言えば、そこから強い国から順番に帝国主義になっていきます。

野村 明治の日本は、結局その二〇〇年余という歴史の浅いヨーロッパの国家が帝国主義化して、目の前に黒船として現われたことに對抗して作った国なんです。

山崎 明治維新以前の日本は、権力意思と文化でまとまっていたけれども、目標はなかったわけです。目標ができて初めて日本も国民国家になった。武士が刀を捨てて農民に鉄砲を持たせて、国民軍ができた。その国民軍がいかに強いということも、日清、日露の両戦争で証明してしまったわけです。こうして日本には、国民国家の輝かしい理念ができましたが、そのときの日本の目標はある意味では消極

的なもので、外国の植民地になりたくない、自立して生きたいということでした。具体的には経済、文明、科学技術の上で追いつき追い越せということだった。乱暴に言ってしまうえば、これが戦後五〇年間を含めたわれわれの近代史だったわけです。ですから、日本の企業がお国のためにと言ったり、国家と命運を共にするという意識をもったのは、明治、大正から昭和の戦前生まれの方々ですね。そういう人たちが企業と国家を同レベルに置いて考えているわけです。

しかし私は、これは人類史の中では非常に例外的な事件であつたと思います。文明をもった人類の歴史を何年と見るか人によって違いますが、仮に紀元後の二〇〇〇年と見ても、その中の一割にしかならない時間です。日本の場合だとさらに短くて、一〇〇年余のことです。

この、企業と国家を同レベルで考えるという意識が、最近またまた分離し始めているわけです。ここに来て、ついに企業利益、個人利益、国益というものが分離し始めたということです。これがいまの経済の流れだろうと思います。さてその現実を前にして、われわれはどう考えていったらいいのかということだと思いますね。

日本人の二つの価値観——農民原理と商人原理

永野 私 は、日本という国は「国」という意識がなくても過ごせた民族ではないか、と思うんです。

日本は、ヨーロッパの国と違って、隣国と地続きではない。四方を海に囲まれていて、日本列島の中で

かたまることができる。いろいろな人が入ってきてても結局そこで納まる。そういう意味では、国家ではなく藩を国と言いましたね。いまでも「あなたのお国は」と言うぐらいですから、そういう点で国の意識が若干違う点があるのではないかなという気がするんです。

いずれにしても、これからの日本人、特に国家と同じレベルでものを考えている企業家は、どういう価値観で生きていけばいいのか、日本人の真の役割は何か、それを見出さないと日本人としての生き甲斐が固まっていけないのではないかと思うんですが。

山崎　日本は二つの理由でヨーロッパの国とかなり違うんですね。ひとつの理由はおっしゃるように、外敵と直接ぶつかる機会が少なかったということです。太古は別として、歴史が記されるようになってからは民族移動も少ない。韓国や中国との文化交流はありましたが、人間の交流という点では非常に少なかった。例えば、ユダヤ人のように、民族的にまったく違うグループがいて、国境を越えて動くというような体験は日本にはありません。ですから国家の意識をあまりもたずに、古典的な意味の国家であることができたわけです。

もうひとつは、同じことの裏返しかもしれませんが、アジアには共通の文明がなかったんです。ヨーロッパの場合にはなんと言ってもジュディオ・クリスチャニティというか、ジュディオ・ヘレニズムとというか、ユダヤとギリシャに淵源をもつ文明、ローマの文明が具体的に支配したわけですね。道路も貨幣も、いろいろな法律の理念も一元化されます。宗教も一元化され、八世紀頃になってから国が分かれていくわけですね。日本の場合には、中国から文化的影響を受けましたが、決してアジアに中国文化圏

とかアジア文化圏があったわけではないので、それとの対比で自国のことを考えることはなかったわけです。ですから二重の意味で日本人は自国というものを強烈に感じる機会がありませんでした。

これは面白いことですが、日本人が古くから使っていた言葉に「天下」というものがあります。「天下」というのは日本のことなんです。信長も秀吉も「天下統一」と言っていたわけで、日本統一とは言っていないかった。商人でも、江戸初期の商人哲学者、鈴木正三は「商売の目標は天下の自由をもたらしことである」と言っているわけです。この場合の自由というのは、政治的自由ではなくて物資が流通してみんなが不自由しないこと、という意味です。いずれにしても「天下」なんです。その意味ではたしかに日本は若干、西洋諸国とは違っていた。これはある意味では有利で、ある意味では不利なんです。つまり、近代的な国民国家はつくりやすかった。つまり排除すべき夾雑物が少なかったわけですね。そのかわり、国際化をやるというときには戸惑うわけです。

そこで、日本人の価値観、生活観をどこまで変えるのかということですが、日本人の生活感、価値観にはもともと二つの原理があったんですね。それは二本の縄をない合わせるように、絡まり合いながら、時には排除し合いながら、補完し合いながら、日本の長い伝統を作ってきたわけです。

ひとつは農民原理です。これは集団で勤勉に働くことを基本とする原理です。農業はその性質上、決断をしたり飛躍的な発想をもつ必要性は比較的少ない。むしろ決まった目標を掲げて、十年一日のように勤勉に働くことが最も効率的なんです。同時にこれは集団でなければできないわけです。そこで当然のことながら、定着が美德として成立する。そして社会を支える中心倫理は「忠」「孝」です。顔見

知りの人間に対しては誠実を尽くすけれど、外の人間はよそ者として排除するわけです。

これに對して、もうひとつの原理が商人原理、商人の価値観です。こちらは仕事の性質上、投機をしなければいけない、機転を働かさなければいけない。そういう意味で、勤勉よりも才氣、獨創性が尊ばれますし、個人の才覚が大切になる。少なくとも室町末期から江戸初期にかけて、歴史に残る大商人の名前が出てくるわけです。例えば角倉家、もう少し下ると鴻池家、三井家などですが、こういう大商人は単にお金儲けをするわけではなく、ある程度「公益」にも関心があり、またたいへんな文化人であった。自分自身が教養が高いばかりか、芸術家のスポンサーになる。桃山前後の大芸術家はみんな商人なんです。千利休も本阿弥光悦もそうです。

こういうことは、ヨーロッパのごく一部、ルネサンスを経験した国だけにあった現象です。商人はもちろん個人主義ですし、都市に暮らしています。したがって、移動に価値を見出している。日本には実は旅の文学、旅の芸能、旅の絵画が非常に多いんですね。移動、旅というのは、日本文化の大きな核になっている。そして商人は、農民原理の「忠」「孝」に對して、「信」「正直」を原理としています。これは哲学的にもずいぶん水準が高く、鈴木正三は「正直の方が忠孝よりも上だ」とはっきり書いています。なぜかと言うと、「忠」はしばしば取引される。つまり、これだけ忠義を尽くしたんだから、何かご褒美をいただけるだろうということになる。「正直」や「信」がない忠孝はむしろ悪徳になる。それに対して「信」は自分を裏切らないことだと言うんですね。自己に對する誠実という考え方は、ヨーロッパでも一七世紀まで出てきていないんです。

ですから日本の倫理観、文化観は農業原理と商業原理というまったく異質のものが交ぜになって、ずっと続いてきたと考えられます。現在われわれが、変わるのではないかと心配している日本の価値観は、明治になってからできたものです。明治になって、国家の目標、国民の目標が、富国強兵・殖産興業ということで固定されてしまいます。そして技術とか制度という、頭を使って作り出すものはみんな輸入しました。その結果、国の運営そのものが農業的になってしまったんですね。商人的センスよりもむしろ農民的感觉の方が中心になってしまった。非常に象徴的なことは、日本の昔の小学校、私どもが入った小学校にはすべて二宮金次郎の銅像が建っていましたね。芝刈り、縄ない、薪を作り、そして本を読むということが理想だったんですね。

実は、工業というのは近代的だと言われますが、ある意味では商業よりはるかに農業に近いんです。例えば、自動車の工場を春に建てて、秋にそこで飛行機を作るわけにはいかないんです。いったん田んぼを作ったら、五年、一〇年と養わなければならないのと同じで、製造工場というものは、五年、一〇年経ってやっとものになるわけです。しかし流通はそうではない。春の考えを秋に変えなければやっていけない世界ですね。それが商業精神だったわけです。それこそ紀伊国屋文左衛門が、江戸でミカンが高いと聞いたら嵐の夜に船を出す、これが商人です。そういう商人的センスは、この一〇〇年間あまり大事にされなかった。その必要がなかったんですね。ですから企業も社会も家庭も学校も、すべて農業原理で作ってきたわけです。ただ家庭だけは核家族化が進んで、農業時代から若干の変化が起こりましたが、社会全体は農業原理で動いてきた。私はそれを毫末も非難しません。それでやってきたからこそ、

いまや一億二〇〇〇万の日本人が食べていけるわけですから。

まず工業そのものに変質が起こつてきました。これは言うまでもなく、ポスト工業社会ですね。工業生産は今後とも決してなくならないと思いますし、むしろ重要になると思いますが、工場にいる人間の数が減り、知的生産を行なう人材はますます必要になります。その二つを考えただけでも、いままでの原理ではやっていけません。むしろ商業原理の方が有効になってきたわけですね。

その意味では、日本人の生活感が二一世紀になると根こそぎ通用しないということではなく、この一〇〇年間眠っていた倫理観を復活すればいいのだと思っています。

永野 最近私は、企業のトップの方々をインタビューして回つたんですが、結局「信用」とか「信頼」がこれからはいちばん重要だとおっしゃるんです。社会の中の企業として生きていくためには、情報の開示がいちばん重要だと言われます。何も隠していまいと信じて信用されるためには、情報開示の一語に尽きるといふ答えをされます。その意味では、いま先生がおっしゃった商業原理という考え方が、すでに意識の中には復活しているのかもしれないと思つていますが。

山崎 日本人はその点で非常に先進国だったんです。「為替」という言葉は漢語ではなく、やまと言葉なんです。たぶん「かわす」という日本語からきたのでしょう。日本の商人が発明したものなんです。為替という一枚の紙切れが、遠くの土地に行つて現金になったりお米になったりするということは、たいへんな信用社会でないといけないことです。

また、韓国の通信使が日本に来て、「店」というものを見てたいへん感心するんですね。店というの

は商品を並べて売っているわけですが、商売というものは必ずしもそうではないわけです。お客さんが来たらある一品だけを出して、いくらで買うかという交渉をしても成り立つんです。アラブのバザールやアジアの古い時代の市場ではそれをやるんですね。商人は商品を背中に隠して、一品ずつ前に出す。いくらで買うか、騙されたら消費者が悪いわけです。ところが日本は店にものを並べているわけですから、客が選べるわけです。情報開示がされているわけです。それを見て、昔の韓国人が感心したというんです。日本の商業道徳は非常に高かったんですね。

角倉素庵はいまのカンボジアあたりと安南貿易をやりましたが、何かもめ事が起こったらしく、安南王が、もう交易をやめると言ってきたらしいんです。そのときに、角倉素庵と、当時の大儒者・藤原惺窩が手紙を書くわけです。

これはいま読んでも立派な文章です。商いというものは民生を助けるものである、だからあなたが言っている仁とか礼と少しも変わらない、われわれは風俗や言語を異にしているけれど、信の一字を共有すればやっていけるではないか、という意味のことを書き送っているわけです。いまの言葉に置き換えれば、異質を認め合って信でつながろうと言っているんですね。二〇世紀の日本人が言えないようなことを言っているんです。その精神を蘇らせれば、別に困ることは何もないわけです。いまでも庶民レベルでは「信」がかなり高く保持されているのではないでしょう。卑近なことですが、タクシーの中で財布を忘れて出てくる率は極めて高いんです。こんな国は世界にありません。

ボーダーレス化する企業と「国家」の意味

野村　日本は西洋の文化に接して、驚きもし同時にこれではいかんと思ひ直して、それを積極的に取り入れ、富国強兵というスローガンのもとにやってきました。そのときから同じレベルになった個人の利益、企業の利益、国益を、いま、それぞれお互いに認め合わなければいけない、ということですか。

山崎　その三つがいまや分離し始めたという説があるんです。それらは長いこと一体であった。つまり企業が稼げば国が豊かになり、個人の家計が豊かになる。システムもそうなっているんですね。法人税は非常に高いし、企業家が個人的に儲けても財産税でみんなもっていかれる。企業と個人の関係は終身雇用で、企業が大きくなれば自動的に個人も豊かになる。それがいまの国際化、ボーダーレスという状況の中で分離し始めたというんですが、私はそれは半ば当たっていると思います。

ボーダーレス化によって、これから実質的にも国際化せざるを得なくなります。私はむやみに日本に外国人労働者を入れるべきだとは思いませんが、企業が外国へ出ていくということは、外国人労働者の力に頼っているわけですから、それが日本企業なら、日本の中に外国人が入っているわけですね。

その上で日本企業の重大問題は、ホワイトカラーを国際化せざるを得なくなってくるということだと思ひます。日本がひところ自慢した日本的経営というのは、ブルーカラーの労働者をマネージしていく優れた方法なんです。工場長が菜っぱ服を着て、油まみれになって労働者と一緒に昼飯を食って働くのを見てみんな感動して働きます。しかし、日本人はホワイトカラーの管理をやってこなかったんです。

ね。どうも日本はそれが苦手らしい。例えば、日本の大企業がハリウッドの映画会社を買ったけれど、二例ともしくじっています。それはつまり、芸術家、プロデューサーというような人たちを上手に管理し、志気を高め、いい映画を安く作らせるということにしくじったわけです。これから日本の企業が外国の研究所を買うというようなことが起こってきたときに、果たして外国人の学者、研究者たちを、日本のマネージメントが発奮させられるかどうかはかなり大きな問題だと思っています。

というのは、ブルーカラーの労働は出し惜しみができない仕組みになっています。ごまかしてもすぐわかる。ところが研究者がどんな成果を出すかは、研究者の胸先三寸なんです。相手を信じていなかったら、二流のものが出てきます。そうなると思います内面に踏み込んだ管理とか指導が必要になってくるでしょう。日本のいまの経営陣にそれができるか、大きな賭けですね。

野村 企業の利益、個人の利益、国益が分離し始めたということですが、企業の利益、あるいは個人の利益が国益から分離するということはどういうことでしょうか。

山崎 国際化が進んで、資本は流動しています。資本が何を見て流動するかというと、例えば、為替差益、税金の高さ、あるいは規制の多さですね。企業の方が国家を選択し始めたわけです。まだ日本の経営者の方々は愛国心が強いので、何とか日本に踏みとどまるということもあるでしょうけれど、本社を、税金の安い、規制の少ない海外へと移すこともあり得るでしょうね。

野村 そのときに海外に出ていかなくて、国内に踏みとどまるためのキーになるのは、愛国心とでもいったらいいでしょうか。それがいまなにか曖昧模糊としているような気がします。それを次の世代の

若い人たちに、教えてあげる必要があると思うのですが。

山崎 それは私の最近の非常に切実な関心事なんですが、実はそういう経済のボーダーレス化に対して、文化論の側がついていけないんですね。つまりそういう事態をどう見たらいいのかわからない。経済学者の方々は、あからさまには言いませんが、腹の底では日本はなくてもいいんじゃないか、人類があればいいだろう、あるいはアジアがあれば、世界があればいいだろう、と考えているのではないかと思います。それもひとつの考えですね。かつて日本人は藩を大事にしていたけれど、廃藩置県をして日本国に統一した。それでいいのなら、廃国して何を置かわかりませんが、州を置いたりして、日本は世界の州になればいいんだという考えがひとつはあるでしょう。一〇〇年後であればそれでいいかもしれません。しかしいまのところ困ることが、はつきり二つか三つあります。それは国家というのが、一方では実用的価値、機能をもっているからです。

まず、富の分配は市場原理で、世界規模でできます。しかし富の再分配は、どこかに暴力装置を作つて強制しないとできません。事業家の宗教的慈善心に訴えるということはあるかもしれませんが、それではとても追いつかない。もし富の再分配をいっさいやらないと、治安の問題が出てきて企業自体が成り立たなくなります。現在のアメリカはある意味で少し行き過ぎて、その結果貧富の差が大きくなり、治安に非常にお金がかかるようになってしまった。富の再分配機構として国家のかわりに何があるかと考えると、非常に難しい。いまのところ、国民国家という理念以外に使えるようなものがない。これをやめると暴力団に頼まなければならない。暴力団はテキ屋をやつて、夜店の並び方を案配して、お金の争

いを治めてみかじめ料を持って帰りますから、あれは小さな国家ですね。そういうものが乱立して社会は幸せかというところではない。やはり国家は必要だろう。広義の社会秩序の法的維持も暴力を伴います。暴力はなるべく合理的で、広範囲にわたって行なわれた方がいい。これも国家がいいだろうという理由です。

もうひとつの問題は、もし国家というものがなしに再分配を開始すると、世界的規模で一斉に過密過疎が起こると思います。これは恐ろしいことで、例えば、中国の田舎でいま年収三〇〇〇円というような人たちが、一億人とか二億人という規模で日本に大挙してやって来たら、お互いに死んでしまうわけです。過密過疎というのは日本の中で現に起こっていることですが、それを国際的にやったら、おそらく知的蓄積などをやる暇はなくなつて、全人類にとって不幸なことになります。当面はたしかに不公平で、日本人は豊かで、アフリカ人は飢えています。この関係は、ODAなどで解決しなければいけません。国境を直ちに取らねば共倒れになります。そういう意味で国家の機能は厳然として、われわれが予想し得る将来まであることになる。

そういう国家の必要性が一方にあるけれど、経済の必然性から言うと、企業は国家を選び始める。これをどうつなぐかということが、いま人類が背負っている大きな問題で、ひょっとしたら最大の問題かもしれません。

永野 企業が国家を選び始めるときに、日本は企業に選ばれるような魅力的な国にならなければいけないわけですね。日本は、農民的な管理手法で日本列島を利用してきましたが、それを変えなければ

ばならない。そのためにはなんらかの仕掛けがないとうまういかないのではないかと思うんですね。それが日本の意味になると思うんですが、先生がおっしゃっておられる「社交の場」ということも、それにつながるのでしょうか。

山崎 先ほど、経済学者は言外に、世界がありさえすればいいと思っていると仰いました。しかし政治学者は国家がなければならぬと考えている。その中間で文化論者は何も言っていないんですね。もし言うとする、日本の文化伝統を守ろうという、どちらかというと国家寄りの言い方をする。それはグローバル化に歯止めをかけようという考えになってくるわけですね。現に、規制緩和とか自由化はアメリカナイゼーションで、ヨーロッパでも抵抗している人がいるから、日本も大いに抵抗して、国家単位でいこうじゃないか、という人がいる。この論理は簡単ですが、実際問題として企業がそんな論理で動くはずがないと思うんです。自分の会社が潰れていくのに、海外移転は一切しないとか、投資はしないとか、そんな馬鹿なことを言う企業はあり得ない。ですからこれは、私に言わせればある種の空論だと思っんです。

もうひとつ、その場合を守るべき文化伝統は何なのか、非常に曖昧なんです。私に言わせれば、それは初めから農民伝統と商人伝統の二つであるわけです。しかし、どうも日本の伝統を守ろうということと言っている人たちが日本の文化伝統と考えているのは、農民原理の方なんです。定着して、集団で、忠誠心をもって生きようじゃないか、というものなんです。これは若い人が聞いたら噴飯ものです。論理的にも正しくない。日本の文化伝統はひとつではないからです。

しかしここで難しいのは、それにもかかわらず、先ほど申し上げた国家の実用的機能が發揮されるためには、ある種の合理を超えた心情的なつながりが必要になることです。そういうものがまったく欠如していたら、治安にかける費用が無限になります。隣人愛とか公心がまったくなくなったら、すべての四つ角に警察官を置いておかなければならない。それからみんなが税金逃れを始めますから、富の再分配もできなくなりますね。これはかなり現実的な問題だと思います。いまでこそ日本人は日本の銀行に貯金していますが、ビッグバンが始まると、個人の金も外国に逃げていく可能性が大いにあります。野村　そうすると、理屈だけではない、功利主義ではないものが必要になりますね。それが日本の古い伝統でないとしたら、いったい何でしょう。

「新しい中間組織」と「ブランド」

山崎　そのひとつとして私が考えているのが「社交」です。近代が失ったものの中に、中間的社會組織というものがある。昔だと村があり、職人の組合があり、商人の同業組合や教会の信者集團があり、というかたちで、中くらいの集團が個人と國家のあいだにたくさんあったわけです。近代の民主主義というのは、そういう中間的な集團を全部壊すか無力化して、個人對國家という単純な図式を作ってきた。

しかし、ただひとつその中で例外だったのが企業だったんですね。企業は日本人にとっても、あるい

は世界の人にとっても、そういう中間組織的な役割を果たしたと思います。特に日本の場合には企業だけでした。その中間組織は、村ではありません。参加することも脱退することも原理としては自由だからです。企業もなかなか辞められるものではないですが、不可能ではない。今後はますます企業間の人事流動も増えるでしょう。出入りは自由ですが、入るとかなり心情的なつながりも出てくるわけですね。月給もろうためだけに就職するのではなく、そこになんらかの経済合理主義以外のものが働くことになるんですね。

そういう中間組織的な場所がいままた新たに増えています。それが例えばNPOであり、ボランティアの運動であり、市民講座であり、さまざまな趣味の会、稽古事の会で、人々は「社交」をやっています。そういうものが複数に多元的にあつて、出入り自由で、ひとりが複数の組織に属することができるようなものを、私は「新しい中間組織」と呼んでいるわけです。これが張り巡らされれば、直接に愛国心でなくても、かつての郷土愛に代わるようなものが出てくる。地縁でも血縁でもない人間集団、人間関係ができてくる。これを積み重ねていくと、社会はある程度全体としても安定すると思えるわけです。これは私だけが言っているのではなく、アメリカの宗教社会学者ピーター・バーガー氏がある共著の本の中で言っています。「現代社会は価値多元の社会である。一元的な価値で国民全部を打って一丸にすることは不可能だし不健康だ。少々摩擦があるのはやむを得ない。それはあるものだ」と諦める。しかしその中でみんなが中間組織に属していれば、「極端な無茶は起こらない」と言うんですが、私もそう思いますね。

野村　その中間組織にあたる企業が国家にアイデンティティを感じないとすると、企業と国家の関係はどう考えたらいいんでしょう。例えば、日本を離れた日本企業とは何か、という問題にもなりますね。しかも、かつての日本的経営はずいぶん修正されたり、場合によっては否定されています。そうすると、日本企業というのは経営手法のこともない。では経営者かという、やがては外国人も入ってくるでしょう。資本もかなりの程度で合併になるんですね。するとこれが日本だという意味はなんだろうという疑問が出てきますね。

山崎　翻って、では企業というのはなんだろうかと考えてみます。明治以来、経営者は当然四代、五代、あるいはもっと替わっているわけですね。資本家といっても、日本の場合はいないも同然で、企業同士の株の持ち合いでしょう。例外的にオーナー企業もありますが、経営陣はよその人が入ってきて替わっているわけですね。労働者に至ってはもう何回も代替わりをしている。おそろしいことには業務内容もまったく違う場合があるわけです。ある繊維会社は、いま化粧品会社になっている。あるピアノ製造会社は、いま電子工業で食っているわけですね。それでも名前はカネボウだったりヤマハだったりするわけです。私が外から講演に伺うと、そういう企業はそれぞれ愛社心があり、一種の中間組織になっているんですね。何がいったいその企業を貫くアイデンティティなのか。

ふと考えたんですが、それは要するに名前、「ブランド」ではないか。ブランドは商品にもつきまします会社にもつきまします、広い意味で理解すれば、要するに企業名なんです。それは人が考えるより重要なものではないかという気がしてきました。

永野　私は去年、商工会議所の文化ミツションでヨーロッパに行つて、カルチエ財団の本社に伺つた

んです。そこでカルチエ財団の目的はなんですか、という非常に単純な質問をしたところ、即座に、ブランドの名前を売ることが目的です、という答えが返ってきました。財団が赤字か黒字かはまったく関係ありません、と言うんですね。私たち日本人は、ある組織に所属すると、自然にまた、異常なくらい帰属意識をもつのではないでしょうか。入社したての若者が「うちの会社……」と言っていますよ。やはりその場合は「会社というブランド」に誇り(?)をもっているということでしょうね。

山崎　そのアイデンティティはかなり大事なものでだろうと思います。面白いのがプロ野球の球団ですね。親の代からジャイアンツファンとかタイガースファンという人がいるんですが、球団の中身はまったく違っていますね。監督は違う、選手は違う。ジャイアンツ、タイガースの場合、たまたまオーナー企業は同じですが、オーナー企業が替わっているところもありますね。また、野球のスタイルも替わっていて、あるときは攻撃野球で、あるときは渋い守りの野球である。そうすると手法でもないしスタイルでもない。結局名前なんです。それでいて人間はちゃんと感奮興起しますし、合理を超えた愛着心を持ちます。

それならば、ブランドネームとしての国家もあるのではないか。日本という名前です。実はブランドネームというのは単なる名前ではないんです。これは可能性の名前です。つまりその名前のもとに、次々何かをするだろうという可能性であつて、過去ではないんです。もちろん伝統はありますが、それは具体的な中身のある伝統ではないんです。名前を挙げて失礼ですが、カネボウはかつて繊維を作っ

ていた。いまは企業の中で繊維は非常に小さな分野になってしまいました。ということは繊維を作っていたという伝統ではないんですね。かつて繊維を作る力をもっていた活力が伝統として残っているわけです。これは可能性だからほかのものも作れるわけです。こういうふうに考えれば、新しいアイデンティティはあり得るのではないか。

つまり保守派の人たちは国家というものを、歴史、実質的生活様式、あるいは民族構成などで考えるかもしれない。あるいは「物語を共有すること」だということかもしれない。私はそういう要素がゼロになるとは決して言いません。むしろ物語を共有することは、先ほど言った中間組織がやるべきことなんです。中間組織は、宗教団体であろうと文化団体であろうと、それぞれの物語をもっていけばいいわけです。なぜならそれは脱退自由ですから、どんなに恐ろしい物語があってもやむを得ないし、無害です。しかし国家は脱退できないんですね。加入にも非常に強い制限があります。それがあればこそ分配機能も成り立つんです。そういう閉鎖集団を物語で統一すると恐ろしいことになります。それこそ外国人差別になりますし、世代差別にもなります。若者は日本人ではない、とかいうことになっては困るわけです。そうすると、中身ではなくて形式としての伝統、平たく言えば名前が大切になるんです。

実際、国家も名前で生きてきたのではないか。例えばフランス革命のときに、フランスは三色旗を作りました。あれは、自由・平等・博愛というロゴです。自由平等・博愛を実現するよという可能性だったわけです。その後フランスの政体は何度も変わっていますが、フランスというブランド名もロゴも変わっていません。

ではそのブランドは何を作らなければならないか。それは人材だと私は思っているんです。つまり日本というブランドのもとに、これからのポスト工業社会に役立つ優秀な個人がどんどん出てくれば、このブランドは保証されます。そういうふうな社会の仕組みをもっていくことが政治の役割ですし、それぞれの企業も社会貢献を通じてそれをやっていかなければいけないと思います。ですから、企業がメセナをおやりになるということは単なる体裁ではなくて、自分たちの社会環境をよくするため、日本という親会社のブランドをよくするためであるとお考えいただければいいと思いますね。

理念の世界標準を作れるか

永野　これからの日本のかたちというところでいろいろ考えますと、日本という国は、ひとつのブランドとしていろいろな国から共生的に利用できるような国になっていけないといけないのではないか。特にアジアからも、その他の途上国からも日本という国はいい国だと思われたいといけないと思うんですが。

山崎　日本は、過去の戦争の影響などがあって、当分のあいだ苦しい思いをしようと思うんですね。そのときに、アジアの人たちに日本人というのはいいい人だと思われてもしようがないんです。いい人だと思ってもらえないような努力というのはあり得ないんですね。そうではなくて、あいつらは役に立つ、と思ってもらえればいい。役に立つというブランドですね。いやなやつだが、つき合っておかないと損をす

るといふブランドになればいいんですよ。ですから、まず、日本の市場が彼らにとっておいしい市場になることですね。

それからアジアは先行きたいへんですから、どうしても科学技術の革命的な発展が必要になります。アジアの二〇億の人間がみんな中産階級になったら地球は破滅してしまいます。ですから新しいエネルギーから、新しいバイオテクノロジーまでなんとかしないと、恐ろしいことになります。そこに日本人がどれだけ貢献できるかということが問題ですね。そうすると政策課題はおのずから具体的に出てくるんですね。どこに投資するべきか。あるいは企業もいまはいちばん苦しいときでしょうけれど、研究投資が最優先だということですね。

永野 日本人がそういう気概や目標をもつためにも、何か仕掛けがいるのではないのでしょうか。私が考えたのは、日本人は翻訳が得意ですね。それは同時通訳とか、書物の翻訳ということだけではなくて、発展途上国に限らず、いろいろな国にあいつらは利用できると思ってもらうために、いろいろな段階に適応するいろいろな言葉で、役に立つ技術・ノウハウが提供ができるのではないか、ということですね。そういう人材をこれから日本が養うことがひとつの手段になるのではないか。それによって、自分たちが役に立っている、アジアに役に立っている、と思い始められれば、ひとつの気概が出てくるのではないのでしょうか。

山崎 おっしゃるとおりだと思います。そこで出ていく知恵は、狭義の科学技術には限られずに、日本人が世界標準を作るかどうかということなんです。これは最近よく言われることですが、QW

ERTエフエクトという言葉があります。タイプライターあるいはワープロ、パソコンのキーの配列をご覧ください、左の上から右にQ、W、E、R、Tと並んでいるはずですが、日本のある電機メーカーがそれに反逆して違う配列をしたんですが、あつという間に駄目になった。売れなかったんです。そのQ W E R Tの順序は、アメリカのレミントンが決めたんですね。それはキーの使用頻度を考えて、バーがからまないように作られたんですが、いったん作ったらそれが世界標準になってしまふ。もうみんなの身体の中に入っていますから、あれを変えられたら大混乱が起こる。ということでアメリカはあれで世界を制覇したんですね。いまアメリカはかなり意識的に、各分野で世界標準を作ろうとしていますね、日本で世界標準を作るかということは大きな挑戦になると思いますね。

野村 日本もそういう世界標準を作り出せる可能性はあると思います。

永野 そういう標準化したものがどれだけ世界に提案できるかによって日本の価値が決まってくるということですね。グローバル・スタンダード作りに、日本がどれだけ関与し、貢献できるかということでしょうね。

山崎 そうだと思っています。それは、精神的な価値や観念でもいいんです。アジア的価値とか儒教精神ではなく、われわれが作ったものでいいんです。例えば「公正の理念」です。例えば、貿易不公正なんて言っていますが、その公正というのはアメリカ人が作った公正の理念です。そうではなくてこういう「公正」があると言えて、それが世界標準になれば、日本の将来は輝かしいですね。特に、そういう文科系の理念に至る分野での奮起が必要でし、そのための投資も必要です。

永野 これからのかたちとして重要なのは、先生がさっきおっしゃったNPOというか中間集団が、いろいろな意味で国にも、個人にも、企業にも影響していく。それがうまい具合に作用していくことが新しいかたちを作っていくのではないかと思います。

先生が言われる知識人の言論によるリーダーシップは、中間組織という意味でも世界標準を作る上でも重要になると思うんですが。

山崎 それは狭義の言論人だけではなくて、企業経営者を含めて、人々がもう少し語らなければいけない時代だろうと思います。とくに日本の場合、黙っているのが美德であった時代が長かったので、少し表現力が衰えていますね。やはり語らないと、異文化、あるいは異世代の人を説得できない。それと同時に、語らないと自分の頭の中も整理できないんです。ですから、日本人にとっては特に語ることが大切です。

雇用関係の複線化と企業の未来

永野 これから日本は規制緩和が進んで競争はもっと激しくなり、優勝劣敗もますます激しくなり、企業の倒産、合併ももっと増えてくるだろうということを企業のトップの方々は覚悟しておられるようです。ただそこで、敗者と弱者ははっきり区別して議論すべきであるとおっしゃるんですね。

そこで出てくるのはまさに日本人的な考え方で、雇用の流動化、能力主義ということは考えておられ

るんですが、レイオフということはおっしゃらない。従業員を切ってしまうという考えはない。それで苦しむのではないかと思いますが、そのへんは日本の伝統として、アングロサクソン型の価値観に汎用化する必要はないんですね。

山崎　そのとおりだと思います。ただし、ワーク・シェアリングという言葉はアメリカ人がイギリス人が作った言葉で、そういう発想は人類全部にあるわけです。レイオフはないに越したことはないけれど、人間を大事にするということと、能力あるものを優遇するということは若干ズレが出てきますね。それこそバランスの問題で、そこがこれからの経営者の腕前になるのではないでしょう。

ですから私は、雇用関係も複線化してくるのではないかと思います。つまり、ラインを得意とする永続的な社員と、スタッフ的に能力を発揮して移っていく社員がいていいし、そのへんの待遇その他を含めた政策も必要でしょうね。

それからこれからの最大の問題というのは、いかにして人間を労働時間以外のものさしで測れるかということ。実際には企業の経営者は勘でやっているわけです。それは信賞必罰でやってこられているわけだから、いい加減であつたわけではないんですが、それをどう社会的に納得させるかということですね。

野村　われわれの業界では、人の移動は頻繁にあるんです。私は、極端な言い方をしますと、自分に技量があつて、その技量を相手にぶつける、それに対して会社が判断をして給料を出す、というような取引がこれから一般化するのではないかと思うんですね。会社の方も、研究部門とか保守部門とかいろ

いろいろな部門がありますので、それに対してはある程度の手を打っておかなければなりません、普通の生活者は、どんどん流動化していくのではないかと気がしているんですが。

山崎 私には流動化というより複線化するのではないかと思うんですね。技量という場合、はつきりしたかたちで限定し明示できる性質の技量と、そうでないものがありますね。例えば、狭義の技術者というのは技量を明示できますが、例えば、部下を心服させて、あるチームのリーダーになれるという技量はなかなか目に見えませぬ。そういう違いを考えると、どんな企業でも複線化せざるを得ないのではないかと思います。非常に難しいのは、技量で生きている人の評価をどういうふうにするかということです。というのは技量は陳腐化しますので、野球選手と同じなんです。二〇代ならびつくりするような高給を出せるけれど、数年するとただになつてしまふ。その問題をどう考えるのか。従来 of 工業化社会の経営では、陳腐化のスピードが遅かったんですね。逆にむしろ熟達というかたちで伸びる場合もありましたので、それこそ終身雇用が役に立ったわけですね。しかしこれからはそうではないんですね。ではその陳腐化を全部国家に渡して福祉に回すのか、ということになると、これはまた大問題です。

永野 日本の場合、特殊な条件をもっていますね。地震をはじめとして災害が多い。そういう国土で、電気も通信も交通も他の資源も、安定的に確保しなければならぬと同時に、人間も確保しておかなければならない。そのためには終身雇用的なものも企業として必要なのではないか。そしてそれは日本の国土というか条件とかなり関係があるのではないかという気がしているんですが。

山崎 国土だけかどうか分かりませんが、そういう伝統があることは間違いないでしょう。それから

貧富の差をあまり大きくしないという感覚も相当古いと私は見えています。例えば、観光旅行をなさればすぐおわかりのように、日本の寺院とカトリックの大伽藍を比べればどれくらい差があるか。あれはみな収奪の産物ですからね。

永野 建築の話が出ましたが、新宿副都心などのコンクリートのビルは、鉄筋も含めて一〇〇年単位で設計してあるということですよ。ところが、木造でできているものは、継ぎ目は別として、焼けない限り数百年もつこともあるわけですね。日本の特色として、木の文化というかたちを大事にしているという面があると思います。そういう木の文化を組み込んで、社交の場としての日本の魅力を高めていくことも必要でしょうね。

山崎 それはあくまでも「われわれの物語」なんです。『われわれの物語』というのは、先ほど言った中間組織、NPO、これは文化を守る運動でもいいし、歴史遺産を守る財団でもいいけれど、そういうかたちで支えていくものであって、国策で打ち出していくものではないだろうという気がしますね。もちろん国家の文化に対する保護は当然あって然るべきですが、それはあくまで文化を破壊から守るという消極的な意味で必要なんです。

野村 ポスト工業化時代に、日本の企業は自分の物語を作りながら発展していくことができるでしょう。

山崎 日本の企業の在り方は逆に、世界に貢献するものがあるかもしれません。ある限度まできたときにそうなるのではないかと思います。私は企業という単位は、むしろポスト工業化時代に非常に大事

になってくると思います。理由は二つあって、ひとつは、商品がどんどん新しくなると、消費者の商品知識はつねに乏しい状態になるわけですね。昔の炭・薪・米の時代でしたら、おばあさんは誰よりも商品知識があった。しかしいまの電化製品となると、誰もがみんな無知なんです。誰がそれを保証するかと言うと、企業のブランドネームで保証する以外にないですね。そういうものとして企業は大切である。一方で、個人の知恵が尊ばれるということは、下手をすると個人の失敗が人を破滅させる可能性がある。すると相互扶助組織が必ず必要になる。そういう意味で、クリエイティブな人間を活かすための組織としての企業ですね。そういう二つの面で、企業ブランドは永遠です、とは言いませんが、相当長く残るのではないかと思います。

(一九九七年四月二四日)

日本のかたちを考える

東京工業大学 教授
橋爪大三郎

今日は「日本のかたちを考える」というタイトルで概括的なお話をしたいと思います。個々の論点は必ずしも深められないかもしれませんが、「日本のかたち」の全体像を眺めてみたいと思います。

「かたち」というからには外国にも「かたち」があると思いますので、まず「日本のかたち」とは何かについて、四つほどのポイントに絞って考えてみたいと思います。ここで原則を踏まえたあと、次に「日本のかたち」はどのように作られたか、日本史を制度的に見直します。日本のかたちの過去を振り返ったあとで、最後にこれからの「かたち」を考える上で、どのような領域があるか考えてみます。

「社会のかたち」とはどのようなものか

◆ 「かたち」と社会構造

「かたち」という言葉はなかなかいい言葉だと思いますが、社会学ではそれをふつう「社会構造

〔social structure〕という概念で捉えます。社会にはいろいろな在り方がありますが、そこでは人間が生きていて、互いにさまざまな行為をし合いながら、全体としてつねに変化しています。しかしよく注意すると、社会のさまざまな現象の中には、比較的变化しにくい部分があります。この、社会現象のうち相対的に変化しにくい部分のことを、社会学では「社会構造」と呼んでいます。

相対的に変化しにくいものにはいろいろあります。例えば、制度とか組織、法律、文化、道徳などは相対的に変化しにくいものです。それに比べて、所得とか流行、情報などは変化が激しい。また、社会を構成するひとりひとりのメンバーもつねに変化（出生・死亡）しているわけです。相対的に変化しにくいと言っても程度の問題で、長い間には変化していくわけですが、相対的に変化しにくい部分が、その社会の特色を作っていると考えられますので、日本には日本の、また外国には外国の社会の特色があると言えます。これがすなわち「かたち」であり「社会構造」であると考えていいと思います。

「社会構造」という捉え方を具体的に言うとき、「行動」がつねに変化しているのに対して、その「パターン」は一定しているということです。人間が入れ替わっても、行動の種類が変わっても、そのパターンはある程度一定している。この行動のパターンのことを、人類学では「文化」と言います。文化にもいろいろあるわけですが、それが洗練され、制度化されると、法とか宗教とか組織とか国家になっていきます。社会学では、広い意味でそれらすべてを「社会構造」と呼ぶことにしています。ですから、「かたち」を考えるとということとは、とりもなおさず「社会構造」をどう考え、どう作っていくかということになるのではないかと思います。

❖——文化としての社会構造

このように「かたち」を捉えますと、次に、それには、「文化」というレベルと「制度」というレベルがあると思います。

文化 (culture) はどんな社会にも必ずあるもので、素朴でナイーブないわゆる「未開社会」にも文化はあります。しかし制度 (institution) は、はっきりと人為的に制定されたもので、いわゆる文明国にある制度を指すわけです。ですから、素朴なものを「文化」と呼び、それが発展したものを「制度」と呼ぶと考えていいでしょう。

「文化」としての社会構造を見る場合に、どんな社会にも、必ずその社会の根底を形作るものがあります。人類学で研究されている親族構造 (kinship structure) がそれにあたります。親族構造を見ると、多くの社会は父系社会で、父親の系統をたどるわけです。中国社会とかヨーロッパ社会がそうですし、イスラムの社会もかなりの程度父系社会です。それに対して、数は少ないのですが、母系社会もあります。それから太平洋海域の島々、日本もそうであると言われていますが、父系、母系のどちらをたどってもよいという双系的なシステムの社会もあります (厳密には、双系と異なるのですが、簡単にするためここではそう述べておきます)。

父系社会が母系社会になったり、母系社会が父系社会になったり、双系社会が父系社会になったりすることは、絶対と言っていいほど、ありません。例えば、日本が双系的な社会として出発したとすると、どんなに社会が発展しても、この特徴はどこに残っているわけです。おそらく、われわれの社会が欧

米社会と違うとすると、こういうレベルにも根拠があるかもしれません。

このように、いろいろな社会、いろいろな文化がありますが、問題はその文化が変わるかどうかいふ点だと思っています。文化はあまり変化しませんが、絶対に変わらないわけではありません。変わる場合には、二つの変わり方が考えられます。

ひとつは文化変容 (acculturation) というもので、非常に強力な文化、高級文化が別な社会に入ってきますと、その影響を受けてその社会の文化が変質してしまうという変わり方です。わかりやすく言うと、いままで純朴だった社会に、コカコーラやアルコールが入ってきて、若者はジーンズをはき、大人は酒浸りになってしまうというような変化です。エスキモーの社会はごちやごちやになっていますが、そういうものを文化変容と言い、ふつうはあまりいい意味で使いません。文化の接触によって外部の雑音が入ってきて、もともとの文化が別のものになってしまうという現象です。

もうひとつの変わり方は、文化が生成発展して、別の段階に達する場合です。例えば、古代が典型的ですが、もともと農耕を営むか當まないかというレベルだったさまざまな民族が、農耕の適作地を求めて平原に出てきます。黄河文明とかメソポタミアの流域などさまざまなところで、民族の衝突・融合が起こります。そこで、それぞれの文化が次の段階に発展していくわけです。いろいろなことがきっかけになります。文字が発明されたり、一族を超えざる法律ができて民族間の紛争を調停したり、宗教というものを生み出して民族を超越することを試みたり、商業というものを生み出して分業のシステムができた、あるいは大きな軍を作っていくつかの地域を併合し、安定した秩序を備えた帝国を形作った

りする。こうしたことが古代に起こったことです。これは、文化の域を脱して、文明 (civilization) という新しい社会構造を生み出したことになるのだと思います。この文化から文明への移りゆきの中では、単純にあるひとつの文化だけをもっている共同体は壊され、いくつかの共同体が重なり合って融合していきます。

例えば、中国などでは朝貢というシステムがありました。中央の文化が十分に及んでいない野蛮な社会が周辺にあつて、その王様がおみやげを持つて中央政府に挨拶に行く。世界中からそういう行列がやって来て、中央政府はそれに対してお返しをするというシステムです。高級文化をもっている帝国の中心は朝貢を受け付けるといふのが古代のシステムでした。

中世や現代も、基本的にこうした古代のシステムの延長上にできあがっているために、いろいろな点で古代の特徴を引きずっていると思われます。例えば宗教は、およそ一〇〇〇年から二〇〇〇年以上前にできたものがいまでも使われているわけで、古代の特徴を残しています。法律などもそうで、例えば、ローマ法などは現在でもかなり効力をもっています。古代文化は、かたちを変えて現代に流れ込んで来ているわけです。

❖——制度としての社会構造

文化から文明への移りゆきの中で、制度としての社会構造が出てきます。

制度は文化と何が違うかというと、これは意識的・自覚的な努力であり、自分たちの社会にかたちを

与えようという主体的な努力の産物です。

そのためにはまず、自分たちの文化を記述する必要があります。私たちはこういうルールをもって、こういうふうな社会を運営すべきである、ということを経史家とか文学者が出てきて文字で記述する。あるいは伝承があれば、それを照合して共通のテキストにする。各民族でそういう記述ができると、それを統一する、標準化する努力が起こるんですね。文字であればそれを統一する。神々であればそれを統一して、ひとつのストーリーにまとめなければならない。わが国で言えば、『記紀』や『万葉集』がそういうレベルにあたるのかもしれない。

次に、それを普及させて、すべての人々がある制度を採用するようにさせるという努力があります。これはしばしば戦争、軍事的征服というかたちをとりますが、その本質は文化的な運動であると思います。現在の言い方ではデファクト・スタンダードにあたるのですが、文化と文化が接触した場合、システムが違うわけですから、どちらのシステムを採用するかを巡って軋轢が起こるわけです。結局のところ、いち早く普遍化の戦略をもって他民族の上にその文化を押し広げていったものが勝利をしめるという実態が古代にできていたと思います。古代では、そういう文化戦略のための部品装置として宗教がある場合もありましたし、法律がそれである場合もありました。宗教と法はしばくっついて一体となっています。そして法と統治機構、軍や政府も一体となっています。その一体となったものが、人々を共通のフォーマットに従わせる、平和を実現する、文明化するといった目的をもって、さまざまな運動をするわけです。

以上、社会の「かたち」というものについて、社会科学が常識的に理解しているところを押さえてみましたが、最後にもうひとつ、「知識としての社会構造」という観点を述べてみたいと思います。

❖——知識としての社会構造

文化を記述したものが制度であるとすれば、知識とは、その社会（≠社会構造）を、情報として書き留めようとするものです。制度が文化に対してメタレベルに立つとすると、知識は制度に対してさらにメタレベルに立つということになり、いわばもう一段、間接的な関係になります。ここで知識と呼んでいるのは「文化や制度を記述し、情報化し、洗練して、ひとつのエレガントなかたちにする」という作業です。

いまここで、われわれは「社会のかたちを考える」という作業をしているわけですが、この作業のレベルはまさに知識としてのレベルではないかと思うわけです。もちろん、こういう会を開かなくても日本には社会構造があると思われるが、それを知識のかたちにすると、ほかの人間を啓発することができ、制度を新たに形成しようという大きなインパクトを生む可能性もあります。

このように、知識を駆使して制度に働きかけることを、「思想」と考えることができるのではないかと思います。人為的な社会のかたちのあるべき姿、つまり制度を考えることが、この場合の思想の目的になります。制度というものは人為的なものですから、こうであつてもよいし、ああであつてもよい。選択の余地があるわけです。選択の余地があるのであれば、そのうち最もふさわしいと考えられる制度

を採用すればよいのではないでしようか。そしていったん採用された制度であっても、不断にそれを検討し、よりよいものはないかと考えていく——これが知識の役割ではないでしようか。

「日本のかたち」はどのように作られたか

これまで考えてきた基礎的な社会構造、社会のかたちというものを、日本にあてはめて考えてみましょう。われわれは日本の社会制度を、いったいどのようなようにして選び取ってきたのか、そしてどのようにして現在の社会のかたちができあがってきたのかを考えてみます。まず日本の流れを見てみますが、ここでは文化人類学で言う、中心／周縁という考え方で整理してみました。

日本というのは、中心になったことが一度もない国であります。そして文化的には、文化・文明の中心を外れた周縁、周辺地域として出発しました。

周辺地域として出発した、ということは、なんとかして中心に追いつきたい、なんとかして中心の良いものを取り入れたいという態度を生み出すわけです。これが周辺地域としての出発です。そして周辺なりに一〇〇〇年ぐらいの年月をかけてある成熟を迎えます。そしてもう一度周辺として再出発する、それが明治維新です。こういうサイクルがあるわけですが、いまそのサイクルを脱しつつあるのではないか、というのが私の整理です。

❖——周辺地域としての出発

まず、周辺地域として出発するということは、もともとの文化と、外国の文明が、国内で衝突するという事態が生じるということです。もともとの文化というのは、基層となる縄文（これも外から入ってきたものかもしれませんが）で、いわば土着の文化です。そして農耕、米作を学んで弥生文化が始まります。縄文と弥生の関係はよくわかっていませんが、そんなに矛盾するものではなく、緩やかな連続とも考えられるようです。そこで一応、この縄文、弥生をそれまでの基層のレベルであると考えると、そこに隋・唐帝国という中国流の統一国家の輝かしい文明が流入してきます。この中国文明の骨格になるものが仏教と儒教でした。当時は仏法とか儒学とか言っていたそうですが、そういうひとつの文化的コンプレックス（複合体）が入ってきたわけです。日本はその文化的コンプレックスを、制度としては律令制度、宗教としては仏教として受け入れ、さらに、文字、建築、科学技術、医学などのさまざまな文化的な産物を受け入れたわけです。

しかし日本は何もかも受け入れたというわけではなく、受け入れたくない部分は巧妙に受け入れませんでした。仏教についても、受け入れるかどうかたいへんな論争がありました。例えば物部氏は、受け入れるべきではないと考えたんですね。それは仏教が、日本の固有信仰とたいへん違った考え方でできているので、それを持ち込んだ場合、日本の神々がどうなるのかと心配したわけです。しかし、そこはなかなかうまく解決されて、結局仏教が導入されました。

しばしば言われることですが、日本に入らなかったものとして宦官の制度があります。宦官の制度は、

トルコから中国に至る大陸の父系社会では必ずあるわけです。なぜかと言うと、父系社会で王朝の正統性を証明するためには、皇太子が必ず父親（皇帝）の血筋を継いでいなければなりません。これを証明するのは実際問題としてなかなかむずかしい。そこで奥さんを高い塀で囲んだ後宮に閉じ込めて、そこへは絶対に他の男性が入りできないようにして血筋を証明するわけです。これは王朝の正統性のためにどうしても必要なことで、北京の故宮などもこのあいだまでそうでした。そうすると女性ばかりが何百人もいるという場所ができてしまい、男性がまったく出入りしないのも具合が悪い。そこで、男性であって男性でない人間を作って出入りさせればいいということで、宦官というものができあがるわけです。父系社会が王朝をこしらえると必ずこういう論理になります。しかし日本は父系でもありませんし、万世一系と言っても、どういう系統になっているかという証明論があまり問題にならなかったのも、一切そういう必要がなかったわけですね。これがひとつです。

宦官のほかに、科擧のような試験制度も全然入ってきませんでした。中国の文明は、部品が相互に関連していて、切り離すことが難しいんですが、日本に入ってくるときは都合よくいくつかの部分が取り除かれてしまう。そういう選択がされてきました。

韓国の場合はそうではありません。宦官はよく知りませんが、科擧などは取り入れていました。やはり陸続きだからということがあるかと思います。日本の場合は「島国フイルタ」と言うんでしょうか、適切な間隔で離れていて軍隊を送ることはできないし、移住することも難しい。しかし一部の人はたいへん努力してやって来て文化情報を伝えることができる。つまり、移住や侵略にさらされるほどの脅威は

受けないけれど、文化的影響を受けないほど遠いわけではない、ということが日本の周辺地域としての初期条件で、相対的に日本として独立できたわけです。中国のその他の周辺地域を見てみますと、チベットにしてもモンゴルにしてもベトナムにしても、日本のように適切な距離にいるところはなかったような気がします。

❖——周辺地域としての成熟

日本は文化的影響を受けますが、あるところで影響を受け入れ続けることをストップしてしまうという傾向があります。いわゆる国風文化の時代になるわけです。ここで日本の変容が始まります。一般の人々にとって言えば、初めは中国文化の影響など全然ないわけですが、圧倒的多数の人々がもっている土着の基層の部分の文化と、表層で受け入れた中国文明が長い時間をかけて内側で結びついて発酵してゆくというプロセスが始まるわけです。それが日本の中世封建制です。

封建制というのは非常に不思議なもので、日本とヨーロッパにしかないんですね。馬に乗って走り回っている騎士ないし武士と呼ばれる人々が社会の支配層となって国家を形成するということは、実は中国にはない在り方で、ヨーロッパと日本にしかないんですね。

私はこれは、まず木がたくさん生えていて、山が多いということなのではないかと思います。ここに農地を切り開こうとするとかなり労働集約的な農耕をしなくてはなりません。そのためには、奴隷ではなく、主体的に家族を形成した農民の結束が必要です。農地の開墾に非常に努力がいるけれど、開墾さ

れた農地を保持してゆくのにエネルギーを要する。そこでガードマンが必要になるわけですが、それが日本の武士であり、ヨーロッパの騎士であるわけです。そしてひとつひとつの農地の区画が小さいので、それを集積するために封建契約を結んで大きな集団を作り出す。そして、武装騎士集団、武士団というものができあがるわけです。ここで日本とヨーロッパに、ある程度の並行性があることはたいへん面白い点です。どちらも文明の中心から外れた周辺地域が、先進地域の文明を受け入れて高度文化を展開させていくかたちだったのではないかと思います。

ところがここからあとが違うわけです。ヨーロッパ的な変容の場合は、周辺地域であったものが新たな中心に発展してゆくきっかけを獲得した。このへんがなかなか面白いところです。梅棹忠夫さんは『文明の生態史観』という本の中で、イギリスと日本、フランスと中国を比較して、大体同じだということなことを言っています。しかし、結論として違うところがあります。西欧は次の中心になったんですが、日本は次の中心にならなかったという点です。

❖——周辺地域としての再出発

そしてあるとき、日本は世界の中心が別の場所に移っているということを発見しなければなりません。中国文明のもとで中国が中心だと思っていたら、世界文明の中で西欧が中心となっていたわけです。ここで日本はもう一回自分を周辺として位置づけ直す。その場合、中心は西欧文明であり、今まで中心であった中国は、日本よりさらに周辺であるというように、順序が逆転してしまうんですね。

ここで日本が方向転換したことが、いわゆる脱亜入欧です。いままで中心であつたものを捨てて省みなくなつた。韓国や中国が、日本は恩知らずなやつだという反感をもつわけですが、これが日本の対アジア問題の根本にあるわけです。

この周辺地域としての再出発も、明治維新段階、昭和初期の大動員体制の段階、そして戦後期と三つの段階があると思います。

明治期は非常に単純です。中心は欧米列強であり、日本は周縁だけれども、日本は直ちに列強の列に加わりたということで、列強のどこかの国家を見本としてコピーをこしらえることをテーマにしました。赤坂離宮、いまの迎賓館は、まさにコピー精神の塊のようなものです。ここでは、日本の文化的伝統の中にあつた天皇は、西欧的な絶対専制君主であると位置づけられる。これは無理なんですけれど、そういうふうに読み換えてしまうわけです。

ところが、この安定した文化的模倣の体制が、昭和になると崩れてきます。というのは世界の中心が、欧米世界とドイツとソ連に分裂して、日本国内でも、欧米を模範とする自由主義者、ドイツを模範とする国家社会主義者、ソ連を理想とする共産主義者というように分裂が起こるからです。その分裂を收拾するために角逐があり、結局、国家ナショナリズム、反米愛国主義が主軸を占める。そして日米対決という構図になってくるわけです。それは当然失敗するわけで、敗戦を迎え戦後期につながっていきます。戦後期には、中心は、冷戦下の世界を支配する世界帝国であるアメリカ一国ということになり、ヨーロッパの地位が低下していきます。中心がひとつになったので、日本は再び安定します。日本は、アメ

リカと同位対立するのではなく、無条件にアメリカに従属するものであるというアイデンティティがあつて、これは明治期とたいへん違った国家体制として出発することになります。ここで安定はするんですが、では日本は何なのか、というアイデンティティの混乱が起こり、ナショナリズムを明示的に語る事ができなくなるわけです。

この三つの段階は、ともに西洋文明を中心に行っているのですが、内部の配置がだいぶ違っていると思います。そしてこの戦後期がいま終わりつつあるというのが、多くの人々の時代認識ではないでしょうか。ポスト冷戦期というのは再び中心が分裂する、中心が複数化してくる時期です。アメリカにチャレンジしていたソ連がなくなったかわりに、今度は中国が出てきました。さまざまな予測がありますが、中国はアメリカのGNPを凌駕するだろうと言われています。一人当たりでは大したことはないかもしれませんが、人口がアメリカの五倍もありますので、トータルではかなりのパワーになる。それから欧州連合やインドなども考えなければならぬでしょう。

そこで日本としては、いったいどのようなアイデンティティを見つけてゆくのかということが、これから議論すべき大きなポイントになると思います。ポスト冷戦期には、前の時期を克服すること、これが運命づけられています。それは、冷戦の崩壊と同時に、戦後期に通用していた日本の社会前提が崩れているからですね。

「日本のかたち」をどのように構想するか

ポスト冷戦期における日本の国家の在り方をどう考えればいいのか、というポイントを、以下に四点掲げてみました。順番に、国際環境、地球環境、安全保障、国内改革といった論点を考えてみたいと思います。

❖——国際環境の変化

まず前提として、国際環境が大きく変化しているということが挙げられます。冷戦期の二極対立から、世界はアメリカ一極体制になりました。アメリカは唯一の超大国ですが、しかしその相対的な力量は冷戦期よりも落ちていく。そこで実は一極でありながら多くの極によって支えられるという「一極Ⅱ多極体制」であると考えられます。これはたいへん不安定な情勢です。ドルの行く末も不安定ですし、軍事バランスも不安定ですが、やがて米中二極Ⅱ多極世界になってゆくひとつの移行期ではないかという見方もあります。決して安定したパワーバランスを想定することができずに、五年か一〇年でどんどん変わっていくてしまうわけですね。これがひとつの条件です。

もうひとつは、アジアの台頭ということです。多くのシンクタンクの子測では、二〇二〇年頃のGNP順位は、一位中国、二位アメリカ、三位インド、四位日本……というものです。ほんとうにそうなるかどうかわかりませんが、ここで大事なことは、アメリカ以外の国々がみなアジアの諸国だということ

です。経済重心と政治重心を地球上に落としてみると、昔は北大西洋にあったわけですが、今後はインド洋、東シナ海あたりにくるのは明らかであり、一九世紀の図柄とは違う世界が現われてきます。

こういう多極化の中で、日本とアメリカの関係も変質してゆくだろうと思われるわけです。戦後期ではアメリカと日本は上下関係で、アメリカはいわば宗主国であるということが前提になっていました。しかしそれが徐々に水平の関係に近づいていく。つまり、明治維新直後の、日本も列強の一国たらしめる関係にもう一度近づいていくのではないか。そういう動きが起ころうことは容易に予想されます。

これを極端に進めると、日本とアメリカの間に対立が生まれますが、かといって、そういうことになつた心の用意がないと、アメリカ側からも非難されるという難しい局面に、いまあると思います。

❖——地球環境の悪化

二番目に、地球環境のさらなる悪化が外的条件としてあります。

まず南北格差の問題がありますが、これはさまざまな人々の努力にもかかわらず、当面縮まる気配がなく、広がっています。第三世界の人口増加が、貧困を拡大再生産するという構造になっています。

南北格差が広がってくると、自由と平等の対立という問題が南北間で再燃してくる可能性があります。自由と平等という問題は、もともと資本主義国の内部で起こったことで、資本主義的自由経済の富から取り残された貧困層、プロレタリアにも権利を認めて、財を平等に分け与えるべきではないか、という

考え方から社会主義が起こつてきたわけです。

自由と平等は、どちらも大事な価値ですが、これをどう折り合わせるかという戦略を巡って自由主義社会と社会主義圏が二〇世紀を通じてしのぎを削るという対立の構図がありました。これは現在先進国の中では、いわゆる福祉国家と言いますが、これを調整する手段が出てきました。しかし地球規模で見ると、これを調整しなければならないということは明らかです。南北格差を放置しておいて、北朝鮮のような国がたくさん出てきたらたないへんです。そういう問題がまずひとつあります。

また、南北格差の問題は、人間社会と自然環境との関係でもネックになります。資源問題も深刻化し、炭酸ガス、地球温暖化問題とか、人口問題や貧困と飢餓の問題もあります。農耕地がすでになく、人口が増えても食糧供給を増やせないという事情が、さまざまな紛争の激化を生むであろうことは、かなりの程度確実に予測されます。現在よりも一〇年後、二〇年後、五〇年後とはるかに状況は悪くなる一方ですが、これを適切に解決していく方法は考えられていません。こういうことも背景に、日本のかたちを考えなければならないでしょう。

❖——日本の安全保障と極東有事

ものを考える順序として、環境やエネルギーから考える人が多いですが、私は、あえて安全保障の問題から考えることにしてみます。極東有事と言いますが、日本周辺での軍事的脅威、紛争の可能性は現にあるわけで、日本の周辺は、世界の中でも政治的な混乱が起こる可能性が高い地域です。そのことを

まずはつきり認識すべきではないでしょうか。

大きく考えてみると、すでに日本周辺のアジアでは、朝鮮戦争があり、ベトナム戦争がありました。それから小さな衝突ですが、天安門事件がありました。この三つのことについて、日本はきちんと対応してきませんでした。なぜ対応してこなかったかと言うと、まず朝鮮戦争当時は日本は独立以前でした。日本は主権をもっていたけれど、その上位主権を占領軍が握っていたので、朝鮮戦争に第一に対応するのは上位の主権者であって日本政府ではなかったわけです。しかも、アメリカは絶対の軍事力をもった紛争当事者で、日本には選択の余地もなかったんですね。これが日本が朝鮮戦争と正面から向き合えないですんだ理由です。

ベトナム戦争のときは、日本はすでに独立国でしたが、日本政府としては紛争を支持するでもなく介入するでもないという中途半端な姿勢でした。実は沖縄の基地はベトナム戦争にとって非常に重要な働き、役割をもっていました。極東の安全については、沖縄の基地がどう動くかということを抜きに語れません。このとき国内で大きな問題が起らなかった理由は沖縄返還前だったからです。沖縄は日米安保条約の適用外だったので、沖縄の米軍はまったく自由に極東での軍事行動をすることができました。その後、一九七二年に沖縄が日本に復帰しました。そうすると日米安保条約が適用されます。もしそのときベトナム戦争が起っていれば、極東の範囲を巡って沖縄の基地使用の問題で侃々諤々の議論が国内で渦巻いたはずですよ。いまはもう返還されていますので、例えば、極東有事の場合に沖縄軍がどうなるのか。このあいだ沖縄で米兵による少女殺害という不幸な事件があって、太田知事の署名拒否などが

ありましたが、あれを数十倍する大きな議論が起こって当然ということです。

次に天安門事件です。これは国際紛争ではなかったんですが、経済制裁の問題が出てきて、日本政府はたいへん苦慮し、国内でもいろいろ議論がありました。天安門事件や人権・民主化運動の抑圧に対して、欧米諸国は揃って経済制裁や借款の打ち切りに踏み切り、日本にも足並みを揃えるようにと迫りましたが、日本は過去の経緯もあると言って、制裁に入るのはいちばん遅く、制裁を解除するのは最も早くという対応で、中国との関係を維持しようとした。

こうして見てくると、日本の国家意思の形成は非常に曖昧だということがわかります。これまでは、この程度で済んだからよかったんですが、もっと大きな事件が起こたらどうするのか、考えなければいけないと思います。

まず北朝鮮のことを考えておきたいと思います。北朝鮮が何か動きを起こすときに、そこに冷戦の枠（歯止め）が効かなくなっているという点が重要です。北朝鮮の存在自身は冷戦の産物ですが、現在の状況は冷戦の枠外です。これはイラクとたいへん似ています。イラクの場合、米ソの牽制が取れた段階で権力の空白が生じ、独自の動きをしてしまったわけです。同じことで三八度線は、昔は冷戦の三八度線でしたから、そこで何かあればさうさ米ソ対立になって核兵器が飛び交うということで、北朝鮮に対する大きな牽制になっていたわけですが、いまその要素はなくなっています。そこでその暴走の可能性は現実にあるわけですから、まずこれを抑え込むことが大切です。

日本としてできることは、アメリカがここに大きな軍事抑止力をもっていることをきちんと支持し、

支援することではないでしょうか。このために行なったのが、日米の安保再定義です。紛争の可能性を未然に防ぐためには、紛争があつたら日本は十分に米軍をサポートするという姿勢を明確にしておくべきです。それが、紛争の可能性を最小にし、結果的に平和を維持する道ではないかと思ひます。

同時に、和戦両様の必要もあるので、日本としても北朝鮮の再建計画を真剣に考える必要があると思ひます。私が北朝鮮に行ったときには、行く先々にベントに乗ったアメリカの銀行マンと思われる人たちがいました。聞くところによると、アメリカにある朝鮮系の銀行の関係者で、合弁銀行を作る話でピョンヤンに来ていたようです。こういうことはアメリカの政府の許可なしに来られないと思ひますので、そこには何かの意図が働いていると思ひます。私が思うに、北朝鮮再建のためには、まずスクラップ同然の企業の資産リストをこしらえて、北朝鮮経済の信用調査を行なう必要があります。そのためには、融資にかこつけて銀行を使うのがいいのではないかと。いろいろ各地を回ってみますと、灌漑用水があるけれどポンプは動いていないとか、発電所はあるけれど二つのうちひとつは全然駄目だとか、見るからにいろいろな再建のアイデアが湧いてくるような国なんです。そういうかたちで乗り込んでもいいのかなとも思ひます。もつともこれは素人の考えですから、あとは専門の皆さんがお考えください。

いずれにしても、ピョンヤンから板門店まで自動車で高速道路を二時間ですから、ソウルまでわずか二時間二〇分ぐらいなんです。ちよつと舗装すれば、ソウルからピョンヤンまですぐ行けてしまう。新幹線でも作れば、プサンから北京まで一〇時間ぐらいで行けると思ひます。経済的には大きな潜在性を秘めていると思ひました。有事がなければ結構ですが、これは真剣に考えておく必要があるでしょう。

次に中国について考えてみます。中国はなかなか予測がつかないわけですが、現在の体制は、一方において国際標準があり、他方では中国国内の特殊な事情があり、それが結合して成立しているわけですね。これはたいへん問題です。市場経済と社会主義との関係がまったくわからないわけで、これはなんらかのかたちでやがて限界にくるのではないか。それはいつかわかりませんが、一〇年、二〇年というオーダーで大きな激動がきて、次の体制に移行するだろうと思われます。

私の友人の孫津氏は、中国の現状を「ポスト社会主義」と捉えた論文を書いています。その中で彼は、中国の共産党政権は自己正当化ができていない、なぜ社会主義政権が存在するのかという証明ができていないと言っています。彼はマルクス主義者ですからマルクスの説を応用しているんですが、市場経済を採用すると必ず労使の対立が起こるわけですね。都市と農村の対立も起こるわけです。それを調整してゆく機能を計画経済が放棄してしまった。そうすると、政権をもっている中国共産党は、いったい労働者の味方なのか資本家の味方なのか、都市の味方なのか農村の味方なのか、みずからはつきりさせることができなくなるわけです。はつきりさせた途端に反対党が生まれて政権が倒れるおそれがある。しかしはつきりさせない限り、どちらにもいい顔をしなければならぬわけで、そのツケとして起こるインフレを抑制できない。そういう矛盾を彼は指摘していましたが、説得力のある見方だと思えます。

❖——国内改革の問題点

日本が安全保障の問題についてきちんとしたスタンスがとれないのは、日本国内にリーダーシップが

ないことが原因だと思っています。この数年、さまざまな国内の改革が提案されています。どの改革もなかなかもつとめて、しかも明確な反対がないにもかかわらず、どの改革も一向に軌道に乗りません。こういう困った状態がここ五年ぐらい続いているわけです。

改革というのは、多くの場合、合理主義者がこうした方が組織合理性がある、という主張をするわけですね。しかしそれに対して、日本的組織慣行が真つ向から対立しているわけです。例えば、日本の閣議のシステムを考えると、これは憲法にも書いてあるように全員一致制をとっているのです、すべての大臣の副署が必要です。さもなければ首相は何事も決めることができないことになっています。おまけに、そもそも閣議の議題にする前に事務次官会議があつて、ここで議題に上らないものは閣議には乗せられない。つまり各次官が拒否権をもっているんですね。次官会議の前にはきつと官房長会議があつて……、順番に積み上げられていくんでしようが、他省庁に根回しをしておかなければ何ひとつ決めることができないわけです。こういう全員一致制が日本の組織慣行です。

この日本的慣行の根源には、組織を擬似共同体と見なし、自分が所属している組織を自分自身であると考えてしまう日本の文化があると思います。自分はその組織の中で発言し、反対する権利がある。もしそこで自分が相談にあずからないで何かが決まったら、自分はその組織から疎外されたと考えてしまふわけです。これがもし機能的に組織された近代組織だと、自分と自分の職務、自分のアイデンティティと組織のアイデンティティとは別ですから、自分が何か意見を言つて、そうでないことが決まったとしても、それはそれでいいわけです。共同体ではないので、当然いいわけです。

共同体では自分の立場が無視されたらどうしようもありません。この共同体というのは、日本のかたちが制度になる以前の、縄文、弥生につながる共同体的文化です。それが律令制をかなり捨てて日本の封建制を形作り、明治天皇制を生き残り、現在につながっているという根の深いものだと思います。人類学者が言うとおり、文化というものはそう簡単に変わらないものです。

こうした日本的慣行が保たれてきたのは、こういう組織を長らえさせるような社会環境、自然環境が日本にあった、あるいは世界にあったということです。そして何か矛盾が起こったら、この組織を拡大していけば済みました。高度成長期、あるいはバブル期には、組織を拡大して、矛盾を組織の外部に放出してしまうことができたわけです。国鉄は国鉄の矛盾を組織の外部に放出した。組織の矛盾を組織の外部に放出することによって、組織の論理を維持しているわけですが、そのためにはそれを許す環境が必要だったんですね。そういう環境や条件が失われてくるという厳しい状況が、いま出てきているのではないのでしょうか。

そこで誰が考えても賢明なことは、組織合理性を貫徹し、この企業文化の中の自己改造を行なってゆくということです。そのための哲学や思想をどう見つけ、どう実行してゆくかという点ではたいへん苦しいわけです。とにかく明確なコンセプトを提示し、そのコンセプトによって現実を設計し、作り変えてゆくという主体が少なすぎると思います。そういう主体を現在の一〇倍ぐらいにして、日本的組織慣行と五分五分の戦いにもち込まないと苦しいと思います。

そして行政改革も非常に重要だと思っています。日本の行政は権限をもち過ぎていて困る面があります

が、日本の行政改革がうまくいかないのは、行政が行政改革をしようとしているからです。これは泥棒に自分で自分を取り締まれというようなものです。そんなことがうまくいくはずがない。ここは、国民が行政権力の主人だということをはっきりさせることです。具体的には、行政改革の舞台を国会に移し、国会で法律を作って行政改革を行なうことです。国民が意思すればそれはできると思います。

最後に、教育改革について考えてみたいと思います。私の考えでは、教育改革の根本は受験をなくすことです。受験をなくすためには、卒業を難しくすればいいんです。卒業が簡単だから、みんな受験にさえ通れば何とかなると思って、受験だけ頑張るわけです。文部省は、大学は定員どおり学生を採らなくてはいらない、そして定員どおり卒業させなければいけないというわけです。大学教員は学生の手を取り足を取り、あらゆる手段をとって卒業してもらう。ということは、学生は入学した途端に勉強しなくなるんですね。これを変えなければなりません。少なくとも二〇〇人入学したら、一〇〇人卒業すればいい、というぐらいのシステムにして、定員をなくせば、入学試験はなくなるし卒業は難しくなると思います。

そして教育は個々人の差異を支援しなければならないと思います。個々人の才能を支援すると言っても、才能だけを支援するわけにはいきませんので、とりあえず個々人の違い、差異を支援する、そういうシステムを教育に取り入れていかなければならないと思います。そういうことをしないと二〇二〇年に間に合いません。その年に三〇歳代、四〇歳代の優れた研究者を生み出すためには、たっただいま改革を始めても遅すぎるぐらいです。

このように、日本の国内改革には多くの課題がありますが、これらの問題を、「日本のかたち」という全体的な視点から改めて問い直す必要があるでしょう。

(一九九六年七月九日)

アジアの国際関係を

どう見るか

東京大学 助教授
田中明彦

今日は、現在のアジア、あるいはアジア太平洋地域の国際関係をどう見たらよいか、その中で日本はどのような役回りをするかが望ましいかということをお話できればと思っています。アジア太平洋の国際関係は重要な社会現象で、その見方は必ずしもひとつだけではありません。私自身も確たる答えがあるわけはありませんが、私が勉強してきたいくつかの見方をご紹介します、それぞれの見方から、アジア太平洋はどう見えるかということをお話しさせていただきたいと思っています。社会科学分野の学問はおおむねそうですが、私が勉強している国際政治学も欧米で発達してきたものです。国際政治に対する見方、あるいは理論は欧米で開発されて、欧米の学者が精緻にしてきたものです。欧米でできた国際政治の見方の中には大きく分けて二通りの考え方があると思います。ひとつは「現実主義」と言われる見方で、よく「リアリズム」と言われます。もうひとつは、なんと訳したらいいのかわかりませんが、「リベラル」と言われるものです。ですから、国際政治学の中では「リアリズム」と「リベラル」という対立、見方の違いがあると言われています。日本語にあえて訳すと、「現実主義」と「協調主義」と

いうことになるでしょうか。

リアリズムというのは、国際政治の基本的な単位は国家で、その関係は対立に満ちている、と考える見方です。この対立を解消し、みずからが有利になるために、国家は全力を尽くしていて、そのためには軍事力の利用もためらわないというのが現実主義の基本的な考え方です。

これに対してリベリズム、協調主義的な見方の根本的な発想は、国際政治、国際関係において活躍しているのは国家だけではなく、企業などいろいろな主体が登場していると考えるところにあります。そして国家間の関係で重要なことは必ずしも対立だけではなくて、ときには協調することもあつて、場合によっては協調することの方が大事であると考えます。

リアリズムにとって、国際関係でいちばん重要な現象が戦争だとすれば、協調主義、リベラルの立場に立つ人にとって、国際関係でいちばん重要な側面は商業だということになります。ものを取引することによってお互いが利益を上げてゆくのだという見方をとるわけです。

国際政治学のある見方をとるということは、あるメガネをかけて国際政治を見るといふことです。この二つの欧米風の近代的な見方をする、すなわちメガネをかけると、アジアがどう見えるかという問題がまずあると思います。

ただ、私が今日申し上げたいのは、この欧米風の二つの見方でアジアを見るだけでいいのだろうか、ということ。しかし国際政治学は欧米でできたもので、アジア風の国際政治学というものはないんです。ですから少し乱暴ですが、今日は、私がこれまでのアジアの歴史から抽象したアジア的な国際

政治学というものを二つほど提示させていただきたいと思います。つまりアジア的な国際政治のメガネを二つ試してみたいと思うわけです。近代欧米風のメガネ二つと、伝統アジア風のメガネ二つの合計四つのメガネを、とつかえひつかえ見てみると、アジアがどう見えるかということをお話させていただきたいと思います。

欧米近代の国際政治学

❖——現実主義（リアリズム）

まず近代欧米風の見方の第一が「リアリズム（現実主義）」です。現実主義にとっていちばん大事なことは、国家の力、軍事力がどのくらいあるかということです。あるいは軍事力を生み出す力、つまり経済力や技術力も重要です。これらが大きくなると軍事力に転化するからです。この現実主義の見方によると、国家は力を求めて拡大していくものだと考えられます。そういうシステムが安定するのは、力と力がバランスする状況だけだと考えるのが現実主義者の主流です。ですから、どこかの国の力が急速に伸びているとか、どこかの国の力が急速に落ちるといふ状況は不安定だという見方をするようになります。

この見方に立ってアジアを見ると、たいへん不安定だということになります。冷戦の最中はアジアでも米ソの力がそれなりに均衡していましたが、冷戦終焉後、ロシアの力が極東で圧倒的に衰えま

した。アメリカもアジア太平洋から軍事的に退いていこうという状況の中で、八〇年代以来、中国の経済力の驚くべき成長があるわけです。中国が急速な勢いで成長しているということは、国際政治を不安定化させる可能性が高いという見方になります。よく言われる中国脅威論の理論的背景にあるのは、この現実主義だと思っています。

中国は、ここ一五年以上平均で九%の経済成長を続けており、購買力平価ではかると、全体のG N Pは日本とたいして変わらないところまできています。二〇二〇年には世界最大の経済大国になるとも言われています。もちろん一人当たりのG N Pは少ないわけですが、現実主義的に考えた場合の国家の軍事力を考えれば、一人当たりのG N Pが低いことは問題ではなく、兵隊を雇う費用が安く、多く雇えるわけですから、かえっていいかもしれないわけです。

このように、構造的にある国の力が急速に伸びていることに加えて、アジアにはいろいろな問題があります。ほとんどすべての国が、まわりの国と領土問題を抱えています。構造的に不安定なところでマツチを擦ったら、火がポーツと燃え上がるようなところがあったところにあるということ、アジアはたいへん不安定な状況にある、こう考えるのが、現実主義のメガネをかけて見たときのアジアの見え方だと思っています。

❖——協調主義(リベラル)

近代欧米的なメガネの二つ目は、「リベラル(協調主義)」の見方です。リベラルの見方は、国家間あ

るいは国際関係に登場する企業や商人の活動の総和が国際関係を成り立たせていると考えます。この見方によると、現実主義者が言うように、軍事力だけに注目するのは間違いだということになります。国の力が大きくなるのも重要かもしれないけれど、国際社会の中ではそれ以外の側面にもっと注目しなければならぬ、平和を考える場合、軍事力のことだけを考えていては駄目だ、というのがリベラルの見方です。

このリベラルの立場には、平和に対する視点に三つのポイントがあります。第一のポイントは民主主義ということです。

現実主義者にとっては、国家はどんな国家も同じです。国家をすべて軍事力の固まりと見ているので、その国が日本であろうが中国であろうがアメリカであろうが名前は関係ないし、その国の文化がどうであるかも関係ありません。これに対して、リベラルの立場に立つと、どの国も同じということはない。政治体制の違いによって国家の行動は違ってくると思えるからです。

とりわけ、民主主義的な国、あるいは共和国、立憲政治の国など自由主義的な民主制の国は、あまりお互い同士で戦争をしないと云われます。国際政治学は社会科学ですから絶対法則はほとんどなく、例外的ない規則はあり得ないというのが普通です。法則といっても、すべてには当てはまらないことがほとんどですが、その中で、過去の事情に照らしてあまり例外がなさそうだと思う法則が、民主主義国同士は戦わないという傾向だと言われています。なぜそうなのかは実はよくわからないんですが、一九世紀以来の戦争を見ますと、敵対する陣営の両方に民主主義国が入っているということは、ほとんど

ありません。

民主主義国はもちろん戦争するんですが、民主主義国同士が戦うという事例はほとんどない。第二次世界大戦のことを思い出していただくと、日独伊の側に立った民主主義国はないんですね。それから第一次世界大戦でもドイツの側に立った民主主義国はないんですね。それからつい最近のことを考えると、イギリスは戦争をしています、相手はアルゼンチンで、そのときのアルゼンチンは民主主義体制とはとても言い難い体制でした。

もちろんこれは、ほとんど偶然でそうなっているんだろうという議論もあるんですが、それにしても国際政治の現象で、このように例外が見出しにくいものはあまりないんですね。ですからリベラルの立場からすると、民主主義体制は非常に大事で、単に軍事力が大きいということではなく、民主主義かどうかということが大切になるわけです。

リベラルの立場から見ると国際関係の二番目のポイントは、経済関係です。経済的な相互依存が深まれば深まるほど戦争はしにくくなると考えます。

リベラルにとって重要な第三のポイントは国際機関です。国際的な制度、国際機関ができればできるだけ、戦争も起きにくくなるという見方をしています。

そういうリベラルな見方でアジアを見るとどうかというと、リアリストが言うように、中国がどんどん大きくなるから危ない、というだけではなくて、楽観的に見える部分もありますことになります。

まず第一に、政治制度の面から見ると、つい最近までアジアの中で民主主義国といったら日本だけで

した（アジアを広く取れば、インドとかスリランカが入るかもしれませんが）。しかしこの一五年ぐらいのあいだに、韓国も民主化したし、台湾も民主化したし、フィリピンも民主化したし、タイも民主化した。傾向として見ると、アジアでも民主主義体制が広がっているということですね。

第二に、経済的相互依存が戦争を防ぐということから考えてみれば、一九八五年以来のアジアの経済情勢は、まさに経済的相互依存のとてもない深化だと言えます。それ以前は、アジア地域内の貿易はあまりなくて、アジアの貿易はすべてアメリカ市場だけにくっついていたわけですが、現在はアジア域内の貿易の相互依存関係が非常に深まっていて、無視できないほどになっています。

第三に、制度という面を見ると、一九八〇年代まではアジアにはアジア地域を全部ひくめるような多角的な安全保障を討議するメカニズムはまったくなかったわけです。しかし、八九年に経済面でAPECができて、シアトルの会合以降はクリントンのイニシアチブで首脳が全部集まるようになりました。そして一九九四年からはASEAN地域フォーラム（ARF）ができて、アジア地域で初めて、アジアの主要国すべてを含んだ安全保障の対話のメカニズムができました。

したがって、リベラルの見方からすれば、リアリストの言うように、領土問題があるし、中国が大きくなるからアジアは危ないということではなく、もっと積極的な側面もあるから、その側面を見なければいけないということになります。ですからリアリズムのメガネで見るアジアは不安定だけれど、リベラルな見方で見るとそれほど不安定ではない、不安定要因はあるにしても、積極的な面も見えるということになるわけです。ただリベラルな理論で一〇〇％手放して樂觀できるかというと、それでもアジア

は不安定だということもできます。つまり、第一は民主主義の問題なんですが、民主主義国同士は戦わないといつても、それをアジアに適用したら、日本と韓国と台湾とフィリピンとタイの間で戦争はしないという話に過ぎないのであって、いちばん危ないところは民主主義ではないということになるわけです。それから、国際的な制度として ASEAN 地域フォーラムができて安全保障の枠組みができるようになったと言つても、これはまだ始まって三年しか経っていないで、会議といつても一日しかやらないわけですね。ヨーロッパの安全保障の枠組みと比べてみると、アジアはまだまだ進んでいません。リベラルな観点から見ても、アジアはまだ駄目ではないかということですね。ですからリベラルな観点は、「グラスの水は半分もある」と言っているだけなのかもしれません。しかし逆の立場に立つと「グラスの水は半分しかない」という言い方になるのだと思います。

伝統アジアの国際政治学

◆ 中華秩序論

以上は非常に簡単ですが、近代欧米風のメガネでアジア太平洋を見たらどうなるかという話です。さて次に伝統アジアの国際政治論というのはあり得るかということですが、これはまったくの試論で、はなはだ自信がありません。現実主義とかリベラルの議論は、欧米の学者がここ一〇〇年ぐらいかけてそればかりやってきたものですから、それなりに実証研究などがいろいろあるわけですが、伝統アジア的

国際政治学というのは存在しなかったわけです。ですから、どういうふうにまとめたらいいかかわらないんですが、二つほど可能性を提示してみたいと思います。

第一の可能性は「中華秩序論」とでも言ったらいいんでしょうか。英語風に言うとなら中華中心主義、サイノセントリズムと言いましようか、そういう国際政治論です。つまり、欧米諸国がアジアにくる前、あるいはアヘン戦争よりも前に、伝統的にはアジアにどんな国際政治、国際関係があったかという発想をとってみると、ひとつの可能性として、そこには中国を中心とした世界があったと思うんです。これはいろいろな言い方があって「朝貢体制」とか「冊封体制」と言われますが、中国中心主義的な国際関係です。（固有名詞を使わずに、より抽象的理論的に言えば、「帝国型文明主義」とでも言えそうですが、まだ十分考えが煮つまっていないので、そのままにしておきます。）

この国際関係はどういう要素から成っているかと言うと、まず、秩序は中華帝国（文明の中心）の優越によってもたらされるということです。「現実主義」が、秩序は力のバランスによってもたらされると言い、「リベラル」が秩序は商業の発達や民主主義の発達によってもたらされるというのに対比して言えば、中国が優越していることが秩序をもたらしというわけです。

そこでは中国と周辺諸国との関係は階層的な上下関係です。儒教的と言ったらいいんでしょうか、自然の秩序には階層があって、それぞれの場所にしたがった構造があると考えerわけですね。そして中国の優越の基盤はイデオロギー的なものであって、軍事力で優越しているというよりも、道徳的に優れているから中国は優越していると考えerわけです。道徳的に優れているのは誰かと言えば、中国の皇帝で

ある。皇帝は天命を受けて支配するわけで、天命は有徳の士に下るわけです。もし皇帝が有徳であるとすれば、周辺諸国もその皇帝に対して適切な敬意を払わなければいけない。敬意のシンボルが朝貢、つまり貢ぎ物を持って行くことです。貢ぎ物を持って行くと、中国皇帝は徳を示さなければいけないわけですが、徳を示す物質的な証拠として貢ぎ物の二倍か三倍の価値のあるものを返す、つまり特別の経済援助のようなものをするわけです。この階層秩序にしたがうと、階層関係は中国に近ければ近いほど急になるわけです。富士山のようなものです。遠くに行けば行くほど階層秩序は緩やかになって、裾野の最後の方はかなり対等に近くなる。遠いところにいる野蛮人は、決まり切った敬意を示さなくてもいいわけです。だから、中国に近い朝鮮とかベトナムの王様はたいへんな礼儀を尽くさなければいけないけれど、日本あたりになると朝貢を出さない国もあるわけです。日本で中国に朝貢出したのは足利義満だけです。ただし中国は、とりわけ近くで適切な敬意を払わない国に対しては、必要ときに軍事的に懲罰する。以上の要素が中国中心的な国際政治観だと思っています。

このメガネで現在のアジアを見るとどうなるか。このような「歴史的」な見方を現在にあてはめるなどというのは、荒唐無稽に思われるかもしれませんが、まったく思いあたるところがないわけではありません。いまの中国が有徳であるかどうかはわかりませんが、中国に対して適切な敬意を払わなければいけないということは、中国の指導者の言動を見ていると感じられるところがあります。例えば、中国は「ひとつの中国」ということをよく言いますね。どこの国と国交正常化をするときでも、「ひとつの中国」を認めると必ず言うんですね。それを認めないと国交を結んでくれないわけです。例えば、南北

朝鮮の場合は、両方を承認している国はいっぱいあるんですね。しかし中国の場合はひとつの例外も許さない。台湾を承認した国とは絶対に国交を結ばないわけです。最初の国交正常化の文章の中には必ず「ひとつの中国」と書かれている。この「ひとつの中国」を認めろという強度も、まわりの国に対してたいへん厳しいことのあらわれだと思います。ただ原則を認めると、そのあとは特別待遇を与えてあげましょう、という対応の仕方は、いまの中国を見ていてもありますね。

鄧小平は一国兩制と言っていますが、一国兩制というのは、中国がひとつだと認めさえすれば、あとは好きなようにやってもいいという話のようにも聞こえます。適切な敬意を払って、原則さえ認めればあとはどうぞご自由に、ということになる。香港は五〇年間変えなくてもいいと言っていますし、台湾に関しても、ひとつの中国で、中華人民共和国が正統政府であると認めさえすれば、軍隊をもっていないということさえ言うんですね。外交権は中華人民共和国にあるけれど、実質的にはいろいろやってよいという「かたち」になっています。（もちろんこの「かたち」は信じられないというのが、いまの台湾の人々の見方です。）

最近、諸外国の首脳が中国に行くときには、ビジネスマンがいったいいついていきますね。あれは昔風の朝貢使節とはほとんど同じではないでしょうか。適切な敬意を払って、「ひとつの中国」を認めますと言うと、中国は、中国市場へのマーケットアクセスについて優遇してあげますという話になるわけです。ドイツの自動車会社が中国市場で大儲けができるのも、中国中心主義のメガネで見ると、ああなるほどと見える面もあるかと思っています。現実主義者は中国の勃興は不安定の要因だと考えていますが、この中

華秩序論から見れば何も驚くべきことではない。まさに起こるべきことが起こっているに過ぎない。何も心配することはない、ということになります。これが伝統アジア的国際政治観の第一の中国中心主義です。

❖——海域アジア中世論

欧米列強がアジアにくる前のアジアの国際政治を見ると、だいたいこの中華秩序論的な見方しかないような感じもします。しかし、歴史的根拠が曖昧なところもあるんですが、もうひとつの可能性をあえて提示してみます。そのキーコンセプトは、海域アジアという概念ですが、海域アジアにおける中世モデルというものが考えられるのではないかと気がしています。

海域アジアというのは、基本的に言うとは日本列島から沖縄を通じて、朝鮮半島の南から、中国沿海、フィリピン、東南アジア、ベンガル湾へ、という海の世界です。アジアの海の世界に欧米列強が来たのは、ポルトガル人が来たのが最初で一五世紀末―一六世紀ですが、そのあとオランダがインドネシアあたりを植民地化します。それ以前の海域アジアの状態を頭に描いて、そこにどんな秩序があったかと考えてみると、そこには必ずしも中国中心とは言えないような国際秩序があったように見えます。

この海域アジアにおける特徴は、アクターがどう考えても主権国家ではなかったということです。まず領土という意識はあまりはつきりしていませんでした。足利時代から豊臣秀吉ぐらいまでの日本の時代を考えてみると、当時の日本には領土的なアクターである大名がいたわけですが、それ以外の海域は

あまりはつきりしていませんでした。琉球王国も島をもっていますが、琉球王国の範囲はどこまでかというと、どの島までが琉球王国なのかはつきりしていません。それから南の方に行くと、マラッカとかパレンバン（いまのインドネシア）という、いわゆる国がありますが、これらはどこからどこまでがその国なのかはつきりしないかたちで存在していたと思います。

それから倭寇というものがありました。倭寇というのは、中国人から見た日本人の海賊ということになっていますが、この倭寇は何をやっていたのかというと、私の印象では、ときどき海賊もやるビジネスマンではないかという感じがするんですね。東大文学部の村井章介さんが書いた『中世倭人伝』によると、倭寇の「倭」は日本ですが、倭寇をやっていた人は必ずしも日本人とは限らずに、朝鮮生まれの朝鮮人もいるし、中国生まれの中国人もいるということです。この人たちは、九州から朝鮮、南中国にかけてのかなり広い範囲で、海賊だか貿易商人だか見方によって違うような、いまの目から見ると不思議なアクターだったのではないのでしょうか。現在の華僑はずっとあとの人たちですが、いろいろなところに中国人町があったり、日本人町があったりするわけですね。そういういろいろなところに出て行った人たちが商売をやっているわけです。そこのアクター同士の関係は、かなり自然な経済的交易関係です。

この中世の海域アジアにおいては、原則があっても、二重基準、三重基準を全然気にしていない。例えば、よく言われる話ですが、一方で中国に朝貢使節は送るけれど、それはかたちだけのことで本気にしていないとか、もっと時代があとになりますが、江戸時代の琉球は、中国にいちばん頻繁に朝貢を出

している国ですが、薩摩藩にも属しているわけですね。これは両属だと言われていますが、両属でもかまわないわけです。それから、上智大学の石井米雄先生から教わったことですが、タイの王様は中国に朝貢使節を出したときの手紙に、中国語では「中国皇帝は有徳の皇帝で崇め奉ります」とか書いてあるそうですが、タイ語の文章ではまったく対等に書いてあるそうです。中国語訳では、中国の天子様は偉いと書いてあるけれど、タイ語ではまったく対等に書くというようなデュアリテイをもっていたわけです。

つまり中世の海域アジアは、主権国家システムとかなり違うシステムということになります。近代の主権国家システムは領域がきっちり相互排他的に引かれていなければなりません。ある土地がAの国のものだったら、Bの国のものでは絶対にあり得ないわけです。ところが海域アジア中世的に見ると、ある島がAの国のものであってもBの国のものであってもかまわないわけです。そういうかたちで、デュアルあるいはマルチプルに物事が存在し、バウンダリーは非常にフアジーであるということは、海域アジア中世のモデルで考えると、それほど不思議な話ではないことになります。

それでは、この海域アジア中世的な目でいまのアジアを見ると、何が見えるでしょうか。欧米列強の植民地支配が終わり、冷戦が終わり、やっとこの地域に本来の海域アジアが復活してきたと言えるのではないのでしょうか。例えば、日本海を挟んだ日本とロシアの関係は海域アジア的に言えばきわめて近いもので、日本海という交通路を挟んだものであったにもかかわらず、冷戦のためにそのあいだの交易は人為的に切断されていたわけです。また、台湾と中国福建省のあいだも、海を交通路と見る見方からす

ればきわめて近いわけですが、冷戦のあいだは切断されていました。インドシナ半島と東南アジア、タイ、マレーシアのあいだの関係は、長期的に言うところ、インドシナはフランスの植民地になって、インドネシアはオランダの植民地になって、マレー半島はイギリスの植民地になっていったということによって切断されていたわけですが、それが全部取り払われてみれば、いまや自然にいろいろなところで交易できるわけですね。

地域経済圏がどんどんできているのは、まさにかつての海域アジアが復活しているのだと見ることもできます。この海域アジアというメガネで見ると、事態は元のあるべき姿に戻りつつあるということになります。この地域の国家はみんな近代欧米の国家になりたがっているように見えるけれど、このメガネをかけてよく検討してみると、本当にそうだろうか、という問題が見えてきます。例えば、シンガポールは主権国家であることには間違いないし、シンガポール人も主権国家だと言っています。しかし、シンガポールは領土のある国家と言ってもいいでしょうか。もちろん、あの小さなところは領土ですが、シンガポールというのはあの場所だけなのでしょうか。実際にシンガポールが支配を及ぼしている地域は、あの狭いところだけではなくて、かなり広いところまで広がっていると思うんですね。不思議な話ですが、シンガポール空軍はオーストラリア、ブルネイ、台湾、タイ、アメリカに「訓練用」として航空機を置いています。シンガポールを守ろうとしたら、シンガポールに空軍機を置いておいても一発でやられてしまいますから、よその国に置いておく方がいいわけですね。そうなると、シンガポールというのは果たして領土というコンセプトで考えてもいいのかという気がしてくるわけですね。

また、香港は返還されることになっていますが、香港は主権国家ではありません。イギリスの植民地です。これは九七年に中国に返還されます（九七年七月一日、返還された）が、一国二制度になった香港はやはり中国ではないんだと思いますね。五〇年間違う制度で、外交権がないといっても、APECのメンバーですし、通関統計を中国と一緒にしたらおかしくなるのではないのでしょうか。そうすると香港をなんと呼んだらいいかわからないことになります。

それから法律的に言う台湾は国ではありませんね。中華人民共和国も中華民國も、ともに台湾のことを国だとは言っていない。台湾はただの省、台湾省だと言っているわけです。中華民國の首都は南京にあるけれど、たまたまいまその首都のあるところを支配していないだけだ、ということになっていきます。いまの中華民國には、中華民國政府と台湾省政府と両方あります。これも変な話ですね。こうして見てみると、かつての琉球のような国家がこの地域に結構あるんですね。

それから領土問題も、Aの土地であればBの土地であることはあり得ないという欧米近代主権国家の概念を取り払ってみれば、尖閣諸島は日本のものでもあって中国のものでもある、と言ってもそれほどおかしくないわけですね。竹島にしても、韓国が支配しているけれど、日本人は日本のものだと思っている。南シナ海の南沙諸島も、それぞれの島を各国が自分のものだと言い、ある国はそこは全部自分のものだと言っているけれど、それは海域アジア中世的に考えれば不思議な話ではないのではないか。そういうことから、この地域が不安定だというわけにはいかないのではないか、と考えられるわけです。

以上、四つのメガネを使って、アジア太平洋を考えてみました。ただし、伝統アジアの国際政治論は、

若干肩唾的な話ではないかとお聞きになったかもしれませんが。この四つを並べてみて、どれがいちばん適切かと考えても、私はどれひとつとしてこれが正解だ、というものは無いのではないかと思います。例えば、伝統アジアの中華中心主義、あるいは海域アジア中世論にしても、アジアが近代西欧を経験してしまっているために、やはりうまくいかない面があると思います。

中華中心主義と言われても、いまのアジアの人々は、自分たちが劣等で、中国人をいつも崇め奉らなければならぬとは思えないでしょう。ひよっとすると、アジア諸国の多くの人たちが、伝統アジア的に言えばやはり中国は特別だから、中国に対して敬意を払うのはしょうがない、不平等な関係になってもしょうがないと思えば、そういうアジア秩序もあり得ないわけではないと思うんですが、いまのように情報通信が発達した時代には、中国語訳では中国皇帝を崇め奉るけれど、自国語では対等な文章を書くというかつてのタイ王国のようなやり方は維持できないと思います。どちら側にも、両方の言葉のできる人がいっぱいいますから、すぐ見破られてしまうと思います。

海域アジア中世論で進めた場合にも難しいことがたくさんあります。いま非常に皮肉なことに、尖閣諸島の問題でいちばんアジテートしているのは香港の人、あるいは台湾の人、さらにはシンガポールの華僑の人なんです。本来は最も海域アジア中世的なはずの人たちが、尖閣諸島は中国のものだといちばん頑張っているところを見ると、海域アジア中世論だけでこの地域の国際関係を考えるのもなかなか難しいという気がします。やはり近代の主権国家の観念は、そうとう多くの人たちの心を捉えてしまっていて、香港や台湾のような近代主権国家システムの目から見ると、アブノーマルに見えるような地域

の人の方が、かえって、より「近代的」になっているわけです。香港や台湾は、海域アジア中世的に言うところともアブノーマルではないのですが、近代欧米的に見るときわめてアブノーマルに見えるわけですね。ですから逆説的にみずからを完全に近代化したいという意識をもっているような気がします。

しかしそれでも、アジアは欧米的な現実主義者が言うように、中国が大きくなるから危ないという見方だけでは捉えられない面もあると思います。海域アジア的な、自然発生的な経済圏の成立もあるし、日本人の中にもベトナム人の中にも、場合によっては、中国がそれだけ言うんだったら少しは中国に対して敬意を払ってやろうか、という気持ちがないわけではないと思うんです。そのへんのミックスがいまのアジアの姿ではないかと思います。

このような一種の思考実験を前提にすると、日本はどうしたらいいのでしょうか。まず第一に、あまり現実主義的な側面がでてくるのは望ましくないとします。中国が大きくなって、軍事力が大きくなることはなんとか防いだ方がいいし、同時に伝統アジア文化的に言っても、中国中心主義というかたちの秩序を構想するのはあまり望ましいことではないと思います。いままでをどう見るかということではなくて、これから先のアジアの国際政治をどのように構築していくかという観点から見ると、日本のような国家にとって望ましいのは、リベラルな面と海域アジア中世的な面をなんとか結合させていくかたちのアジア国際秩序がいいのではないかと感じています。

欧米風のリベラルな考え方だけで言いますと、直ちにアジア各国に民主主義を広めなければいけない、どんどん国際的な制度を作っていくかなければいけない、ARFというような緩やかなものではなくて、

もつと機構をしつかりさせなければいけない、ということになると思います。そこで頭に描かれるモデルはヨーロッパ連合、EU型のモデルですね。もし、リベラルな考え方にかつての海域アジア中世的なものを組み合わせるとすれば、このアジア太平洋で、EUのようなブラッセルの官僚組織を作るのは無駄ではないかという気がします。

もう少し緩やかなかたちでさまざまなアクターが交流できるようなものにしていくのがいいのではないでしょうか。さらに、性急にやると逆効果かもしれないませんが、民主化をある程度進め、経済的相互依存を深めていけばいいのではないのでしょうか。

領土問題等にしても、いまアジテートしている事態はどうしようもありませんが、かなり冷却期間において、解決策として海域アジア中世的にもっていくのがいいのではないかという気がします。尖閣諸島は日本のものであるとか中国のものであるとかはつきり決着をつけるというよりは、まわりの漁業権の具体的な交渉を進めてしまつて、資源開発も共同でやつてしまうというふうにしていけば、最終的にはここが日本の領土だったかどうかというのはよくわからないし、どちらでもいいということになるのがいいのではないかという気がします。

中国の今後と日本との関係

(この節は、研究会で行なわれた質疑応答をもとに政策科学研究所で編集、構成したものです。)

❖——中国の民主化をめぐる

私は今回はアジアを強調してアジア主義者のような発言をしたかもしれませんが、やはり近代欧米の近代世界システムの影響はとても強く、それがもっている民主主義とか人権の普遍的な価値は忘れてはいけないと思います。どこの地域であっても、中産階級化が進み、ホワイトカラー化が進んでいくと、かなり普遍的な意味で民主主義とか人権尊重という傾向が出てくると思います。中産階級化、ホワイトカラー化が、民主化、安定化をもたらすという傾向は、民主主義国同士が互いに戦わないということと同じ程度の確かさをもつ重要な傾向だと思います。

全体としてアジアがどうなるかということについては、中国がどう考えるか、中国人がどう発想するかによってかなり決定的な影響を受けると思います。中国の人と話していると、普通の意味でリベラルと思える人でも、時に大国主義的な発言があつて、驚くことがあります。そこには過去の長いあいだの発想がありますから、日本や周辺諸国の対応としては、時には「現実主義」の対応も必要にならざるを得ないかもしれません。実際に中国が今後どういう方向に向かうかは大問題です。私は、中国はいまよりも民主主義的になって、いまほど中央集権的ではなく、かなり分散的に緩やかに中国全土を支配するかたちが望ましいと思っています。

しかし中国は巨大な国ですから、民主化のプロセスを性急にするとめちやくちやになってしまう可能

性もあります。いずれにしても、まわりの国がどうしたからといってそう簡単に変わるものではないと思います。中国が民主化するとすれば、それは中国の経済体制、社会体制が変わっていったら、民主化の方向に向かうわけで、まわりの国はせいぜいそれをエンカレッジするぐらいしかできないのではないのでしょうか。アメリカの議会の一部の先生方のように、急にあれをやれこれをやれと言っても反発されるだけという面が多いと思います。

そうはいってもまわりの国、とりわけ日本のような民主主義的な価値を事実として体现している国の政治家等は、その発言にかなり気をつけなければならぬと思います。民主主義的な価値なんてどうでもいいという発言はしてはいけないのであって、つねに民主主義的な価値が大事だということを言っておかなければいけないと思います。そうでないと、中国の中で民主化が進展したときに、支えることができなくなるからです。こちら側から押しつけるのは難しいと思いますが、民主主義的な価値が大事だということは、周辺の民主主義諸国はつねに言動で示すべきでしょう。

❖——アジアにおけるアメリカの存在

それからアメリカの存在は、とりわけ「現実主義」の観点から見ると不可欠だと思っています。中国がひとつだけ大きくなる傾向が、アジア太平洋に不安定をもたらさないためには、やはりアメリカの確固たるプレゼンスが重要だと思っています。日本の軍事大国化に対する恐怖も、それに関連しているわけです。アメリカのプレゼンスが弱くなると、中国が大きくなることに對して日本人が恐怖を感じて、日本が大

きくしようにいうことになる、典型的な「現実主義」の軍拡競争になってしまいます。これを防ぐためにも、アメリカの存在は大事だと思います。

アメリカについてはもうひとつの観点があります。リベラルな観点や海域アジア中世的な観点から見ると、カリフォルニアというのは、海域アジアではないかという感じがするんですね。アジアでアメリカの企業が非常にうまくやっているとすれば、カリフォルニアあたりの人たちがアジアによくフィットしているのではないかという観点もあるかと思っています。

❖——日米安保と中国

日本と中国のあいだには、いくつか考えるべきことがあります。一九七二年の日中国交正常化のあと、日本は、中国が日米安保を受け入れるかどうかたいへん心配していました。結局、日米安保はソ連に向けているということ、中国はそれを受け入れると周恩来さんなどは言ってくれました。ところが冷戦が終わってソ連がなくなると、日米安保は中国に向けてられるのではないかという懸念が出てくる。特に九五年頃からの日本の行動は、かなり中国に対して厳しくなってきました。核実験反対もありましたし、九六年の三月の台湾海峡における中国のミサイル実験の直後には日米安保共同宣言が出たわけです。中国から見ると、日米安保は中国に向けられてきているのではないかという懸念をもつても不思議ではありません。

他方、もし日米安保をなくしたらどうなのかということを見ると、中国の人は必要以上に、日本が

軍事大国化するのではないかという懸念をもっていると思います。その意味で中国の日米安保に対する反応は微妙です。

東南アジアあたりの人たちの中には、日米安保に対してかなり明快な意見をもっている人がいます。シンガポールの人などには、日米安保は日本が軍事大国化しないための「瓶の蓋」だと言う人が多くいます。日米安保がなくなったら、日本は直ちに軍事拡張路線をとるだろう、核武装までいくかどうかはともかく、軍事拡張に走るだろう、そうなる韓国がそれに反応して、これも軍事大国になるだろう、したがって、日米安保は非常に重要だ、と言う人が東南アジアには多いんですね。中国人は心の中ではそう思っている、口に出しては言わないようです。

その意味では、最近の中国の尖閣諸島をめぐる対応はなかなか微妙で、言葉の使い分けをしているわけですね。中国がターゲットにしているのは日本の右翼で、右翼が日中関係を駄目になっている、というわけです。ただ、右翼の危険性を高く評価するということは、日米安保があつた方がいいという議論につながるんですね。日米安保がなくなったら右翼が日本の前面に出てくるから、やはり日米安保はあつた方がいいということになると思います。

日本の場合、もうひとつ戦後処理という問題があります。日本がいままで行ってきた戦後処理は、法的にはかなり確定している面がありますから、これを全部破算にすることは非常に難しい面があると思います。まず、実務的に個人賠償とか法的な面が残っている部分はそのまま裁判等をやるしかないでしょう。それ以外のシンボリックな言動の面では、閣僚が不用意な発言をしないことが大事だと思います。

ます。

歴史認識については、長期的に言うところ、アジア太平洋地域の研究者レベルでの共同研究を進めていくことがいちばん建設的だと思います。日本の歴史認識もかなりおかしいところもあります。率直に言うて周辺諸国の方の歴史認識も一面的な部分があるわけです。これは、日本人も中国人も韓国人も含めた共同のプロジェクトで、近代史を一緒に研究していくということが大事だと思います。

(一九九六年一〇月一日)

世界の中での日本のかたち

中西輝政

京都在学 教授

私は元来、国際関係・国際政治が専門で、その視点から「日本のかたち」について考えております。ただそのためには、日本の歴史を遡って、いわば日本史的な視野から日本が求められている選択について考えなければならぬと最近、痛感しております。ここではくわしい歴史論はできませんが、とりあえず、「日本のかたち」を考えると、そうした視野からどんなことが重要になるか、私なりに考えてみます。散文的に「二一世紀に向けた日本の戦略」とか「日本の選択」というのではなく、「日本のかたち」という表現で浮かび上がってくる視角は非常に重要だと思います。

来るべき時代の世界のかたち

❖——五つの世界像

「日本のかたち」を考える前に、私の専門分野になりますが、まず今後の「世界のかたち」を考える必

要があると思います。「世界のかたち」については、冷戦が終わって八年のあいだに世界中でいろいろな議論が噴出しています。私はそれを大きく五つに分けて考えてみたいと思います。

一つ目は、冷戦終焉後、真つ先にあらわれてきた議論で、今後の世界を考えるとときにも依然として有効性をもっている見方ですが、冷戦後の世界では、市場経済と民主主義が普遍化するであろうという世界像です。その代表は、ベルリンの壁が崩壊した直後にアメリカのフランシス・フクヤマが出した議論で、世界中に新鮮な目で受け止められました。これは、世界が進んでいく方向については間違っていないし、われわれもその方向を見据えていかなければならないと思いますが、いまから考えると、二つに分かれていた東西の陣営の東側が崩壊し、西のシステムが全世界に普遍化していくという単純なイメージがあつたと思います。市場経済と民主主義が滔々と世界中に広がっていくプロセスの中で、それらも変化せざるを得ず、どんな民主主義なのか、どんな市場経済なのかという問題にわれわれは直面し始めています。

二つ目の見方は、これまたアメリカのサミュエル・ハンティントンという国際政治学者が打ち出した「文明の衝突」というイメージです。冷戦後、東西二つに分かれて対立していた構造が崩壊し、世界は「ひとつの世界」に向かうというイメージをフクヤマは強調したわけですが、ハンティントンは、むしろ世界は「いくつかの文明世界」に分かれていくと考えたわけです。五つとか六つとかいろいろな見方がありますが、欧米のキリスト教圏、イスラム教世界、中華儒教圏などに世界は分かれ、二一世紀の国際関係は、文明の異同が重要なテーマになるという世界像です。ハンティントンの議論は、その文明の

違いが非常に尖鋭で、時に軍事力を伴った対立にまでいかざるを得ないという見方です。それは悲観的で極端に過ぎますが、これまで以上に文明の違いがビジブルになり、いろいろなイシューをめぐる問題の調整にあたってはそれが重要なファクターになってくるというところまでは、かなりの人が一致していると思います。

三つ目のイメージは、冷戦以前の東西に分かれていた陣営が云々ということではなく、もっと大きな変化が起こっていると考えるものです。国際社会あるいは人類社会の大きなサイクルで見て、近代国家そのものの意味が大きく減退してきています。経済以外の分野においても、主権国家のもつ意味、国境のもつ意味が大幅に減退し、「国境なき世界」が生まれるというイメージです。主権国家が終焉し、「グローバル・ビレッジ」として、地球はひとつの運命共同体になるので、この共同体をどう運営するかという問題こそが、二一世紀に課せられた大きな課題であるという見方です。「二一世紀に課せられた課題」という点では、まったくその通りだと思います。しかし、そのことと現実の二一世紀の世界の在り方とは当然、別次元に属する話です。「そうなるべきがゆえにそうなる」という議論は、古い二〇世紀の理念主義と言わねばなりません。例えば九〇年代初め、こうしたボーダーレスな世界像の中で、日本では、特に安全保障の問題で国連の果たす役割に注目が向かいました。しかし、冷戦や湾岸戦争が終わって数年間経ったいま、国連には明白に限界があるという状況がはつきりしてきました。

たしかに、国境を越えて広がる地球環境の問題や移民・難民などの問題が増え、誰が見ても一国単位での解決はしにくくなっています。滔々と広がる経済のグローバル化は、世界史的な大きな流

れてですが、それによって、環境、雇用など国際秩序をゆるがしかねない問題が広がっています。しかしわれわれは、それに見合った国際的な問題対処の手段をもっていない。われわれは、基本的には依然として主権国家内の一国主義的な発想で、福祉の問題や雇用の問題を考えざるを得ません。これは、ベキの問題ではなく、事実の問題です。依然として国家中心の世界が二一世紀にも相当長く続くはずですから、その上に立っていわば国境を越えた視点を、どのように捉えていけばいいのかということが、二一世紀の国際政治を考えるときの第一級のテーマだと思います。

確かに世界はボーダーレスな方向に向かっていくけれど、そこではむしろ一国単位で経済成長を考えようとする動きが強まっており、自国の繁栄を第一義に考える「経済の時代の到来」だという発想がある。冷戦が終わって数年経って「ナショナル・インタレスト」という言葉が、先進国、途上国のメデイアで頻出するようになりました。この「ナショナル・インタレスト」というのは、冷戦以前あるいは近代を通じて国際関係の中で使われてきた意味と、いくつかの点で違いがあります。自国の経済的な成長をいかにして確保するか、あるいは貿易システムの中で、どの選択が最も自国産業に有利かという議論がWTOの交渉過程などで目立ちます。ただし、経済のグローバルゼーションの大きな流れと、コンセプトの上でのナショナル・ゼーションがどういう関係にあるのか、まだ多くの人は整理した見方をもっていないと思います。

アメリカの大統領選挙でクリントン大統領が初めて登場したときの選挙戦のスローガンは、経済さえよければ国の利益は確保されるんだ（イツツ・エコノミー・ステューピッド）、ということで、外交

に専念しているブッシュ陣営を追い落としていったわけです。これは中国でも、ロシアや東南アジア諸国でも、あるいは中東や中南米でも、「すべては経済だ」という「割り切った経済ナショナリズム」がグローバルゼーションの中で滔々たる勢いとなっています。冷戦後の時代は軍事から経済へという発想が強くなり、経済至上主義がナショナリズムと結びついて、「大競争」時代になるとというのが、新しい世界のイメージだという考え方があつたわけです。これがまとまった世界像をもてるかどうかは、疑問だと思ひますが、こういう世界像があることははつきりと認めざるを得ません。

五つ目に、国際政治学の中ではアメリカや中国の専門家がよく取り上げるテーマに、新しい世界は大国間の勢力均衡によつて秩序が生まれるという発想があります。冷戦前の多極的勢力均衡への回帰という「回帰する歴史」のイメージが、意外とアメリカや中国、ロシアの知識人のあいだでは広く受け入れられています。『ロンドン・エコノミスト』がしばしば特集する「二一世紀の世界はこうなる」というイメージで言えば、アメリカ、中国、ロシア、統一ヨーロッパ、場合によつて日本かインド、あるいはイスラム諸国のブロックなど大国と考えられる国々が、どんな関係をもつかによつて世界は決まるんだという考え方です。これはキッシンジャーなどが最たる論者ですが、日本では弱いのですが欧米世界では依然として、こういう古いタイプのリアリズムに基づく権力政治的な世界の見方が、冷戦後むしろ強まっていることも認識しておく必要があると思ひます。

◆ 極端な二〇世紀と内向するナショナリズム

ひとつの見方で今後の世界が割り切れるはずはありませんが、二一世紀がこれほど互いに異なるさまざまな軸で見られていることは、現在が大きな過渡期に他ならないのだと思います。日本としてはどのような世界認識をもつべきか、このような世界の見方からチャレンジを受けているわけですが、私はずれかひとつのイメージに固定して考えるべきではないと思います。というのも、もし二一世紀の半ば頃の人たちがこの時代の歴史を書くとしたら、こうした五つのイメージはそれほど対立する相互排除的なものではないということになるかもしれませんからです。文明が衝突するような世界の中で民主主義が広がっていくことが矛盾することかどうか。われわれは、二〇世紀的な見方で考えているわけですが、現在のわれわれにはまだ見えない大きな世界史の軸が、別のところにあるのかもしれない。こういう視点も頭の片隅に置いておく必要があると思います。

私は、二一世紀の世界はとりあえず非常に「騒がしく、慌ただしく、目まぐるしい」時代として到来しているように思います。地域紛争が頻発し、世界中から驚くべきニュースが毎週のように入ってくる。地理的にもコンセプトの上でも、新しい市場が次々と生まれてきて、企業は生産拠点を世界中に動かす戦略をとらざるを得ない。さらに、いろいろな人がいろいろな枠組みを作ろうとして「こういう案はどうだ、こういう構想はどうだ」という提案競争が起こる、そういう時代ではないでしょうか。大事なことは、大競争時代という経済の流れは、必ず政治にも反映してくるということだと思っています。

カリフォルニア大学のスカラピーノは、二一世紀のアジアについて（アジアに限らず世界像として当

てはまると思いますが）「猛烈に政治的な時代」と言っています。この場合の「政治的」の意味は、従来の意味とはかなり違っていて、駆け引きをしたり、いろいろなものが現われたり萎んだり、目に見えないところで人間のイメージや思惑が激しく交錯するような歴史状況だと思っています。

そこでは、イデオロギーとか理念も二〇世紀に比べると非常に変わった意味合いをもってくると思います。イギリスのエリック・ホブスボームは、二〇世紀の歴史を「極端な世紀（エクストリーム・センチュリー）」というタイトルで書きました。二〇世紀という時代は、何事につけたいへん極端な時代であった。戦争の惨禍を考えると、軍事安全保障の問題で考えると、極端なところに行き着いて、例えば、核兵器のようなものが登場したわけです。こんなことは人間として考えられないほど愚かなことで、人間の文明から考えてこういうものが登場した世紀は、極端な「例外性」として考えないと理解できないでしょう。イデオロギーにしても、二〇世紀にはどう見ても異常な体系であったマルクス主義が大きな勢力をもち、地球上の何十億人をも支配した。日本でも二〇世紀の前半の「八紘一宇」というイデオロギー、あるいは「お国のため」とかそのあとは「平和のため」という理想によって、「すべてのものにかけても戦う」という心理構造、精神構造が、何十万、何百万の人々を支配した。これはたいへん異常な時代で、人間の歴史を見てもこんな時代は、一〇〇〇年に一回くらいしか現われないと思われれます。

一方、ナショナリズムを見ると、特にボスニア・ヘルツェゴビナの紛争に現われたナショナリズムは、どんどん小さくなる、内向化するナショナリズムです。同じ所に住んでいて、お前たちはちよっと別の民族だから他所へ行けと行って国を分割していく「縮み志向のナショナリズム」です。戦前のナショナ

リズムは、日本が満州で唱えた「五族協和」もそうですが、異民族を吸引していくナシヨナリズム、世界に広がろうとする拡大型のナシヨナリズムでした。それに対して現在のナシヨナリズムは、内向化・断片化していくナシヨナリズムだと思います。それは、ナシヨナリズムの近代的な理念に魅せられてというより、もっと手近なところで何か満足したい、何か感情の捌け口を求めたい、あるいは「感情の昂揚」に身をまかせたいという、ごく情緒的な要求からナシヨナリズムが求められているからだと思います。つまりナシヨナリズムも脱イデオロギー化したと言えるわけです。ナシヨナリズムというのはフランス革命の時代からイデオロギーで、壮大なビジョンをもって世界はかくあるべしということを説くのが本来の姿だったと思いますが、そういうものがない、まったくの本音と感情だけのナシヨナリズムが現在のナシヨナリズムの姿ではないかと思います。

アジアでは民主化について依然としてイデオロギー的に捉える向きがある。東南アジアなどで経済が非常に発展してきましたし、中国でも発展しています。しかし政治的には自由が非常に限定されている。それがどういう経路を辿って政治の民主化を求める流れにつながっていくのか、ということを考えていくと、私はイデオロギーとしての「民主主義」や「アジア的価値」といった古い理念論ではなく、クオ・リテイ・オブ・ライフ、あるいは広い意味でのプラグマティズムというチャネルを通じて政治の民主化へとつながっていくと思います。民主主義は理念、価値観としてそれ自体絶対的によいことだ、という観念論では中国や東南アジアの人々は民主化には動かないと思います。しかし、豊かになって中産階級の生活ができるようになると、次はアメリカで流行っている映画が見たい、あるいは、なぜ衛星放送が

見られないんだという意識が生まれてくる。そういう「民主化」だろうと思います。

アジアでは、韓国や台湾とかタイ、あるいはインドネシアでいま始まりつつあるものもこのタイプの「民主化」だと思っています。他方、ミャンマーのスー・チーの民主化は、古いタイプの二〇世紀前半の理念型民主化だと思っています。あれを支えている人は、学校の教師であるとか、都市のインテリであり、逆に言うともあまり市場経済化の恩恵を受けていない人たちです。韓国で言えば、かつての金大中さんの民主化路線ですね。それに対して、いまのインドネシアの民主化というのは、都市で豊かな中産階級が、生活の質、よりよい生活を求めた、やむにやまれぬ民主化の流れだと思っています。ですからこれはプラグマティズムに根ざしていて、経済成長という社会的基盤をもった動きです。このミャンマーとインドネシアの差は非常に大きく、二〇世紀と二一世紀を分つものだと思います。

❖——大きな意味でのプラグマティズム

たしかに上で見たようにたいへん整理しにくい世界像が突きつけられているように思いますが、非常にめまぐるしい動きの中で、目をこらすと二一世紀のひとつの方向が見えてくると思います。つまり、そこでは「大きな意味のプラグマティズム」が、重要な基軸になると思います。大きなというのは、これまでのような小さなプラグマティズムではないということです。つまり、お金を儲けていい生活をするという物質・経済偏重のプラグマティズムではなく、もっと生活のクオリティを幅広く捉え、文化的・宗教的アイデンティティを含めて、「人はパンのみにて生きるものにあらず」という心の充足のよ

うなものまでをプラグマティックに求めるような新しい精神構造です。それが長い目で見ると大きな流れになるのではないでしょう。ですから市場経済も民主主義も、アメリカ人が考えているようなものには到底ならず、思いもしなかったようなものになっていく。それぞれの地域に向いている民主化、あるいはそういう文化、文明の土壌であればこういう民主化しか成り立たないんだとかたちで差異化してゆく。しかし、普遍的な流れとして五〇年、一〇〇年というスケールで歴史を書けば、大きなプラグマティズムとして普遍性が浮上すると考えられます。

私は歴史家として古いことしか勉強しておりませんが、どんな時代になるのかというイメージで考えてみると、ヨーロッパの「一八世紀のイメージ」ではないかと思えます。それは、宗教戦争が終わって人々が日常の問題に没頭していくようになった時代です。そして小さな単位がさまざまな自己主張をし、秩序はたえず変質し、価値観はもはや統一できないけれど、それがもとで争いが始まるということもなという世界でした。そして一八世紀のヨーロッパは、国境を越えたある種のボーダーレスな社会でした。近代イデオロギーや産業がまだ生まれず、国家もまだあまり重要ではなかった時代です。ドイツの貴族がロシアの総理大臣をやったり、スコットランド人がスペインの外務大臣になったり、ということが当たり前の時代でした。戦争をするときも、例えばこれは一九世紀に入っただけですが、ロシアがイギリスと戦争をするために、ロンドンの金融市場で軍備調達の起債をするなどということも当たり前の時代でした。そういうイメージを考えると、やはり二〇世紀がたいへん極端な時代だったと考えられます。

◆ 過渡期の過ごし方

アジアの問題を論じる人たちは、アジアは五〇〇年ぶりの変化だと言ったり、香港が返還されて近代が終わり、アジアはポスト近代に入ると言ったりしています。西欧モデルでは考えられない世界が、東アジアを中心に広がってくる、という見方もあると思います。しかしいずれにしても、私は、大きな歴史を考えるとときには、歴史の循環、「回歸する歴史」のパターンも考える必要があると思います。またたいへん大きな変化ですから、五〇年ぶりか一五〇年ぶりか五〇〇年ぶりかわかりませんが、そこへゆくまでに決定的な歴史の不安定期が横たわっている。少なくとも「大いなる過渡期」がそのあいだにあると考えるわけです。

特に、日本を取り巻く情勢を考えてみますと、いま日本人は半世紀ぶりに安全保障問題に関心をもって議論をしているようなところがあります。それはそれで当然のことと好ましい傾向だと見ておりますが、大きな目で見ると日本の周辺でも冷戦が終焉していくプロセスが進んでいて、朝鮮半島問題でも、実は日本が切迫した安全保障上の問題に直面しているという構図では必ずしもないと思います。これを乗り切ったあとに大きな過渡期があつて、その次にくる時代が「本番」ではないかと思っています。いま、われわれが「日本のかたち」という文脈で安全保障を考えたとすれば、そのぐらいのリードタイムで考えなければならぬと思います。少なくともすぐに第二次朝鮮戦争が起こるから、とそのスパンでのみ考えるというのは、当面の実務的な仕事です。たしかに、何かが起こったときの危機管理は大事ですが、日本が周辺地域に出動する米軍の後方支援をするのが、果たして集団的自衛権に当たるのか、などとい

うことだけで安保論議が事足れり、と思つてゐると大きな誤りでしょう。ここで言う「本番」とは、例えば二〇年から三〇年後の中国という存在にどう対処するか、という局面です。中国の問題も、今後五年は差し迫つた問題にはならないと思いますが、長期的にはたいへん大きな問題だということをいまいしずつ人々が感じ始めてゐると思います。

冷戦直後に言われていたようなアメリカの孤立主義、アメリカが急速に旗を降ろして帰っていくというようなことはほゞあり得ないと言えます。つまり、われわれにはリードタイムがあるということです。しかし、その先に現われてくる「本番」の新しい世界になつたときには、おそらく、いまわれわれが手にしてゐるいくつかの支柱、日本の安全保障を支える柱は大幅に変わつてくるといふ予感をもつことが大事だと思ひます。そういう意味で、私は過渡期の過ごし方が決定的に重要だと思ひます。安全保障に限らず、いろいろな問題がいますべて過渡期にあり、その過渡期に何をするかによつて「日本のかたち」が決まってくるような、大きな分岐路にあるということです。大事なことは、目先の問題に視野を奪われ過ぎないということです。

日本の課題

◆——経済構造の改革

そこで、日本の課題という具体的な問題に入つていきたいと思ひます。過渡期とは、それまで歩ん

きたペースを変え、次に備えるということですから、体力をつけ、足元を固める時代だと思います。国際政治、あるいはアジア情勢の局面から、私はこうした過渡期を、二〇一〇―二〇一五年までの十数年から二〇年ぐらいの単位で考えていますが、それまでに日本が終えておかねばならない多くの課題があります。

最も大きな問題は、いまの日本の中に現われている経済的な「衰退の兆し」を真剣に考えなければならないということです。冷戦後の時代は、国際社会の中でどのように見られているかということがたいへん重要です。いま日本で言われている規制緩和とか、さまざまな改革問題はそれ自体重要ですが、すべてが目まぐるしく変わっていく過渡期にあつては、現時点でどれだけのサイズがあつて、どれだけの技術水準、資金力をもっているかということより、どの方向にこの国は向かっているのか、どういう趨勢があるのか、将来的にどんな可能性があるのかということが、その国の評価や国際的地位を決めるひとつの大きなファクターになるわけです。

そこで当面、非常にはつきりしていることは、現在の日本の行財政改革、規制緩和、経済構造改革などはたしかに、日本の将来の活力をよみがえらせる決定的な選択だと思っています。ただそれを理念的に捉えるのではなく、「効率」というプラグマティズムで捉えることが大切です。経済はしよせん「勝つシステムが良いシステム」で、日本型とかアングロサクソン型とか、理念的な議論をしていること自体、衰退の徴しだと思っています。そういう外在的な「スタンダード」に合わせるべきかどうか、という問題ではないのです。で、アメリカ人と「日米関係の今後」という話をする、アメリカ側は、経済摩擦の案

件や日米安保の再定義という話より、むしろ日本がいま本当に、行政改革あるいは経済構造改革ができて、それが日米関係の基調を決める大きな鍵だというわけです。それは、アジア諸国の日本通の人々と話していてもあてはまる。つまり、日本の国としての価値がそれで決まってくるということです。日本が二一世紀に大した国にならないと思つたら、アメリカは日米関係にそんなに重きを置かなくなります。日米関係を基軸に考えたアジア戦略は心もとないことになりますから、アジア太平洋というコンセプトをもう一度考え直すという話にもなりかねないわけです。これは、かたちは変わってもアジアでも同じでしょう。要するに市場原理、経済構造の市場化という問題について、日本では特に乏しい理解しかされておらず、コンセプトを取り違えているようなところがあると思います。これは七〇年代末から八〇年代にかけて日本経済の中でまったく忘れられてきた点で、アメリカやアジアの方が意識が進んでしまつたからです。

❖——政治・行政システムの変革

行政システムの変革をどうするかについては、「現代化」という言葉で語れるかと思います。欧米やアジアと比べて「おくれた日本」を時代に合わせる、ということです。日本の行政システムはやはり一九世紀型です。中央官庁の権限について、戦後ちよつとした改革はあつたのだが、パラドキシカルに言えば、逆に一層一九世紀型に先祖返りしたようなところがあります。戦前には天皇制、あるいは官僚機構の外に高い権威をもつたシステムが他にあつたわけですが、それがなくなつてしまつた戦後の民主化

とパラレルに起こった現象でもあるわけです。つまり、その問題の根は深いと言わざるを得ない。官庁の数を減らす、あるいは規制を少し緩和し、地方に少し分権するといったレベルの話ではなく、どんな政体、つまりどんな国柄にするのか、という日本史的スケールの問題として見る必要がある。政治や行政の問題よりも、より多くの社会構造や価値観の問題、少なくとも国体Ⅱ憲法構造の改革として考えなければならぬ話だという気がします。

❖——安全保障の合理化

日本の安全保障政策は、いろいろな意味で非合理的な建て前をもっていて、実際の防衛政策や防衛力整備などを取り上げても、合理性を欠く面が多いわけです。特に「過渡期の過ごし方」ということで、日本の安全保障を考えると、ひとつには情報機能が極端に遅れているという問題があります。国のサイズや経済力、あるいは国際社会の中で果たさなければならない役割等々考えてみたときに、日本の安全保障、外交にかかわる情報、あるいは一般に国際情報、対外政策情報は非常に幼稚な段階でとどまっています。資源配分が十分に合理的に行なわれなかった、あるいは基本政策のレベルで安全保障問題が十分に体系化・現代化されなかったことが大きな原因です。

安全保障について日本人は、「力の均衡」という原理の普遍性よりも、まず状況を感覚的、エモーショナルに考えてしまうという発想上の問題も、こうした点での論議が合理的にならない理由だと思います。日本の安保論議に欠けているのは普遍的な原理のようなものがあって、そこから、順に積み上げて

ゆき、当面の選択を論じる、という合理化です。外交・安保問題は、とくにコンセプトが大切で、そこでは認識論における合理主義が不可欠です。ここでも問題を探すときにはカンに頼るのではなくインデックスで探せるようにする、そういう明治の初めの人が経験したような認識上のリシヤフルがもう一度不可欠になっています。

経済構造の市場化、行政システムの現代化、安全保障の合理化と考えてくると、いま日本で行なわれている議論は、コンセプトの演繹度の低い政策論に墮しており、「国民・国家の再統合のテーマ」としての意味が見落とされています。たしかに、いろいろなされている構造改革論然り、行政改革についても、安全保障の問題についてもわれわれは議論をしてきました。そして一般的な大きな流れとしては、多くの人が抗し難い流れだと思いついてはいる。霞が関でも、私などがいる大学でも、改革を後ろ向きに捉えていた部分の声が非常に小さくなってきました。したがって、いまを置いてほかにないということも言えるわけです。しかし、何かいまひとつ力が出ない。その原因のひとつは、「歴史観の欠如」ではないかと思います。

◆ ナショナル・アイデンティティの正当化

「歴史観の欠如」とは、戦後、日本としての在り方、ナショナル・アイデンティティのような問題が省みられてこなかったことから起こったことです。日本の経済構造の在り方を市場原理から考えるということ、それに必要な、政治、行政の改革についても実は、一九七〇年代の初めにやっておくべきことが

なされてこなかったわけです。いわば「前任者のつけ」のような課題です。しかし、それが七〇年代以後もなぜ省みられなかったかという点、「日本とは何か」という、いわば日本のアイデンティティを模索して、それをきちんと議論し、発言し、場合によっては、それを社会が育てていく、そういう国としての意識の正当化と現代化の努力がなされてこなかったことが、じつは根底にある大きな要因だと思います。日本とは何者なのか、どんな国を作ってゆくべきなのか、「高度成長」のあとのヴィジョンをまったく欠いていたことが大きいのです。こういう意味でいま、われわれは、国としての在り方、それを形作る文化、教育、マスコミの問題をもう一度正面から考えなければ、どうしようもないところへ来ているわけです。いわば行政や経済の改革は、ここが定まれば自然に答えが出るものだと思います。つまり、日本が国としてひとつの大きな岐路にあるという認識が必要です。

戦後もなんとなく続いてきた「日本的」なアイデンティティは、実は明治から戦後日本が受け継いできた価値観や日本文化と結びついた社会の中での価値意識で、じつは基本は戦前からの継続を本質としたものだったのです。しかしそれはたぶん、団塊の世代ぐらいまでで、いまや戦後世代の子どもの世代、昭和五〇年代以後に生まれた世代にとっては、まったく異質のものです。つまりちようどわれわれの世代で、古い日本がすべて切れてしまうという、大きな日本史の端境期にあるという意識がいまいへん重要だと思っています。

選択のありか

❖ グローバリゼーションにどう対処するか

グローバリゼーションの時代、情報の面でもたいへんなボーダーレス化が進行している中で起こっているいろいろなことを考えてみると、やはりグローバリゼーションの大きな流れに対する反作用のようなもの、あるいはコインの両面のような意味合いで、それとの摩擦、反発のようなものは各地域、各社会で起こっているわけです。これは日本としても避けようのないことですが、そのとき、いかに健全にそういうものに対処できるかということが、日本の歴史的なバイタリティを決める重要な分かれ道になると思います。極端な反作用が起こることは、私は日本の将来を考えると、たいへんまずい結果になってしまうと思います。特に、経済と情報のグローバリゼーションが雇用と生活に与える大きなインパクトについては、つねに健全な対処を考えていく必要があると思われる。

昨今、歴史をめぐっていろいろな問題が日本で起こっておりますが、こういう問題がいまのような私たちで起こり始めたことは、一般的には私はよいことだと思えます。ただ、一見したところ戦後の左右の対立の焼き直しのようなところもあります。「日本」ということが完全に欠落した精神状況の中で新しく成人しつつある日本人にとっては、この問題は尽大な影響を及ぼす問題だということを論者は知っておくべきだと思います。

❖——政治のリーダーシップをどう高めるか

要するにいまの日本は大きく言って三つの課題に直面しています。経済構造の改革、あるいは行政改革、安全保障、国民意識等ですが、やはりこれらは政治のリーダーシップの問題に帰着していくということが、徐々に浮かび上がってきていると思います。

また、安全保障の問題を考えるときには、当面の朝鮮半島の行方いかん、というレベルの危機管理の問題は、堅実に過不足なく進めることが大事で、日米あるいは日米韓という連携が問題を解く鍵であるということは間違いないと思います。しかし同時に、「過渡期の過ごし方」ということを考えていくときには、アジアにどう入っていくかという問題も、朝鮮半島とか台湾についてのイシューとは違ったレベルで、また、非常に重要なテーマだと思います。

こうした観点で、日本の三つの課題、つまり、経済の構造改革だとか安全保障の合理化そして、ナショナル・アイデンティティの問題に取り組むときには、いったいどういうことが「核」になるのか大きな歴史意識をもって考え、その解決のための「戦略」のようなものも視野に入れておかなければならないと思います。よく言われるように、規制緩和も行政改革も何年も議論してきましたが、表立った反対をする人は、元々そんなにいたわけではなく、「総論賛成、各論反対」で推移してきたわけです。それではどこがまずいのか、どこを攻めればよいのか、私は、なぜもっと人々が改革のための「戦略」論議をしないのか、不思議でなりません。

私の二度目の英国滞在は、サッチャーの出てきた時期と重なりました。私がサッチャーのやり方を見

て感じたのは、改革というものは、掲げる目標が正しいか、あるいは具体的な内容がどうか、ということが死命を制するのではなく、その取り上げ方や戦略、すなわち、どこに抵抗勢力があり、それをどう乗り越えるか、どうバイパスするか、というような「戦略」に帰着するように思っています。サッチャーのやり方だけではなく、多くの改革は、やはりそのショック効果が非常に重要で、敵の裏をかく、予想外の所から手をつけるなどのことは戦争と同じです。よく「兵は奇なり」と言いますが、こういう改革のひとつの「戦争」と考えますと、抵抗する勢力あるいは摩擦をどうやって乗り越えていくかという方法論、戦略論が必要なのに、日本の改革にはそれが欠けていたのではないかと、常日頃私は感じていました。そういう意味で見ると、選択の在り方、あるいは「改革戦略」の在り方と言うべきかもしれませんが、諸改革の中心は、政治のリーダーシップをどう高めるかという問題に帰着する面が非常に強いと思います。例えば、総理大臣の権限がいまのような状態であれば、この改革は必ず挫折してしまうだろうと思います。省庁の数をともかくも減らすといういわば最低限の行政変革さえまず実現不可能な構造的な背景があるわけです。

サッチャー改革を見ると、八〇年代のイギリスのダウニング街は、首相が大統領型に大きく傾斜した時代だったのです。サッチャーは、ホワイトハウス型の官邸にしなければ改革は不可能だということとを初めからつかんでいました。私の言う戦略論とはそういうことで、ここでは、まず首相の権限をいかに強化するかという問題です。いろいろな議論が始めていますが、憲法にまで手をつける必要があるのかどうかわかりません。しかし、その前に、内閣法のレベルでは、第六条で、首相の決定権、指揮

監督権は「閣議で決定した事項に沿って」という枠をはめられたものになっていて、これがいちばんのネックです。歴代の総理に話を伺う機会がありましたが、閣議がどのように運営されるのか、各省庁の調整と首相の直接的な指揮監督にどういう問題があるかと聞いていくと、永田町に対する霞が関の支配は、この内閣法六条に発しているように思われます。そこを突破しない限り、行政システムの大きな改革も不可能です。それゆえ、霞が関を長年代表してきた立場の人で、個々の規制緩和や行政改革に前向きな議論をされる人も、その点については非常に強い抵抗があります。例えば、憲法には「内閣は連帯して国会に責任を負う」と書いてあるが、「連帯して」という意味は、閣議がつねに全会一致でなければならぬことだ、というような解釈をされるわけです。これは法解釈的に言っても、形式的すぎる解釈であって、内閣が「連帯して」というのは、いろいろな議院内閣制の歴史を見ても、本来そうした意味ではありません。

日本の場合には戦前、天皇制が内閣総理大臣の権限を限定する方向に働いたわけです。この戦前の内閣制度がその後も受け継がれている面があって、こうした問題につながってきたということもあるかもしれませんが、私には、数年前までは、これは一〇年間かければできるかもしれないと思っておりましたが、そんな悠長なことは言っていられないわけで、重要な突破口として、これをもっと議論しなければいけないと思います。

この点をこのままにして、「過渡期の過ごし方」ということで、特に外交的に、国際社会で日本をどんな位置づけにもっていくかということをいくらか議論しても、ムダなようにさえ思えます。何人かの総

理大臣経験者に聞きますと、サミットなどに行っても、その場で決断しなければならない問題も「国に帰って役人と相談して」となるから、日本は全部バイパスされざるを得ない。「そんなことで国際的な発言力と言われましてもね」とあからさまに言う方も複数おられました。こういうことは、国民つまりマスコミがもっと国家的立場を意識して議論する必要があると思います。むしろそこから始まるべき、重要な改革論議のポイントだと思っています。

❖——アジアへどう入ってゆくか

もうひとつ、過渡期にわれわれが足元を固めておくべき問題として考えるとき、アジアにどのように入っていくか、ということが非常に重要な問題として現われてくると思います。ここでも、日本はアジアに入っていくべきか、あるいはアメリカとの関係を重視すべきか、という議論があるようですが、私は、政策としてはやはり安全保障を中心にして日米の関係が、今後とも日本にとって非常に重要な選択であることは、議論の余地のない問題だと思っています。

ただ、先ほど申し上げた「過渡期の過ごし方」で、二〇一五年、二〇二〇年というスパンで考えていくとき、地域中心に経済・政治が滔々と収斂してゆくの、これからの時代の流れだと思っています。この点では、先ほど述べた五つの世界像のいずれにもあてはまるように思います。例えば、アジアはアジアで固まっていく、つまりアジアではアジアの文明を核としてひとつの地域主義が強まってくると考えれば、「文明論的世界観」に入るのでしょうか、経済中心にリージョナリズムの流れが滔々たるものと

考えれば、「経済成長の優位」という世界像に入るんでしょう。いずれにしてもアジアが、日本のすぐ近くで、日本と文化的な親近性も高い地域で、大きな潜在力をもって、世界の成長の中心として歴史の大きな流れの中に登場してきたということは、日本にとってたいへん重要なことで、これからの「日本のかたち」を決めるような意味合いをもった出来事だと思います。

しかし、このことを踏まえつつも、「日本」という視点を第一に考えれば、重要なことは、来世紀の半ば以後、経済以外の分野でも、地域主義の流れを追いかけるようなかたちで進んでくるグローバルゼーション、地球の本当の意味での一体化の流れに対しても目を開けておくことが大切です。これが地域主義の時代の後に、おそらく二一世紀半ばにかけて広がってくるもっと大きな流れであると思います。そこには、日本の選択の在り方として、アジアの時代にどう備えるかという問題と、その後にくるもっと大きな流れとを歴史感覚として見失わない透徹した視点が必要であると思います。

このような観点から、この一〇年、一五年といった期間は、日本はアジアとの関係で足元を固めていく時期として有効に使うべきです。つまり、アジア政策のための「インフラ」を作ってゆくことです。例えば、日々の日本のマスコミ、メディアの外電欄を見ても、マスコミは欧米に重要な支局を集中させているため、イタリアの首相が汚職をしてスキヤンダルが起こったというニュースは大きく取り上げられても、タイがどういう政治状況になっているか、タイの経済的な見通しにどう反映してくるのかとか、韓国の選挙運動は動き出しているのか、などについての報道は、非常に散発的なものしか見受けられません。

大学においても、新しく入ってくる学生が新たに第二外国語を選ぶときに、八〇%近くの学生がアジアの言葉を学びたがっています。いくつかの有名大学でアンケートを取ると、中国語や韓国語から東南アジアの方に希望が広がって、アジア全域の言語を学びたいという学生が多いようです。インドネシア語、マレーシア語、ベトナム語に対する希望が、韓国語を凌ぐ年もあります。しかし、それに対して大学のシステムは対応できず、第二外国語は独、仏という明治以来の選択しかないところが多いわけです。「アジアの言葉も大事だけれど、学問をやるときには、とりあえず独、仏をやっておけばいいよ」ということを言って、アジアへのまじめな関心を結果としては抑えているのが現状です。つまり口だけはアジアへ入っていかねければ、と言っているながら、本当にアジア化していくための足腰、「インフラ」と言ってもいいようなレベルでは、ものすごく立ち後れているのが現状で、これは何とも心もとないことです。日本のインテリがベトナムでお葬式に呼ばれたときに、どう振る舞えばいいのかぐらいの知識は普通にもっていなければ、「アジアの一員としてアジアの中に入っていく」とは言えません。

一八世紀の英国人はヨーロッパ大陸の習慣にたいへん疎くて、われわれはヨーロッパ人なのかどうかという議論をしていたわけですが、現在のイギリス人は、バルカン半島から向こうは別にして、西ヨーロッパ諸国との個人的な網の目のような人のつながりをもっていて、情報を共有しています。そういう意味で英国はヨーロッパの一部になりきったわけですが、いまの日本とアジアの関係を考えると、この過渡期をどう過ごすかということがはつきり見えてくるような気がします。

❖——マスコミ、大衆文化の向上をどうはかるか

これからの「日本のかたち」を論じるうえで、特にマスコミの問題を考えてみたいと思います。「日本のかたち」というものを日々作っているのはマスコミでもあるわけです。しかし日本のマスコミが果たしている役割は、必ずしも大きなプラスとして評価をすることができません。戦後の日本が敗戦国として非常に混乱した時期を経た時代のもので、そのまま持ち越しているような時代遅れのインステイチューションとして、大学とともにマスコミがあると思います。しかし大学は、まがりなりにも周囲から叩かれて、「これではいかん」という意識がかなり広がってきました。しかし、ある意味で日本ではいちばん重要な部分を担っているはずのマスコミについては、「現状でいいのか」という問題認識が特に不足していると思います。とりわけ、大衆文化のレベルでは、マスコミが若い日本人に与える影響をもっと真剣にとらえることが必要だと思います。そしてそこから広く情報秩序の問題、「情報文化」の問題を考えていくべきだと思います。

いま日本のマスコミには、何かはつきりとしたイデオロギーではない、日常的保守主義のようなものが、滔々と根づいてしまっています。それを切り崩すのが読者なんです、これも力が萎えています。確かにこれは日本全体に言えることです。政治家もマスコミも、学者も評論家もそろって「安逸」を「堅実」と装っている点で共通していると思います。われわれ国際政治学者も、何か起こるとそれにいつて何か書く、しかしあまり突っ込んだことは書かないようにしよう、という雰囲気広がっています。例えば、日米安保の将来はどうなるか、といった「しんどい」問題ではあまりきわどい話はしないでお

こう、という風潮が漲っているわけです。そういうことでは義務を果たしていないんだ、ということをもう少し意識しなければならぬ。日本は言論について「インデックスのない文化」とか評論家の評価のない社会だと言われています。戦争中の誤りとか冷戦期の左派言論の前例などがあるため、この人あるいはこのメディアは、過去にこういうことを言ったが、未だに本格的な訂正をしないので、それには、評価として低い点をつけるとか、そういう外部評価が日本の社会に欠けていることが問題だと思っています。そしてそれを外向きに考えると、日本が外に向かっていかに発信できるかという問題にもつながると思います。

昨年一二月にアメリカの『News Week』が日本のいわゆる「援助交際」を取り上げました。日本の女子高校生と中年男性のビヘイビヤが、世界に類例のない腐敗した金銭感覚として取り上げられました。あれほど恥ずかしいかたちで取り上げられたということは、これまでになくショックな出来事だったと思います。多少「日本バッシング」の面もありますが、言っていることは確かに当たっている面もあります。中には非常に厳しく、「こういう青少年と大人を生んだ戦後日本は、果たして成功だったと言えるのか」という問いかけまでありました。ここに現われた現実の「日本のかたち」が迫っている問題は、経済構造の改革とか、あるいは行財政の改革問題よりもはるかに大きな重さをもつ問題で、「日本のかたち」を決める問題としては非重視しなければならないと思います。つまり、三つの課題のうち、この第三のもの、つまり日本人の「精神のかたち」にかかわるものが、最も重要な課題だと結論して終わりにします。

(一九九七年一月九日)

資本主義の今後

東京大学 教授
岩井克人

私は、審議会や研究会には参加しない方針ですし、現実の経済活動にたずさわっていけるわけでもない。したがって、資本主義のフロンティアについて何も知りません。しかし新しいことを知らないことを逆に利用して、いつも孤独に本を読んで歴史を学び、孤独に理論的なことを考えているという立場から資本主義の歴史と理論について話してみたいと思います。

世の中に新しいことは何もない

私が資本主義の歴史をいろいろ読んで得た結論は、「世の中に新しいことは何もない」ということです。英語で言えば、「There is nothing new under the sun」です。これは非常に重要なことで、最近よく言われるポストモダン現象とは、実は世の中には何も新しいことがなくなっただ、ということから始まっていると思います。

資本主義については、いま何か新しいことが起こっている、ということがさかんに喧伝されています。例えば、情報社会になって資本主義の経済活動は根底から揺り動かされ、いままでとは違った新しい社会が生み出されるというような言説がもてはやされています。しかしこういう言説は、実は何千年前にもあるわけです。いや、人類が物事を考え始めたときから、いまは新しい、新しいと言いつづけてきたわけです。しかし、たしかにそれは最近特に激しくなっているような気がします。

ただ、私が考えているのは、新しい、新しいと言われている資本主義や情報社会も、実はちつとも新しくない、ということです。電子貨幣と言われているものは、現象としては一見目新しいのですが、それを支配する原理は何も新しいことではない。現代の社会に、もしどこかに少しでも新しさがあるとしたら、それは資本主義とは何か、または貨幣とは何かということをだれの目にも見えるかたちで示すようになった社会だということです。資本主義と貨幣とは密接に関係がありますが、ここでそれぞれについて考え、最後に、資本主義や貨幣にとって現在もてはやされているインターネットがどういう意味をもつのかお話ししたいと思います。

資本主義の基本的原理と情報資本主義

いま、資本主義が新しい局面を迎えた、高度情報社会になった、デジタル社会になった、などいろいろなことが言われています。たしかに、情報が経済の中心になってきたという現象は見られます。従来

は、重厚長大、あるいは蹴飛ばすと痛い「物」を中心として、「物」の生産、「物」の消費が経済活動を形成してきました。しかし最近では「物」ではなく、蹴飛ばしても痛くない、実体的な「物」があるかどうかわからない「情報」のやりとり、場合によってはその生産、交換、消費が中心になって資本主義が動き始めていると言われています。情報産業と言われている広告、娯楽、通信、教育産業などがGNPの中でもかなり比率を増やしていることもたしかです。

では情報とは何でしょうか。情報を売るとか買うとか、情報を使うという言い方をしますが、それは新技術を開発する場合もあるし、新技術を購入する場合もある。そこで言われている情報とは何でしょうか。もちろん情報科学的な立場からの定義はありますが、私は経済学の立場から、情報とは何かを考えてみます。

❖——情報とは何か

情報とは「違い」です。これが情報の基本です。エンジニア的な発想で画期的な技術を作ったとしても、市場経済、資本主義においては、それと同等なものが数秒前に努力しないで発見されていれば、その画期的な技術の経済的な価値はゼロです。エンジニアの立場ではなく、経済の立場から情報に価値があるのは、いままでのものと違ったものが生み出されるということです。新しいもの、あるいは新しくなくても違ったものの、「違い」が情報の基本になります。情報産業、また情報産業の周辺にある産業は、「違い」を作り出し「違い」を売っている産業です。

例えば、受験産業は幻想を売っているわけです。自分のところに来れば志望校に入れるよ、と言っているわけですが、それは「違い」を売っているということです。ほかのところとは違うものを作り出す能力がある、または他の人よりも早くものを運ぶ能力がある、あるいはほかと違ったエンターテインメント的な要素がある、という「違い」が、経済の立場から見た情報の意味、または情報の価値になります。現在の情報資本主義と言われているものは、結局「違い」、もう少し難しい言葉を言えば「差異性」から何か価値を生み出すことを主軸にした資本主義の形態だと言っていると思います。

そう考えると、情報資本主義と言っても昔と変わらないことになります。なぜならば、歴史を見ると、資本主義というのはつねに「違い」を食う物にして生きてきたことがわかります。どのぐらゐ昔からそうだったかと言うと、実は資本主義は、始まって以来、「違い」や「差異性」から価値を生み、さらに利潤を生んできたシステムなのです。

❖——資本主義の始まり

資本主義がいつから始まったかについてはいろいろ議論がありますが、紀元前五〇〇〇年、いまから七〇〇〇年前のメソポタミアの遺跡が発掘され、そこで遠隔地との貿易が行なわれていたことが知られています。火山地帯で道具として使いやすい黒曜石が集められ、ずっと離れたところへラクダで隊商を組んで運ばれて、農業や鉱業の道具として使われていたということです。黒曜石の値段は火山地帯では非常に安いわけですが、火山がない地帯ではなかなか手に入らないために貴重で高いわけです。同じも

のが、違った場所で違った値段をもっていて、これを媒介したのが遠隔地貿易の商人たちでした。

重要なことは、ここでは何のインチキも行なわれていないということです。昔の経済学は、商業とは安く買って高く売るものだからペテンだと言っていました。たしかに商売にはペテンやインチキがつきものですが、理論的に見ると、同じものが違った場所で違った値段をもっていているのなら、安いところから高いところにもっていけば、それぞれの土地で等価交換をしても当然利潤が生まれるはずです。

これがいわゆる商人資本主義の基本的な原理です。実は後で述べますように、これは資本主義の基本の原理と言ってもいいんですが、同じものが違った場所で違った値段になっていけば、別の言葉で言えば、価値のシステムが場所によって差異性をもっていけば、価値の差異性を媒介とすることによって利潤が生み出されるということです。これが大昔の、資本主義の発生からあった基本的な原理です。

同じことはギリシャ・ローマ時代の地中海でも、中国と日本の貿易でも行なわれていたし、日本の中でも行なわれていました。前近代と言われる社会で何か資本主義的な活動が行なわれていけば、ほとんどの場合、同じものが違った場所で違った値段がついているということを媒介として利潤を生むということが行なわれたことを意味します。この原理、この在り方は、現代と何も違いません。金融市場でさまざまな投機が行なわれていることにも、違いから利潤を生み出すという基本的な原理が働いているわけです。

◆——経済学と産業資本主義

私の専門である経済学と呼ばれている学問は、一七七六年にアダム・スミスが『国富論』を書いたところから始まったと言われています。その経済学は、実はいま言ったような差異性が利潤を生み出すという見方を否定することから始まっているんです。アダム・スミスの『国富論』は、それ以前の経済学の考え方、特にいま言ったような商売から利潤が生まれるという考え方を否定して、資本主義は労働が利潤を生み出すシステムである、と考えたわけです。労働は、自分が食べる以上のものを作り出す能力をもっていて、それに基づいて資本主義が成立しているという議論から経済学は出発します。

実は私自身もそういう経済学を学んできて、講義でも、時にはそういう教え方をします。しかし、アダム・スミスが対象にした一八世紀後半から一九世紀前半にかけての、産業革命以降のいわゆる産業資本主義も、考え直してみると、差異性の原理に基づいていたことがわかります。

一八世紀後半から一九世紀にかけてのイギリスの経済の仕組み、あるいは戦前や高度成長期の日本の資本主義の在り方を見ると、資本主義がダイナミックに動いて利潤を生み出しています。その資本主義の利潤の源泉は、労働の生産性と、実質賃金率のあいだの違い、あるいは差異性から生まれているのです。別の言い方をすると、都市と農村がはつきりと区別され、農村にマルクスが産業予備軍と呼んだつねに安い労働人口がたまっているために、都市の工業地帯の労働者の賃金が抑えられる。そのことによって、労働の生産性よりもつねに低い実質賃金で労働者が雇えるために、自動的に利潤が生み出されるという仕組みになっていたわけです。

この視点で考えると、実はいわゆるアダム・スミス以降の古典派経済、マルクス経済学などの伝統的な経済学が描いた資本主義の仕組みは、いまの情報資本主義や、昔の商人資本主義を動かしているのと同じ「差異性」の原理によって動いていることがわかります。

❖——情報資本主義

アダム・スミス以来の経済学が対象にした伝統的な資本主義は、一九七〇年頃から大きな変質を遂げ始めます。具体的な現象は情報資本主義の発達ですが、学問的な立場では、ダニエル・ベルが一九七二年に「脱工業化社会の到来」という本を書いたことに象徴されるように、一九七二年頃に世界経済全体が転機を迎えました。一九七〇年頃オイルショックがあったこともありますが、特に日本の場合、このころ高度成長が終わっています。高度成長が終わったということは、オイルショックとは別に、農村における過剰な労働人口が消えたということです。

伝統的な経済学が対象とした資本主義の構造は、農村に潤沢な労働力があって、都会でちょっと賃金が上がればそれが都会に流れて賃金を抑えてしまうという構造でしたが、その流れが止まってしまった。産業予備軍、すなわち農村における過剰な労働力が、枯渇してしまったということです。もはや農村から自由に安い労働力が都会に流れなくなりますから、賃金上がり始める。農村労働力は貴重になり、女中がお手伝いさんと呼ばれるようになり、中学卒労働者は金の卵と言われてもはやされるような現象が起きました。それまでも一応賃金は伸びているんですが、生産性はそれをつねに上回っているわ

けです。から、相対的に安い賃金率に適当にマージンを上乗せしておけばそれで商売は成り立ちました。

安い潤沢な労働力が自由に利用できたときには、何も新しいことをしなくても利潤が得られました。それが可能だったのは、日本だったら戦前から高度成長までです。農村に安い労働力があることは、社会が構造的に「違い」の存在を保証してくれていたことになります。ところが、高度成長の末期になると、もはや安い労働力が農村から来なくなる。そうすると賃金上がり始めて、いままでのように安い賃金に利潤を上乗せしているだけでは利潤が得られなくなってくるわけです。

そこで起こってきた事態がいわゆる情報資本主義です。いままでは意識しなくても世の中に構造的な「違い」があつて、賃金が安く、生産性はそれを上回つたわけです。ところが、社会全体が構造的に違いを確保してくれなくなつて、賃金が上がってくると、資本主義的な企業は、意図的に資本主義の原理を使い始めなければならなくなるんですね。いままで無意識に使っていたものを、意識して使わなければならなくなる。つまり、「違い」をみずから作り出さなければならなくなるわけです。実はこれが情報資本主義なんです。

情報資本主義というのは、いままでの資本主義と原理は同じですが、「違い」そのものを意識的に作り出すことによって利潤を生み出すシステムです。そこでは逆に、古代の遠隔地貿易の原理がさらにはつきりしたかたちで使われていることになります。いままでは何もしなくてよかったんですが、それではもはや「違い」が確保できないので、意図的に他の人と違ったことをする。具体的には技術革新をするわけですね。つまりほかとの「違い」を作らなければ利潤は生まれない。「違い」から利潤を生み出

す最も究極的な形態が、「違い」そのものを商売のネタにするということで、情報そのものを売り買いする情報資本主義が生み出されてきたということになります。

情報資本主義の基本的な原理は何千年前とまったく変わっておらず、「違い」から利潤を生み出すということです。

唯一違いがあるとしたら、情報資本主義は資本主義そのものを意識的に使っていることです。資本主義を担っている企業または経営者が、資本主義の原理をしきりに意識的に使うようになったことで、私のような現場で資本主義活動をしていない学者も、資本主義というのはこういうものだとかわかったわけです。従来の経済学が唱えていた、産業資本主義は労働が価値を生み出すという考えとは全然違う資本主義の基本原理が、逆にわかるようになってきました。つまり情報資本主義の時代とは、資本主義の原理を全員が意識して使うようになったことによって、資本主義とは何かということが目に見えるかたちでわかってきた時代だと思っています。

貨幣の基本的原理と電子貨幣

次に貨幣の話に移ります。最近ではデジタルキャッシュあるいは電子貨幣についていろいろ議論がありますが、それは非常に新奇な現象だということで、多くの人は戸惑いを感じているようです。しかしこの現象も、まったく新しい現象ではありません。貨幣というものは、実は昔からデジタルキャッシュの

ようなものだったのです。

❖ 貨幣の歴史

いま私たちは、紙幣やさまざまなコインを使っています。貨幣の歴史を見ると、最初はコヤス貝が使われたり、なめし革が使われたりしていました。それから多くの場所で金や銀などの貴金属が使われました。それがさらに発達してくると、金そのもの、銀そのものではなくて、王様がスタンプを押したコインが流通しました。そのコインは、金貨、銀貨の金属としての価値とは別に、それに刻印されている一ドルとか一円というスタンプの名目的な価値で流通するわけです。金属の価値と独立して名目的な価値で流通するのがコインなんですね。

それがさらに紙幣になると、単なる紙切れですから、実際の素材価値はほとんどなくなります。それにもかかわらず、それに一万円というスタンプが押されていることによって、一万円の価値で流通してしまうわけです。ということは、貨幣はそもそも実態の価値とは独立して流通しているものだということです。

ただ、一万円札というのは国が価値を保証しているのではないかという疑問をもつ人がいるかもしれません。たしかに「大蔵省造幣局印刷、日本銀行券」と書いてあるので日銀が保証しているように見えます。しかし私が日銀に行って一万円札を何かに換えてくれと言うとすると、日銀はその一万円札を、何か別の、一万円の価値のあるものには換えてくれないんですね。別の一万円札に換えてくれるだけで

す。つまり日銀は一万円札の価値をそれ以外のものゝ具体的に保証することができないんですね。

それは、いまの紙幣が不換紙幣だからだと思われるかもしれませんが。たしかに、戦前の日本では一円札は兌換紙幣であつて、その一円札を日銀に持つて行けば銀貨一円分と換えてくれたわけです。そこではあたかも、日銀あるいは国家が一円札の価値を保証してくれているように見えます。しかし、それも幻想なんです。なぜかというと、私ひとりが日銀に行つて一円を銀貨に換えてくれといつたら換えてくれますが、日本中の日銀券を持つている人が同時に日銀に行つたら、当然取りつけ騒ぎが起つて、絶対に換えてくれません。ですから兌換紙幣の時代においても、紙幣というものは国の保証によつて流通したのではないんですね。

それはさらに前のコインにおいてもそうです。コインには王様のスタンプが押してありますが、実際に流通したコインを構成している金は削り取られたりすり減つたりしていたわけです。ですからコインの金としての価値は、流通しているコインの名目的な値段をはるかに下回つていたわけです。王様のスタンプが押されていても、コインが流通するときの価値は、コインの素材の価値とは乖離していたわけです。実は金銀そのものが流通しているときも、流通している金銀の価値は、装飾品に使われている金銀の価値を上回る価値で使われていることになります。そうでなければ、誰も金銀を流通には使わないで装飾品にしてしまうわけです。金銀が貨幣として使われている時代においても、貨幣として使われている限りは、金銀の素材としての価値を上回る価値で使われていたわけです。

貨幣の歴史を見ると、貨幣が流通するときの価値は、貨幣の素材の価値からどんどん離れていく。そ

れが紙幣になるわけですが、紙幣になると、国の保証なども幻想に過ぎないことがわかるわけです。

◆ 貨幣の価値とは何か

では貨幣はなぜ流通しているのでしょうか。一万円札はなぜ一万円札として動いているのか。国が保証してくれるわけでもないし、素材自身に価値があるわけでもない。物そのものとしては単なる燃える紙でし、美術品としての価値もない。私が一万円札が一万円の価値があると思っているのはなぜかと言うと、私の一万円札を他の人も一万円札として受け取るだろうという予想を私がもっているからに過ぎないんです。つまり、お金に価値があるのはすべての人々が他のすべての人々がそれをお金であると予想しているからに過ぎないわけです。お金とは結局、人々がそれをお金とみなすからお金であるという自己循環論法的な原理に則って、価値をもっているんですね。

ということは、素材は何であってもお金になることができるわけです。ある程度の耐久性があれば何でもお金になれる。金貨や銀貨という金属より、紙切れのほうがお金としてふさわしい。そしてこれだけ情報ネットワークが発展すると、電子的な情報そのものがお金として使われるようになるのも、先ほど言ったお金の基本的原理に則っている。それがお金として使われるからお金であるという形式的な原理の行き着く末に電子マネーが登場することは、貨幣の歴史を見ると非常に自然な流れです。その基本的原理はすでに紙幣の中にもあるし、コインの中にもあるし、さらにその前に金銀が貨幣として使われたときにもあったわけです。そういうかたちで貨幣の歴史の流れをたどると、現在起こっている電子マ

ネーは、その流れの延長上で捉えることができるということです。

インターネット

これまでの話から、情報資本主義は、資本主義が生まれたときからの原理を目に見えるかたちで表わしたものに過ぎず、電子マネーと言われているものも、貨幣そのものの基本的原理が純粹なかたちで現われてきたに過ぎない、ということになります。特に最近、その現象がよりはっきりしてきました。そして資本主義の基本的原理と、貨幣を支える基本的な原理が最終的に合体した場所が実はインターネットです。それについてお話しします。

❖——インターネットの特徴

私は、世の中に何も新しいことはないと言いながら、新しい現象としてしゃべりすぎているかもしれませんが。ただ、インターネットが、資本主義を考える上でも貨幣を考える上でもなぜ面白いとお話します。

私がインターネットを使うのは、ときどき外国から本を買うときや、電子メールを使うときくらいですが、私自身はあまり活用しているとは思えません。しかしなぜ私がインターネットを面白いと思うかというと、そこは、情報しかやりとりできない空間だからです。インターネットに何か少しでも新しい

ことがあるとしたら、そこでは電子的な情報、エレクトロニク的な情報だけが飛び交っているということとです。

さらに、インターネットがそれ以前のさまざまな情報ネットワークと違うのは、それがあくまでもオープンな情報ネットワークだということです。インターネットで私が誰かと交信するときに、それは私と誰かが直接つながっているのではないんですね。インターネットの情報は、私と誰かのあいだをバケツリレー式に流れていくんです。そのときそのときで、近くのネットワークをもっているホストコンピュータにつながり、そのホストコンピュータからまた別のホストコンピュータにつながって、最終的な目的地につながる。だから思いがけない迂回をしているかもしれないわけです。これがなぜ重要かと言うと、インターネット上に流れている情報は、必ず誰かに見られる可能性があり、絶対に秘密にできないということとです。

つまりインターネットの二つの基本的特徴とは、情報しか流れないということと、基本的にはそこで流れる情報は人に見られてしまう可能性があるということとです。

❖——インターネットと情報資本主義

そこで問題が起こります。このインターネットの上で資本主義的なメカニズムを動かすにはどうしたらいいかという問題です。例えば、インターネットの上で資本主義的のものを売り買いたい。しかし、インターネットではものは動きません。情報が動くだけです。そこで情報資本主義の基本的な原理が試

されるわけです。情報しか動かないということで、情報資本主義の純粹形態がここで試されます。情報だけやり取りすることで資本主義が可能かどうかということが問題になるわけです。

インターネットでは情報しかやりとりできません。しかし情報は、人に見られたら価値を失います。情報の価値は「違い」です。「違い」の価値は、その情報をもっている人しか知らないというところにあるので、それが他の人に見られたり模倣されたら、情報価値はいっぺんにゼロになってしまいます。しかしインターネットでは、情報のやりとりはバケツリレー的ですから、必ず誰かに見られてしまう可能性があるわけです。

そこで、インターネット上で資本主義的な活動を行なうための解決手段として出てきたのが暗号化システムです。暗号化システムは非常に面白い数学的原理に則っていますが、それについてはここでは省略しましょう。ともかく暗号をかけることによって初めて情報が秘密になります。それによって他人からコピーされないかたちでやりとりすることができるようになります。私は、インターネットに接続するためにネットスケープというブラウザを使っていますが、そこには暗号化のプログラムが組み込まれていて、私が本を注文するときに情報の一部は暗号化されます。暗号を使うことによって、インターネットというまったくオープンな情報のやり取りの場で資本主義が可能になり、実際に私自身が本を注文したり、ソフトウェアを買ったりすることが可能になるわけです。情報資本主義の基本的な原理は、インターネットの上で初めて純粹なかたちで成立することになります。

❖ インターネットと電子マネー

また、インターネット上でお金をやり取りするためには、やはり情報のかたちでやり取りするほかありません。情報というのは番号ですから、もしインターネットでお金を作るとしたら、数字をお金にするようなものです。しかし数字は、簡単にコピーされています。インターネット上でのお金のやり取りは、全員が見ていて、誰でもそこに割り込んで乱暴狼藉ができるような場所で現金輸送をするようなものです。そこでは西部劇でよくあるように、誰かに襲われて現金が盗まれてしまう可能性があるわけです。

インターネットの上で、もしお金のやり取りが可能だとしたら、それはいかに数字をお金にするかということになります。電子マネーは、数字を暗号化してやり取りすることで、インターネットというオープンな情報ネットワークの上での貨幣を可能にするものです。実際にそれが可能であるのは、現在いろいろなところで実験的に電子マネーが使われていることからわかんと思います。

金貨、銀貨というコインから兌換紙幣、不換紙幣へ移行した貨幣の歴史は、貨幣がそれ自体の実体性、物性を失って、ある面で情報そのものに純粋化されてきた歴史です。そのプロセスの行き着く先が電子マネーです。貨幣の歴史は、インターネットという最も純粋な情報ネットワークの中でやり取りされる電子貨幣を生み出すことによって完成されたと言ってもいいかもしれません。

いま起こっていることは、これまでの資本主義の歴史と、それと軌を一にした貨幣の歴史が、インターネットという場所において、最も純粋なかたちで現われているということです。電子マネーは、実態

ではなく単なる数字に過ぎない貨幣を情報にして、その情報を貨幣のように使うというものです。人々がそれを貨幣と見なすから貨幣であるという、自己循環論法によって成立している貨幣の基本原則が、ここで最も純粋なかたちで現われているということになります。

純粋な資本主義と純粋な貨幣

われわれが生きている社会の中で、ある意味で、いちばん重要な資本主義と貨幣とは、いままではさまざまな不純物が混ざり合っていて、その本質が見えませんでした。現代はその本質が最もよく見えてきた時代であり、その本質を逆に意識的に利用する時代です。

ところで、これから何が起るかと未来を考えた場合、私は資本主義以外のものはこれから生まれないと思っています。したがって、これから私たちが生きなければならない世界が抱えている問題とは、結局純粋化された資本主義、純粋な貨幣が抱えている問題だと思っています。そして純粋な資本主義、純粋な貨幣がはらんでいる問題を考えることが、資本主義の今後を考えることになると思います。

❖——資本主義と社会主義

資本主義の問題として、かつて社会主義が批判していた資本主義の問題点があります。そこで社会主義と資本主義という視点で資本主義を考えてみたいと思います。

逆説的ですが、私は、社会主義とはある意味で産業資本主義的なイデオロギーを、資本家以上に信奉したものだと思っています。アダム・スミス以来の伝統的な経済学は、資本主義をひとつの閉じた自己完結した体系であると考え、その閉じた国民経済の体系は、「神の見えざる手」、いわば市場メカニズムによって調整されると考えました。つまり、現実の経済の混沌とした動きの背後に合理的な経済秩序があることを発見したわけです。しかし社会主義者は、その背後の秩序の存在は認めるが、それに安定性をもたらす「見えざる手」にそれほど信頼をおかずに、そんな無政府的な動きに任せるよりは、人間の計画経済的な知恵によって合理的に制御する方がいいと考えたのです。つまり、経済の背後にある自己完結的な経済秩序の存在を資本家以上に忠実に信じて、それをさらに一層合理的に再構成しようとしたのだと思います。

ところが、現実の資本主義とは自己完結した体系ではないんですね。資本主義にとってはこの世の中の体系が完結していないことが重要です。世の中にはつねに「違い」がある。違いが消えつつあっても、誰かが技術革新などのかたちで必ず新しい「違い」を生み出す。社会をひとつの経済秩序に閉じ込めることができないということが資本主義の基本です。資本主義そのものはいわゆる体系とかシステムではないんですね。システムに見えるけれど、システムを超えたメタシステムです。「違い」を前提にするということは、世の中に複数のシステムがあることを前提としているわけです。そういう資本主義をあたかも閉じた体系だと見なして、それをさらに純粹に合理化しようとした社会主義は、ある意味では、資本主義に対するアダム・スミス以来の誤解をさらに誤解したことになると思います。社会主義が崩壊

したのも、資本主義社会を閉じた体系と見なしたために、自分で新たな価値体系を作り出すような技術革新ができなくなったからです。

もうひとつ、社会主義の基本的な思想に自己疎外の克服という問題があります。資本主義は、自分が作り出したものを自分で消費、コントロールすることができないという欠陥をもっている。それを自己疎外と考え、自分の作り出したものは自分でコントロールできるような社会にしなければならない、というのが社会主義イデオロギーの基本的なポイントでした。

これに対して、資本主義あるいは市場経済は、どんなものも自分自身でコントロールできないシステムです。どんなに自分が価値があると思っても、他人が評価しなければ価値がないというシステムです。その意味で、他人の批判を受け入れざるを得ない、独りよがりにならないシステムです。これが資本主義の強みだったんですね。資本主義が強かったのは、批判を許す体系だったということです。社会主義が資本主義を批判した自己疎外こそが資本主義のいちばん強いところだったということです。

❖ 貨幣の発行と流通

しかし、これがまた資本主義の抱えている問題点も浮き彫りにするわけです。他人の評価を受け、他人の批判が介在しなければ価値が成立しないということになると、それは場合によっては投機につながります。投機とは、他人に売るためだけにものをつくり買ったりすることです。他人の評価によって価値を受けるということが主従逆転してしまって、すべてのものを単に他人に売るためにのみ作って

しまう。そういう投機を生み出す可能性をはらんでしまうわけです。これは資本主義の本質と表裏一体をなした問題で、資本主義自身の大きな問題になると思います。

日本では、規制緩和によって市場メカニズムがいまよりはるかに自由に発揮されることが必要だと思いますが、グローバルな観点で見ると、純粹資本主義、純粹貨幣が安定的に動くかどうかは疑問です。さしあたり、インターネット上の電子貨幣という問題を考えると、資本主義が純粹化することによって安定的に動くとは限らないと思います。

先ほどお話ししましたが、貨幣とは結局、みんながそれが価値をもっているから価値なんです。ただ、それだけでは貨幣と商品の区別はつきません。商品の場合は、買う人はそれを食べるため、使うために買うわけで、それを直接消費するという欲望が必要です。お金の場合は話が複雑で、私が一万円札が価値があると思うのは、他の人もそれを一万円札として受け取ってくれるということを予想しているからです。受け取ってくれる人はそれを食べるわけではなくて、やはり他の人がそれを一万円札として受け取ってくれるという予想があるから一万円札として受け取るわけですね。お金の場合はそれが無限に続くんです。ほんとうの意味でお金をお金として引き受けてくれる人はいません。国家も最終的に引き受けられないわけです。ということは、お金がお金として動くのは、他の人々が引き受けてくれるということ全員が思っているからに過ぎないんですね。ほかの全員がそれをお金として引き受けてくれるということ全員が思っているからこそ、お金はお金であるわけです。その原理によってお金は価値をもっているの、ある意味で非常に不安定的なものとも言えます。

ただ現実には、国民経済の中では中央銀行または国家が統制して、お金の供給をある程度コントロールします。そこでお金のもっている不安定性がある程度制限されます。お金というのは、素材価値は非常に安いけれど流通する価値は非常に高い。一万円札の紙代はいくらか知りませんが一〇〇円だとすると、それが流通すると九九〇〇円は、発行した人の純粹の儲けになるわけです。経済学ではシニョレッジ（君主特権）と言いますが、貨幣を発行した人は必ず大儲けするわけです。したがって、貨幣を発行する人はつねに誘惑に駆られる。発行すれば発行するほど儲けになる。しかもそれは貨幣の本質から生まれてくる儲けです。もし貨幣の発行を一〇〇％民間に任せたら、必ず貨幣を過剰に発行してしまいます。同様に規律のない国家が貨幣を発行すると、必ず過剰に発行してしまいます。昔の王様には、貨幣を過剰に発行してインフレをもたらし国を潰したという例がたくさんあります。しかし現在ではそれは国民国家の枠組みの中でかなり抑えられています。

❖——基軸通貨と電子マネー

しかしここにも問題があります。現在、世界の通貨はドルです。日本の国内通貨は円ですが、世界全体の立場で見るとドルが基軸通貨で、世界の唯一の貨幣です。ドルを発行している国はアメリカですが、アメリカと貿易するときにドルを使っても、ドルが世界通貨、基軸通貨だとは言わないわけです。ドルが基軸通貨だと言うのは、例えば、マレーシアとポーランドが貿易するときにドルが使われているからです。基軸通貨のドルを発行しているアメリカは、自分の国力を超えた、関係のないところでドルが使

われている。その分は、アメリカにものを買いに来ないかぎり、丸儲けになっているわけです。自分が貿易で使っている場合は、自分でドルを発行しても必ず自分のものを買いに来ますから、過剰発行すると必ずインフレになって、暴落してしまいます。ところがマレーシアとポーランドが使ってくれて限り暴落は起こらないわけです。

つまり、自分の国内通貨が同時に世界通貨として使われているアメリカはそれだけ得をしているわけです。得をしているところは必ず義務も伴っていて、世界通貨、基軸通貨を発行しているアメリカには規律がなければならぬわけです。アメリカが非常に不況だけれど、世界全体はインフレだというときに、世界通貨を発行しているアメリカは、国の経済が悪くてもドルの発行を抑えなければなりません。自分の国のことを考えて国内のデフレを救うためにドルをさらに発行すれば、世界中のインフレはさらに広がり、ドルの暴落を誘発します。ドルの暴落がひどくなると、基軸通貨の価値が失われ、人々はドルを手放し始めるので、世界はさらにハイパーインフレーションになって奈落の底に落ちて行きます。ということ、基軸通貨を発行している国は、大儲けをしているという裏側で、自分のプライベートな利益を超えた全体の利益を図る行動をしなければならないわけです。

そこでインターネットの上の電子マネーの問題が出てきます。先ほど言ったように、これは貨幣の最も純粹な形態です。しかもインターネットは国を超えているわけです。いまインターネットでいろいろな電子貨幣のプロポーザルがあって、マイクロソフトやモンデックスが頑張ったり、日本の銀行が提携しようとしていますね。アメリカの連邦銀行も、日本の大蔵省も日銀も心配そうに見えています。インター

ネットという、国の制約を離れたところで貨幣が発行される可能性が出てきているわけで、技術的には可能だということがわかつているわけです。しかも貨幣の原理からして、先程述べたように、国の保証がなくても、人が貨幣として使い始めたら使われるわけです。十分な信用さえあれば民間でも発行できます。しばらくすると、どこかの銀行またはマイクロソフトが電子マネーの発行権を集中するようになるかもしれません。いったんマイクロソフトのお金がある一定の人のあいだで使われ始めたら、これはとどめが効かなくなります。そうしたら他の人も、マイクロソフトのお金を使い始めるというかたちで、最初さえ制すれば、あとは独占的になります。ですからいまなんとかナンバーワンになろうとみんな頑張って競争しているわけです。

問題は、民間が貨幣の発行権を独占してしまうと、民間に規律を求めるのは難しいということです。貨幣を発行するコストはほぼゼロに近く、発行すればするほど純粋な利潤になるわけです。もちろん磁気カードを使えば、磁気カードのコストがかかるかもしれませんが、それはほんとうに安いものです。貨幣を発行する独占力をもった民間会社は独占利潤が得られるので、つねに過剰発行の誘惑に駆られる。誘惑に駆られて過剰発行をしたら、インターネットでハイパーインフレーションが起こってしまうという事です。

これは貨幣の話ですが、資本主義が純粋になればなるほど、純粋資本主義、純粋貨幣がもっている危険性は不安定的になります。お金でしたら、「最後の貸し手」という役割がなくてはならないんです。自分の利益だけを考えるのではなくて、最終的にどこかでグローバルな立場で貨幣の供給をコントロール

ルするような主体が現れない限り、純粹資本主義で純粹貨幣が使われる将来はかなり不安定性を増すのではないかと思います。

❖——インターネットと信用

最後に、インターネット社会における信用の問題を考えておきたいと思います。

インターネットという社会では信用が非常に重要になります。インターネットの社会はある意味では純粹な形態で、記号しか使わないわけですね。ということは、相手がどんな人間か全然わからないわけです。相手は記号です。名前が書いてあっても、偽名である可能性もあるし、性別もわからない。信用というのは、結局人間に対する信用なんです。つまり私が誰かを信用するというのは、顔を知っていることも重要ですが、その人の情報をもっていて、その人が信用のおける活動をしてきたとか、信用に足る財産をもっているとか、信用に足る会社に勤めているとか、そういうことが重要です。そこでは必ず相手を具体的に知っているか、または相手を知っている人に保証される、裏書きされることが必要です。ところがインターネットの世界は純粹な情報ですから、それがまったく不可能です。これがインターネットの最大の限界です。

貨幣は、相手がどんな人間でも、どんなに嫌いな人でも、その人がお金をもっていれば取引ができるわけで、貨幣は人格を問わないわけです。だからこそインターネット上でお金の取引が可能なんです。しかし若干でも信用を必要とする取引になると、どこかで相手を知らなくてはなりません。世界の資本

主義の経済活動の大きな部分は信用の上に乗っています。インターネットがいくら発達しても信用を取り込むことができないという限界をもっていますから、それが、インターネットが全消費を覆わない限界になると思います。

インターネットの中でいろいろなことが起こってくるでしょう。インターネット以外の手段でお互いに知り合っている人間が、インターネットを交信の手段の一部にするというかたちでインターネット内にサブコミュニティを作り、そこで信用の問題をカバーするような動きも出てくると思います。ですから、インターネットで資本主義的な活動を広げようとしたら、インターネットにプラスして、人間が直接見えるような通信システムを作るなり、実際に一緒に集まるようなリアルタイムの世界を作る必要があると思います。

以上、資本主義と貨幣を中心に、それが最も純粋な形態で現われるインターネットでの問題点を考えてきました。現代は、資本主義と貨幣の本質が見えてきた時代です。そこから資本主義の今後が見えてくるのではないのでしょうか。

(一九九六年十二月一日)

第
2
部

企業人は日本を
どう考えるか

エネルギーから見た日本のかたち

東京ガス(株) 最高顧問

秋山庸一

◆——エネルギーと安全保障——二つの歴史的事実から

私が所属している東京ガスは、ガスの原料を石炭から石油、石油から天然ガスへと転換してきた。現在では九〇%以上がLNG（液化天然ガス）である。

しかし今日に至るまでには、さまざまな紆余曲折があった。その体験を下敷きにしなが、与えられたテーマを考えてみたい。

日本におけるエネルギー産業の展望を考える際には、この国に一次エネルギーがほとんど産出しないこと、それにもかかわらず需要量が極めて多いことを前提にしなければならない。この点で、私たちは歴史の事実から多くの教訓を得ることができる。

太平洋戦争の開戦

まず第一の歴史的事実として、いまから五六年前の昭和一六（一九四一）年、日本が太平洋戦争に突入せざるを得なかった事情を想起してみたい。この経緯については、昭和二二年にUS戦略爆撃調査団がまとめた「日本における戦争と石油」（石油評論社刊）に詳しく分析されている。その中で、海軍軍

務局長だった保科善四郎中将は、日米開戦の引き金になったのは何かとの質問に答えて、「石油の輸入停止である。石油なくして日本は生きることができない」と述べている。

当時日本では、原油の国内生産は年間二〇〇万バレル程度であり、需要量の大部分を輸入に頼らざるを得なかった。開戦前年の昭和一五（一九四〇）年の原油および石油製品の輸入依存率は九五％であった。輸入量は三七二〇万バレル（現在の八日分）で、主な輸入先は八〇％が米国、一〇％がオランダ領東インド（現在のインドネシア）であった。このような状況のもとで、日本の中国大陸への進攻に反対していた米国は、日本への石油輸出制限措置を強化した。翌昭和一六年、輸入量はわずか八四〇万バレルに激減し、数年間にわたって慎重に積み増してきた石油備蓄量も減少に転じる。

かくして日本の陸海軍は、自力で石油を確保するため、ジャワ、スマトラ、ボルネオ等の南方諸島の占領を計画した。さらに、南方の油田地帯と日本とを結ぶタンカーの長距離航路（シーレーン）を守る必要性から、昭和一六年一月二日、ハワイの真珠湾に基地を置く米国太平洋艦隊を攻撃するという挙に出たのであった。油田地帯に対しては無傷のままこれを手に入れることが望ましいため、翌昭和一七年一月、海軍の落下傘部隊がセレベス島のメナドへ、また二月に陸軍の落下傘部隊がスマトラ島のパレンバンへ降下したのである。しかし、太平洋戦争自体が無謀な賭けであり、圧倒的な物量と資源とを有する米国に抗すべくもなかった。

もとより、開戦の理由を石油の輸入停止だけに求めるべきではない。しかし、このことがすぐれて大きな要因であった事実を私たちは忘れてはならないであろう。

第一次オイルショックの体験

第二の事実は、昭和四八（一九七三）年から翌年にかけて発生した第一次石油危機である。この年度における日本の一次エネルギー構成は、水力五％、石炭一六％、石油七八％、その他一％で石油への依存度は圧倒的に高かった。日本では戦前から石炭を主力とする時代が続いてきたが、サウジアラビア、イラク、イランなどに巨大な油田が相次いで発見されると、経済性の面から石油への傾斜を強めた。同年度のエネルギー構成を国産と輸入とに分けると、国産は一〇％、輸入は九〇％であった。このようなエネルギー需給構造が成り立つためには、世界の平和が前提となることは自明である。

のちにカーター政権のもとで大統領の安全保障問題補佐官となったブレジンスキーは、一九七二年に発行した著書『ひよわな花、日本』の中で次のように述べている。

「世界の主要国の中で、日本ほど外部からの入力（インプット）に弱く、その内外にわたる行動を外部からの衝撃に左右される国はないと思われる」「ある面、とくに民族的エネルギーや経済力の面では、日本はたしかに超大国であり、軍事面でもそうなりうるものをもっている。それにも拘わらず、（中略）直接統制下に確保している物的資産（領土のような自明の資産も含めて）の面では、日本は重大なハンディキャップと高度の脆弱性を背負わされている」（サイマル出版会、大拙人一氏訳）

一九七三年の一〇月、ブレジンスキーの予言は不幸にも的中することになる。すなわち、一〇月六日に勃発した第四次中東戦争を契機として、OPEC一〇カ国は、米国をはじめとするイスラエル支持国に対して石油輸出の削減を決定した。当時の田中内閣が中東政策を親アラブへと転換したのも日本の

混乱ぶりを示すものだったが、さらに国民生活の面では、ちり紙、トイレットペーパーをはじめ、砂糖、塩、洗剤、灯油などの買いだめや売り惜しみが目立ち、全国的にパニック状態に陥った。

この二つの歴史的な事実が示すように、日本は「国のかたち」として一次エネルギーをほとんど産出せず、輸入に頼らざるを得ないため、もしその輸入が杜絶するような事態になれば、たちまち国の存立が危うくなるのである。

❖——二二世紀のエネルギー政策——セキュリティと地球環境

このようにエネルギー問題は、日本の安全保障問題として考えなければならぬにもかかわらず、日本人の意識は低い。ここで私は、二つの点から問題を指摘したい。

第一は、エネルギー・セキュリティの問題である。日本における一次エネルギーの需給は経済の成長・発展に伴って着実に増加している。「第一次石油危機」当時の一九七三年度、日本の一次エネルギー需給は石油換算で合計三億八三〇〇万キロリットルであったが、一九九五年度には、それが五億八八〇〇万キロリットルに増加している。この二二年間に五〇％以上増加したことになる。もともと石油比率は五五・九％に下がり、輸入比率も八二・〇％へと低下したが、それはあくまでも率であり、絶対値では増加量が大きいことを見逃してはならない。日本は、このように生産の面では極度のエネルギー小国であるにもかかわらず、需要の面では極度のエネルギー大国になってしまった。基本的に、太平洋戦争の時代や石油危機の時点となんら事態は変わっていないのである。

そこでエネルギー政策の根幹は、当然のことながらセキュリティの確保にある。具体的には、エネルギー種別を組み合わせ、ベストミックスを実現すること、また、輸入エネルギーの輸入元を可能な限り分散させること、ならびに国産比率を増加させるために国を挙げて原子力政策を推進すること等である。私どもエネルギー産業としては安定確保、安定供給のために全力を投入してきたが、政府に対しても外交戦略の面で、絶えざる尽力を要請したい。

第二は、地球環境面からの政策である。一九九二年にリオデジャネイロで採択された気候変動枠組み条約では、九〇年代末までにCO₂など地球温暖化を招くガスの排出量を九〇年の水準に戻す、という努力が先進国に課せられた。このまま放置すれば二一世紀末に地球の平均気温は二℃上昇し、海面が五〇センチメートル上昇するとの試算もある。私どもは子孫のために英知と努力を結集しなければならないのである。

望ましいのが環境とエネルギー消費、経済成長のバランスをとることであるのは言うまでもない。しかし問題は、地球的規模で温暖化に向かって進行している現在の「病状」を私たちがどのように認識し、治療についてどのように決意するかにかかっている。病状が深刻であれば、その治療に全力を傾注し、エネルギー需給構造、ひいては日本の経済政策を思い切って変革しなければならない。

例えば、一次エネルギー需給の総量抑制の検討とあわせて、原子力政策の展開、新エネルギー実現の努力、CO₂発生量の多い石油から発生量の少ないLNGへのシフト、夜間電力への消費誘導、コ・ジエネレーション等エネルギー利用効率の高い設備の優先利用などが本格的に実施されるべきである。た

だし、これらの政策は、市場原理によってのみ達成することは困難である。したがって、国民と産業界に「病状」の厳しさの認識を十分に浸透させ、政府がリーダーシップをもって果敢に政策を推進しなければならぬと考える。

◆ エネルギー技術で貢献する日本に向けて

アジアのエネルギー事情を展望すると、今後エネルギー需要は急速に増大し、二一世紀には事態が深刻化することも予測される。一次エネルギー需給は、一九九二年度を基準とすると、九五年度に、世界全体が四・四％伸びたのに対して、アジアでは一八・六％伸びた。ちなみに日本の伸びは八・八％であった。

かつて東南アジアはエネルギーの供給源であったし、現在もブルネイ、マレーシア、インドネシアは、供給源であり続けている。しかし、大きく変わりつつあるのは、いち早く先進国入りを果たした日本を追いかけるように、アジア各国がいま発展途上国から先進国への道を辿りつつあることである。当然、産業化の推進と国民生活の向上にエネルギーが振り向けられる。なかでも、人口と国の面積が巨大な中国とインドには注目し続けることが必要であろう。現在のところ、国民一人当たりのエネルギー需要量は、日本と比較して中国では五・七分の一、インドは約一六分の一と低い水準にあるが、将来日本の水準に近づくにつれ、国としての総需要額は飛躍的に増大する。

そのとき、世界のエネルギー需給はタイトにならざるを得ない。現在、世界の確認埋蔵量は、石油が

四五年、天然ガスが六三年^(注)、石炭が二二八年と計算されているものの、将来アジアでの需要が大幅に増大していけば、需給バランスが崩れ、価格も高騰するであろう。極端な場合にはエネルギーの獲得競争や紛争さえ生じるかもしれない。地球環境への影響も懸念される。

しかし、だからといって途上国のエネルギー消費を一方的に抑制することはできない。ここで日本が求められていることは、アジアの先進国として、省エネルギー技術、地球環境改善に資する技術の開発、さらには太陽光発電、風力発電などの新エネルギーやメタン・ハイドレートの実用化など、いわゆる「エネルギー技術」の開発を促進し、それを途上国に移転することである。このことを、技術をもって国の基盤としていくべき日本がなし得る、アジアと世界への最大の貢献にはかならない。

(注) 一次エネルギーの確認埋蔵量は、探査の拡大とともに増加しており、天然ガスも究極的には二〇〇年近いと推定されている。

広報活動と企業行動

鹿島建設(株) 専務取締役
網倉和仁

◇ — はじめに — 企業広報は何を伝えるべきか

多種多様な情報が溢れるこれからの時代、企業広報は何を伝えるべきか。それはズバリ企業が目指すところのベクトルあるいはポジショニングを示すことにはかならないと考える。企業は人の集団であると同時に社会の一員である。社会の一員として、世間から信頼を得、好感をもたれ、社会に必要な存在として発展していくために、どのような経営理念のもとに、何を社会に伝え、その内容がどのように社会に受け入れられているかを謙虚に受け止め、経営にいかに関与させるかが、企業にとって重要とされる。

すなわち、いま、企業に求められていることは、国際的に通用する高い透明性・公正性・公平性を有する経営理念と、その経営理念に基づいた企業活動全般を社会に向けて情報発信するとともに、社会からの情報を経営に反映するための公聴機能をもつことであろう。

以下では、企業活動を取り巻く経営環境の変化、企業内部で起こりつつある変革の兆し、そして企業市民すなわち社会の一員としての企業広報活動の在り方を考察する。

◆ 企業を取り巻く環境の変化

経済のボーダーレス化、情報通信技術の発達は、地球規模のメガコンペティション状態を生み出し、国内市場もその流れの中で大きく変化しようとしている。生き残りを賭けた企業間競争は激化し、これまでの取引実績の多さや製品・サービスの良否といった観点だけでなく、技術力や価格競争力はもとより、人材のポテンシャル・財務力・企業姿勢、そして企業イメージが一体となった企業総体としての信頼感・好感度が、顧客を引きつける重要な要因となっていく。

これまで、日本の企業は寡黙であった。特に消費者との直接の接点をもたない企業は、「知る人ぞ知る企業」の地位に甘んじていた。これからは、社会との共生はもとより、社会の声を聞き、顧客ニーズを把握し、企業活動を的確に説明していくことが激しい競争に勝ち抜いていく上からも重要となる。

グローバル化に伴う競争の激化は、企業と社会、企業と企業の関係ばかりか、企業と個人（社員）の関係も変えていく。

ここ数年、リストラに取り組み、また、年俸制やストックオプション等の導入を検討する企業がでてくる。一方で、個人の側から見れば、定年まで同一企業に居続けることを望む層は減少し、機会があれば転職を辞さない意志を秘めている。企業側は競争下でのコスト低減と能力活用を企図して、個人側は自己責任を前提とした多様な可能性への希求から、日本企業の特質である終身雇用・年功序列の制度は崩れつつある。さらに、女性の戦力化や外国人スタッフの人数は、グローバル化とともに必然的に増加

していく。

典型的な男社会における運命共同体的な社員の忠誠と意欲を前提とした企業運営は、崩壊の縁に立っている。社員のやる気を醸成し、自己実現欲求に応える、新しい環境の形成が求められているのである。そして、企業を取り巻く環境の変化は、企業の内と外、内と内のコミュニケーションを担う企業広報の在り方にも及んでいく。

❖——増大する社内広報の重要性

一般に、社員は働くことに対して、三つの動機（モチベーション）をもつと言われている。それらは、金銭的動機、集団への帰属意識と自己顕示（社会的動機）、自己実現動機である。これに対し、企業は、インセンティブの組み合わせ（金銭的報酬、評価、組織と個人の価値観の共有、自己実現の場の提供、仲間意識やリーダーの人的魅力）を提供し、社員のやる気と努力を引き出し、結果として組織のアウトプットを高めることができるのである。

ところが、今日、前述のような時代の潮流の中で、社員の「なぜ働くのか」という動機と、企業の「何をあたえるのか」というインセンティブのバランスが崩れつつある。特に、「帰属意識」「価値観の共有」は、その保持・増幅がますます難しくなっていく環境にある。

これからは、社員ひとりひとりが、企業人であると同時に社会（世論）の構成員・市民である、という認識がますます強まるだろう。社員もまた世間と同じように、自分の会社を知りたいと思うし、また、

知る権利をもっている。情報メディアの発達した今日では、多種多様なメディアと情報源から、企業に関する情報・知識を手でできる。企業広報の課題は、この変化を受け入れ、いかにして企業文化・風土を残していくか、いかにして個人の価値観を生かしつつ企業の求心力を持続させるか、に集約されるであろう。

企業の広報活動は、社外（社会全般）向けと社内（社員）向けに大きく分けられる。いままでの広報活動は、社外Ⅱ社会を意識した活動が重視され、社内向けはむしろ「和」や「親睦」性の高いものといった、ややもすると二次的なものと考えられがちであった。

ところが、個人個人の価値観が多様化し、会社より個人生活にプライオリティを感じるようになってくると、集団への帰属意識が希薄になっていく。そのかわりに、自己実現や金銭的報酬を得る場所としての企業の位置づけが強まり、そのための情報を欲するようになる。グローバル・スタンダードに自分の企業がどのくらい近づいているか、給与水準、雇用状況、環境問題への配慮等、社員が求める情報は、企業が社会に向けて発信している情報と類似し、両者の明確な区分がなくなってきた。

そうした状況の中で、インナーコミュニケーションの重要性がさらに増してきている。企業の内外にトップの顔が見える透明性のある企業を目指すこと、すなわち、企業の経営理念・ビジョン・戦略が、絶えず社員まで届くような広報の徹底が必要である。企業のポジショニング・指向性を明瞭にすることで、自己の活動目的が明確になり、各人のモチベーションが高揚される。

また、世論と共感できる社会貢献、例えば、芸術活動支援等のメセナ活動も社内に対する重要な意味

をもつ。一流の芸術文化を支援することは、その企業のイメージを著しく向上させると言われている。社員にとつても、企業が価値あるプロジェクトに参画すれば、自己のプライドが高まり、友人や家族から尊敬の念を抱かれ、結果として、自分が企業に対してもつていた肯定的感情が強化される。

さらに、社会貢献を行なうことは、社員の帰属意識を高めるばかりでなく、社会的な企業のイメージを向上させることにもなる。求人でも優位となり、イベントでは重要取引先を招待でき、企業活動の理解促進に重要な機会も創出されることが期待できるのである。

❖——社会に開かれた企業を目指して

情報化・グローバル化の進展により、企業内・業界内では当然と思われていた慣習が世間の常識と大きく乖離していたことがさまざまな面で顕在化してきている。業界内ではごく普通に行なわれ、これぐらいなら許されるだろう、という安易な考えに基づいた行動が、厳しい指弾を受けている。

いまだ、企業は往々にして、自社にとつて都合のよい情報だけを積極的に広報することによって、企業イメージを形成しようとしてきた。しかし、企業が社会の重要な構成員である以上、社会ルールに反する行為を隠して企業活動を行なうことは、社会経済システムそのものを否定しかねない要素をはらんでいる。

企業が、製品の品質にのみ重きを置けばそれによしとされた時代はすでに去った。物質的充足感が満たされ、また、さまざまな局面でグローバル・スタンダードへの同化が求められている今日、企業は、

その経営理念、素材、生産工程および流通経路、さらに廃棄物処理をはじめとした環境問題への取り組み方等、製品そのものはもちろんその背景についてのより広い情報公開を求められている。それらの情報を自ら進んで提供し、社会の理解を求める姿勢をとっている企業こそが、社会から好感をもって受け入れられるのである。

企業が情報を発信する上で大切なことは、あらゆる面で情報の受け手が多様化していることを念頭に置くよう心がけることである。従来のようにひとつのメディア、ひとつのボキャブラリーによって企業に対する社会的理解を得ていくことは不可能である。情報の受け手の価値観・世代・人種などの多様化の中では、ターゲットを極力セグメント化し、それにあったメディアなりボキャブラリーを選択することが必要と考える。つまり、企業の「どの情報」を「どういう層の相手」に「どうかたち」で「どのタイミング」で「どのような手段を使って」コミュニケーションするか、これらを明確にし、その組み合わせにいかに関心の注意を払うかが、これからの企業の広報活動に求められるであろう。

さらに、企業に対する社会の評価を企業経営に反映させるため、公聴活動は欠かすことはできない。ここで重要なことは、公聴活動で得られた意見を、都合の善し悪しで選別せずに、経営陣に届けることである。社会の声を吸い上げる努力を積極的に展開する企業数は、増えてきている。しかし、企業は時として、都合のよい意見に重きを置き、批判に対しては挑戦的な態度を示すことがある。その結果、社会の常識と企業の常識に乖離が生じる。この乖離を生じさせないためには、厳しい意見もストレートに経営陣に届けられ、重要課題との認識のもと、善後策を講じることができる経営システムを構築する

ことが肝要である。

❖——おわりに——企業広報の重要性

以上、広報活動と企業行動についてその一端を考察してきた。日本のかたちが大きく変革していかうとする中で、企業の広報活動は経営戦略の一環として、より重要度を増していることは明白であろう。それゆえ、企業は、広報活動のもつ重要性を再認識し、その在り方について知恵を絞っていかねばならない。日本の社会全体が、試行錯誤しながら次世紀を迎えようとしているいまこそ、企業広報にとって、その在り方を問われる、重要な過渡期にあると言えるのではないだろうか。

日本企業の社会貢献

日本電気(株) 専務取締役

小野敏夫

❖ 序文

日本の企業の社会貢献の系譜は、主として豪商や地方の富豪の慈善事業として、江戸時代によてさかのぼることができる。明治時代になると、中央・地方の財閥や篤志家、富豪等によつて育英基金・助成財団などが作られている。ただし、その目的は主として国力の強化・伸展に置かれ、活動も国家の統制の下に置かれていた。

企業が本格的に社会貢献の分野に登場するのは、経済成長が始まる一九五〇年代後半である。戦前の財閥や篤志家による公益活動は、敗戦により財政基盤等を失つたために、それにかわつて、企業による教育・学術研究・福祉・芸術文化・地域イベントなどの支援への期待が高まつた。大企業の中には、企業財団を設立してこのような期待に応えた例もあるが、企業自体が直接寄付を行なつてきた例が多い。このように、戦後の日本の社会貢献は、今日に至るまでその多くが、ごく一部の企業によつてなされてきたと言える。

以下に、これらの背景をベースに日本企業の社会貢献の現状、特性ならびに、今後の在り方について

述べてみたい。

◆——日本企業の社会貢献の歩み

企業と社会とのかわりをめぐる議論は、以下に挙げるように、戦後大きく六回ほどの波があった。

① 一九五〇年代後半の消費者被害をめぐって提起された議論

② 一九六〇年代前半の利潤追求の理念をめぐる議論

③ 一九七〇年代初めの公害問題、そして狂乱物価に対する企業批判として提起された議論

④ 一九八〇年代末の地価高騰、政・官・財癒着によるスキヤンダルを契機として問われた経営者のモラルの議論

⑤ 一九九〇年代に入って、これまでの官主導型の経済社会システムが行き詰まる中で問われた、企業の自己責任と社会との積極的なかわりについての議論

⑥ 一九九六年に入り、企業不祥事の続出による国民の不信に対する信頼回復に絡めての議論

このような大きな波の中で、とりわけ一九七〇年代には、一部の企業が公害問題や企業行動の問題に対応して、社会的責任を果たすという視点から、企業財団等を設立して社会貢献を行なうところが目立ってきた。さらに一九八〇年代後半から九〇年代にかけては、より良い社会の構築に参画するという良き企業市民としての意識が高まり、社会的責任とは一種異なる視点から、社会貢献への関心を一段と高めた。その結果、企業の支援する分野も従来の分野に、ボランティア、環境保全、国際交流が加えられ

るなど、多様化の傾向を見せた。また、芸術文化支援（メセナ）も、一九八〇年代末の好況を背景として活発に行なわれた。

経団連では、一九八九年一月に「一％クラブ」および「社会貢献推進委員会」を設立し、さらに一九九一年四月には「社会貢献部」を設置した。また、プラザ合意以降の急激な円高を背景とする日本の対米投資の急増が、米国の経済主権を脅かすとの批判に対応し、現地地域社会への貢献を推進する機関として「海外事業活動関連協議会（CBCCC）」も、同じく経団連によって、一九八九年に設立されている。一方、芸術文化支援組織としては、一九九〇年二月に「企業メセナ協議会」が設立された。このような動きの中で、一九八〇年代末から一九九〇年代初めにかけて、社会貢献の推進のための専門的な組織が企業内に作られるようになった。

❖——NECの社会貢献

ここで、企業の社会貢献の一例として、参考までにNECの取り組みを簡単に紹介させていたたく。

NECは、一八九九（明治三二）年に日米初の合弁会社として設立された経緯もあり、設立当初から企業による社会貢献を理解する土壌があった。ちなみに、戦時中に作られた社歌（北原白秋作詞、山田耕筰作曲）には、「福祉は涯なし」「通信文化」という言葉や、「電波に結ばん世界の国々」という表現で、世界の国々とコミュニケーションをはかっているというボーダーレスな考え方が、この時代に早くも打ち出されている。

一九七〇年代には、多くの企業が公害問題で社会的責任を問われ、大きな問題となったが、NECはいち早く「環境管理部（一九六九年設立）」を設置、環境担当役員を任命し、こうした問題にも対応してきた。さらに、創立九〇周年を機に策定した企業理念においては、「豊かな社会の実現への貢献」を、また、これを受けた経営指針では「良き企業市民としての行動」と、「収益性を高め、社会への還元を図ること」を謳い、社会貢献を経営戦略の重要な柱として位置づけた。一九九一年四月には、これを具現化するための専門組織として、「社会貢献推進室（現在一六名）」を、また、活動の全社支援母体として「社会貢献推進委員会」を発足させた。こうした活動の重点分野としては、①社員ボランティア活動への啓蒙と社外団体への支援 ②地球環境保全活動への支援 ③社会福祉活動への支援 ④地域社会活動への支援 ⑤芸術・スポーツ・文化などのメセナ活動への支援、の五つのテーマが掲げられている。

❖——日本企業の社会貢献の特徴

日本の企業が専門の組織を作り、積極的に社会貢献活動に取り組むにあたっては、米国企業の方考え方とその事例を研究し、多くを学んできたが、双方には基本的な違いがある。従来日本では、社会問題への対応は行政が主体で行なうものとされ、企業は事業を発展させることにより利益を生み出し、税金を納めるというかたちでそれを支えてきた。また、社員も企業の発展のために献身的に働くことで、間接的に社会に貢献していくという、いわば分業的考え方があった。一方米国では、社会問題の対応はコミュニティと市民が主体的に行なうもの、そのためには市民も企業も行政も共にパートナーシップを組み、

社会問題にかかわっていくという考え方で進められている。

この違いには、日本企業の終身雇用制度が大きくかわっているものと思われる。日本の企業の社会貢献は、この終身雇用をベースに、地域関係の安定化を図るとともに、それとの関連で地域社会へ支援するというかたちをとっていた。

一九九〇年代以降、多くの日本企業は米国の企業を参考としながら、さらに社会との共生を目指してその活動を展開してきた。その大きな特徴のひとつは、それまであまり関心もたれていなかった市民ボランティア活動団体〔NPO (Non-Profit-Organization)〕等への積極的な支援であり、社員がボランティア活動をしやすいするための企業内の環境整備であった。各企業で、社員のボランティアのための情報提供、活動の場の提供、休職・休暇等の支援制度が設けられた。

世の中も大きく変わった。終身雇用制度も変化の兆しがあり、社員も会社のことだけではなく、自らの家庭や地域社会等、社外のコミュニティへの関心を高めるようになった。一方、阪神淡路大震災後には、ボランティア団体等の市民活動の気運が急速に高まり、国も行政も市民活動推進法案（NPO法案）等の制定に向けて、その活動を支援する環境を整えようとしている。

❖——これからの企業の社会貢献の在り方

いま、企業と社会の新しい関係が芽生えつつあり、それにより日本の社会は大きく変化しようとしている。したがって、企業の社会貢献も、企業主体のものさしによる活動から、社会のニーズを先取りし

つつそれに直接応える活動へと、いま以上に変化しなければならない。すなわち、ひと昔前の「はじめに企業ありき」から「はじめに社会ありき」へ、「企業あつての社会」から「社会あつての企業」へとその意識を変革することが不可欠であろう。

将来的には、ISO9000、14000の取得が取引の条件となりつつあるように、社会貢献をしている企業から優先的に取引をするというビジネス慣行が生まれることも充分考えられる。また、社会に受け入れられる企業となるためには、企業のおごり、傲慢を律し、社会における自社の存在意義・役割を問い直す必要がある。社会貢献はその問い直しのプロセスとしても有益であると思われる。社会貢献を企業経営の中に、当たり前のこととして取り込みつつ、これまでのような本業重視型企業から、社会と共生する企業市民型企业を目指し、社会の発展と企業の発展をバランスよく事業運営してこそ、二一世紀に生き残れる企業となると言っても過言ではないであろう。

昨年（一九九六年）一二月に、「経団連企業行動憲章」が五年ぶりに改定された。これは、経団連の「企業行動委員会」の下で私が部会長を仰せつかった「企業行動憲章部会」でまとめたものである。ここではいまや「自然保護、地球環境保全、社会貢献を積極的に経営の中に組み込む時代」と認識し、その憲章本文では次のように宣言している。

●環境問題への取り組みは、企業の存在と活動に必須の要件であると認識し、自主的、積極的に行動する。

●「良き企業市民」として、積極的に社会貢献を行なう。

●海外においては、その文化や慣習を尊重し、現地に貢献する経営を行なう。

NECとしてもこの宣言を尊重し、このほど、新たに「NEC企業行動憲章」を制定した。そして企業経営の重要課題として社会貢献を積極的に推進し、良き企業市民として、また美的企業として社会から好感をもって受け入れられるグローバル企業を目指していきたいと願っている。

〈参考図書〉

- ①『企業の社会貢献ハンドブック』（社）経済団体連合会編
- ②『経団連企業行動憲章及び経団連企業行動憲章の手引き』（社）経済団体連合会編
- ③『企業市民の時代』松岡紀雄（著）（日本経済新聞社）
- ④『日本企業のフィランソロピー』ナンシー・R・ロンドン（著）、平山真一（訳）（TBSブリタニカ）
- ⑤『市民と共存する経営』立石信雄（著）（実業之日本社）
- ⑥『社会と語る企業』岡田芳郎（著）（中央公論事業出版）

観光から見た資源としての日本

(株)ホテルニューオータニ 常務取締役

片倉 冀

❖——二世紀の基幹産業として期待される観光産業

世界の観光産業は発展の一途をたどっている。国内外の交通網の整備、情報化社会の急速な発達によって、人々は世界の国々に関心をもち、各国間を多くの商用客、観光客が行き来していることは周知のとおりである。

広義の観光産業は、世界的に見て、世界の雇用及びGDPの一〇分の一を確保していると言われ、二世紀の基幹産業になると見られているほどだ。それは日本においても同様であり、経済構造の安定化、新しい雇用の創出に重要な役割を担っている。

❖——日本の観光産業の実態

それでは日本の観光産業の現状はどうなっているのだろうか。昨今の円高の影響もあって、日本人の海外旅行者は毎年増え続け、通関ベースでのべ一七〇〇万人にものぼるのに対して、訪日外国人数はわずか三八四万人と約五分の一に過ぎない。

商用で日本を訪れる外国人数は横這いだが、観光で訪れる外国人は、年々減少傾向にある。日本の国際旅行収支は、三〇年以上赤字続きであり、一九九五年のデータでは、赤字幅が三兆一五九五億円にまで達している。日本人はどんどん海外旅行に出かけ、海外でお金を落としているが、海外から日本を訪れる観光客は少なく、さらに滞日中はあまりお金を使っていないという結果が現われている。

❖——なぜ日本を訪れる観光客が減少するのか

外国人観光客が減少傾向にあるのはなぜなのか。私が考えるに、その原因の大半は、日本が魅力ある国ではないからではないだろうか。これは、日本の観光産業振興の大きな阻害要因である。運輸省が策定した「ウエルカム二一（訪日観光交流倍増計画）」でも、一〇年間で訪日外国人旅行者を七〇〇万人へと倍増させることが目標とされるなど、外国人観光客の誘致増大が官民ともに今後の観光政策のポイントとなっている。

それでは、なぜ外国人にとって日本は魅力に乏しい国に映るのであろうか。それは、大きく分けて三点挙げられる。まず「日本文化の喪失」、次に「観光関連費用の物価高」、続いて「観光客を迎えるためのインフラストラクチュアの不備」である。

❖——日本文化の喪失

国際観光振興会が平成六年に実施した「訪日外客実態調査」によれば、対日イメージの訪日前と訪日

後を比較すると、訪日後で対日イメージはすべての項目で印象が改善されており、特に「人々が親切で好感のもてる国」が第六位（七〇％）から第一位（九二％）に増加している。訪日前、日本に対するイメージは「わからなかった」と回答した約二割の人が訪日後に好感をもったためである。訪日外客を増加させ、日本の文化に触れてもらうことで、国際理解が充分に得られにくいという日本の傾向を改善する結果にもつながるだろう。

しかし、この結果から見逃せないのは、日本人の国民性について、外国人が明瞭なイメージをもっていないということである。「国民の顔」が見えない国、それが日本なのである。それでは「国民の顔」とは、何によって他国の人々に印象づけられるのであろうか。

その国に暮らす人々のファッション、食生活、名所旧跡の観光名所などは、すべてその国固有の文化である。国民のライフスタイルを形成し、自国に対する誇りをもち得る所以となるのは、「歴史」と「文化」の確立と言えよう。

しかし、日本ではどうだろうか。海外から賓客をお迎えするわが国の迎賓館は、明治の鹿鳴館時代から脈々と引き継がれてきたものであり、ヨーロッパスタイルの模倣にはかならない。また、宮中で開催される晩餐会もフランスの様式を取り入れたもので、日本文化の粹を集めて国公賓をおもてなしするものではない。これは日本文化喪失の代表的な例であり、日本の観光全般に言えることなのだ。外国人が日本に魅力を感じ、観光に訪れてもらうためには、日本固有のすばらしい文化をアピールするとともに、歴史的な背景に立脚しながらも、古いものに固執することなく、時代に即した文化の創出が不可欠な条

件となろう。

日本は四方を海に囲まれた島国であり、近隣諸国をはじめとする外国人の受け入れとの積極的な交流の歴史をもたない。では、島国は外国人が観光に訪れる魅力をもちにくいのか、と言えば、決してそんなことはない。例えば、同じ島国であるイギリスを観光で訪れる外国人はたくさんいる。テムズ川、紅茶、スコッチウイスキー、歴史的建造物といった独自の文化、イギリスの紳士淑女に代表される確立されたライフスタイルが、その国固有の文化となり、外国人の旅心を誘うのであろう。日本も同様である。日本でしか味わうことができない固有の文化、日本人の生活様式が確立されていれば、本物の日本文化を体験したいという外国人観光客がもつとたくさんやってくるはずだ。

現在の首都である「東京」を考えてみよう。徳川幕府の時代まで「江戸」と呼ばれ、徳川三〇〇年の歴史の中で、武家社会の伝統を残しながら、さまざまな庶民文化が栄えたこの都市は、明治維新を機に「東京」と名を変えて今日に至っている。そして、第二次世界大戦による壊滅的な破壊と敗戦後の奇跡的な経済復興を経験したこの都市には、いまや江戸文化の名残はほとんど感じられない。「東京」は欧米文化の模倣によって拡大した大都会であり、日本の各地方都市は、「東京」の発展とともに、これを模倣し、固有の文化を放擲して「ミニ東京」になってしまった。新幹線の駅に降り立った人なら覚えがあることだろうが、それが熱海であれ、姫路であれ、新幹線のホームは、どこもみな同じ様相であり、駅周辺の風景も似たり寄ったりである。

日本の歴史を振り返ってみると、古代にはすでに『風土記』が編纂され、以後、紀貫之の『土佐日

「記」に代表されるような優れた紀行文学が数多く残されている。松尾芭蕉の『奥の細道』はいまなお、みちのくへの郷愁を誘う句集であり、十返舎一九の『東海道中膝栗毛』からは生き生きとした庶民の旅の様子がかがえる。当時から、伊勢参りや善光寺参り、金比羅詣などで、交通機関が発達していなかったために頻度は低いものの、人々は好んで旅をしていた。また、浮世絵師の葛飾北斎や安藤広重は、『富嶽三十六景』『東海道五十三次』といった版画の中に、その土地ごとの美しい風景と人々の暮らしを写し取ってきた。四季折々の暮らし、文化が育まれてきた日本の各地方は、焼物や織物、工芸品、銘菓といった名産品を生み、地方固有の文化を象徴するものとして人々に愛され、その土地の産業として成長してきた。

しかし、地方都市が東京を模倣して「ミニ東京化」したあと、地方自治体と民間企業は、観光資源の開発という名目で、欧米の文化を模倣するテーマパークなどを建設し、地方固有の文化を埋没させたまま観光客誘致を図ったのである。

いくら上手に模倣しても、それは「本物」にはなり得ない。模倣による観光資源が「本物」を上回ることとは決していないのである。これは従来行なってきた地方都市の観光振興について反省するとともに、もう一度観光の原点に立ち戻って、観光の在り方を再考する必要性に迫られているということだ。

これは翻って日本のホテル産業についても言えることである。現在の日本のホテル産業は第二次世界大戦以降、欧米のホテル様式の模倣からスタートしたと言っても過言ではない。欧米化し、経済的に飛躍的な成長を遂げる日本にあって、従来の「旅館」ではまかなうことができない機能（コンベンション

やレストラン、海外賓客への対応）を備えた大型の宿泊施設が必要となったためである。しかし、模倣による日本のホテル文化に、訪日外客は魅力を感じてはくれないのだ。今後のホテル産業は、いままでに確立してきたスタイル、もてなしのノウハウを活かしながら、「日本のホテルはどうあるべきか」を念頭におきながら、ハード面、ソフト面の改善を行なっていかなければならなくなるだろう。それは、ホテルの営業と現場をあずかる私自身が実感するいちばん大きな課題である。

❖——訪日外国人客の増加を阻む観光関連費用の物価高

滞日中のコスト高は、訪日外国人にとって、たいへん大きな問題だ。滞日数の短縮や日本での支出抑制を余儀なくされ、国際観光収入の増大を阻む最大の原因となる。今後は、世界レベルで日本の物価を検証するとともに、貿易黒字を外国人観光客に還元する施策を勘案することも重要な観光政策となるであろう。

特に許認可行政に保護され、競争原理に反する分野の改革が急務である。国内の航空運賃、タクシーなどの交通費、飲食代があまりにも高いために、訪日外客数と海外渡航者数の不均衡が生じているのである。

❖——訪日外客を迎える社会的なインフラ整備の必要性

さらに、観光客を迎える際のインフラストラクチュアの整備も重要不可欠な課題である。成田空港、

関西国際空港など、国内の「空の玄関」は、いずれも大都市圏から交通不便な場所に建設されており、空港に降り立った外国人は、観光客も商用客も、東京や大阪といった大都市まで一―二時間という時間をかけて移動しなければならない。

例えば、平泉を探索しようと日本にやってきたアメリカ人は、成田空港から直接のアクセスがないため、まず成田エクスプレスで東京駅に行き、東北新幹線に乗り換え、一ノ関で在来線に乗り換えて平泉まで行かなければならない。その間、英語表記の少ない看板や案内板を頼りに、重い荷物を持って移動する人に配慮されていない駅構内で右往左往しながら、列車のホームを探さなければならぬ。道行く人に尋ねようとしてもなかなか英語が通じない。ましてや、欧米旅行者にとってあたり前であるレンタカーを借りてドライブ、などということはまず不可能である。

こういった交通手段の整備、他国語にも対応した道路標識やサインへの転換、駅や空港構内の動線の見直しといったハード面の整備は、訪日外国人を快く受け入れるために必要不可欠である。そして、ハードと同時に、ソフトのインフラストラクチュアの整備も推進しなければならない。

例えば、海外にはホテル・レストランを中心とした観光教育機関として、米国のコーネル大学、スイスのローザンヌ・ホテルスクールのように有名なものが無数にあるが、日本には観光について系統だった教育機関がほとんどない。

日本の観光をさまざまな面から捉えた国公私立の教育機関を設置し、観光に携わる優秀な人材の育成を継続的に行なう必要がある。「観光」「サービス」に対する理解がなかなか得られないという日本の現

状を改善していくためには、観光産業の振興を推進し、観光に対する社会的な認知度を向上させ、観光産業の担い手を大いに育成することが不可欠なのだ。

❖——観光資源の再発掘と振興

第二次世界大戦後、東京への一極集中が加速度的に進んだために、地方都市が個性を喪失してきたことは前述したとおりである。今後、訪日外国人客の拡大を図るためには、日本にどのくらい魅力を備えることができるか、ということが最大の鍵となろう。そのためには、日本の歴史の中で地方都市が固有に育んできた文化を再発掘し、魅力ある観光資源数をどんどん増やしていく必要がある。そのためには、各地方自治体が、観光にかかわる地元の中小企業に助成を行なわなければならないだろう。また、有力企業には地方と共生するような地方進出の展開が求められる。その結果、観光客の増大によって、地域文化が活気づき、地場産業の育成・振興へとつながっていくのである。

❖——世界に誇れる新たな「観光立国」へ

日本には奈良時代以前から、世界に誇るべきさまざまな伝統工芸文化が培われ今日に至っている。仏像、工芸品、刀剣、建築様式など、各分野において、そのレベルの高さは世界的な評価を得ているほどだ。その高レベルな工芸技術があつてこそ、明治維新、第二次世界大戦といった大規模な経済変革にも、日本は対応し、西欧社会の基準での経済大国として先進国の仲間入りを果たすことができた。しかし、

残念ながら、日本文化の伝統の継承はいま、忘れ去られようとしている。

世界は急速にボーダーレス化が進み、政治・経済・文化あらゆる面でグローバル化している。二世紀を目指して、日本が生き残っていくためには、「変えるべきもの」と「変えてはいけないもの」があるだろう。前者は規制緩和の推進や情報化社会のさらなる発展であり、後者は日本固有の文化の保護や日本人のライフスタイルの確立である。

そのためにも、わが国の伝統文化を確実に継承するとともに、世界に誇れる新たな「観光立国」への転換が、日本に求められる最大かつ急務の課題なのである。

活力ある組織作りと日本の改革

東京特殊電線(株) 代表取締役社長

北郷義時

❖ —はじめに— 日本の再生への悩み

冷戦の終了を契機に、市場経済の拡大は急速に進み、情報化の進展、自由貿易の拡大、経済的相互依存度の強まりを背景にして、世界中を「大競争時代」に巻き込もうとしています。この避けようのない「グローバルな変化に、どう対応していくべきか」が、今日の日本の最大の課題であり「グローバル化」は国も、企業も、そして私たち個人も、それぞれのかわり、またそれぞれの在り方を変えようとしています。

ここ数カ月、政府発表の国内景気動向は「中小企業や雇用など懸念すべき点も見られ、手放して楽観できる状況にないが、緩やかながら回復の動きが続いている」という内容が続いています。バブルの後遺症、円高、空洞化の中で、各企業が経営の改革に取り組み、必死のリストラを続けている結果が表われているのではないのでしょうか。最前目に見れば、政府も改革に本腰を入れつつあり、新しい日本の再生に向け一歩踏み出したと感じられます。

しかし、一方で、大企業の度重なる不祥事の発覚とそのうろたえた処理ぶり、政治の場では相変わら

ずの本筋から離れた椅子取りゲームが行なわれている現状は、「日本の再生」が容易でないことを示唆しているようです。「自由で公正な、開かれた社会」への題目は掲げられていても、現実依然として、日本は強い内向き志向から脱却できない状況にあると言えます。高齢化、少子化、財政危機、環境問題、エネルギー問題等々に対し、一刻も早く長期展望に立った対応策を図らねばならないのに、なかなか前に進まないもどかしさ、息苦しさは私たちの共通した悩みとなっています。

二一世紀に向け、再び「活力ある日本」にするには、国も、企業も、個人も従来の座標軸を変えることが必要であり、組織社会の基本的変革が迫られています。このテーマについては、各界の有識者やグループの方々がいろいろな角度から論じられ、その方向を示されていますが、企業に働く者として「企業における組織と人」という切り口から、これからの「日本のかたち」（活力ある組織作りと日本の改革）を探ってみたいと思います。

❖——日本の経営の評価

高度成長期を支えてきた「終身雇用・年功序列・企業内組合」という雇用制度を特徴とする日本の経営システムが、市場の成熟化とグローバル化により機能しなくなってきたと盛んに言われています。しかし、はたして本当にそうなのでしょうか？ たしかに、「肥大化した組織やそれによるコストの増大」「企業（会社）中心主義」「株主不在」「過当競争体質」等々の悪い現象が表に出てきたことは事実ですが、日本の経営の根底にある「人間中心（尊重）」の理念を否定するものではないはずです。これらの

悪い面は、最近になって形作られたのではなく、ずっと以前からあったものが、低成長時代になって顕在化したものだと思います。それら悪弊の原因は、組織の作り方にあったのか、組織の運営の在り方にあったのか、最も大事な理念から離れてしまったのかとも考えられます。もっと厳しく、「企業は戦後日本の事業環境はきわめて恵まれていたため、経営そのものに改革を必要としなかった」と見る方々もいます。

一方、「長期的視点に立った投資」「現場主義」「技術重視」「従業員の経営への参画意識」等、日本の経営の優れた面も多々あり、それが今日の戦後の繁栄を築いてきた大きな要因でもあります。日本の経営によって、私たち日本人は、資源の乏しい日本でありながら、世界トップレベルの生活をおくることができるようになったのです。もちろん大変な努力を必要としましたが、日本の経営が成功した最も大きな要因は、基本理念が「人間（主体）主義・平等主義」にあったことにあります。これは日本にとって誇りにすべきことであり、日本の経営は正しかったと言えるのではないのでしょうか。いま、私たちにとって必要なのは、「日本的経営」そのものを否定するのではなく、その運営システムを見直し、再び活力ある企業組織にすることなのです。

❖——組織人の価値観の多様化

私が就職する当時は、源氏鶏太のサラリーマン映画をよく見に行ったものです。そして、サラリーマンになるのも悪くないと正直思いました。入社した当時は、平社員、幹部、経営者層の収入には大き

な差があり、まあ年月が経てば給与も上がり、将来の生活設計もかなえられると考えていました。まさに一生懸命働けば、今日よりも明日はもっとよくなるということを疑いもしない時代でありました。

最近ある大学の先生に聞きましたら、学生が就職先を選ぶのに、まず若いうちにどれだけ給与が取れるか、すなわち、横線に年次、縦線に金額をとると、どれだけ線が立っているかの順で選ぶそうです。何年か経って線が横這いになったり、下がったりすることはあまり気にならないと聞きました。また、一九八〇年代後半からは就職を希望しない若者（フリーター）が増えてきました。私どもの会社でも見られるのですが、目先のよりよい条件を求めて会社を移ることに、ためらわなくなってきたという現象も見られます。

「ものの豊かさ」を求めた高度成長期の時代と違って、次代を担う若い人たちの価値観は着実に変わりつつあるようです。ここで見逃してはいけないことは、いままでは、企業という集団組織に属していれば最も望んでいた「豊かさ」をつかむことができた、その「豊かさ」とは「もの」だったということです。しかし、「もの」を得たいま、それだけでは人間としての「豊かさ」を実感できないことに気づいたということなのではないでしょうか。「もの」から「心の豊かさ」へと言われていますが、「心の豊かさ」とは個人個人がもつ多様な価値観であって、人間としての尊厳とも言えるでしょう。そして、いまの若い人たちの行動からは、「会社は金を稼ぐ場所、心の豊かさは他の場所で獲得しよう」という割り切りが感じられるのです。

では、企業組織活動の中では「心の豊かさ」は得られないのでしょうか。日本の企業では、その組織

の「掟」が封建時代の「滅私奉公」的になっていってしまうが、組織に属している人たちが、自分たちで作った組織の呪縛にみずからはまっついているように思えてなりません。卑近な例をあげれば、マスコミを賑わす最近の不祥事はそういう結果の現われとしか言いようがありません。若者だけでなく、長いあいだ企業組織の中で働いている人すべてが、「心の豊かさ」を満たす働き甲斐のある良い組織を望んでいることは間違いありません。そして、日本の経営が「人間主義・平等主義」の基本理念に基づいている限り、その期待に応えられるはずです。

❖——時代の变化に適応した組織の構築へ

加藤秀俊氏は「人間にとって働き甲斐のある組織というのは、良き設計者がつくった組織である。

——良き組織設計とは、その組織の目標に向かって、最大の効率をあげることのできるような「人組み」ができていることと、変化への対応能力をもっていることである。組織の設計者は、そうした変化をつねに見つめていなければならない。いったんできた組織を永遠不変のものと思じたときに、組織は硬直化し、また老朽化する」と言っています。今日、企業は「大競争時代」という厳しい環境の中で、顧客サービスの向上、社会との共生（環境、社会貢献）、株主への厚遇を求められており、各企業とも生き残りを賭け、組織の再生を図ることに必死になっています。特に経費の大きな部分を占める総人件費の削減が大きな課題です。

企業も何から何まで丸抱えの共同体組織でなくて、本来の目的にあった機能体組織になる必要があります。

ます。同時に、その組織の構成員である個人個人が本来の役割を自覚し、組織と自分の関係を見直すことが必要です。

私が以前在職していた古河電気工業(株)でも、私の担当していた営業関係を昨年から課制を廃止し、グループ制にしました。グループリーダーは基本的に待遇位(資格)にとらわれず、最適と思われる人を部長が選ぶようにし、また、グループの数、グループ員の構成はすべて部長が決めることにしました。狙いは組織のフラット化と権限の委譲、顧客対応のスピードアップ、そして営業の生産性向上にありました。最初は戸惑っていましたが、そのうち横のコミュニケーションもよくなり、また、生産性の数値も上がり、活性化されたと感じました。その成功の大きな要因は、グループの責任と権限が明確化され、とともに個人の役割・責任・権限が明確化されたことだと思います。組織が活力をもつかどうかは、個人も組織もどれだけ主体性を発揮できる状態にあるか、によるようです。

❖——個人の自覚と組織の活性化

企業は雇用を保障し、個人は企業に尽くすという関係から、「永遠の継続」を求める企業と「心の豊かさ」を求める個人との関係に変わる中で、どうしたら互いに満足し合えるのでしょうか。過日発表された日経連の提言「新時代の『日本的経営』」はその方向を示していると言えます。しかし、個人と企業との関係は、一律にどう変わるかというより、各企業がそれぞれの事業環境の変化の中でどういう組織を必要とするかで決まっていくなかと思えます。したがって、組織運営に必要とされる人材

が自らその組織に加わっていくことになります。

個人の組織活動における満足度は、「人間として尊重される」「主体性を発揮できる」「自由である」「連帯感が得られる」「差別がない」ということで得られます。また、仕事において、「充実感」「達成感」「創造性」「充分な対価」「社会貢献等を得たい」という欲求は変わってはいません。そして、それから個人の欲求に応える組織が繁栄していくことができるのです。

一方、企業側（組織の側）から個人に対しては、当然ですが従来以上に、「能力（専門性）」「健康」「責任感」「組織への協調」「向上心」「人格」等が求められ、個人もこれに応えられなければ組織の中に迎えられなくなるでしょう。

もともと個人と組織の関係は、昔からこのような関係にあったはずで、どうも戦後の高度成長期の後半からバブルのはじけるまでの時代は、日本は、組織も個人も情性と怠惰の中にあったようで、企業においても硬直化した組織に埋没し、個人も自分の人生設計さえ他に任せていたように思われてなりません。

明治維新のときも、終戦時も、日本人は自主独立を志し、日本の再生を図ってきました。いま、この時代の変革期に、日本が再び共生を求められている地球社会の中で主体性をもった活躍ができ、「心の豊かさ」を得られる国となるためには、私たち個人が自立の志をもち、企業組織だけでなくあらゆる組織が「人間尊重」を強い基盤にして活動していくことが必要です。これからは個人の自立が組織と人の新しい信頼関係を構築していくものと考えます。

◆——望まれる組織の姿

経済活動が急速にグローバル化する中、多くの企業は、世界のさまざまな国々で、異なった習慣と多様な価値観をもった人々を相手に、士気の高い事業活動をどう展開していけるかが、国内外を問わず重要な経営課題となっています。また最近では、世界に広がる顧客、株主、地域社会からも事業活動の中心だけでなく、企業そのものの在り方（姿勢）をも問われつつあります。

そのため、企業はその組織のメンバーはもとより、かかわっている他の組織、個人にまで、その存在を理解してもらい、そして受け入れてもらう努力が、企業の存続と発展を図る上で不可欠になってきました。したがっていま、企業活動が社会全体への影響を増すにつれ、企業は、その集団としての「基本理念（フィロソフィー）」を内外に対し明確にすることが求められています。すでに世界の多くの企業がそれぞれの「企業理念」「社訓」「行動規範」等を設定し、企業活動の指針として示されており、そこには「人間尊重」を基本とした、「社員のもてる力の発揮」「顧客、株主への奉仕」「社会との共生と責任」が共通した理念としてかけられています。

しかし企業が、「基本理念」を設定したからといって、士気の高い、活性化された組織活動ができるものではなく、大事なものは、組織に参加している人々が、その「理念」に共感し、実現のために参画し、活動を実践する喜びをもつことにあります。世間には立派な「理念」をかかげながら、必ずしも活性化された組織運営がされていない例が多く見られますが、「理念」が神棚に祭られたものになっているか、中身が時代の共感を得られないのか、または、組織活動が理念から離れていつていることなどが考えら

れます。人間は「人間尊重」をベースに、「人間社会」に貢献できる仕事を通じ、「創造の喜び」「充実感」「達成感」そして「仲間との連帯感」という「心の満足」を得ることができます。それを与え続けられる組織が継続、発展する組織であり、われわれの目指す「組織像」と言えましょう。言い換えればまさに、組織運営はマネージメントそのものと言えます。マネージメントに定型はないように組織運営もつねにその時代の変化にあった、また、その組織の目的達成に効率的に対応できる、柔軟で、つねに変化し得るしなやかさが必要ではないでしょうか。

グローバルな時代の「人」

(株)CRC総合研究所 代表取締役副社長

北畠光弘

二一世紀に向かって経済のグローバル化が一段と加速される中で、企業に対しても新しい国際戦略、新しい経営方法が問われている。こうしたことを考える場合に最も重要なものは、私は「人」ではないかと思う。新しい「人」が新しい企業を作り、新しいグローバルな世界を走り回るのである。企業はそういう「人」に支えられると同時に、そういう「人」を育成しなければならない。

このレポートでは、現在の企業がグローバルな時代における「人」を輩出できるような仕組みになっているかを考え、具体的な国際的シーンにおける「人」の問題を検討し、さらに、「人」を育てるために何が望まれるかを考えてみたいと思う。

❖ 「人」の問題の重要性

「国際化」と「グローバル化」

ついこのあいだまで、これからは「国際化」の時代だ、ということがさかんに言われていたが、いつのまにか「グローバル化」という言葉が一般的に使われるようになっていた。「国際化」と「グローバ

ル化」とはどのように違ふのだろうか。

慶應義塾大学の佐々波教授の整理によると、「グローバルゼーションとは、企業や国家などの経済主体の効率性追求を、地球規模で行なうこと」である。これがいわゆる「国際化」と違ふのは、「金融、情報通信に見られるように、双方向性が高いこと、国境の概念がなくなること、人材の交流、育成などヒトの問題が重要」になっているからだ、とされている。

これまで先進国から途上国へと一方的だった「国際化」が双方向化したこと、国境を前提としていた「国際化」から国境の概念が失われつつあること、そして、「ヒト」の問題が非常に重要になっていることが「グローバル化」の特徴だ、というこの指摘は頷ける。国境の概念が失われ、双方向化してくるということは、単位としての国の意味が薄れ、まさに「ヒト」が単位として世界が動いていくということの意味するからだ。

では具体的に、どのような「人」が望まれているのだろうか。また、現実の日本の企業や社会は、このような「グローバル化」の時代の「人」を輩出するような仕組みになっているのだろうか。

実業人の四条件

一般に企業を運営する「実業人」には、どのような資質が要求されるのであろうか。再引用になるが、稲盛和夫・梅原猛『哲学への回帰』で、稲盛氏が引いている福沢諭吉の言葉に、「実業人として必要な四条件」がある。

「思想の深遠なるは哲学者の如くにして、心術の高尚正直なるは元禄武士の如くにして、これに加ふる

に小俗吏の才を以つてし、さらにこれに加ふるに、土百姓の身体を以つてして初めて実業社会の大人たるべし」

私も稲盛氏と同じく、内容にも得心がいくが、この順番が大事だと思う。すなわち、福沢は、第一に深遠な思想、第二に高尚な心根、第三に才覚、第四に頑強さと粘りの意志だと言っているのである。稲盛氏は、いまの日本の実業人は、才覚と頑張る精神があるぐらいて、肝心の哲学と心根がない、この哲学と心根を取り戻すべきだと指摘しているが、そのとおりだろう。

そして思想をもつこと、高尚な心をもつことは、現在のグローバル化していく世界でも実業人に求められている資質ではないだろうか。

❖——企業はグローバル時代の人を育成できるか

企業の不祥事と「人」

企業にとつては、グローバルな時代に対応できる人の育成が最も重要だと思えるが、現在の企業の状態はどうだろうか。ここ二―三年の企業の不祥事多発、それに伴って露呈したコーポレート・ガバナンスの欠如、トップの責任の曖昧さには、どうしたことかとの思いが強い。問題となった企業の社会的地位が高く、社会からの信頼が大きかっただけに、批判もより増幅されたものになっている。

時を同じくして、日本の行政、ビジネス界の慣行や、社会全般の仕組みについて、グローバル・スタンダードが喧伝されて、透明度の高さを求める議論がなされている。こうした社会的背景も、表面化し

た出来事への追及をより厳しいものに行っている。

報道が事実であるなら、理解に苦しむ内容も多いが、ビジネス関係にある企業として、あまりにオーバリアクションしてしまうことはいかがかと思っている。企業人ひとりひとりの立場に立ってみて、もし企業のやり方に疑問を呈したとしても、家族を含めた身の側のことを考え、社内組織のことを考え、いままでの流れにあえて棹さすことができたのだろうか。今日までの日本企業の経営風土への理解を欠いたまま、企業すべてを性悪的に論じたり、取引面で報復的行動に走ることは避けたいものである。それぞれの企業では、良質で有為な人材が、不祥事発覚後も懸命に働いている。同じ企業人として、彼らに期待するとともに、バランスのとれた対応をしなければならないと思っている。

日本的経営と「人」

いま問題となっていることは、日本的経営の特長だと言われていた仕組みと表裏をなすものである。その裏側の弱点が、個々には解決し得ぬまま、ずるずると経過してきてしまったことが問題なのではないか。同じことが、グローバルな時代に対応する「人」の育成の足枷となっていないとも限らない。そこで、この問題を、日本企業の経営の在り方から考えてみたい。

日本企業経営の特色のひとつは、短期的利益よりも長期的な企業の成長性を重視し、従業員の長期雇用の安定化を重視した組織型経営にあると言われる。ここで、雇用の問題ひとつを考えても、これからは企業は国際競争力の観点からコスト管理がますます重要となつて、賃金体系にも能力主義的な要素の加味が一段と進むだろう。しかし、企業と個人の利害は相互補完的であり、それと雇用の安定性とはな

なら矛盾しないのではないだろうか。雇用の安定性は、日本の経営の仕組みのもつ強みとして、維持してゆくべきものだと思っている。フランスの若者の高失業率もたらしている問題は、失業という経済的な事態以上に、それが若者の心にもたらす荒廃ではないだろうか。

今回の企業不祥事とのかかわりで、日本的経営の短所が現われたとすれば、企業内容の不透明性、トップの責任の曖昧さ（権力争いの原因ともなる）、集団責任、ルールより相互の信頼（暗黙のルール）、意思決定システムの不明瞭さ、株主権の低さ（ベリートップの権限の強大さと、それをチェックする仕組みのなさ）などの点が指摘できる。この弱点を、グローバルな視点で見直すとき、今後、最も重要なことは「コーポレート・ガバナンスの確立」であろう。具体的には「トップの経営責任の明確化、企業倫理の重視、情報公開の徹底、株主総会・取締役会の活性化、社外取締役の活用、内部牽制と内部監査の励行等」である。特に権限の強いベリートップへのチェック、牽制には仕組み上格段の工夫が必要である。そして、なにより大切なことは、「実業人の四条件」を具備した人が選ばれような企業風土ができてゆくことであろう。こうしたことが、まさにグローバルな時代に対応する「人」を育てていくための仕組みになるのではないだろうか。

❖——海外進出における「人」の問題

私は一九七三年から五年間ニューヨークに、引き続き三年間ギリシャに駐在し、合計八年間の海外生活を経験した。当時の日本企業の海外進出は、すでに世界中に拠点を置いていた総合商社を別にすれ

ば、一部のメーカーに限られ、金融保険なども、ごく限られた国に留まっていた。現在では、メーカー、サービス業も数多く、いろいろな国に進出し、海外展開も、点から面へと大きな広がりを見せている。

海外直接投資額と現地法人設立は、一九八六年頃から増え始めて九〇年まで高水準が続き、九一年、九二年と一時低下したが、九三年から再び製造業を中心に伸び始めた。製造業のうち八割はアジアへの進出で、九五年には製造業の海外生産比率が一〇％に上昇している。この比率は、二〇一〇年には、一八・六％になるとの予測がある。そしてこれらの進出企業は当然のことながら、多くの問題点と課題に直面している。

海外子会社はまだ収益面で低く、製造業の九四年度の売上高の経常利益率はアジアで四・一％、北米で一・九％、ヨーロッパで一・二％で、アジア以外では低調である。また、進出企業の増加に伴って撤退も増加している。通産省の九四年度分の調査では、進出八五八社に対し、撤退は三三六社、特に中堅企業では進出一五八社に対して撤退一五五社という状況である。

そして「人」の問題としては、現地側パートナーから、人的現地化と技術移転の遅れに対するクレームが多く出されている。途上国への進出において、日本の企業は欧米企業に比して、現地の慣行への配慮を欠き、役員管理者などのポストも現地雇用者の登用が少なくと言われている。これらの問題は改善されつつあるが、やはり根本的にはグローバル化の時代に適応した「人」の登場が待たれるのである。

私がギリシヤで、四カ国合弁の鉄鋼加工業に勤務していたとき、日本人としての誇りと自信を強く感じたことがある。日本の原材料が使われる場合、日本の鉄鋼メーカーの技術者が出張してきて、ギリシヤ人技術者との間で、原材料や加工された製品の品質や加工場の状況などについてフォローするのだが、日本人は工場に着くと、すぐ菜っぱ服に着替え、機械の下に潜って、油にまみれて必要な作業をし、不自由な英語ながら丁寧にギリシヤ人に教えるのだった。ギリシヤ人は、日本人の仕事に対する姿勢や厳しくも丁寧に指導する内容のレベルの高さに深い敬意と感謝の念を感じていた。何か特別な新しい能力が必要なのではない。福沢の挙げた四つの条件ではないが、仕事に対する誠実さと、技術を伝えようとする誠意とが、「グローバル」に通用するのである。

❖——「生活の場」への視線

私はこれまで「人」という言葉を使って、あえて「人材」という言葉を避けてきた。「人材」というと、「人」が企業の中の機能だけに限られてしまうように見えるからである。「人」は企業人であると同時に、生活人でもなければならぬ。

すでに二〇年前のものだが、城山三郎が国際経済社会の最前線で働く日本人を取材して、「海外とはなにか」「日本人とはなにか」を考え、『海外とは日本人にとってなにか』という本にまとめた。この本によると、日本人は、個人でも企業でも、海外は「旅行の場」であり「仕事の間」であつても、「生活の間」と考える習慣がない。この点で、まず生活の間を作つて仕事をするという欧米とは大きく違ふと

される。日本人もこの二〇年で大きく変わっていると思うが、この「生活の場」という視点は重要であり、その重要性はさらに増しているのではないかとさえ考えられる。短期間で通り過ぎてゆく「旅行の場」か、いずれは日本へ帰ることを考えた何年だけの「仕事の間」ではなく、「生活の場」という視点をきっちりともつことによって、その国の歴史・文化・風俗への関心も生まれ、その国や国民がよりよく理解できると思うからである。これは異文化理解であると同時に、日本の文化への再認識にもなるのではないか。この「生活の場」という視点は、人が自己を確立する上できわめて重要なものであろう。福沢の「実業人の四条件」で言えば、これによって日本人は、哲学ないしよるべきスタンダードポイントを確立することができるようになるのではないか。

「人」も「人材」も時代の社会的ニーズに沿って作られて育てられるものである。日本にグローバルな時代に通用する人がまだ少ないとすれば、それはひとつにはそのニーズが低かったからである。ニーズが高まれば、そのニーズにあった人々がこれから輩出されてくるだろう。そこに同時に「生活の場」という視点を組み込むことによって、日本と海外を対比させるのではなく、世界の中の日本という見方もできるようになってくるのではないだろうか。

私たちは、多様性を受容しながら諸外国との共生を考えると同時に、「生活の場」に根ざした見識を養い、「生活の場」に裏付けられた自信をもってそれを発言してゆきたいと考える。

企業のかたち・経済人のかたち

日産自動車(株) 常務取締役

楠美憲章

❖ — はじめに

昨今、「国のかたち」や「企業のかたち」をめぐっての議論がさかんである。議論自体は歓迎すべきだが、中には、日本社会の現実を踏まえていない理想論や各論段階で整合性のとれていない議論も少なくない。われわれはこの際、お題目や空騒ぎに惑わされることなく理想を求めながらも現実を直視し、同時に、経済人としての使命と責任を自覚しながら、この「かたち論議」に参画していかなければならない。

さらに、経済人は、社会各方面との関係を見直し、自覚と自立性を高め、これからの「経済人としてのかたち」を明確に打ち出していくべきときである。そのためには、われわれは二一世紀の国内外に通用する確固たる精神的支柱をもたなければならないが、それは必ずしも国外に範を求めるのではなく、日本の歴史の中に見出すことができるかもしれないと考えている。

❖——「国のかたち」の論議をめぐる 経済社会のかたち

現在、議論の大勢は「市場経済化」と「世界標準化」の方向であり、政府には規制緩和、民間には産業構造転換、雇用には流動化が求められている。これらのキーワードが意味することは、個人の尊重、実力主義の社会、小さな政府を目指すということである。しかし同時に、公平で民主的で豊かな福祉社会を標榜する人も依然として多い。これは逆に、国民を保護する大きな政府と平等社会を求めるものである。この両者は座標軸的には二律背反で、両方を同時に要求することには矛盾があることに気づかなければならない。現実的には、どちらか一方を選択しなければならないというわけではないが、少なくともこの二つのベクトルは反対方向を向いていることについて、政府、マスコミはもう少し率直に国民に語るべきであろう。

外交のかたち

「世界の中の日本」を国民のほぼ全員が賛同しながら、安全保障や国際貢献、環境、人口・飢餓、人権などの国際公共財についての日本人の意識は、外国人が驚くほど世界常識とはかけ離れているのが実態である。真に、世界の仲間入りをするのであれば、憲法制約問題やアジア諸国との歴史問題に、国民的論議をもって決着をつけることが先決であろう。

私が考える日本という国のかたちのイメージは、国内的、経済的には、「小さな政府」でありながら、国際的には尊厳と影響力をもつ「凛とした国家」を目指したい。その意味でイギリスで、大胆な市場開

放、民営化を実施し、労働組合と対決しつつ欧州の中の独自性を追求し、経済再建に成功したサッチャーの改革は参考にするべき点が多い。同氏が英国伝統の「自助精神と英国の誇り」を国民に気づかせたことが、英国復活のポイントであろう。日本も国際化を目指すなら、国としてのアイデンティティをもった、一目置かれる国になることが必要だ。そのためには、なにも国家、国民意識を声高に叫ぶつもりはないが、『健全なナショナリズム』は必要である。現状はあまりにもこの意識が希薄であり、外国からも奇異の目で見られている始末である。新渡戸稲造は「国際人になる前提は健全な愛国者である」と一〇〇年前に喝破している。

◆——「企業のかたち」の論議をめぐって

議論の混乱や言葉のひとり歩きは、企業のかたちをめぐる議論にも現われている。「日本の経営は総懺悔」のムードの中で、欧米流の経営制度と企業統治とグローバル・スタンダードの導入、情報公開、株主重視、企業市民などの活字が踊っている昨今である。これらの議論についても、具体的に日本社会の現実即してその改革を考えなければならないだろう。

経営のかたち

経営システムを変えていかなければならないという議論が多いが、経営のシステムには表層部分と基層部分があり、変えていい部分と変えてはいけない部分があるように思う。経営戦略とか管理システムは表層に相当する部分で、企業によって各社各様である。すなわち、これは各企業のマネジメント・ス

タイトルにかかわる部分で、いくらでも変更することができし、移植することもできる。この部分はかなり普遍性が高く、いわば文明系に属する。

しかし基層部分には、経営慣行・制度、労使の価値観、取引の常識などからなるものが多く、企業によって大差がない。これは日本の社会構造とか日本人のメンタリティと密着しており、共通性・同質性が強くて、時代によってもそれほど変わるものではない。ここは日本企業がもつ「エトス」の部分と言ってよく、いわば文化系に属する。表層は変えることができるが、基層は企業単体では変えられず、社会全体としてどうするか、この国のかたちの再設計の中で変えていかなければならないのではないか。

企業統治の問題をめぐっても、例えば、アメリカのように社外役員を増やせという意見がある。しかし実際にアメリカの状況を聞くと、社外役員はミニ株主総会としては機能しても業務判断には適していないという。しかも社外役員は名譽と交友が優先し、社長解任の機能も世上言われるほどには期待できない。

そもそも、経営と執行を分離することは、日本の場合、特に製造業の場合ほんとうに有効なのかよく考えてみる必要がある。また、ドイツのように監査役制度を強化すべしという説があるが、日本のように監査役よりも取締役側の立場が強いところでは、そのチェック機能は期待できない。ドイツは監査役会が取締役会の上位にあるが、監査役は社会重視の面が強すぎて、経営の活力を殺んでいるという。

企業改革を考える際には、日本の社会通念や社会事情を十分考慮しなければならない。日本は善かれ悪しかれ「企業社会」であり、企業改革を、社会の生活習慣や文化観、家族観、仕事観、教育制度など

と切り離して論じるのは空論になりかねない。日本の社会は、「企業は株主のもので利潤を目的とする機能体組織だ」とは本音では考えていない。日本の企業は株主よりも従業員と顧客の優先順位が高く、経営者と従業員の共同体組織としての意味が大きく、組織の存続が第一目的になっているのが現実である。

こうした点を考えれば、①経営者の資格に高い倫理性を課し、その適性を評価の対象にする、②アカウンタビリティを格段に高め、ステーク・ホルダーとの双方向コミュニケーションに意を用いる、③社内制度として倫理コードを設け、社内外に明示する、といった改革から始めるのが現実的ではないか。雇用のかたち

雇用問題については、たしかにこれまでの終身雇用、年功序列、企業内組合がそのまま続く時代ではない。「資本の論理対労務の論理」「経済の論理対社会の論理」のせめぎあいが起こってくるのは当然である。すでに、終身雇用や年功序列は事実上崩れているのが実態だ。しかし、アメリカのように、雇用を景気・収益管理の調整弁にするようなシステムは日本で社会的に了解されるだろうか。これまで共同体意識でやってきた企業がいきなり経済の論理、資本の論理を言い出しても、特に大企業がこぞってその挙に出た場合、その非難から免罪されるのか？ ヨーロッパでも、アメリカのようなレイオフは社会慣習としていないが、解雇が難しいため、新規採用が手控えられるというしわ寄せが起きている。こうしたことに比べると日本では、赤字になると、資産を売却し、役員のボーナスを返上しても雇用は守るのが通例である。それが正しいのかどうかは別にして、今般の不況時にも失業を社会問題化させること

なく乗り切った日本企業の真摯さとねばり強さは評価されてもよいと思う。戦前の日本や現在のアメリカのように雇用の不安定な社会を日本人は本当に受け入れるだろうか？雇用問題は、企業労使だけで考えるのではなく、日本社会論の一部として考えるべきではないだろうか。

このような点を考慮すると次のような諸策が日本の現実に即した方向ではないか。①日本型ワークシェアリングの導入、②ストック型雇用とフロー型雇用の併用、③全国レベルでの「人材プール・再配置機構」の確立。こうした方策を通じて、オール日本として、人材の有効活用を、失業という回路を経ずに実現するのが賢明なやり方ではないか。これによって、日本でも本当の意味で「就職」の時代が始まることになるだろう（これまでは、「就社」が実態であった）。

◆——日本の社会変革のポイント

新しい日本の社会変革を考えると、主役となるのは、「政府」と「企業」と「NPO」の三つのセクターであろう。しかし、いまだに官主導の国の価値観作りは時代遅れで抵抗も大きい。趨勢的にも官は行政改革や規制緩和で介入力も衰えるだろう。一方民間は、世界的大競争の中でマーケットの世界的均一化の中で日本の特徴を出しにくい面も出てくる。その点、NPOは多様な価値を認める組織であり、多彩な役割を果たす可能性をもっている。そこで、NPOが政府と企業の接着剤なり触媒となることが期待される。この三者は価値観を同じくしているわけではないが、それぞれのセクターが構想力を磨き、ジョイントすることによって日本としての独自性が生まれることを期待したい。異質の者同士が

手を組むという意味で、これはパートナーシップではなくコラボレーションと呼ぶのにふさわしい。このコラボレーションこそが、世界共通の「環境と開発」とか、「経済と文化」「中央と地方」などの問題に対して日本独自の解決策をプロポーズできるかもしれない。

❖ 「経済人のかたち」の提言

国のかたち、企業のかたちを考える上でも、まず経済人みずからが自助・自立の精神をもたなければならぬというのが私の時代認識である。これからの日本の社会にふさわしい経済人のかたちを考えるとき、そのヒントは日本の歴史の中に求められるのではないか。

例えば、室町、江戸時代を振り返ると、京都の町衆や堺の豪商は自立意識とパブリックな関心が極めて旺盛であった。彼らは、自前で情報と人脈のネットワークを作り、商売もしたたかだったが、それを社会に還元することも心得ていた。こうした商業観の背景には、鈴木正三や、のちに石田梅岩によって示された石門心学の理念とのかかわりがあったと言われている。それは「抑制された利益追求」と「社会への還元」をキーコンセプトとし、「稼ぎ」と「務め」の双方を果たして、初めて一人前の仕事という職業観があったと思われる。

江戸から明治にかけての日本の商人道は、質素、儉約、勤勉を旨とするもので、マックス・ウェーバーの『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』を想起させるものがある。その後の新渡戸稲造、内村鑑三、中村正直などの社会啓蒙家は、それにサムライ精神や自助精神、小欲を付加し、岩崎、三井、

渋沢などの実業家は、本業での殖産興業のかたわらで、社会・文化・芸術の支援や、科学技術の研究に私財を投じている。これらの理念や見識にわれわれ現代の経済人が学ぶところは大きい。ここに、今日の「コーポレート・シチズンシップ」や「フィランソロピー」「ノブレス・オブリージュ」の原型を見ることができるといえる。

経済人は、これまでの「政官財の鉄のトライアングル」という相互もたれ合いシステムと決別し、ステーク・ホルダーや社会の各セクターとの緊張関係の中でみずからの役割を鮮明にして、自己責任に基づいた行動を起こさなければならない。同時に、対外的には日本の声をもっと強く、頻繁に発信する意味でも、国際級のシンクタンクや通信社の設立に経済人がイニシアチブをとることを考えてもいいだろう。また、「経済人宣言」を出すような意気込みも必要である。

司馬遼太郎は晩年、「今日の日本はだらしない。このままでは駄目になってしまふ。炉心になる精神がすっかりしていない」と警告した。経済人もまた、二一世紀の日本の炉心を見出すのに一肌脱ぐときに直面しているのではないか。

アジアの自覚と自信とに挑む

中国電力(株) 取締役社長
高須司登

❖ はじめに

戦後の高度な経済発展の結果、日本は世界有数の経済大国となり、私たちは大量の資源を消費しながら「平和で豊かな」生活を謳歌している。

目に見えるかたちで現われるものではないが、エネルギー産業の視点から言えば、エネルギーとして化石燃料を大量に消費していることも見逃すべきではない。しかし現在、この「平和で豊かな」生活はひとつの転機を迎えているように見える。日本の右肩上がりの経済成長の時代は終わり、アジアが台頭するとともに、世界全体が政治的、経済的、社会的に、その構造を大きく変革しようとしている。エネルギーの消費という観点で見れば、それは、地球温暖化や酸性雨などのグローバルな環境問題を引き起こし、一国での対応は不可能になっている。

いまわれわれは、アジアを考え、地球全体を考える中で、二一世紀に向けた新しい日本の生き方を考えなければならない。これまでの消費文化の中で忘れ去られたものを見直しながら、新しい生活観、価値観を探らなければならないのではないだろうか。

❖ エネルギーの視点から

敗戦後の混乱期、私は食べることで精一杯の青少年時代を過ごしたが、その頃のことを改めて考えてみると、現在の日本社会の繁栄は、夢の中の出来事のように思える。電気については、家庭の灯りさえ時折消えそうな状態で、「ホテル送電」と言われていたことを思い起こす。

それから約四〇年、世界有数の経済大国となった日本の電力需要は飛躍的に高まっている。九電力会社が発足した昭和二六年と現在を比較すると、最大電力は約三〇倍であり、家庭当たりの電気の使用量は約一五倍に達している。このことは、豊かさの証左として喜ぶべきことなのだろうか。もちろん私たちは、より多くのエネルギーを消費することによって、より大きな利便性や快適さや効率を手に入れた。しかし他方で、私たちが失ってきたものも多いのではないか。

長い目で見れば、産業革命以降の近代文明史において、人類は生産と消費に目を奪われて、資源保護や自然との共生をないがしろにしてきた。それは敗戦後の日本において、顕著に現われていると言つてよい。使い捨ての経済は、その代表的な事例と言えるかもしれない。石油ショック当時は、省エネルギーの大切さが大きく喧伝されたが、現在その観念は著しく希薄になっていくように思えてならない。これは経済生活全般にわたると同時に、個々人のライフスタイルに密接に関連している問題である。

産業や私たちの生活の基盤となるエネルギー源を、いつまでも化石燃料に頼り過ぎてはならないことは、多くの人々が知り尽くしている命題のはずだ。「限られた資源を大切に」とは言い慣らされた言葉だが、省エネルギーは徹底しないし、原子力発電をはじめとする代替エネルギーの開発推進も思うにま

かせない。この現状は憂うべきであり、このまま推移すれば、日本の未来は危ういと言っても過言ではないだろう。

◆——日本の経済成長の影で

たしかに今日の日本は平和で豊かな国であり、経済的にきわめて安定した社会を作り上げている。しかしその社会は、大量生産大量消費の構造から抜け出すことができないまま、機能性と利便性のみを追求したものにはなっていないだろうか。そしてこれは、資源の少ない日本にふさわしい「かたち」なのだろうか。一人当たりの国民所得の大きさも、世帯ごとの所得格差の少なさも世界のトップレベルに達したと言われる日本において、さらになお、ものの豊かさを追いかけることが妥当だろうか、と問いたいのである。

そして、その生活態度は、社会全体の調和よりも個の幸せをより多く望み、権利主張の強さにつながっているとは言えないだろうか。国や社会の発展のために、ひとりひとりが為すべきことよりも、政治や社会制度から与えられる利益の少なさを愚痴る風潮が生み出されていないだろうか。ここでは、国や民族の資質が問われるのである。するとどうしても、私は、日本のこころの豊かさや伝統文化のことを考えざるを得ない。

日本は東洋の小国と言いながら、美しい自然の中で、長い歴史と伝統を育んできた。京都や奈良の古刹を訪ね、あるいは能や歌舞伎を鑑賞し、さらに各地域で定期的に開催される祭事に参加した外国人は、

日本人の優れた精神性を評価する。私たちは、そのことを民族の誇りとして、子孫に伝える自覚を備えているだろうか。日本人の精神性を象徴するとも言える、由緒ある神社・仏閣などの歴史的建造物の存在感は、近代的ビル群の陰で薄れようとしていないだろうか。

またその精神性のバックボーンとして存在している美しい日本の自然を守ろうとしているだろうか。野山に繁茂していた樹木の立ち枯れが徐々に進み、一部の動物や鳥類には絶滅の危機が迫るなど、日本の自然の姿は大きく変容しつつある。日本人は、日本人の精神や伝統を育んできた自然を破壊し、機能的・利便性ばかりを追求してきたのではないか。そして、古くうるおいのある生活の伝統や精神性を忘れるようではないだろうか。

ヨーロッパの各都市を訪れて、いつも思うことは、その街づくりの格調の高さである。もちろん、石の文化と木の文化の違いが本質的に存在することを念頭におくべきだが、ロンドン、パリ、ベルリン、ウィーン、プラハなど、どここの街を歩いても「建築とは石と化した音楽である」という言葉が実感として迫ってくる。例えば、一七世紀にロース川の氾濫によって半分以上が損壊してしまったアヴィニヨンのサンベネゼ橋が、いまでも大切に残されている事実をどう理解すればよいのだろうか。また、古城と大学で著名なハイデルブルク、水上都市ヴェネチアなどの見事な風格は、とても日本では見ることができないだろう。古く良いものを大事にするか否かが、彼らにとっては文化か非文化かの尺度のようにさえ思えるのである。

現在の日本のコンクリートと化した街からは、もはや風情のある音楽は聞こえてこない。高層ビル群

のあいだで鳴っているのは、寒々と渦巻く風の音であり、その風によって、伝統や文化はどこかに吹き散らされてしまったのではないだろうか。

◆——アジアの自覚と自信

先年、バリ島に清遊したときに、ホテルの若いボーイと夕映えの浜辺で語り合う機会があった。紺青の海が次第に夕日に染まっていく光景は実に美しかった。前夜に鑑賞したエキゾチックで優美なバリ・ダンスが頭をかすめた。その二つが奇妙に融合し、私は、人間はそれぞれの歴史風土に適合する素晴らしい民俗芸能を生み出すものだとな得した。

ホテルのボーイは片言の日本語で、私は片言の英語で、それでも結構意が通ずるものであった。彼の生活は決して豊かではないと思えたが、金持ちの国日本から来た私に対する卑屈さなど微塵も感じさせずに、バリの美しい自然や民族舞踊のすばらしさを誇らしげに語るのだった。

話が終わりに近づいた頃、私を日本の企業人と知った彼は次のように言った。「日本は、インドネシアをはじめ東南アジアの国々の石油資源や森林資源を使って、著しい経済成長を遂げてきた。深刻化しつつある地球環境保全の問題に、技術的にも資金的にも真つ先に取り組むのは日本の責務である」と。私はこの言葉に、一瞬たじろぐものを覚えた。インドネシアが発展途上にあることは間違いない。しかし、その国の青年の素朴な語り口には、銜いのない自負心のようなものがはつきりと感じられるのだった。この言葉は、私たち日本人の経済至上主義のビヘイビアを鋭く衝くと同時に、私たち自身がこの責

務をはっきり自覚しているかを問うているのだった。

パリの美しい自然と豊富な資源、そしてヒンズー文化の伝統を守り育てていけば、この島の将来は明るいだろう。日本は、これらの国々との協調を図りつつ、彼らの成長を確かなものにするために、私たちに寄せられる期待に応えていくことを肝に銘じなければなるまいと思つたのである。

私は、香港に在住する娘夫婦を訪ねて時折渡航するが、そのたびごとに不思議な感慨に包まれる。いま、香港経済は活況の最中にある。オフィスビルやショッピングセンターの建設が進み、高層アパートが続々と増えつつある。新たな国際空港の建設も急ピッチである。

本年七月一日、香港全域は中国に返還された。中国とイギリスのあいだで取り交わされた合意文書では、返還後五〇年間は現在の資本主義社会を維持する、とされているが、果たしてその約束は厳守されるのか。天安門事件をはじめ、数度にわたる権力闘争と政治体制の変革を繰り返してきた中国が、本土の社会制度とはまったく異なる香港の経済社会システムを容認し続けるだろうか。しかし、車がうごめく街の雑踏、ホテルの窓から見る光の海は、そのような疑念を吹き飛ばす。香港人は、今日までの香港ビジネスは不滅であると考えているのかもしれない。邱永漢氏も「香港が共産中国の中に埋没してしまうのではなく、大陸の香港化がひとつの大きな流れになる」と言っている。

経済の成長や社会の発展には、政局の安定や行政機構の成熟も前提にならうが、国やその地域に住む人間の心組みもまた重要だと言えよう。香港の経済人には明らかに政経分立のスピリットが存在するようには思える。そしてそれが中国本土に波及するとき、恐るべき変化が起きることを予感せざるを得ない。

社会主義と資本主義の共存という歴史的実験に突入しようとしている香港の現況は、中国や東南アジアの予想以上に早い興隆の未来を暗示しているように思える。

◆——日本のチャレンジ

中国をはじめ、ASEAN諸国の経済がめざましい成長率を示していることは言を待たない。そして、これを支えるためのエネルギー確保と、これがもたらす環境保全の重要性が喫緊の課題であることも自明の理である。アジアに限らず、人類全体が、経済とエネルギーと環境というトリレンマに直面している。特にその矛盾は、アジアに集中して現われているのではないだろうか。発展するアジアの中で、日本はどのような貢献ができるのであろうか。バリ島の青年の自党と香港の経済人の自信とは、私たちに対するチャレンジでもある。

いま、日本の政治は大きな変革期を迎えようとしている。国内外ともに多難な時期であり、規制緩和の推進による経済自立システムの確立が望まれており、行政依存型の経済運営はきびしく問い直されるべきであろう。日本は、これまでのビヘイビアの反省の中から、バリ島の青年が提起したような、グローバルな視点に立った行動原理を探求することが必要であろう。

日本は資源小国であると同時に技術先進国である。小さな資源に人間の英知を加え、優れた技術力を活かして、アジアの経済発展や地球環境保全のために貢献するのが日本の責務ではないか。そのためには、アジア諸国の人々から親しまれ、愛される文化水準をもたなければならない。文化とは、民族の歴

史や伝統を重んずる心であり、その心に培われた学問・芸術・風俗など、精神の発露であろう。ともすれば自己中心に流れがちな価値観・生活観は転換しなければならない。

これからの日本社会は、いたずらに物質文明の豊かさを追求するのではなく、精神文化の向上を理想として掲げ、学問・芸術の深化や科学技術の振興に努めなければならない。

(株)エル・ビー・エス 代表取締役社長

竹中 豊

日本社会と国際社会の 接点に見る日本のかたち

❖——日本の業績と前川レポート

世界最高の長寿国、世界中で最も安全な国、世界のなかの経済大国、先進国中最低の失業率、世界一流水準の教育レベル、これらは現在日本の誇るべき現実である。一九四五年の敗戦以来、廃墟の中から立ち上がり五〇年の間に世界の奇跡と言われる復興事業を成し遂げたすばらしい日本人の実績は、人類史上に残る輝かしい記録である。

一方、一九八〇年代から深刻化し始めた国際摩擦や各種の国内問題等は、戦後の日本の成功を可能にした制度・ルール・慣行が、新しい国内外の環境の下で所期の機能を発揮し得なくなり始めた事実を示唆するものであろう。

一九八六年に出された前川レポートは、正にこの視点に立って警告を発し、日本の将来の在り方にパラダイム・シフトを求める提言であったと言うことができる。前川レポートは、戦後の日本を築いてきた制度・ルール・慣行の基盤となっていた考え方「日本人のための、日本人による、日本人のみの世界観」からの脱却を提唱したものであった。日本人はその知恵と努力によって、できる限り豊かに、

安全に知的に、永生きを」という、人類の悲願に最も近い社会を創りあげること成功した。しかし、グローバリゼーションが急速に進む新しい世界環境に日本社会をマッチさせることができれば、日本の将来はない、という危機意識が、前川レポートの根底にあった。換言すれば、前川レポートは新しい国際環境下での「日本のかたち」の創造を呼びかけた報告書でもあった。

◆——外資系企業への就職と学習

一九六〇年に私は学校を卒業し、社会人になった。就職した会社がたまたまアメリカの会社で、当時先生や友人たちから「なぜアメリカの会社なんかに入ったんだ？」とずいぶん質問されたものである。そしてその質問のニュアンスはほとんど例外なく同情とも、憐憫とも言えるものであった。幸い、アメリカ系多国籍企業でのサラリーマン生活は、私にとってきわめて刺激に満ち、充実したものであった。また、この会社での三〇年間を通じて、外資系ならではの経験とものの考え方を学ぶことができたと思う。それは、外国の親会社・兄弟会社の人たちとの共同作業を通じて確認することができた日本人としてのアイデンティティであり、また、外国人との共同作業・異質なものの混合によってのみ生み出される新しい価値創造の可能性の大きさと貴重さの認識であった。同時にまた、日本の社会・物事を日本人として考えるだけでなく、外側から観る習慣を学んだようである。

❖——日本人の国際感覚

さて、過去数十年のあいだに技術の驚異的な進歩のお陰で世界は急激に狭くなった。日本の変化を見ても、国境を越えての物品・資本・人の移動の量は幾何級数的に増加している。最近では、一年間に外国を訪れる日本人旅行者の数は一〇〇〇万人を超えるまでになっている。また、国際化という言葉も、一九八〇年代中頃以降、日本人にとって最も普遍的なお題目になった感がある。

ところで、日本人の「国際感覚」は、過去数十年のあいだあるいは十数年のあいだに、国境を越える物・金・人の量的移動の増加に対応して変化したであろうか？ 過去の私自身の経験と最近の出来事为例をとってみたい。

事例１●過去

約三〇年も前になるが、日本アイ・ビー・エムが週休二日制を採用した。当時、同社の週間労働時間は三八時間であり、月曜から金曜までは一日七時間（午前九時から午後五時まで、昼休み一二時から一三時まで）、土曜日は一日三時間であり、産業界の水準以上の内容であった。さて、週休二日制の導入に際して、日本アイ・ビー・エムでは週三八時間の労働時間は短縮しないこと、また、昼休み時間は一時間維持することを決定した。その結果、従来までの土曜日の三時間（一八〇分）を月曜日から金曜日までの各日に三六分ずつ均等に配分することとし、一日の労働時間を午前九時から午後五時三六分までの七時間三六分とすることにした。一週三八時間の労働時間は現在においても優れた水準にあり、また上記の措置により維持された一時間の昼休みは、社員大多数の支持を得た妥当な内容であった。

その後、ずいぶん多くの日本企業の方々にアイ・ビー・エムの人事制度について紹介をさせていただく機会に恵まれたが、労働時間についての説明になると、多くの人が「七時間三十六分ですか、さすがアメリカの会社、分刻みの管理ですね」という反応をされるのだった。「いいえ、アメリカとか日本とかいう話ではなくて云々」と説明しても一向に納得される雰囲気がない。たまりかねて、「現に、Y社さん（日本の一流企業）でも終業時刻は午後五時三十分ですよ」と説明にこれ努めても、「いやY社さんにはそれなりの理由がありなんですよが、御社はやっぱり外資系だから」というわけで、日本人と外国人は本質的に違うのであるという確固たる信念をもって応答されるので、時として失望・落胆を感じたものである。

事例2 ●現在

一九九七年四月二二日（現地時間）、ペルーの日本大使公邸占拠事件がフジモリ大統領の決断によって解決した。当事件の発生、解決に至るまでの経緯等について日本の常識対世界の常識という観点からも多くの識者が論評を下している。しかし、私が最も驚いたのは、事件解決・人質解放当日朝の某放送局のラジオニュースであった。それは「日本人の人質は全員無事でした」という事実を繰り返し放送し続けていたが、他国の人質たちの状況については何らのコメントもしない内容であった。

あれだけの国際的大事件であり、しかも、外国における日本大使館に多くの外国人を招待した際に発生した事件であることを考えれば、まず、外国人の人質の状況について述べるのが基本的な礼儀であると言えよう。日本国内向けの放送ということ割り引いても、せめて人質全体について同時に報道する

くらしいことは、人間としての常識ではなからうか。このニュース報道は、日本の国際化ということを改めて考えさせるものであった。その日の夜、某他国の在日商工会議所の会議があったが、当ニュース報道は「日本人にとって日本人以外は人間ではないのか」と案の定大変な不評であった。

日本語を理解する外国人が着実に増えていることはいまでも言うまでもないが、やっぱり世界は急速に狭くなっている、という事実が、日本の常識と外国の常識のギャップを浮き彫りにし始めているようである。

◆——二世紀に向かつての日本のかたち

過去五〇年間の日本の歴史と成功は、日本および日本人の特殊性を強調し、これを国民全体の共通認識とすることによって、国全体のエネルギー源とすることに負うところが多かった。この考え方は、一面において神国日本・一億一心に通じる内容であり、日本人になじみやすいものをもっていたし、戦後直後の廃墟から立ち上がらねばならなかった日本人を鼓舞する上で、大きな役割を果たしたと考えられる。

しかし、この考え方を日常活動の精神基盤として取り入れ、これになじむ過程を通じて、日本人は、地球上にはいろいろな民族・国家が存在し、これらの人々と協力・競争して、世界に新しい価値を創り出していくことが最も大切なことである」という常識を忘れてしまったのではなからうか。

もちろん、どの民族にも民族としての誇りがあり、どの国民にも自分の国に対する愛国心があり、そ

それぞれの国には独自のナショナルリズムが存在するのであろう。しかし、日本の場合には、民族としての誇りや独自のナショナルリズムが、人類共通の基本的な常識よりも上位概念として位置づけられるような、一種ゆがんだ内容になってしまったのではないかと思われる。

世界がますます狭くなり、グローバル・ヴィレッジへの進展が今後の世界の大勢だとすれば、われわれ日本人は新しい視野に立った日本社会の構築を考えていかなければならないと思う。前川レポートは、正にこの視点からの提言であった。前川レポートが発表されたのはいまだ一〇年以上前であるが、その提言は未だに色褪せていない。数字の上での貿易不均衡・投資不均衡を縮小・解消するための諸施策の実施や、各種の規制緩和、法律・制度・慣行の変更・改善等は、外国との摩擦を解決するためにも積極的に推進すべきである。しかし、グローバルゼーションが進行する国際環境の中で、いま、日本人に最も強く求められていることは、「日本人のみ」の精神構造の抜本的変革であらうと思う。すなわち、「国際化とは、地球上におけるいろいろな民族・国家の共存・共栄であり、世界を少しでも人類にとって住みよい場所にするための共同作業であり、そのための仕組みを築くことである」という考え方を理解し、受け入れる精神上的パラダイム・シフトであらう。

実践案としては、残念ながら、快刀乱麻の解決策はなさそうである。しかし、日本の二一世紀を明るくするものにするために、われわれは官・民協力してこの事業に取り組まなければならないと思う。いままで、民の立場から、あるいは一ビジネスマンとして拙論を述べてきたが、これが日本の国際化の推進と外国人の日本理解の向上にいささかなりとも貢献できれば幸いである。

グローバルゼーションと日本の課題

オムロン(株) 代表取締役会長

立石信雄

❖ ————なぜ、いま、グローバル・スタンダードか？

いま、グローバルゼーションの進展とともに日本自身のグローバル・スタンダードへの対応が叫ばれている。これまで各国の経済・社会では、企業も市民も、国という地域にその存在基盤とアイデンティティをおき、それをベースに活動を展開してきた。ところが、米ソ対決が終焉し、自由主義市場経済が世界のパラダイムとして主流をなすようになり、これまで限定された地域社会の中に、自己完結型の経済運営を進めてきた発展途上国も、また社会主義経済社会も、その開放政策とともに、みずから先進工業国からの投資と技術移転を積極的に受け入れることにより、急激な発展を始めた。いまや、経済は国境を越えてグローバルな市場規模で進展し始めている。これまで、各国国内および隣接地域の市場に基盤において活動を進めてきた企業も、いまやグローバル市場を視野に、世界の市場格差、コスト格差、情報格差を埋めるかたちで、世界最適投資、世界最適分業を進める時代、すなわち、グローバル戦略の時代、世界大競争の時代となってきた。

当然、市場が国・地域の枠組みを超えてグローバル・ベースで進めば、そこにはグローバルに通用す

るルール・基準が求められる。では、グローバルに通用する枠組み、グローバル・スタンダードとは何か？ それは必然的に、グローバル市場でのプレゼンスと影響力をもった国のスタンダードがそれを先導することになる。特に、市場のボーダーレス化とともに商品や制度が急速にデファクト・スタンダード化する時代にあつては、それはつねに過渡期的現象ながらも先進国のスタンダードに収斂することになる。今日のそれは誰かと言えば、自由主義市場経済のリーダーであるアメリカであろう。

では、米国主導型のグローバル・スタンダードとは何か？ それは可能な限り規制を撤廃し、すべては個人の自己責任原則に基づく自由な競争を認め、必要な調整は市場が決めるとする自由主義市場経済の世界である。それは誰でもが参加できるオープンでフェアな市場であり、みずから努力するものが報われる優勝劣敗の世界である。たしかに最近のデータで見ても、米国の経済活動はダイナミズムに溢れ、特にコンピュータやその関連情報技術産業やサービス産業の進展は目を見張るものがある。また、そうしたニュービジネスの進展とともに人々の投資意欲も旺盛で、その個人資産の株式投資に占める割合も急拡大中である。一方、日本をはじめドイツ、フランスなどの国々では成熟社会の進展とともに、いま時代の転換期に直面し、失業率の拡大とともに一種の閉塞観に襲われ、新たな改革が求められている。では、各国経済のグローバル・スタンダードへの対応が求められながら、一方で各国の抵抗が強いのはなぜか？ 日本でも、いま、その経済システム、経営システム、情報公開、会計基準、コーポレート・ガバナンスなどのグローバル・スタンダード化が求められながらも、その対応は必ずしも順調ではない。日本のみならずドイツもフランスも、自国経済の改革に多くの課題をかかえ、グローバル・ス

タンダードへの対応は遅れ気味である。日本自身、つい数年前までは世界第二の先進工業国として圧倒的地位を確立し、もはや世界で見習うべきモデルはないと豪語していたにもかかわらず、一九九〇年代、バブル崩壊後は大きな時代の転換期に直面し、行政も経済界も大きな改革に着手しながらも、いまだ先の見えない閉塞感の中にある。日本は、これまで築いてきた日本的経営システムが強大だけに、それを打ち壊すのに大きなエネルギーを要し、新たな改革に長い時間を要しそうである。また、日本と世界の常識のギャップが顕在化する中で、これまで潜在化していた日本の問題点が次々に露見し始めている。最近頻発する企業の不祥事も、それとは無関係ではないようである。不祥事は不祥事として決して許されるべきではないが、その原因のひとつに、日本の経営のなかに内在している問題があることは否めない。

◆——日本の経営システムとその歴史的背景

私自身は、日本の経営の良い点も悪い点も、それは日本の長い歴史の中に育まれた歴史的風土、文化とは無関係ではなく、長い歴史の中で日本人の体の中にDNAとして刷り込まれ、理屈ではわかりながらも一朝一夕には変わらないのではないかと危惧している。

では、日本人の欧米の基準から見て最も典型的な特徴は何かと言えば、それはひと言で言えば「村」社会を原点とし、脱落者を出さない共存共栄をコンセンサスとする文化に起因している。かつて日本は、農耕社会として長年「村」をひとつの社会として生活してきた。それは封建制度のもとで自由に移動が

許されなかった時代においては、そこに生活する人々にとって村は同時に世界そのものであった。限られた土地、限られた資源の中で、脱落者を出さずに皆が生きていくためには、皆が分かち合い協力していく以外に、存続する方法はなかったのである。その後も、明治維新に至るまで理不尽とも言える強力な幕府政治の統制のもとで、各藩はお家取り潰しや国替えを恐れ、まさにお家大事と藩の生き延びのために命をかけてきた。維新後も、廃藩置県により近代国家への移行が進められたが、国は折りからの帝国主義時代にあつて、海外からの侵略を恐れ、富国強兵と強力な産業育成政策のもと、中央政権への権力集中をはかり統制経済を進めた。国民はそうした強力な権力構造のもとで、ただひたすら権力に従い、一方ではその保護に甘んじてきた。その伝統文化は戦後の五五年体制でも受け継がれ、国は世界にキャッチアップするため産業育成と輸出振興策を進める一方、国民は企業人として会社に忠誠を尽くす会社主義が、一層進んだ。特に国の基幹産業分野では、効率性と国家貢献の立場から、あたり前のこととして談合と調整の慣行が生まれ、その結果、例えば流通分野でもひとつの資源を皆が分かち合つて分配を得る仕組みとして大卸し、中卸し、小売り業という複雑な流通システムが生まれ、金融業界では大資本も弱小資本も自主的な競争を制限する護送船団方式が生まれた。そうした「世界に追いつけ、追い越せ」を合言葉とするキャッチアップ型産業政策は、日本経済躍進の原動力となり、世界に例を見ない高度成長をもたらした。その結果、日本は世界有数の工業先進国の仲間入りを果たし、その責任からも世界のリーダーとしての役割を果たしていくことが求められている。しかし国民自身は、将来の不安に対して、一二〇〇兆円とも言われる巨大な個人資産を有しながらも、いまだ世界のリーダー役を果たして

いく実感はもち得ないでいる。

すなわち、これまでの日本的経営システムや、保護育成政策、談合体質、護送船団方式は、ついこのあいだのバブル崩壊までは日本的経営の優れた点として意識され、今日のグローバリゼーションの時代に入っても、まだ充分意識改革ができていないのである。

いまや、こうした日本的経営システムは、グローバリゼーション時代の市場メカニズムによる自由競争をパラダイムとする世界大競争時代に直面して、大きな改革を迫られているのである。

❖——日本の改革課題は何か？

では、そうしたグローバリゼーションが進展するなかで、日本に求められる課題は何か？

それは一言で言えば、日本の常識を世界の常識に合わせていくことである。すなわち、規制と保護の世界から、すべての対象者にオープンでフェアな市場へと開放していくことである。

その第一は、市場を自己責任原則を前提に可能な限り規制を撤廃し、自由競争を原則とする市場経済にシフトしていくこと。第二に、あらゆる活動の透明性を高めていくこと。そのために一層の情報公開とコーポレート・ガバナンス機能を高めていくことである。行政の視点から言えば、これまでの規制に守られた産業政策から、むしろそれはレッセフェール（自由放任）にシフトし、その対象をむしろ消費者・生活者の視点に移していくことである。

今日の市場経済では、企業が存在とその影響力はかつてないほど大きくなり、その行動が社会を決定

づけていると言っても過言ではない。雇用の拡大にしても、企業収益に大きく依存した税金と財政構造にしても、また地域社会の発展にしても、企業の健全で公正な行動があつて初めて可能になる。それだけに企業の責任は重大である。今日、企業の不祥事が相次ぎ、大きな社会的批判を浴びているが、一般の国民や国際競争の中で戦っている先進企業から見れば、それはまさに異常な出来事である。経団連が昨年末、経団連企業行動憲章を改定したのも、また、報道機関から日本的経営の問題点が指摘され、改めて企業のコーポレート・ガバナンスが問われる理由もそこにある。その今日のグローバル・スタンダードの主なテーマを、コーポレート・ガバナンスの視点からいくつか列記してみたい。

その問題の第一は、経営トップの倫理観の涵養と監視機能の強化である。今日の企業経営はあまりに権限が経営トップに集中するあまり、もし、経営トップが誤りを犯した場合、それを監視する機能が充たれていないとは言えない。経営を監視する取締役会、監査役会は、もともと商法の規定どおり、経営と独立した監視機能を發揮する必要がある。日本の取締役制度、監査役制度の背景は、日本企業の昇進制度と無関係ではなく、それだけにその実態作りは難しい課題であるが、最近ソニーが導入した取締役の人数を減らし、社外取締役を増やす方法などは、ひとつの方法として参考になろう。平成五年の商法改正により株主代表訴訟の手数料が八二〇〇円に改定されて以来、取締役の責任を問う訴訟が増え、それだけ取締役の独立性と監視機能の強化が期待されているが、一方では乱訴の弊害も論議され、今後何らかの調整が必要であらう。要は企業として社会に対して充分説明できるアカウンタビリティをもつことが経営に求められているのである。

また、監査役の発言権を強化することも必要である。そのため大会社では、監査役の任期を三年に延ばし、定員を三人以上に増員し、かつ社外監査役制度、監査役会制度を法制化した。さらに今後、社外監査役を増員・強化していくことも求められよう。

また、株主総会の在り方も再検討する必要がある。今日の特定日に集中した株主総会、あるいは本店所在地以外での開催は認められない株主総会、短時間でのシャンシャン総会では、株主自身参加しにくいし、また自由な発言もできない。それに加えて日本独特の株式持ち合い制度は、一般株主の発言権を制約し、今日ではすでにその意義は失われてきている。

さらに最近では、グローバル化の進展とともに、米国の年金基金を中心とする機関投資家の発言力も増してきており、企業の経営効率とリターンの最大化を求めるROEを重視した経営への要請が強くなってきている。いわゆる、株主重視の経営である。企業は社会的存在であり、その影響力が大きいだけに、そのステーク・ホルダー（利害関係者）への対応は、従業員、取引先、地域社会など多くの関係先を考慮に入れる必要性があるが、これまでは会社中心主義のあまり、株主を軽視してきたことは否めない。これまでの高度成長時代では、株価の上昇とともに自動的にその資産価値も上昇し、株主もそれで満足してきたが、今日の低成長にあつてはそれは許されない。中でも機関投資家は、長期的なリターンの最大化のために、無駄のない、資本効率のよい経営を求めているのである。

一方、そうした企業の透明性を高めていくために、企業の情報公開の拡充も求められている。決算発表でも、商法では単独決算となっているが、現実ではすでに連結決算による発表が大幅に増えてきてい

る。さらに今後、国際会計規準への対応、知的所有権、ソフト資産、人的資源、ブランド力などの無形資産の情報化も増えてこよう。加えて最近では、地球環境への対応など、企業市民としての責任も求められている。これまで企業は、できるだけ情報ば企業内にとどめ、公開しないことを原則にしていたきらいがあるが、今後は可能な限り透明性を高め、良き企業市民として社会の理解を高めていくことが求められている。

❖——市民と共存する経営

では、グローバル化時代の企業は、すべてグローバル・スタンダード化への対応を進めないと生き残れないのだろうか？ 地球が多様な生態系に満ちているように、経済活動も地域の特性を反映した多様な経済活動があってもよいのではないだろうか。それぞれの市場には、それぞれの風土や文化や伝統に培われた産業と、その地域性に合わせたビジネス慣行が存在するのは当然である。そうした多様性に満ちた産業・市場・慣行があるから地球社会はおもしろいのであり、なにもかも世界標準化することが正しいとは言えない。

これからの時代、グローバル・ゲームにはグローバル・スタンダードが、地域の特性を生かした経済・文化・習慣にはリジョナル・ルールが、相互補完的に存在する時代である。

そうした地球社会にとって今後、企業にとって大事なことは、企業の公器性をバックボーンに、つねにその企業行動を企業を取り巻くすべてのステークホルダー、中でも一般市民に配慮した経営、すなわ

ち、市民と共存する経営を進めること。さらに、その視点を地球規模に拡大し、地球環境、エネルギーなど世界的視点でも global citizenship としての義務を果たしていくことが求められているのである。

アジアを睨んだ九州の国際化

九州通信ネットワーク(株)

代表取締役社長

田中進

◆——アジアの発展と日本

一九九〇年代に入って欧米や日本など先進国の経済が成熟化して成長が鈍化する中で、NIEs、ASEAN、中国など東アジアを中心としたアジアの経済は、八〇年代に引き続き、年率八%程度の力強い成長を続けている。アジアの経済的発展は、世界の経済構造、市場構造を大きく変化させ、アジア経済が世界経済に占めるウェイトは日増しに高くなってきている。

東アジアが高い経済成長を遂げたのは、投資と貿易の拡大によるものだが、その内容は、八〇年代と九〇年代とは大きく変わってきている。八〇年代までは、海外からの投資や原材料・部品の輸入を積極的に行ない、加工した製品を欧米に輸出するという輸出指向型の発展パターンであった。九〇年代に入ると、みずからが投資、貿易の拡大を図るという東アジア域内の相互依存を強める、自律的発展パターンをとるようになってきた。このような相互依存関係は、ASEAN自由貿易地域(AFTA)における関税引き下げ、ラオス、ミャンマーのASEAN加盟などによって、いっそう深まるものと考えられる。グローバル化が進む世界経済の中で、二一世紀になってもアジアは高い経済成長を持続し、北米、

欧州、東アジアの三極の中でも最大規模の経済圏へ発展する可能性が極めて高い。

現在、わが国の経済は、欧米へのキャッチアップを終えて成熟期を迎え、ある種の閉塞感が広がっている。この閉塞感を取り除くためには、成長著しいアジアとの結びつきをさらに深めることが必要であり、わが国は近年その方向に大きく転換しつつある。

日本の東アジアとの貿易額は、九〇年は米国と同程度であったが、その後二桁の伸びを示し、九五年には米国の約二五％に対して、約四〇％を占めるに至っている。また、海外に進出した日本企業のうち、東アジアに進出したのは、九五、九六年ともに全体の七〇％を超えるなど、アジアへの集中度が高まってきた。

このことは、日本がアジアとの相互依存を深め、アジアとの「共生」に向けて模索を始めていることを意味しているのではないか。

◆——地域からの発想

私はいま「日本とアジア」という枠組みを想定したが、実はこうした枠組みは二重の意味で相対化されつつあると考えられる。一方では、世界経済のグローバル化が進み、ヒト・モノ・カネ・情報が国境を越えて自由に行き来している。これは、国や国境の意味が相対化され、経済がボーダーレス化しつつあることを現わしている。他方、国内では、国がすべてを主導するという在り方から、地方が自立する時代へと大きく転換しようとしている。「日本」という枠組みは、外からも中からも相対化されている。

のである。

このような状況下においては、経済活動も、従来のように国家対国家というかたちをとるのではなく、地域間の交流が中心になる、あるいは民間が主体になる、というかたちに大きくシフトし始めているのである。この意味で、民間企業あるいは地域の主体性が問われる時代になっている、と言える。

各地域から主体的な発想が出てくることによって、「日本のかたち」も、全国一律の、国家としてのかたちではない、ユニークな可能性が出てくるのではないか。このような意味で、私は、九州に展開している企業として、九州という「地域」の立場からの発想を試みてみたい。日本の中の九州、日本と連動している現在の九州、という発想から脱することによって、九州という地域にはさまざまな魅力と可能性が潜んでいることが発見できる。「日本とアジア」という枠組みも、九州という地域の視点を触媒にすると、大きく変容する可能性をもっている。

❖——九州を触媒にした「日本とアジア」の変容

歴史から見た九州

過去の歴史に目をやると、九州という地域は、外国文化や技術の日本への受入窓口として重要な役割を果たしている。のみならず、そこに生きた先達たちも、開放的かつ寛容な気質に富み、大陸や南海の東南アジアへ渡るなど海を舞台に国際的活動を繰り広げてきた。

そもそも日本文化の黎明は、九州北部に稲作技術や青銅器が伝わったことによって始まったと言われ

ている。また、『魏志倭人伝』の中には、三世紀頃に倭人が、沓岐・対馬・北部九州から朝鮮半島南部・中国江南の沿海部を自由に行き来し、交易を行なったという記録が残されている。

その後、大宰府や九州の荘園が貿易を行なうようになり、一五世紀から一七世紀の初めにかけて博多商人は、朝鮮や明との貿易でめざましい活躍をした。博多は海外に知られた国際都市として栄え、堺とともに中世のわが国の貿易を二分するほどの勢いをもっていた。一六世紀の室町時代の末、キリスト教や鉄砲の伝来をはじめ南蛮文化を広く受け入れたのは九州であったし、江戸時代の鎖国以降、世界に対して開かれたわが国唯一の窓口として、科学、医学、軍事等近代を形作る多くの海外文明を吸収してきたのも、長崎であった。

このように、外国とのかかわりの深い九州であるが、明治維新以降、中央集権体制の強化に伴い、次第に辺境の地となっていく。特に第二次大戦後は、わが国の政治経済の主たる相手国が米国となるにつれて、東京、名古屋、大阪などへ経済活動の重点が移動し、九州の国内外に占める地位は低落し、現在に至っている。

現在の九州とアジアとの交流の現状を見ると、九州は歴史的にも地理的にも有利な状況にありながら、ヒト（渡航者、留学生など）、モノ（貿易）、カネ（直接投資）の交流は、わが国全体の一割ないしそれ以下の水準にとどまっている。

しかしこの九州の地位の低落は、長い歴史のうえでは、たかだか一〇〇年というひと時のことに過ぎない。「アジアの時代」あるいは「地方の時代」を迎えようとしている今日、先達たちの築いた歴史を

いま一度学び直し、現状に甘んじたり嘆いたりすることなく、アジアとの交流を再び取り戻さなければならぬ。

東アジアの扇の要としての九州

九州地域では、韓国政府の後押しもあり、自動車やプラントなどを中心とした、北部九州と韓国東南部を結ぶ「日韓海峡技術交流圏」の形成が進められている。また、「環黄海経済圏」「環日本海経済圏」なども始動しつつあり、これらの経済圏は「近接性」「技術・産業の補完性」「市場の存在」という自律的経済圏形成への要件を備えており、将来的には、「東アジア地中海経済圏」と呼ぶべき広域的な経済圏へと発展していくものと見られている。

平成八年一二月に出された国土審議会の新しい全国総合開発計画の中間報告は、九州を「太平洋国土軸、日本海国土軸、西日本国土軸の三つの国土軸の結節点」と位置づけ、そのための整備の基本方向として「アジアとの交流におけるわが国の中心拠点としての機能を高める」ことを打ち出している。九州は、韓国・オランダに匹敵した経済規模を有するなど高いポテンシャルを有しており、東アジアの経済圏の拠点として、「扇の要」の役割を果たすことが期待されている。

❖——「アジアの中の九州」とその可能性

九州の歴史的、地政学的な意味は、日本がアジアに溶け出し、アジアが日本に溶け入ってくる溶融地としてのものであったが、このことが、今後九州がひとつの自立した地域として飛躍するための条件と

なっていることを、いま改めて認識しなければならない。九州は、東アジアと人的・経済的交流の拡大を図っていくためにも、九州自体の対アジア政策の理念を明確にし、具体的なアクションプログラムを創造することが重要である。

二一世紀の九州経済の活性化のために、対アジアとの国際分業を視野に入れたアクションプログラムとして、私は次の四点を提起したい。

第一に、九州経済の構造の厚みを増すことである。産業の空洞化が懸念されるなかで、二一世紀の九州経済が発展していくためには、既存産業の高度化やマルチメディア等情報通信産業など、次世代の戦略産業の育成を図るとともに、アジア地域の研究開発機能を担うマザー工場化が重要課題である。また、社会的インフラとして、国際的な拠点機能をもつ空港・港湾や高速道路等の高速交通体系の整備が必要不可欠であることは言うまでもない。

第二に、アジアからの資本の導入を推進することである。近年、九州企業のアジアへの進出は、中国をはじめとして増加傾向にあるが、一方、アジアからの九州への進出はまだまだ極めて低い水準にある。九州はわが国の中で、比較的地価や労働コストが安く、今後参入規制の緩和とともにインフラや人材など投資環境の整備が進めば、海外企業の立地は期待できるものと思われる。このため、九州市場の魅力をアピールするとともに、ビジネス情報の発信や海外企業の投資動向等の情報収集に積極的に取り組んでいかなければならないだろう。

第三に、アジアからの観光客の誘致に努力することである。九州には、古い時代のアジアとの交流を

偲ばせる遺跡や史跡が数多く残されているし、火山や温泉などの自然の観光資源にも恵まれている。それに加えて、近年、ハウステンボスやシーガイアなどの大規模テーマパークが整備されたことにより、アジアからの観光客が急増している。観光情報の発信や観光スポットのネットワーク化など、九州全域が一体となった総合的、広域的な観光振興策に取り組み、今後急増が予想されるアジアからの国際観光客を取り込むことによって、観光を九州の基幹産業のひとつに育てていかなければならない。

第四に、九州はアジアの一員であるという認識をもつことが必要である。今後、経済交流のみならず、文化・教育・学術などあらゆる分野において、アジアとの大交流時代を迎えるにあたって特に強調しておきたいことは、「九州はアジアのためになができるか」ということをつねに念頭に置いておくべきだということである。言い換えると「アジアと九州」という対立概念ではなく、「アジアの中の九州」、すなわち、アジアの発展を通じて九州も発展するという「共生」の意識をもつことが最も重要なことである。

私は、自分の属している地域と企業という観点から、九州という地域の特性を考え、その自立に向けた発想を展開してみた。今後、地域間の交流、市民レベルの交流が増えるにつれ、地域住民が直接異文化と接する機会がますます増大していくことは、時代の流れである。そうしたときに、地域住民の国際理解が十分でなければ、真の国際交流は望めないだろう。まず、自分の地域、自分の企業からの発想が必要であると同時に、みずからの地域を、単に日本の中に位置づけるのではなく、同時に、世界の中に、アジアの中に位置づけることが必要であろう。特にアジアに関しては、われわれの認識と関心の度合い

をもっと高めるとともに、われわれ日本人が忘れつつあるアジアのマインド、「純粋でひたむきな向上心」を喚起すべきであろう。

さまざまな地域から、それぞれに独自の、主体性をもったアクションプログラムが出てくることによって、日本全体がアジアの中の日本、世界の中の日本として活性化してくるだろう。

地球環境問題と日本企業・ 日本社会の貢献

(株)フジタ

代表取締役副社長

田村宏明

われわれはいま、さまざまな環境問題や自然破壊に取り囲まれて暮らしている。身近なところでは、大気汚染、土壌汚染、地下水汚染、そして産業廃棄物問題、ゴミ問題など、日々の話題に上らないものはない。それらがわれわれの身近な地域的な問題だとすれば、同時に、地球温暖化、オゾン層の破壊、熱帯雨林の破壊、酸性雨、海洋汚染など、地球規模の環境問題も大きく取り上げられている。

「高」環境づくりをスローガンにかかげるフジタとしては、微力ながらサステイナブルなコミュニティ作りとして、人間性、環境を重視した永続性のある街づくりを推進しており、さらに、大気、水質、土壌などの各種の浄化技術や廃棄物処理などに関する研究開発を進めている。今回は、これら環境問題に対して、トータルなグローバルな視点から、われわれの生活を考え、また、日本のあるべきかたちを考えてみたいと思う。

◆——公害問題から環境問題へ

人間が生活するということは、自然をみずからの資源として消費することであり、自然を改変するこ

とである。人間は、より良い生活を目指して、より多くの自然を資源として活用し、より多くの自然を改変してきた。しかし、改変された自然が、人間を含めた他の自然に対してどのような影響を与えるのか、現代ほど広範にその意味が理解されることはなかった。ある意味では、人間が自然を資源として利用することによって生じる汚染は、新しい問題ではなく、人間が自然の中で生きていかなければならないという本質にもかかわる問題であると言える。

自然の汚染の問題は、すでに産業革命以前にも見る事ができたが、それが急速に拡大したのは産業革命以降であり、特にわれわれがその実態に危機感を感じ始めたのは、戦後、特にこの三〇〜四〇年と言ってもいいかもしれない。

地域的な公害問題

われわれが日常生活の中で汚染を認識し始めたのは、一九六〇年代の高度成長の結果としての「公害問題」であろう。当時生じていた大気汚染、水質汚濁、土壌汚染、騒音、振動、地盤沈下、悪臭などによって、人間の健康や生活に被害が生ずることが明らかに became である。この公害問題には、二つの特徴がある。それは、水俣病、四日市ぜんそくという公害病の名前に示されるように、これらの被害がきわめて限られた地域的なものであったことである。もうひとつは、企業（生産者）が重金属や硫酸酸化物（SOx）などの汚染物を排出し、その被害を一方的に受けるのが市民（消費者）であるということかたちで、因果関係がはっきりしていると同時に、加害者と被害者とが明確な対立構造にあったということである。したがってその対策も、地域的で、廃棄物を出す企業に対する規制という側面が強かった。

地球規模の環境問題

「公害問題」と呼ばれていたものが、「環境問題」と呼ばれるようになったのは、一九七〇年前後からだろうか。六〇年代後半から地球温暖化や越境酸性雨が問題になっていったが、一九七二年のストックホルム会議で「国連環境計画」が設立されたところから、「環境問題」という言い方が、一般的になった。この環境問題は、その後七〇年代から八〇年代にかけて、さらに砂漠化の進展、フロンガスによるオゾン層の破壊など、さまざまな問題が明らかにされていくことになる。そして、ストックホルム会議から二〇年経った一九九二年、リオデジャネイロで開かれた地球サミット「環境と開発に関する国連会議」に至って、環境問題とは、世界が一体となって取り組まなければならない、地球規模の問題であるという認識が確立したのである。地球サミットでは「持続可能な開発」が基本理念とされ、「環境と開発に関するリオデジャネイロ宣言」が採択され、気候変動枠組み条約、生物多様性条約が調印され、「アジェンダ21」という行動計画が承認された。

「地球環境問題」という認識が、六〇年代の「公害問題」の認識と大きく異なるのは、その被害が、一地域、一国内に限定されるものではなく、数カ国にまたがり、あるいは地球全体に及ぶということである。これは、地球温暖化、オゾン層の破壊、森林破壊、越境酸性雨、砂漠化、海洋汚染などの問題を想起すれば明瞭である。

もうひとつは、「公害問題」では加害者と被害者が明確であつたのに対して「地球環境問題」においては、先進国と発展途上国のあいだでの議論はあるものの、すべての人々、すべての企業が加害者であ

ると同時に、すべての人々、すべての企業が被害者でもあるという状況が現われたことである。さらに困難なことには、被害が数十年後に及ぶ可能性があることや、その被害の広さや大きさが必ずしもはっきりしないことである。

地球規模で考え、身の回りに実践する

グローバル化の進展、科学技術の急速な発達を背景にした現代の生活は、みずからの地域との結びつきだけではなく、知らず知らずのうちに遠く離れた地域とも結びつきを深め、遠く離れた地域の環境問題とも結びついてしまうことになっている。

われわれがオフィスや家庭で使っている紙は、熱帯の森林資源から作られている。冷暖房や照明に使っている電気は、家庭ではクリーンなエネルギーであっても、その電力を生み出す火力発電所からは、大気汚染物質や地球温暖化の原因となる SO_2 や CO_2 が排出されている。さらに、石油を運んでくるタンカーが事故を起こせば、海は汚染されることになる。日々の暮らしに欠かせない物質の多くは、トラックで運ばれてくるが、それが集中すれば、道路沿いの住民はその振動や排気ガスにより悩まされる。われわれが快適に生活することが、遠く離れた、目に見えない環境に悪影響を及ぼしているということがあり得るのである。自分が身の回りに排除したものがどこへ行くのか、日々の便利な生活を支えるさまざまなものやサービスが、どこから来るのかをたどってみれば、それがさまざまな地域の環境に、ひいては地球の環境に影響を与えていることに気がつくだろう。環境問題は、地球規模でもの考えて、自分の身の回りのことから行動しよう (Think globally and act locally.) とよく言われる。われわれ

に必要とされているのは、自分の生活をグローバルな視点から考えることであり、グローバルな視点に貢献することをみずからの生活で実践することではないだろうか。地球規模で考えるのはもちろんのこと、国内外の他の地域、そして自分の身近な環境に至るまで、さまざまな環境をバランスよく守っていくことが必要であろう。

❖——技術は環境を克服するか

人間が自然を改変するときに、自然とのあいだに介在させるものが道具であり、技術である。この技術のめざましい発展のおかげで、われわれは快適で豊かな生活をするようになった。しかし、同時にまた、公害問題や環境問題などの多くの問題を生じさせてきたのも、元はと言えば技術である。技術の行き過ぎた高度化が地球環境問題を生じさせたのだとしたら、地球環境問題を解決するためには、いまの豊かな生活を支えている利便性や効率などを犠牲にして、以前の技術や生活に立ち戻るべきなのであるか。あるいは人間は、さらに高度な技術を開発して、地球環境問題を克服すべきなのであるか。

これはある種の根源的な問題である。技術を古い状態に戻すあるいは廃棄するという場合、現在が達成した知的水準や生活水準をどう維持するのかという問題や、どの時代の状態に戻すのか、それを誰が決めるのかという問題が生じる。逆に、さらに高度な、さらに地球にやさしい科学技術の開発によって環境問題を克服するという場合も、その高度な技術が新たな問題を引き起こさないとは限らないのであ

る。われわれは、現在の知的レベルや生活水準を落とすことなく、同時に地球環境にやさしい取り組みを考へることはできないだろうか。

ここで私は、これまでのわが国の公害の克服の歴史を紐解いてみたいと思う。すると、公害の克服のために、技術の貢献にめざましいものがあつたことに改めて気づかされるのである。この公害克服のための技術は、公害を克服するばかりではなく、省エネルギーに通じると同時に、日本の製品の国際競争力を高める上でも、大きな役割を果たしているのであつた。

例えば、四日市大気汚染訴訟の経験を活かして、企業は設備投資の一割強を公害防止に投資し、脱硫設備、脱硝装置を開発した。いまや脱硫装置は一八〇〇、脱硝装置は四〇〇を超えて設置されているが、これはアメリカ、E.C.合わせての装置数の数倍である。これらの装置は、有力な輸出製品にまで発展している。

また、日本の乗用車の排ガス量規制値は〇・二五グラム／キロであり、現行規制値では世界で最も厳しい。排ガス規制のような環境から受ける制約が、同時に省エネルギー技術をも生んでいる。低硫黄化目標の五分の一は、省エネルギーによって達成された。この結果、日本製の自動車は大きな国際競争力をつけたのである。そしてこうした個別技術が、環境の指標をも大きく改善してきたのである。

❖——世界環境のミニチュアとしての日本

現在、日本は世界経済の約一二％を占める大きな経済活動を行なっている。日本の活動に伴って、多

くの汚染物質が地球に排出されている。例えば、フロンは、日本は世界の約一〇％を排出しており、世界第二位のフロン排出国となっている。また、二酸化炭素の排出量で、世界の約四％を占めて四位である。この意味で、日本は地球環境の破壊に大きな責任をもっているのである。さらに、日本は世界一、二の援助大国、債権国であり、海外活動も活発であるため、諸活動を行なう国々における環境保全にも責任があると言える。

同時に日本は、食料や原材料に関して最大の輸入国ともなっている。これは日本が地球の環境に強く依存していることを意味している。日本は環境に影響を与えているという意味でも、それに依存しているという意味でも、率先して地球環境を守り、それを回復していく責任がある。優れた技術力、経済力や過去の経験を活かして、環境保全の役割を積極的に果たさなければならぬだろう。

環境の保全は、いわば現代社会の中の未開のフロンティアである。今後多くの技術が開発され、それから、また、ビジネスチャンスが生まれることが期待される。日本は、現在世界が直面している地球環境問題に、二〇年程前に公害問題として直面し、先取りしてその克服のための努力を続けてきた。日本は、いわば、将来の世界を模したミニチュアであるとも言える。

地球環境問題の解決に一步でも前進するためには、個々人が自覚して汚染物質の排出を減らすとともに、問題解決への技術開発があげられる。技術開発には、リスク、資金力や技術力が必要である。これらをもち合わせている日本、日本社会、日本企業は地球環境問題において、この技術開発を積極的に推進し、貢献することが期待されているのである。

日本のグローバル化と人材の育成

(株)三菱総合研究所 取締役副社長

團野廣一

◆ グローバル化

近年、特に経済の世界では、グローバル化が急速に進みつつあると言われるが、グローバル化(GLOBALIZATION)という言葉は、いまやいろんな場面で、しかも異なる意味合いで使われる。

ひとつは、食糧・エネルギー・環境等、国家・地域を超えて取り組む必要がある問題が増えてきているという意味でのグローバル化がある。

二つには、経済協力・技術協力・開発援助等、世界、特に発展途上国に対する貢献の観点から広域にわたって協力していくかたちでのグローバル化がある。

そして三つ目は、経済のボーダーレス化、すなわち経済活動においてモノ・カネ・ヒトと情報国境を越えて自由に移動することに伴うグローバル化である。企業の立場で対応を考えるべきは主として第三のグローバル化である。

例えば、製造業の場合、専ら原材料の輸入や製品の輸出といった単純な国際貿易が、外国とのかかわりの中心であった時代が長かった。しかし、一九八〇年代後半からは貿易摩擦回避・円高対策・国際競

競争力強化・市場プレゼンス効果等の視点から、世界中から最も安価で品質にすぐれる材料・部品コンポーネントを調達し、世界中で最も有利な地点で生産活動・販売活動を行なう、というかたちになりつつある。したがって、必然的により多くの企業人が、外国の顧客やパートナーと接点をもつようになっている。当然、外国人を直接雇用して使うケースも増えている。

「日本のかたち研究会」をリードしていた（財）政策科学研究所の永野芳宣所長は、この本の緒論で述べられているように、今後欧米からはグローバル・スタンダードに準拠しろという外圧が強まるであろうし、情報革新によるデジタル・ネットワークが海域による壁を破るであろうから、否応なしにグローバル化が進む、と指摘される。

❖——日本の国際性

ところが、国が違えば考え方や価値観も異なり、外国人との話し合いでは日本人同士のようにはすべてが円滑には進まない。国柄・人さまさま、意志疎通がなかなかうまくいかないのである。私はかなりの期間、メーカーで海外向プラント・ビジネスに従事した経験があるが、交渉をしていてパーセプション・ギャップになやみ、時には臆病風に吹かれ、時には相手を見下す結果となって失敗することもあった。外国人とのパーセプション・ギャップに悩む日本人は私だけではないようで、最近、（社）社会開発研究所が行なった調査のなかでも、日本人ビジネスマンが外国人と交渉する上での「不安」として、コミュニケーションを挙げた人が七七%、相手の考えの理解を挙げた人が六七%もいた。

外国人とのコミュニケーション

コミュニケーションについては、日本人は概して苦手である。

その理由のひとつには、恥はかきたくないというのがある。クリスチャニティの欧米世界が罪の文化とすると、中華思想の華人社会は面子の文化、これに対して日本は恥の文化と言われる。恥をかきたくないから積極的に言うべきことが言えない。

二つ目には、積極的に自分の考えを述べる姿勢の問題である。例えば、アメリカでは三歳児幼稚園で「SHOW AND TELL」の時間割があり、ものを見せて話す訓練を始める。小学校でもハイスクールでも生徒だけの自主的ホームルーム活動が活発である。大学では教授を交えたディベートやディスカッションがある。ところが日本では幼稚園から大学まで先生が一方的に話すだけで、生徒は発言・発信・提言の訓練を受けない。訓練されていないから、相手にまくしたてられると気後れしてしまう。せっかく優れた内容を発言しても発言のルールを心得ないため、その内容が相手に通じなかったりすると黙っている方が無難と考えるしまう。

三つ目は、英語の問題である。いまや世界のビジネス・ランゲージは大部分が英語となっているが、日本人の英語力は残念ながらアジア諸国にも先を越されている。例えば、英語能力のひとつの指標として「TOEFL」のスコアがある。国際教育交換協議会によると、一九九五年のスコアは日本が受験者平均四九点、これに対しシンガポールは五九点、インド五七点、中国五五点、マレーシア五四点、韓国五一八点であったという。英語力がないのでどうしても発言に躊躇してしまうのである。

外国人の考え方の理解

次に相手の考え方の理解であるが、グローバル化は企業活動の場に異文化理解の問題を突きつけることになったとみる。日本型マネジメントでは、言語以外の暗黙の了解、以心伝心などに依存する度合いが大きい。外国人との関係にそれらを求めることはできない。そうかといってグローバル化を単に異文化の相対化と考えると相対化の螺旋に陥ってしまう。相対化には、わが国の文化に関する健全な評価やスタンスが要る。

ところが電通総研の「価値観国際比較調査」によると、実態的にも意識的にも国際性の高いバランス国際人の比率(%)は、東京は八であり、対象六都市のなかでシンガポール(五五)、ボンベイ(三八)、北京(二六)、ジャカルタ(一五)、バンコク(一五)の後塵を拝し、最下位という結果になっている。また、国際化無関心派の比率も四五%と他都市に比べてとび抜けて高い。したがって、異文化を相対的に見る健全な評価のスタンスが、なかなか定まらないのではないかと危惧される。

一方、日本人は外国からどう見られているかをたいへん気にする傾向がある。外国人の書く日本人論は日本で売れに売れる。ベネディクト女史の『菊と刀』は五〇年経っても売れ続けているし、エズラ・ヴォーゲルの『ジャパン・アズ・ナンバーワン』、ビル・エモットの『日はまた沈む』、ピータ・タスカの『日本の時代は終わった』、李御寧の『縮み志向の日本人』等々、ベストセラーは枚挙にいとまがない。それほど外国人の目を気にする日本人であるが、外国から見ると日本は異質で特殊な国と見られる。例えば、米国には未だに摩擦問題を日本異質論で説明しようとするリビジオニストグループがある。

シンガポールのリ・クアン・ユー上級相は「日本人は完璧主義であるが、ひとつのことを完璧にこなす欲求だけでは全体を視野に入れたバランス力が働かない。日本は普通の国 (ORDINARY NORMAL COUNTRY) ではなく、非常に特殊な国である」と言う。多摩大学学長のクラーク教授は「日本は外国の「文化」は何でも採り入れるが、外国の「人」にはきわめて排他的に壁を立てる」と指摘する。

日本人がわけのわからないスマイルを見せる、態度があいまいでYES・NOがはっきりしない、奇異な集団行動をとる等々は、つねに話題にされるところである。私自身も海外駐在の当初「家庭のことは奥さん任せ、コミュニケーション活動にも参加しない、会社の仕事に明け暮れる会社人間とはつき合にくい」と言われたことがある。

考えてみれば、土地代・労賃の高さや税率の高さなどの高コスト環境、規制・行政指導、独特の商慣習等々も、外国から見れば日本市場の特殊性であろう。やはり、日本・日本人はきわめて特殊と思われるのである。それだけに、外国人とのヒューマン・コンタクトにあたって、われわれはよほど意識して相手を理解しようと努めなければならない。

他の国の人々はどうか。米国はもともと人種のモザイクであり、その中で一体化が求められてきた。リンカーンの独立宣言でも「ワン・ネーション」を叫んでいるし、その後南欧・東欧から大量に移民が到来しても、ユダヤ系が台頭してきても、また黒人が力をもつてきても、それぞれが他に気づかないがら混然として一体化への努力を払っている。

欧州は多数の民族によって構成されるジグソーパズルのようなもので、ピースのうめ込みが狂えば民族と国家のバランスがくずれ、ユーゴスラビアのようなことになるが、それぞれがアイデンティティに固執しながら、つねに均衡の力学を模索する。特定の国・企業に蓄積された経験の所産は尊重する特化の文化がある。だから欧州共同体が何とかまとまる。

アジアの国々でも、インドネシアは三五〇以上の種族が集まって一国をなし「多様性のなかの統一」を国是として国づくりをしてきたから、国内に協調の風土があり、他人に対する強い思いやりがある。マレーシアは、首相のリーダーシップの下、マラヤ系をブミプトラ政策で引き上げながら、華人系・インド系との民族の相互援助の連帯感がつくられている。シンガポールも、華人系が八割を占めながら、マラヤ系、インド系を含めてシンガポール人として新しい国の形成に努力している。インドはヒンズー多神教でどんな宗教も抱擁してしまう。こういった歴史的・民族的背景をもつこれらの国々は、互いの文化的相違を尊重しつつ共通目的を達成するために協力し合っており、他国との共生にごく自然に入れる。彼らとの比較でも、日本は相当余分の努力が要ると考えるべきであろう。

❖——企業グローバル化

グローバル企業というとき、いくつかのカテゴリーがある。

①海外との貿易の比重が高い企業——日本は内需が大きいので貿易依存度は一五％程度であるが総合商社をはじめ貿易立業の企業は多い。

②複数国に資産を有するマルチ・ナショナル企業——国連の WORLD INVESTMENT REPORT によると、世界の三万八〇〇〇社のうち三六五〇社（九・五％）が日本企業、資産額上位一〇〇社のうち二一社が日本企業である。

これら①②の定義では、日本企業は十分グローバル化していると見られる。しかし、

③いくつかの国にまたがる企業活動を行ない、全体として調和をもって運営されることにより統一された経営戦略をもつグローバル化企業（マイケル・ポーターの定義）となると、まだそれ程多いとは言えない。

④株式の多国籍分散、経営の国籍・民族を超えた無差別化、世界市場を一体化した資源の調達、運用を行なう段階に達したトランス・ナショナル企業（P・D・ロビンソンの定義）となると、まだきわめて少ない。

ただ、二一世紀になるとわが国にも③④の企業が徐々に実態をもち始めると思われるのである。

❖——個々人のグローバルな対応

そういう点でも、外国人とのコンタクトは今後とも増える一方であり、かつ外国に住んで深くつき合うことが多くなる。そして、ますます、いろんな国の相手を理解しようとする必要になる。ただ、その場合、理解するといっても相手との違いを認識するだけでは、時によっては離反につながることにともなうかねない。もう一歩進んで、違いは違いとして受容した上で、ギャップを埋める努力が要

請される。もちろん、長年にわたって歴史のなかで培われてきた所産である固有の文化をそう簡単に変えることはできないから、基本的には自然体でぶつかる以外にない。永野芳宣氏の言う「四季の変化と自然災害への対応のなかで築き上げられた固有の文化」、これは日本人の知恵であり大切な資産として守り抜かなければならない。しかし、自分のスタンスを固めた上で、個々の場面場面では、相手の文化を理解しよう、ギャップを感じてもそれを少しでも埋めよう、と努力をすることが重要であろう。

私は、これらの努力のための心構えとして、拙著『外国人とのビジネス——これだけは知っておきたい心得帖』ダイヤモンド社)のなかで次の三点を記述した。

①郷に入れば郷に従え (GO NATIVE) の精神で相手国の人々の慣習・ビジネスのやり方を知って、できるだけ先方流に振舞うこと。

欧米の場合、例えば、ナイフ・フォークを皿にぶついたり、スプーンを音をたててすすらない、断りなしに喫煙しない。東南アジアの場合、例えば、左手を使わない、相手の身体にさわらない、大声で怒鳴らない、相手を指ささない、等々である。細かいことのようにであるが、とにかく相手に不快な思いをさせないように DO's & DON'T's のマナーに気をつけることは大事である。

②訪問する前に相手国の簡単な歴史、政治経済の現状、最近のトピックス、交渉相手の履歴くらいは調べてから出かけること。

話の切り口や話のつき穂の効用だけでなく、相手に多大の関心を示すことは、洋の東西を問わず大切である。

③相手の国・企業・人のすぐれたところ良いところに感度を働かせること。

われわれは外国人と折衝するとき、自己PRに力が入りすぎ一方的に自分の方のことばかり話しがちであるが、それでは相互理解にならない。相手の言い分をよくきき、相手の真意を引き出すことこそ重要である。

自虐的、卑屈になるのはよくないが、傲慢、尊大になるのはもっとよくない。脱亜入欧のかけをいつまでも引きずっている日本人は、特にアジアの国々との交流にあたって注意を要する。自己省察をふまえた謙虚な姿勢で、誠意をもって対応したい。

❖——日本におけるグローバル人材の育成

さて、グローバル化の動きのなかで、外国語が堪能で異文化理解もできる人材、文化の重層性やアイデンティティの複合性にも鋭敏な感覚をもてる人材を、どうして育成していくか。わが国にも経営者から若手までそういう人がいないことはないが、あまりにも数が限られている。日本の海外旅行者数（九五）は、一五三〇万人で八五年の三倍、七五年の六倍に当たる。とにかく外国へ出かける人数だけは増えている。留学生も年々増加しており、九五年には一六万五〇〇〇人と八五年の四・五倍に増えている。また、大学の外国語を含む国際関係学部の学生定員は現在約二万人で、八五年の約三倍になっている。米国の大学の日本分校も一五校になった。

こういう状況を見ると、表面的にはグローバル化は動き始めていると言える。

しかし、旅行はただ出かけるだけ、留学も遊学が多いと言われる。現実問題として、国際ビジネス会議等で日本代表だけが通訳づきで発言するかたちが続いている。あるいは、ほとんど発言しないかたちが続いている。相変わらず、日本のマネジメントはプレゼンテーションが下手、ネゴが下手、夕食時の話題なし、と言われる。それでは、どのようにして国際的に通用する人材を増やしていくのか。

私は、中長期的には教育の問題であると思う。単一民族でまとも、以心伝心の社会を守りたいという守旧派が圧倒的に多く、コミュニケーションには怠惰、そのうえ国際化への関心も低い、こういった風土はそう簡単には変わりそうもない。とすれば、それを積極的に変えていく教育政策が必要になる。風土を変えようとする教育を評価し支援する必要がある。

◆ 短期的人材育成策

しかし、熾烈な国際競争にさらされ、グローバル化のニーズに迫られる民間企業には、わが国全体の意識風土が変わるのをじっくり待つ余裕などはないのであって、短期的には、個々の企業ごとに人のグローバル化のための施策に戦略的に取り組む必要を痛感している。

思いつきで短期対策を並べるならば、第一に、即効策として当該企業の海外駐在経験者を帰国後十二分に活用できているかどうかをチェックしたい。第二に、留学生で現地にとどまり、米国企業等に埋もれている日本人スタッフや日系人をスカウトして活用したい。概して、日本の企業は、実力があるJPLA (JAPANESE PEOPLE LIVING ABROAD) を活用できていない。この点、華人グループの

企業とは対照的である。第三に、外国の大学卒の学歴を認めて、留学生の卒業組を一〇月に何人か別枠採用する。あるいは、日本語のできる外国企業の外国人スタッフを中途採用する。思い切ってこのような対策をとる会社も少しずつ出てきてはいるが、散見される程度である。

こういう会社が大勢を占めるようになると、日本企業の雰囲気もかなり変容していくと思われる。企業内のグローバル化研修も盛んになりつつあり、例えば、R社は別会社を作り、コミュニケーションやプレゼンテーションのスキルを含め社員のグローバルゼーション教育を体系的に実施していくという。座学による研修成果にはおのずと限界があるので、F社やS社のように海外での実地研修を充実化したり、プラント・メーカーM社の如く、建設サイトのアドミニストレーションに研修目的で若手を派遣している企業もある。しかし、そこでももう一步踏み込んだガイダンスが望まれる。海外の合併事業や融資事業への派遣では、日本での地位とのバランスを考えず、思い切って若手を起用することを考えたい。そして、外へ出された人々は、日本人だけで固まることなく積極的に現地の人々との交流に努めるように指導する。簡単なことであるが、現地事業では社内のコミュニケーション（日本本社とのやりとりを含め）をすべて英語にし、日本人だけでは行動しないことを定める。現地の中に溶け込めば、日本の「社会人」企業人の「社会」がいかに特殊であるかが実感できる。「企業人＋コミュニケーションの一員＋家族の一員」の社会の理解により個人の生活観が広がり、そうした生活観の拡大がグローバル化のために必要なことがわかってくる。企業社会は社会のサブ・システムに過ぎないという考え方からグローバル化が始まる。

韓国では、大統領の「世界化政策」をフォローして、各企業グループがグローバル化に熱心であるが、特に三星グループは、国際競争力をもつ人材の育成に力を入れ、そのために年間三億ドル以上を投資している。毎年新任課長クラス二〇〇名を選び、一年間海外に研修派遣するが、下宿・現地企業内実習を義務づけているという。また、グローバル・エグゼグティブ・コースもある。外国での経営管理能力と異文化への適応能力に重点をおいて、毎年二〇名の現地法人役員を絞り上げる（月刊アジア九七・八）。情報リテラシーによるグローバル化加速の効果についても考えたい。とくに、メディア・リテラシーの世界では、語学力、一般教養、情報収集能力と情報の処理・活用の力が総合的に求められ、そのプロセスを通じてグローバル化が進むと見られる。大学・博物館・劇場等さまざまなトランス・ナショナルなネットワークが作られるべきであろう。

以上、短期のグローバル人材の育成について、企業における、人の採用・人の研修のグローバル化と経営のグローバル化の試み、情報化によるグローバル化の加速について述べた。

◆ 長期的人材育成策

それでは、長期的な人材育成についてはどうか。それは、内なる国際化を進めること、日本の教育システムを抜本的に見直すことに尽きると思う。

戦後五〇年、欧米の経済レベルに追いつき追い越そうと力を合わせてがむしやらに突き進むため、戦後の悪平等も辞さない、全体の平均値を上げる画一的な教育が行なわれ、それが企業に役に立つ人材を

育てる結果になった。しかし、世界の経済一流国になつたいま、日本だけがよければよいという思想はもはや許されず、日本人のアイデンティティを保持しながらも国境を越えた価値観を共有できるような世代を育てる必要が生じている。これからは、個人個人の個性が作られないと「人の国際競争力」にはつながらない。政府の六つの改革構想のなかに教育の改革が含まれている所以でもある。

私は教育の専門家ではないが、これからの教育は、世界に通用する言語である英語を習得させ、日本の歴史・文化と世界の異文化を理解する国際標準の教養を身につけさせるようなかたちにならなければならないまいと思う。斯界の専門家に、危機感をもって迅速な改革に取り組んでもらいたい。

私見であるが、「英語」については、小学校三年生くらいからの履修、中学・高校を通じ、英語教師を最大限ネイティブ・スピーカーにするくらいの改革が望まれよう。日本として、英語を準公用語とするのも一案である。英語を学ぶことにより国際的な考え方のロジックを学ぶ意味も大きい。日本の歴史・文化についても、外国知識人の見方が勉強になる。少なくとも、大学の教授はとりあえず三割くらいをアジア諸国を含む外国からの招へいとし、英語による講義を実施してはどうか。ダイベートの能力も自然に身につく。現在、五割の外国人教授をもつ大学はICUと会津大学くらいしかないが、近い将来、主要大学で半分くらいを外国人教授にする。これくらいのことをやらないと英語力と異文化理解につながる改革は進まないと思われる。

三菱マテリアルの役員室アドヴァイザーであるジャック・P・ドウ・ポルチュ氏というフランス人親日家がいる。彼は、フランスと米国で高等教育を受け、多国籍企業ユニバー社のマネジメントを経験

した方であるが、日本の女性と結婚し大好きな日本に居住する。

日本のビジネスマン・経営者の非国際性をいまのうちに何とかして、将来への展望を拓かなければと心配してくれている。現在、自分の提案を一冊の本にまとめるべく執筆中であるが、彼のグローバル・マネジャー育成のための『ビジネス・スクール構想』が面白い。そのスクールでは、ビジネスのみならず、英語やさまざまなカルチャーについても教えたいという。

文部省も教育に関する規制を最大限撤廃して、個性のある大学のユニークな教育活動を助長してほしい。各種のビジネス・スクールや寺子屋式研究会等の充実と発展についても助成してほしい。また、企業も、英語による討議能力啓発のための『イングリッシュ・デイベート・ギャザリング』や、アジアとの交流理解に役立つアジア・バグースなどの活動を支援して盛り上げてもらいたい。

教育の改革には時間がかかる。成果が現われるまでにさらに時間がかかる。しかし、時間がかかるからこそ、直ちに着手実施する必要がある。スタートを遅らせればそれだけ問題の解決を遷延させることになる。私たちは、将来日本人が国際社会の中で孤立しないように、国際社会に通用する人材育成のための教育改革に、早急に本気で取り組まなければならないと考えるのである。

変わりゆく企業のかたち

日本地震再保険(株) 常務取締役

寺部孝平

❖ はじめに

わが国は、わずか数年前には「ジャパン・アズ・ナンバーワン」ともてはやされたかと思えば、いまでは「ジャパン・バッシング」と言われるような、閉塞感に覆われた悲観論が幅をきかしている。そうした論議にとらわれて一喜一憂するのは疑問であるが、これだけ短い期間で、評価にかくも大きな落差が生じるのは、ちょうど現在が大きな変革期にあることからくるものと思われる。この時期を上手に乗り越えることは、これから迎える二一世紀を良き時代となし得るか否かにとって、たいへん重要なことであろう。その際、いままでの考え方や制度のままでは、静かに衰退の道をたどることは避けられない。たとえばつきりとした見通しが立っていないくても、あるいはいまままで恩恵を被っていた層にとって痛みがあったとしても、思い切って新しい流れに身を任せる決断も大切だと思う。

「生物は異質なものを受け入れ、柔軟性をもつことで進化していく」と言われるが、私たちの社会も、一定の安定した期間を経過した後は、それまでとは異なる考え方や制度などを大胆に取り入れて、はじめて新たな展開をなし得るものと考えてよいのではないだろうか。ただその方向性は、アメリカ型で

もなくヨーロッパ型でもない、それぞれの良さを取り入れた日本独自の第三の型をいかに作るかであり、いまこそそれぞれのエゴを排しつつ皆で考え、コンセンサスを得ながら果敢に進めていくときだと思う。

❖——競争社会の目指すべき姿

私たちの参画しているビジネス社会は、鎖国政策をとらない限り基本的にはグローバルなものであり、世界共通の土俵で競争していくのがあたりまえである。したがって、さまざまな制度やルールは、できる限り世界共通にすることが望ましい。特に金融業界は、最もグローバルな業種のひとつである。この分野における各種のイノベーションは米国から生じており、規制の多い日本の金融機関が立ち後れてしまった感は拭えない。こうした事実を真摯に受けとめて、競争力をつけていかなければ取り返しのつかない時期にきており、この乗り切りが急務である。日本版ビッグバンの名のもとで、フリー・フェア・グローバルを目指した規制緩和、あるいは規制撤廃の流れは、きわめて妥当な動きであり、是非とも実現しなければならない課題である。ただ、具体化するにあたっては、無用な社会的混乱をできる限り避けるためにも、将来の目指すべき姿とそれに至る道程を可能な限り透明にするとともに、変革によって被る痛みのうち、大半のやむを得ない部分とできる限り絞り込んだ最小限の保護すべき部分を明確にし、例外のないかたちとすることが大切だと思う。

ところで、規制緩和の目指す競争社会とはどのような社会であろうか。自由な創意工夫を認める企業間競争による効率化と資源の最適分配により、商品価格の低下とサービスの質の向上を実現し、それを

社会に還元すること。これによって消費者の受ける恩恵を最大化すること。それが目指すべきゴールである。しかしながら、過度の競争社会の弊害、例えば、貧富の差の極端な拡大や慢性的で膨大な失業、あるいは再生不能な浪費による資源の枯渇などは避けたいものである。このために、必要最低限の社会保障の仕組み、資源保護のための規制等は、知恵ある政治によって生み出されるべきである。

日本社会を支えてきたものは、社会における「平等」と「調和」であり、これらは仏教と儒教に根ざしていると言われる。貧富の差が小さく、お互いが平等であるという「総中流意識」がこれまでの経済発展を支え、社会のモラルとしての「安心感」を維持してきた。相手の立場を重んじるという調和性が社会の安心感を醸成し、相手に対する「信頼感」を基礎とする社会を作ってきた。企業の立場から見れば、安定した雇用を維持しつつ、社会のモラルを実現してきたのである。日本社会の根底にはこの「安心感」と「信頼感」というキーワードが横たわっていると思う。激化する競争により社会環境はさらに変化するであろうが、「安心感」と「信頼感」は是非とも維持していかなければならないと思う。

この「安心感」と「信頼感」を日本の外から見ると、自分の内部さえよければよいという「島国根性」や「独りよがり」とも映り、批判されることも予想される。これに対しては「透明性」を積極的に進めることによって対応すべきと思う。特に最近の企業の不祥事を考えると、「透明性」については、日本が意識的に取り組まなければならない最優先課題と思われる。この問題については「ディスクロージなさい」という規定はあっても「ディスクローズするな」という規定はない。いわば、この点に関する規制はないわけであり、企業が自主的に最も大きく変えていかなければならない部分である。

いずれにしても、競争社会が目指すものは、最大多数の最大幸福を基調とした住み良い社会の実現でなければならない。そして、競争社会の前提となるのは「自己責任の社会」である。個人や企業が自分で考え行動し、自分で責任をとる。この原則をそれぞれの立場でしっかりと打ち立てることによって、個人も企業も自己を確立する。そして、この原則を守るためにも、現状より、はるかに絞り込んだ必要最小限の規範を作っておくことが必要である。民法では「私権は公共の福祉に導う、権利の行使および義務の履行は信義に従い誠実にこれをなすことを要す、権利の濫用はこれを許さず」と謳っている。各個人や階層の都合だけでなく、真の意味での「公共の福祉」や「信義誠実」という規範を確固たるものにするにより、社会における新しい「安心感」と「信頼感」ができあがることと思う。

❖ 企業役割の変化

社会環境の変化に伴い企業の役割も変わるであろう。社会環境の変化とは、当然競争の激化ということであるが、そればかりではなく、今後の競争社会は高齢化・少子化社会の中で実現されていくということが重要であると思う。

競争化社会は企業をブランド化させると言われるが、企業としては効率性を追求することによりブランドを維持し、消費者の「信頼感」に添えていかなければならない。当然のことながら優秀な人材を登用することにより、この効率性は追求される。従来は、優秀とは、あくまでも企業の活動にとって優秀であるということであり、個人としての才能を尊重することとは別問題であった。近来、多くの企業で

専門職群の拡充という人事施策が導入されているが、これは個人の才能を尊重するという方向性の端緒とも言えよう。今後はさらに、企業の枠を超えた部分での個人の才能の伸張に目を向け、企業自ら本業以外のことであれ、社会貢献に役立つ事業に積極的に関与していくことになろう。

少し前までは「メセナ」という言葉がもてはやされたが、最近では「ボランティア」や「NGO」がキーワードとなっている。ボランティア休暇制度を導入した企業もでてきている。私が以前在職していた安田火災海上保険(株)としても地球環境問題に積極的に取り組んでおり、今後のNGOの役割には大いに期待を寄せているが、こういった分野へ個人の才能を導くのも、企業の役割のひとつである。個人の満足感や生き甲斐のない社会では、モラルが低下し停滞する。それはとりもなおさず企業活動の停滞を意味する。これを回避するためにも、企業は、従来とは違った方向で個人の才能を発揮させていくことが大切であり、集団による一枚岩の社会から個性重視の社会への橋渡しの機能を担うべきだと考える。拡大されたスパンでの調和を指向するこうした企業の動きは、現在批判の対象となっているような、塾の勉強に主眼がおかれる受験戦争という、没個性の同質性に向かう方向性を変える力になると思うが、いかがであろうか。

高齢化社会への対応についても同じである。高齢化社会というと介護や医療、あるいは年金といったコスト負担ばかりが語られ、マイナスのイメージでのみ捉えられることが多い。しかしそうした見方は、「高齢者の役割」が無視されているのではないだろうか。昔の共同体には文化・伝統・慣習を子孫に伝えるという役割があり、そこにひとつの「生き甲斐」があったのだと思う。都市化や少子化がそう

いった役割を剝奪したのであれば、高齢者は別の役割で「生き甲斐」を発見し、発揮することが重要である。個人として「生き甲斐」をもち、自立した高齢者で構成される高齢化社会は、決して暗い社会ではないはずである。いままでの社会のように、大半の人々が企業で働くことが生き甲斐のすべてであり、退職した後の社会が暗いものとなるというのであれば、退職した後も、求めに応じてワークシェアリングの考え方を積極的に採り入れるなど、個人が物心両面で豊かな生活ができる社会作りに協力することも企業の重要な役割となろう。

◆——二二世紀の日本

いままでは成長至上主義のもと、物質的豊かさが至上命題であつた。今後はその弊害に目を向ける時代であり、地球全体の資源の有限性を考え、物質的豊かさの中で忘れられていた「地球」と「個人」を考える時代であると思う。二二世紀の日本の社会は、自然破壊ではなく、自然との共存を中心におく社会へ、物質的価値中心の社会から、精神的価値を重視する社会へと、転換していかなければならない。そのためには、日本固有の文化や思想などを見直すことも大切であると思われる。

日本は稲作文化であり、その前提は水を大切にすること、水を蓄える森を大切にすること文化と言われている。私たちの中には自然を大切にする血が流れており、それゆえに森を見ると心が落ちつくのである。また、さきに述べたように、仏教や儒教による「平等」と「調和」が、長い歴史を経て社会的に蓄積されてきた。こうした日本独自の文化・思想を積極的に深め、大切にし、世界に発信して、各地の文化・

思想とお互いに触発し触発されつつ、それぞれの地域の文化が多様性をもって発展することに寄与できれば、すばらしいことではないだろうか。

競争社会の行方と、二一世紀の日本の在り方を思いつくままに綴ってきたが、顧みれば、徹底した省資源をベースとした社会で、「足るを知る」精神のもと、人々が活気にあふれた生活を営んでいたと言われる、江戸時代の町人社会の制度・考え方などもひとつのヒントとなるのではないだろうか。私自身としても、こうした持続可能な経済発展の在り方や、成長至上主義でない安定した社会での生き甲斐のある生活、文化的な生活の仕方など、今後大いに勉強しなければならないテーマであると思う。森と緑と海という美しい日本の自然とともに、調和を前提とする安心かつ信頼できる社会を後世に残していきたいものである。

グローバル化、高度情報化の進展と

(株) インテック 取締役社長
中尾哲雄

固有文化との共存

◆ 情報化の進展による社会の変化

私はアメリカと接する機会が多く、アメリカにおける情報化の進展をつねにウォッチしている。現在、インターネットの普及にともなう、アメリカ社会は大きな変化を体験している。そのいくつかのトレンドを確認した上で、日本が向かうべき方向性を模索してみたいと思う。

トレンド①●インターネットの大衆化

一九九七年春、アメリカの国民的イベントとも言える「スーパーボウル」のテレビ実況中継にコマーシャルを集中させたのは、インターネット接続サービス業者数社であった。これは、米国内でのインターネットの大衆化を象徴した出来事であり、アメリカの時代精神を反映している出来事であった。主要新聞のシンジケート悩み相談室でも、連日のように、サイバー交際によるトラブルや、インターネット中毒に関する問題が取り上げられている。

一般家庭でも、夕食後パソコンを取り合うシーンはお馴染みの光景となりつつあり、インターネットは「社会に受け入れられた」存在から、「生活の一部としてなくてはならない必需品」へと変わりつつ

ある。

トレンド2 ●インターネット利用者の多様化

米国におけるサーバー利用者は、男性から女性へ、若年層から高齢者へ、白人からマイノリティーへ、高所得者層から低所得者層へと多様化しており、ユーザー構成がアメリカの人口構成に近づきつつある。インターネットで多様な価値観をもつグループがぶつかり合うことで、コミュニケーション・情報共有媒体としての効果は飛躍的に拡大し、ネットワークの生み出す価値も上がる。

トレンド3 ●情報革命のニューフロンティア

米国では、世界に先駆けてホームコンピュータ市場が誕生し、一般家庭の情報化が始まった。子どもの教育、エデュテイメント、家計簿ソフトから、オフィスでやり残した仕事の片付け、商業オンライン通信などのアプリケーションを通して、一般家庭はデジタル・ワールドとのつながりを広げていった。九〇年代半ば、特に生活レベルの高い家庭層でのパソコン普及がほぼ飽和状態になり、今後、「コンピュータに関する知識もなければ購買する財力もない層」をサイバー革命に引き入れることが大きな課題となっている。

トレンド4 ●自主参加型サイトの隆盛

ネットワーク社会では、従来の垂直的な家族・同僚、友人関係を超えて、共通の趣味・関心・思想を軸とする水平的な新しい社交グループ（オンライン・コミュニティ）が形成されつつある。子育てをテーマに集まるグループや、ベビーブーム以降の現在二〇〜三〇歳前後の世代をターゲットにしたグルー

ブなど、さまざまなテーマや切り口からユーザーグループが形成され、サイバースペースは活況を呈している。「コンテンツがすべて」と言われた企業主導型サイトから、ユーザー自身がコンテンツを創り出す自主参加型サイトへのパラダイム・シフトが起きている。

トレンド5 ●デジタル・キッズ

いまの子どもたちは、史上初めて双方向メディアによって育つ世代として、新しい行動様式をもつことが予想される。コンピュータが生活必需品となった環境で育つこれら「デジタル・キッズ」の世代は、オンライン上で仕事や買い物をし、友人関係を築くなど、前の世代よりもデジタル・ワールドに依拠して自分の世界を広げていくことが予想される。米国大手企業は、将来の消費者像を占う上で「デジタル・キッズ」の行動様式・思考パターンに注目している。さらに、米国では教育分野ほど、インターネットが強くインパクトを与える分野はないと考えられる一方、インターネット・リテラシーが将来の人材資源の質を左右するという見方が広がっている。二一世紀の国家経済の競争力を確保するためにも、幼少期からのオンライン教育の導入が奨励されている。

トレンド6 ●グローバルからローカルへ

グローバルな世界を身近にしてくれるインターネットのパワーにもかかわらず、米国の一般ユーザーが求める情報の多くは、ローカル（地元）に根付いたものであることが明らかになっている。リトルリーグのスケジュールや、雪などの天候による学校閉鎖、レストランや映画案内などコミュニティ関連情報が必要とされているのである。オンライン上で「私の街」シリーズの人気の高さもこのトレンドを表

わしている。アメリカ・オンラインは、提供サービスの中で、全米約三〇都市に「デジタル・シテイ」と名付けられたオンライン地域総合情報コーナーを作り、そこにアクセスすれば、隣街の映画情報から、家の前の道路の水道工事情報までわかる、と評判になっている。インターネットは、グローバル化現象を引き起こすだけでなく、地元に密接した生活を支援している。

トレンド7 ●サイバースペースの女性化

米国では最近、インターネット・ユーザーに占める女性の割合が急激に増大してきている。これは、インターネットが、「ヒエラルキー」と「コントロール」に象徴される男性の世界から、「コラボレーション」と「コミュニティ作り」を得意とする女性の世界に拡大していることを意味する。ウェブを自由に使いこなすウェブ・ママの出現は、子どもたちのサイバー化によって火をつけられたと言われている。現在、米国では女性をターゲットにしたオンライン・メディアが続出している。女性たちのあいだでウェブはもっぱらコミュニケーションの手段として使われているが、今後、ウェブ・ショッピングが普及するにつれ、女性の利用度はさらに高まると予想される。

トレンド8 ●情報技術をめぐる社会階層の分離

従来は、年齢、性別、エスニック、所得層、教育レベルなどによって、米国情報革命の中の「持つもの」と「持たざるもの」が分離するとされていたが、最近では、同じ年代、同じ収入・教育レベルの社会層の中で、情報技術を「包容する人」と「抵抗する人」のあいだで亀裂が発生している。この亀裂は、片やデジタル技術におぼれて半ば中毒症状にかかる人から、一方ではデジタル技術を使わないことを誇

りにする人まで両極端に分かれ、映画や人気番組のエピソードに頻繁に取り上げられている。デジタル革命が日常生活に及ぼすインパクトは多大であるため、この亀裂は、米国社会全体に簡単に埋めることのできない溝を作りつつある。

トレンド9 ●家庭とビジネスの境界が薄れる

米国では、職場で私用を済ませたり、家に帰ってホームコンピュータで仕事をするという行動パターンが増加している。とりわけ在宅勤務、ホームベース・オフィスが急増しており、自宅で仕事をするSOHO（スモール・オフィス／ホーム・オフィス）が、最も理想的な勤務形態であるとみなされるようになった。今後、ウェブ・ショッピングやホームバンキングの普及によって、情報革命の主導権がビジネス利用者から消費者に移り、消費者の行動パターン、嗜好、考え方が情報革命の将来を決定しつつある。

トレンド10 ●デジタル・ワールドへの反作用

米国社会において情報過剰に対する反動が起きている。インターネット、携帯電話、電子メール、ボイスメールなどによって余暇の時間が増えるどころか、労働時間がこれまでに増え、人々が情報技術の奴隷となっているという見方が広がっている。IBMの会長はこの現象を「ウェブ疲労」と呼んでいる。米国社会全般で、情報技術の利用を意図的に限定する傾向が強まっている。市民のあいだではホームパーティーの頻繁な開催や、アウトドア志向が強くなっているほか、自己開発を目指すブッククラブなどの人気も高まってきており、バーチャル・ワールドの侵略で失われつつある人との触れ合いを求

める傾向を表わしている。人々は、新しい技術に対する試行錯誤を続けながら、バランスのとれたサイバー・ライフを模索していくであろう。

◆——文化の共存から新しい文化の創出へ

アメリカの情報革命のトレンドを見ていくと、インターネットが生活の必需品となると同時に、その普及が、世代・性別・社会階層・地域などの障壁を取り除き、多様な価値観の共存を実現しているということが言える。その中で、従来の枠組みを超えたグルーピングが起こり、創造的な活動が行なわれる一方で、情報化とは別の地平に新たな価値観を模索する動きも始まっているのである。特に、デジタル・ワールドへの反作用は、いわゆる、ハイテクに対するハイタッチのバランスの問題と言える。

しかし全体としては、情報化のうねりはとどまることを知らず、こうしたトレンドがそのままグローバル・スタンダードになる観すらある。

わが国は、さまざまな時代の変化に順応しながら、外部の世界から新しい文化を取り入れ、同時に、日本固有の文化を守り続けてきた。しかしこのようなグローバル化が進む現在、私たちは依然として、日本の固有文化や慣習を守り、世界の新しい文化と共存させていくことにエネルギーを費やすべきなのだろうか。

グローバル化が進行する時代とは、あらゆる障壁が取り除かれる時代であり、種々の文化が共存するマスカルチャーの時代である。日本の固有な伝統文化と呼ばれるものもその中のひとつであり、私たち

は、それを継承することに腐心するよりも、まず多様な文化や価値観の中に身を投じていくことが必要ではないだろうか。日本固有の文化や伝統は、それが日本にとって必要なものなら、必死に守ろうとしなくても残るものである。むしろさまざまな価値観や文化を受け入れる懐の深い社会、風土を形成していかなければならないだろう。特に、異なる価値観、生活風習、ライフスタイルをもつ人々と接する機会を増やすことが重要である。私たちは、その中から私たちに即した新しい文化を創出していくことに精力を注ぐべきではないだろうか。

◆——ローカル・スタンダードの確立に向けて

さまざまな価値観の中で、あらゆる変化を受け入れながらも、私たちはバランスを考えて新しい文化を創出していかなければならない。ではそのバランスは、どのようにして創り出すことができるのだろうか。

情報化、デジタル化の進展とは、すべてが均一になることではない。あらゆる障壁が取り除かれて、すべてが同じ土俵にのぼって対等になることを促しているのである。グローバル・スタンダードに一方的に揺れる波の中で、私たちは新しいジャパニーズ・スタンダードを確立すると同時に、新たにローカル・スタンダードが各地方で生まれていくことを望みたい。

アメリカにおけるトレンドにおいても、「グローバルからローカルへ」という流れがあることを見逃すことはできない。デジタル・ワールドの中では、ローカルな情報もグローバルな情報も等価である。

逆に言うと、中央にいても地方にいても、アクセスし得る情報は完全に同質なものとなり、デジタル・ワールドにおいてその距離はゼロになると言ってもよい。

しかし日本の現実の世界では、まだまだ激しい東京への一極集中が続いている。私に言わせれば、東京の暮らしはどうみても非人間的である。地方においてハイクオリティの生活が可能なのに、知的刺激、文化、就業機会などの差が、東京への集中を余儀なくしているのだろうか。二一世紀の日本のかたちを考える場合、東京と地方の関係を無視するわけにはいかない。地方の活性化は、日本にとってきわめて重要な課題であると考ええる。

高度情報化が進むにつれて、本社がどこにあるか、どこで仕事をするか、という場所（ロケーション）の問題は重要ではなくなってくる。米国でもSOHOが定着しつつあり、多様な就業形態が発達している。この傾向は「地方の時代」を促していくであろう。

地方分権をはじめ、多様分散都市の形成など国家の政策も重要だが、地方としても「よそ者」を受け入れていくカルチャーを作る必要がある。中央に依存せず、独自の活路を切り開いていく知恵と勇気とが必要である。こうして、各地方がそれぞれローカル・スタンダードを確立していくことが、バランスのとれた新しい文化の創出につながるのではないだろうか。

商文化におけるコミュニケーション

(株)ダイエー グループ経営政策企画専務理事

野村昌平

◇ はじめに

一九九六年一〇月一八日、神戸市の学校法人中内学園・流通科学大学は、米国の高名な経済学者P・F・ドラッカー博士を招き、「挑戦と創生」をテーマに講演会を開催した。この大学は一九八八年四月、「流通を科学することによって世界平和に貢献できる人材を輩出する」という建学の理念のもと、株式会社ダイエーの創業者中内功によって創設された大学である。この講演も、かねてからその鋭い指摘と洞察力をもった博士の意見を聴きたいとの、学内外の声に応えて実現したものであった。その中で博士は「情報というものが、経済における主要な経営資源となってきた。本当の意味で、市場についての情報をもっているのは小売業だけであり、この分野では先行している。しかしながら、経済における中心が過去一五年くらいのあいだに、製造業から流通・小売業へとシフトしてきたことを大方の人は気がついていない」と指摘している。そして、「事業の唯一の目的は顧客の創造である」との博士の言葉を、私も流通に携わる者は、まさに出番の到来という感じて受けとめたのであった。

人は独りで生きていけるものではない。むしろ出生以来、つねに人と人とのあいだで生活をしてきた。

大学卒業時、父は私に製造業への就職をすすめた。明治の人であつた父には産業立国日本は製造業でもつとの認識があつたようだ。しかし人間関係に興味を抱いていた私は、煩わしいことで取り囲まれた世界であつても、人との触れ合いがすべての流通業を選んだ。振り返れば今日まで四〇年余り、その流通人としての経験から、商文化におけるコミュニケーションに關しての私見を申し述べたいと思う。

❖——流通が拓く二一世紀

二一世紀を四年後に控えたいま現在に立つて今世紀を振り返ってみると、二〇世紀はまさに戦争の世紀であつた。年度をたどれば、一八九四年日清戦争、一九〇四年日露戦争、一九一四年第一次世界大戦、一九三二年満州事変、一九三七年日華事変、一九四一年第二次世界大戦。そしてその後も、朝鮮戦争、ベトナム戦争など、日本の周辺で戦争が起こり、また、世界各地で数々の地域紛争が勃発した。明治維新以来、日本の経済は戦争によって拡大してきた側面があることは否めないが、第二次大戦後の奇跡的な復興や今日の繁栄とは裏腹に、その後も一歩間違えば戦争に巻き込まれる可能性はつねにあつた。

戦争の起こる原因はいろいろと考えられるが、ひとつには「モノの取り合い」からということが考えられる。今世紀には資源やエネルギーの取り合いから、二度にわたる世界大戦が起こつた。食糧や資源やエネルギーを少数の国が独占すると、摩擦が起こり紛争の種となるが、流通が円滑に行なわれるならば、何も殺し合いまですることはない。その意味で地球レベルで流通を盛んにすることが、世界各国の民生向上と世界平和につながると思う。

戦争がなくなればいままでのような軍需産業は成り立たない。これらの産業が民生機器生産に転換することで設備は過剰となり、そこで生産される製品が余ってくることになる。しかし、世界中で同じ製品が平均的に生産されるわけではない。ある地域では豊富な製品が、他の地域では不足して、インフレの原因になっている。この意味でも世界的に流通を盛んにすることが必要である。

二一世紀を流通の世紀にするためには、しかし、あらゆる固定観念の打破が必要である。国のレベルで言うならば、太平洋戦争を遂行し、その後の日本経済の高度成長を支えた一九四〇年体制を打破しなければならぬ。戦争の準備のために、例えば、日本銀行法（一九四二年制定、一九九八年四月改正日本銀行法施行）、食糧管理法（一九四二年制定、一九九五年一月新食糧法施行）、源泉徴収制度（一九四〇年導入）などが作られたが、いま重要なのは経済的規制についてはこれを撤廃して、原則自由で世界に開かれた経済社会を実現していくことである。

規制緩和という言葉が使われ始めて久しい。誰もが経済活性化の切り札と言う。この本来の目的は消費者利益の向上にある。「緩和より撤廃」と言いたいのが、これにより商品の価格を安くできるのは明らかである。緩和・撤廃により、どの程度恩恵を得るのかを個別に検討し、早急に実施することが大切である。企業レベルでは「お上」依存、または、業界依存のもたれ合いの構造から脱却して、自主・自律・自己責任の原則に則って経営していくことである。

◆「生活者の時代」へ

さて二一世紀を迎えるにあたり、大きな潮流として「生産者の時代」から「生活者の時代」への地滑り的な移動が予感される。米国のケネディ大統領が議会に送った特別教書の中で、消費者の守られるべき四つの権利をあげているが、「生活者の時代」とは、換言すればこの四つの権利の保障された社会のことである。消費者の四つの権利とは、①安全である権利 (THE RIGHT TO BE SAFETY) ②知らされる権利 (THE RIGHT TO BE INFORMED) ③選ぶ権利 (THE RIGHT TO CHOOSE) ④意見が聞き届けられる権利 (THE RIGHT TO BE HEARD) である。

これまでは作る側・売り手側の論理が優先された「生産者の時代」であり、私どもは生産者と消費者を結ぶ太いパイプとしての機能しか果たしていなかった。しかし私ども流通業も、産業の近代化の大きなうねりとともに大きく変化してきた。昔ながらのパパママストアが次第に淘汰され、流通が産業として急速に近代化してきたのは、時代の流れとは言え、当然の結果であった。

ここで見落としてならないのは、消費者の意識の改革である。第二次世界大戦以降、消費者は大きな経済の変化に遭遇してきた。モノ不足からくる耐乏生活、復興と技術革新による新製品の登場、豊かな生活とモノ余りの時代、そしてバブルの崩壊というさまざまな経験をしてきた。また、これらの経験を通して、充分な学習をもしてきたわけである。その結果、モノを見分ける確かな目をもった生活者に変貌した。モノを売りつけられる客体としての消費者から、自分の意志をもって商品を選択する「生活者」へと変化し始めたのである。

こうした「生活者」の出現があったにもかかわらず、これに応える生活の場に変化があったのだろうか。チェーンストアには、生活提案企業としての社会的責任がある。したがって、私どもも生活者と生産者を結び、双方向のコーディネートへと変化しなければならない。そして、いまこそ使う側・買い手側の論理が優先される、「生活者の時代」を作っていかなければならない。

二一世紀は人間復活の時代である。技術革新はさらにスピードを上げ、機器による人間支配は強まるというより、想像を超えた世界が実現するものと思われるが、同時にこのところ忘れられていた「人主体の生活する場」を「生活者」は求めてくるのではないだろうか。生活者の求める場とは、「出会いの場」であり、「交流の場」であり、またその「創造の場」でもある。

二〇世紀の後半から情報化の波は容赦なく押し寄せてきて、ハード面では新技術で装置された社会が出現してきた。その充実によって、流通業界において省力化が進み、買い場が無人化されることにもなり、一段とこの傾向が加速していくことも予想される。また一方では、徹底した有人化を武器とした買い場が増えることも考えられる。この両極に分化が進む中で、それを選択し創造するのは、実は「生活者」自身であり、企業が「生活者」の意向を無視し、企業の論理でこり押ししても受け入れられるものではないことは、製造業の分野でも実証されたことである。

無機的な世界が広がれば広がるほど、人間のみがもつ人間性が大切になってくる。日本人は欧米人と比べて、楽しみ方・遊び方を知らぬと言われてきたのは昔のこととて、戦後世代の若い人々はむしろこれを第一義として生活しているのであり、私どもはそのお手伝いをするのが仕事である。

❖——地域コミュニティの再創造へ向けて

「出会いの場」・「交流の場」作りを、どのようにお手伝いするかということであるが、まずその土地の人となりきること、そしてその生活様式をとおして、求められている人間中心の触れ合いやコミュニティの創造に役立つことが重要である。中央集権的な方法はそれなりに理由があつてとられたものだが、昨今では、地域に根ざした考え方が見直され始めている。思い返せば、日本には古来から地域ごとに伝統文化が育つてきた事情もあつた。その意味ではふるさとへのUターン現象も肯定できよう。文明が進み機械化に拍車がかかると、反射的に属人的なものが恋しくなってくる。

昔の大家族制は、家長を中心とした人間中心の制度であり、コミュニケーションの場であつた。また鎮守の森や銭湯、あるいは井戸端会議等、世間話を交わす大衆のコミュニケーションの場が、生活環境の中にはあつた。現代人には心の余裕がなくなっているようにも見えるが、しかし阪神淡路大震災で見られたボランティアの活躍を顧みると、日本人のもつ人間性を見過ごすことはできない。

従来の街づくりには、作る側の企業サイドの考え方に優先され、支配されていたが、それもすでに過去のものとなった。人は何らかの目的をもって集まる。集まると会話がなされ、また行為が発生する。それらはNPO、NGOといった非営利的・非政治的なものである。この触れ合いの場が街づくりの中心に位置し、大きなウェイトを占める。その触れ合いの場を取り囲むかたちで、買い物をしたり、休息をしたり、宿泊をしたり、学んだり、遊んだりする施設ができる。人が集まるから情報の発信基地となり、新しいファッションも発生し、人の生活様式も変化する。違った意味での新人類の登場である。新

文化も生まれるであろうし、啓発された人間が往来する。文明社会が曲げてしまった人間が、本来の人間に戻って共同生活をひとり利することなく共生していく。

二一世紀は、二〇世紀とは明らかに一線を画して、華やかさより自然な生き方を求める時代となろう。そして、企業として、それにどれだけ貢献できるかが、評価を受けるポイントとなろう。

企業文化と創造性

ソニー(株)

代表取締役副会長

橋本綱夫

❖——世界の中の日本

いま、日本の企業の在り方は、日本の社会の中だけで考えることができなくなっている。

日本でもかつては、藩ごと、地方ごとの経済や文化があった。しかし、それは情報や産業の発達によって、日本全体の共通の文化になっていった。ある時期に日本スタンダードが成立したと考えてもいいだろう。

現在は、それが地球規模になってきたのである。国ごとに経済や文化があったところから、地球全体での経済活動が發展し、ものの移動も人の移動も活発になり、物事の進め方も地球規模に拡大している。その中で企業活動もグローバルイズされ、グローバル・スタンダードの問題は否応なくのしかってくる。しかし、他方には日本の風土の中で積み重ねられてきたさまざまな蓄積や、それに根ざした法律などの規定もある。その中で、どのようにグローバル・スタンダードを考えるかが重要となっていることは論を待たない。世界のやり方がわれわれに影響を与えると同時に、われわれのやり方も世界に影響を与えるということを銘記すべきだろう。

一般的に言って、事業経営のツールは国際化して、どこでも誰でも同じ基準で判定できるようにしなければならぬだろう。例えば複式簿記などは、非常に合理的に発達してきた会計制度なので、これは完全にグローバル・スタンダードであると言ってよい。社会主義国などでは、減価償却の概念がなく、新しい投資をするときにも理解がちがうになるということがあったが、そうした国も経済が発展するにつれ減価償却の概念を理解し、それが通用するようになる。このような面では、グローバル・スタンダードののって経営は推進される必要に迫られている。

❖——日本の良さとは何か

グローバル・スタンダードを追求する反面で、日本の良さを残したいということには誰しも賛成するだろう。しかし、日本の良さとは何であり、それをどのように残していくかという具体的なことになる、答えは曖昧になるか、ムーディーなものになってしまわないだろうか。

以前ベトナム政府の高官たちと話したことがあるが、彼らは非常に日本を尊敬していると言っていた。彼らは、戦後の経済成長のすばらしさを評価し、また一方で、日本文化や日本の良さを残していることを非常に評価しているのだ。

われわれは、戦後の経済発展の歴史の中で、日本の良さを残そうと考え、そのために努力してきただろうか。必ずしもそうだとは言えないだろう。おそらく、ほんとうに日本のよいところは、残そう残そうと叫ばなくても、われわれ自身のルーツとして、むしろ逃れられないものではないだろうか。そ

れをあえて捨てる必要はないし、しがみつく必要もない。大事にする気持ちを持ちながら、力まないて自然なかたちで守り育てていくことができるのではないか。

年功序列と呼ばれるものも行きすぎると進歩を妨げるが、功労者を大事にするという要素を残しながら、新しい人たちの力を発揮させる人材の配置や処遇を微妙に調整することによって、活力を生み出すことができる。日本の良さを残すということは、企業経営の中で慣行化してきたことをそのまま大事にすることではなく、根幹にある思想を大事にしながらも、合理的にしていく余地があるものだと考えた方がいいのではないだろうか。

また同時に、日本の良さと言われているものは、日本本来のものかどうかわからないものもある。例えば、雇用を大事にするというのは日本だけではない。アメリカでもエクセレントカンパニーと言われる企業は人を大切にする。逆に日本でも、戦前の雇い人と呼ばれる人たちの雇用は非常に不安定だったという。雇用を大事にするということは、日本的な良さを守るというよりも、人間を大事にしなければいけないという根源的なことを守っていくことになるだろう。

経営のツールは国際化しても、日本のルーツは残るのである。企業の国際化とは根無し草になることではなく、文化のふるさとに根づくということである。

◆ 創造性とは何か

日本は長いあいだ模倣の時代を続けてきたと言われている。たしかに、明治の開国によって西洋文化

の大波にさらされてからの日本は、つい最近に至るまで、西洋に追いつくということを最大の社会的な目標にしてきた。

このような日本の社会で求められた人材もまた、追いつくという目標に適した人材であった。学校で教えられる西洋の知識をよく吸収する人材が優秀とされ、また、さまざまな場面で、日本の経済発展を担ってきたとも言える。産業界にあっても、欧米のモデルを見習い、欧米の製品を日本に輸入するかわりに、それを日本でつくっていくという産業様式が育ってきたのである。

現在、模倣し、追いつく対象を見失った日本で、こうした社会の在り方や、それを背景に育ってきた産業、人材には創造性がなかったものであり、この状態は脱却されなければいけないと言われている。

しかし、これまでの日本の追いつくための努力の中に、ほんとうに創造性はなかったのだろうか。私は、これまでの日本人のやり方の中に創造性がなかったとは思わない。

われわれがキャッチアップしていく過程では、ただ模倣をするだけではなくて、つねに何か新しい付加価値をつけてきたのであり、その付加価値があったために、現在の繁栄ももたらされたのではないだろうか。

日本に創造性がなかったわけではない。これまでのような私たちの創造性では十分ではないということが現在の問題であろう。いわば、創造性の質が問われていると言ってもいいのかもしれない。創造性とは何か、創造性の源泉とは何かが、改めて問われなければならないだろう。

❖ 企業文化と創造性

社会でも企業でも、これまでひとつの目標が設定され、その目標に向かう中でさまざまな創造性が発揮された。しかしこれからは、目標を設定することそれ自体に創造性が要求されている。

科学的知見を蓄積し、次々と変化していくターゲットに向かって努力していくことが得意な人材は多い。しかし、ターゲットそのものを設定することができる人はまだ少ないのではないだろうか。わが社の創業者たちは、その意味でターゲットを設定できる人だったと言える。企業がターゲットの設定という創造力をもつことによって、独自の分野、独自の製品を開発してきたのである。ターゲットを設定することは、ターゲットに向かって努力する人たちをも触発し、企業全体が活性化していくことになるだろう。

われわれは、企業全体にそういう雰囲気醸し出すということをつねに考えている。

例えばわが社では、業務執行と監督機能を分け、基本方針策定機構と業務執行機構を分けるなど取締役会の改革を行なった。それは、問題が発生しそれを正すために改革したのではない。従来の体制でもいけるかもしれない。しかし、むしろ時代環境の来るべき変化を察知し、先手を打って対応したいという考えに基づいている。

われわれは、これが企業文化（コーポレート・カルチャー）を生み出す原動力のひとつになると考えている。われわれは絶えず変化しようとしており、また、変化していこうとする雰囲気を保ちたいと思っている。たとえ現状でよいとしても、現状にとどまることはせずにつねに変化する。現場だけでなく、

トップレベルの役員会機構も含めて変化する。変化しようという雰囲気を全社に送り込み、沸き立たせていこうとしているのである。それが会社全体に影響を与え、新しいターゲットが設定され、新しい方向づけが生まれてくる。そんなことが社会全体に影響を与え、いろいろなレベルで新しい動きが生まれてくる。そんな風土のもとに企業文化が育っていくと考えるのである。

ターゲットの設定が可能な人材は社内にも散在しているのではないだろうか。そういう人を見つけ出し、チャンスを与え、その結果を育てていくという例をたくさん作っていくことによって、創造的な企業文化として根づいていくのではないだろうか。

❖——新しいターゲットの設定を

現在の経済環境はムード的には必ずしもよいものとは言えない。特に、知識人には悲観的にものを考える傾向があるが、われわれ産業人はむしろ楽観的である。経済の動向は単純に一方的に進むものではない。経済はサイクリックに回るものだ。ある時点のムードにのって将来をシミュレートして、悲観的になってもしかたない。没落したと言われるイギリスも復活しつつある。われわれはつねに変化していくのだということを忘れてはならないだろう。

日本はグローバル化の中で変化していくのであり、日本の強い時代は終わったと言われるが、これからは模倣して追いつくという発想ではなく、社会にしても企業にしてもつねに新しいターゲットを設定して変化していくということが重要なのではないだろうか。

技術と人間のかたちをめぐる

(株)関電工 取締役社長

星野聰史

日本のかたちを考えるにあたって、私は、電力会社で長年にわたって配電の仕事にかかわってきた経験から、「技術」という観点を採用してみたい。「技術」という立場から見ると、経済的、経営的な視点から見えるものとは違った意味で、現在の日本の社会、特に企業社会に横たわっている問題点が見えるかもしれない。

「技術」についてまず問題になることは、科学技術教育の在り方である。私は、特に教育者の育成、体験型の学習、基礎教育が重要であると考えているが、その重要性について触れるとともに、技術的なイノベーションを生み出す最終的な源泉としての「人」の可能性について考えてみたい。

❖——科学技術立国のイメージ

これからの日本の在り方を考えていくにあたって、まず想定しなければならないことは、日本という国を何によって成り立たせていくか、という立国のイメージであろう。

日本が、戦後ここまで驚異的な経済発展を遂げてきた背景には、日本の固有の文化や歴史に根ざした

経営手法などがある一方、世界に通用する科学技術領域における実績があることを見逃してはならない。日本的な経営手法が行き詰まり、グローバル・スタンダードが叫ばれる現在の困難な環境の中で、日本が国際的にも評価され、誇りをもって存続していくためには、科学技術を看板にした立国が必要ではないだろうか。

なぜ科学技術かと言うと、すでに日本には科学技術を推進してきた実績があり、同時に、これまでの知的な蓄積があることである。科学技術を推進させるためのインフラも整備されつつあると言える。また、科学技術はローカルなものではなく、つねに世界的な普遍性をもっているもので、産業とも結びつけやすい。日本の科学技術の振興は、世界が直面している問題の解決に寄与することができると同時に、日本の産業や経済の進行にも通じるものである。

しかし、現在の日本の科学技術の在り方には、いくつかの問題がある。例えば、応用的な技術は得意だが、基礎的な科学には力が入れられておらず、創造性や独創性が欠如しているという指摘は正鵠を射ているし、若者の理科離れと言われることも大きな問題をはらんでいる。このように、必ずしも良好であるとは言えない環境の中で、日本の技術力を維持し、さらに豊かなかたちで高めていくためには、まず、教育の在り方を問い直すことが重要ではないだろうか。

❖ 技術教育に向けた教育改革

日本が戦後、あれだけめざましい復興を遂げたのは、戦前に教育を受けた世代の働きによると言われ

ている。それに対して、戦後五〇年の教育は何だったのか、いま根底から問い直されていると言っている。しかし、教育制度を戦前の方法に戻すことは当然のことながら不可能である。現在の状況を踏まえ、今後の社会の枠組みを構想した上で、それに対応した教育制度を考えていく必要がある。

これからの技術に関する教育を考えるにあたって、私は、「教育者の教育」「体験重視型教育」「原理を踏まえた基本的教育」の三点が非常に重要になるものと思う。

教育者の教育

教育改革については、教育審議会等で答申が開始しているが、家庭教育・学校教育等については言及があるものの、教育者の教育について触れられていない。これでは真の教育改革にはならないのではなかろうか。戦前は、高等師範学校が教育者の育成を行なってきたが、現在は、教育専門の学校はむしろ少なくなり、それぞれの大学で必要な単位を修得すれば、教育者になる資格が得られることになる。しかし、教育者とは、教科ごとの専門知識を教えるだけではなく、「人」を育てるものである。その意味で、単に教科の専門知識にとどまらない何かが必要になるのは当然であろう。専門領域についての知識と同時に、「教える」ということ自体に広さや深さが必要である。また、教育に対する熱意は、どの分野においても大切であろう。特に初等および中等教育においては、教育の中にいかに創造性の開拓や独創性の発掘の仕組みを組み込むかは重要な課題である。子どもが未成熟な時期だけに、教育者の影響力も大きい。教育については、その内容と同時に「教育者の養成」を視野に入れた改革を行なうべきであろう。

体験重視の教育

コンピュータが日常生活の中に浸透し、一般化するようになってから、何においてもコンピュータが先行し、人々の意識のなかでもコンピュータへの依存度が高まっている。技術が複雑化、高度化して、人々を取り巻く事象や事物の成り立ちは、ますます人間の目に見えないもの、手に触れられないものへとなっている。この流れは止めようもないし、止める必要もないが、同時に目で見える、手で触れられるかたちでの体験型の学習も重要になってくる。コンピュータばかりが先行し、すべてが仮想現実的に処理されると、具体的な現実在即した物事の基本が忘れられてしまうおそれがある。この意味で、コンピュータが生活に深く入り込めば入り込むほど、感性的で具体的な原則や基礎的知識の習得が重要になる。逆説的ではあるが、高度で複雑な技術環境になればなるほど、基礎的な学習・研究とそれが肌で感じられるような、実験設備を伴った教育環境の実現が必要になるのである。

実際に肌で体感し、体得した知識は、現実の世界での危険や誤りを経験的に察知することを可能にする。パソコンの画面に映し出される世界とバランスがとれるように、現実的な体験を重視したカリキュラムが必要になるだろう。

基礎的原理の教育

小・中・高の教育では、基本的知識の修得が重要であり、物事を成り立たせている原理や原則、仕組みについて興味をもち、共感するような生き生きとした心性を損なわないような教育が大切であろう。

例えば、電気にはオームの法則というものがある。「均一な物質から成る導線を流れる定常電流 I は、

その導線の両端にかけられた電位差 V に比例する。比例定数 R はその導線に固有の電気抵抗であり、 $V=IR\times I$ と表わされる」というものだが、現在も電気の世界はオームの法則から一步も出ていない。私たちは変わった事象に出会々と、驚いて、なぜそういう事象が起こったのかとたどってみると、必ずオームの法則にたどり着くのである。電気の世界では、このようにある現象を方程式で解明した原則が非常に重要な役割を果たしている。

このように、ある時期に科学の基本的な原則を身につけることは、現場においても非常に力になると同時に、今日強く求められている技術のイノベーションの場でも、非常に重要であると考えられる。

❖——技術と技能

電力や配電の分野では、企業における技術教育はきわめて難しい。電力技術・電力工事技術は「技能」という性格をもつからである。

「技能」とは、文章や記録に明示的に書きとめることが難しいもので、「人」が「人」に、仕事を通じて伝えていくという側面をもつ。特に、安全性の確保などにおいては、最終的には「人」の目や、「人」の手が重要な役割を果たす。それらは学校で教えられるものではなく、仕事を通じて学ばれるものであり、経験が非常に重要なものとなる。

この技能の伝達を可能にするものは、結局は「人」であり、さらには「人」と「人」との関係である。企業の中で働きながら教育を行なうオン・ザ・ジョブ・トレーニング（OJT）をベースにして若手を

集中教育することは、依然として重要である。同時に、企業の文化としても、学べる、学び合うという環境を創ることが重要である。

今日、日本企業を取り巻く状況が要請していることは、企業あるいは日本の産業界に、いかにイノベーションな環境を創出するか、ということである。実はここでも、技能あるいは熟練という、一見あまりイノベーションな色彩をもたない要素が重要な役割を果たすのである。

私たちは、昭和五一年頃、「停まらない電気、停めない電気」を思い続けて、無停電工法、バイパス工法を確立した。相矛盾するいくつかの要素を調整し、克服させようとする努力がこのシステムを生む原動力となったが、そこにはそれまで培ってきた技術、技能、さらにイノベーションを促進する「人」の存在が大きく働いたのである。

今日、産業をめぐる動きは新たな局面を迎えつつある。これまで私たちの業界では、高度に安定した電気を安価に供給することを使命に努力を重ねてきた。しかし現在、人々のライフスタイルの変化、価値観の変化を受けて、これまでの電気供給の精度を保ちつつ、同時により環境に配慮したエネルギー供給が求められている。この、一見矛盾する要求を克服しようとする過程には、新たなイノベーションが要求されることは間違いない。

私たちは、こうしたイノベーションに挑戦しながら、日本全体の科学技術立国に向けた努力を惜しもうとは思わない。

外から見る日本のかたち

海外勤務の経験から

大同生命保険相互会社 常務取締役

山田 倬三

「日本のかたち」に関連して、これまで二回の海外勤務の経験を通じて日頃漠然と感じていることを書いてみた。あくまでも感想に過ぎず、きちんとした分析や考察に基づくものではないことを最初にお断りしておきたい。

海外勤務はいずれもかつての勤務先である三和銀行時代のもので、一度は入社一〇年目頃にニューヨークで四年半、もう一度はいまから一〇年近く前に中国の北京で二年半仕事をした。

❖——日本の経営に求められるもの ニューヨークでの経験から

まず、ニューヨークでの経験を振り返ってみたい。いまから二〇年以上も前のことになるが、当時私は三和銀行から、ニューヨークに本店のある米国の銀行、シテイコープにゲスト・オフィサーとして出向していた。シテイコープは現在でも世界で最も革新的、かつ実力ナンバーワンの銀行として定評があるが、私が滞在した当時においてもその革新性は群を抜いていた。

当時はリストン会長がリーダーシップをとっていたが、そのすぐ下で、現在会長を務めているジョン・リード氏が、当時三〇歳台の若さで個人金融部門を統括していた。ちなみに彼は三一歳でシティコップのEVPに抜擢されていた。そしてこうした若いリーダーたちのもとで、世界の金融界で初めての試みが次々と実施されていた。例えば、独自のバンクカードが開発され、それを使った新しい金融サービスの提供に全力が注がれていた。一日二四時間利用可能な無人店舗をニューヨーク市内のあちこちに設置したのも世界で初めての試みだったし、将来の銀行窓口業務はすべて機械に取って替わるという予測のもとに、低コストのATMを開発する子会社を作ったのも他に例がなかった。ある日、突然オフイスの中を社内メールを配達する自動装置が動き出したかとおもうと、一方では通信衛星を利用したグローバルな情報ネットワーク作りが密かに検討されていた。

これらはほんの一例に過ぎないが、とにかく毎日毎日何か新しいことがシティコップの中では起こっていた。こうした試みの中には、後のフォローが続かず立ち消えになったものも数多くあった。一方で機構改革が日常茶飯事のごとく行なわれていた。そして、間違いなくシティコップの社内は活気に満ちていた。日本の銀行から来ていた私にとっては、毎日が新鮮な驚きと刺激の連続であった。

いま振り返ってみて、現在多くの課題を抱えている日本の企業、あるいは閉塞状態に陥っているわが国の政治・経済・社会システムの現状を見るにつけ、いま、われわれにいちばん必要なものは、二〇年前のシティコップにおける創造性と革新性、将来の環境変化を読みながら新しい試みを果敢に実行する勇気とバイタリティーではないかと思えてならない。

いまひとつ、日本の銀行との大きな違いを見たのが株主総会であった。大きなホール一杯に詰めかけた株主の中には、売名目的のいわゆる総会屋も多数いた。そして三、四時間かけて行なわれる報告と質疑応答を、リストン会長がほとんどひとり取り仕切っていた。細部にわたる質問にひとつずつ、懇切丁寧に答えていたリストン会長の自信に溢れた姿が印象的だった。そしてそこには、情報公開に対する日米の姿勢の差が端的に現われていた。いま思うに、当時私が見たものは、現在の日本の企業に強く求められている透明性とアカウンタビリティの見事なお手本であった。

残したい日本企業の強み

今後、国際化、情報化がより急速に進んでいく中で、日本の企業が克服すべき課題は多い。しかし一方で、こうした変化への対応の過程で、日本企業のもつこれまでの強みや良さまでが失われることがあってはならないと、いま私は考えている。日本的経営そのものを否定し、すべてをアメリカ型に変えるべきだとする一部の見解には同意しかねるのである。

もちろん、現在進行中の大きな環境変化への対応に失敗した企業は生き残れない。日本的経営と言われるものの中で、時代に合わないものは当然変わっていくかなければならないし、すでに変わりつつある。しかしながら、今後、国際化、情報化がどれほど進むとも、変わって欲しくないものがある。

日本的経営とは何かについてはいろいろと議論があろうが、私は人間重視というか、従業員ひとりひとりの自己実現と生き甲斐の場を提供し、全員の心をひとつにすることで集団としての力を最大限に引き出し、それによって企業の目標を達成しようとするところに特色があると思っている。このことが、

社内の人間関係や和を重んじ、根回しもし、経営トップも現場の人々とのコミュニケーションを大切にすることにつながっている。そしてこうしたやり方は、農耕民族として生きてきた二〇〇〇年の歴史をベースとする日本の文化そのものに根ざしたものであるのではないかと思われる。

日本の経営が時代遅れて、米国型経営が先進的という考え方を射ていないのは、八〇年代の後半以降米国製造業界が、日本の企業から学ぶことで復活を果たした事実によっても明らかである。また、製造業以外でも、日本の経営の実践で大きな発展を遂げた企業がたくさんある。近年大躍進を遂げた小売業界のウォルマート社も、創始者が日本の視察から学び、家族的な労使関係や製造元との共存共栄の関係を作り上げるなど、日本の企業のもつ長所を徹底して取り入れたことが成功の大きな要因のひとつと言われている。

要は、こうした日本の経営の強みの上に、国際社会の土俵で戦うために必要な新たな仕組みとさらなる力を早急に構築していくことが、現在求められているのだと思う。

経営理念の復活を

いまひとつ重要な課題がある。それは、日本の経営の中に、かつてのような精神的なよりどころを取り戻すことである。松下幸之助氏をはじめとして、わが国で成功した創業時の経営者は、いずれも独自の人生観、世界観をもち、みずからの社会的使命を思い、世の中に貢献することを通じた企業の発展を志してきた。ひるがえって最近では、多くの企業で社会的使命感が大きく欠落し、経営理念は言葉の上では引き継がれていても、いつのまにか形骸化してしまっているように思われてならない。バブル期の

企業行動や昨今の不祥事の多発に、その結果が象徴的に現われている。

この点、ひと頃の名著『エクセレント・カンパニー』や最近の『ビジョナリー・カンパニー』に登場する米国の成功企業は、いずれも単なる利益の追求を超えた価値観や理念をもち、その徹底と実践に情熱を傾けている。そして、こうした基本理念を時代を超えて守り抜きつつ変化に対応してきた企業が、長い目で見て、最も高い利益を上げているのである。これこそ、かつての日本の経営本来の姿ではなかっただろうか。国籍の違いを問わず、そして昔もいまも、成功発展する企業には共通の特性があることを見落としてはならないと思う。

現在のわが国は、経済的に豊かになる一方で、精神的な荒廃が特に若い人たちのあいだに浸透しつつある。そしてこうした背景には、われわれ企業人、経済人も責任の一端を負っている。仕事の効率や収益といった短期的な成果を追い求めるあまり、人間としてもっと大切なものが、忘れられているように思われてならない。

日本で生まれた「人間主体の資本主義」に、かつての精神的な潤いをいま一度取り戻すことが、わが国企業にとっての今日最大の課題ではなからうか。

❖——これからの日本の役割について

北京での経験から

次の海外勤務は天安門事件の頃の北京である。当時私は、三和銀行の中国での合弁会社の社長として

北京で仕事をしていた。この会社は、中国側が中国銀行と三つの国営商社、それに西独の銀行を加えた合計三カ国六社からなる合併会社で、中国の企業が設備や機械を輸入するための資金をファイナンスすることを業務としていた。法制度の整備されていない中国にあって、また会社設立後二―三年しか経っていないこともあり、あらゆる仕事の手探り、かつ社内の体制をひとつずつ構築しながらの毎日であった。

特に難しかったのは、パートナーである三カ国の考え方が何かにつけてぶつかり合ったことである。西独側は欧米流のやり方を性急に導入しようとしたし、中国側は中国の現状に合わせた漸進的なやり方を主張した。中国側四社のあいだでさえ利害の対立があった。こうした状況の中で、パートナーそれぞれの主張に耳を傾けながら、話し合いと説得で合意の道を探るのが私の主な仕事となった。

同時に、社内の結束を図り、社員のやる気を引き出すことに腐心をした。中国側のスタッフと地方に出張する際には、同じ宿舎に泊まり、同じ食事を摂った。「中国の経済発展に金融面から貢献できる会社になる」ことをスローガンとし、これを会社の内外で口癖のように繰り返した。

実務上の知識や経験に乏しい私としては、ただひたすら誠意を尽くすことで頑張った二年半であったが、任期を終えて帰国する直前に「中国人民日報」が、中国で最も成功している合併会社のひとつとして当社の紹介記事を大きく載せてくれたことで、一度に報われた思いであった。その後この会社は、その頃から外資系金融機関に共通の課題になっていた不良資産の回収問題で長いあいだ苦しむことになるが、少なくとも、当時のパフォーマンスとしては成功した部類に入っているのではないかと思っている。

そしてこのときに強く感じたことは、いかにも日本的な、そして日本人の長所も短所もそのままに出したやり方が、日本以外のところでも通用したという思いであった。そして、たとえ民族や国民性の違いがあっても、同じ人間として必ず通じるものがあるという確信が生まれていた。

国際社会での積極的な貢献を

以上は、ひとりの日本人のほんの些細な経験に過ぎないが、最近になって日本が置かれている立場、そして、これからの国際社会での日本の役割について考えるとき、このときのことかふと思いつくのである。

特に最近気になるのは、戦後五〇年のあいだに構築された日本の多くのシステムが壁にぶつかっている中で、日本人の考え方や手法は世界には通用しない、あるいは、世界の問題に口出しする力も資格もないといった見方が散見されることである。それはあまりにも日本の力を過小評価するものであり、むしろ、そうした自信喪失からくる消極姿勢が、世界の中の孤立化をもたらすのではないかとさえ懸念される。

世界の人々や国々を比較するとき、その違いよりも、むしろ共通するところの方が多くことに気がつけば、みずからの強みを生かす道が必ず見出せるはずである。例えば、わが国が戦後非常な高度成長を遂げながら、一方で比較的犯罪の少ない、安定した社会を作り上げてきた実績は、後発の国々にとってはおもにとり、これからの世界に重要な意味をもつものだろう。

わが国が国際社会に貢献し得る分野は、経済力や技術力だけにとどまらず、社会の仕組みや価値観、

文化の面に至るまで、幅広く存在する。特に、欧米とアジアの架け橋としての役割が、今後ますます重要になってくるだろう。

世界はいま、二一世紀を目前にして、環境問題や南北問題、エネルギーや資源の制約など、来るべき地球規模での深刻な課題に直面しつつある。数年前に発表されたハンチントンの「文明の衝突」の予言が当たるかどうかはわからないが、それぞれの国がみずからの利害をむき出しにして譲らなければ、紛争と対立の世界になっていく可能性を充分に秘めている。冷戦後の新しい世界システムの構築が急がれているときに、人の和を重視し、相手の立場に共感でき、忍耐強い話し合いで合意を得ることに長じた日本人の役割は、決して小さくないと思われる。これからの世界的な課題を解決していく上で、日本人のモノの考え方や発想が必ず役に立つときがくるだろう。

高い経済力と技術力、優れた頭脳と感受性、そして東洋文化と西洋文化を見事に融合した独特の文化を有するわれわれとしては、もっと自信をもって外に向かって発言をし、世界の問題にかかわっていくことが求められているのではなからうか。

建築文化から見る伝統と国際化

山本デザイン研究室 代表

山本俊介

❖ 伝統——木の文化・伝統のかたち

建築は土地なくしては成り立たない。伝統的な建築という場合、その土地固有の風土に根ざし、繰り返して伝えられることで形成されたものかと思いつかれるであろう。日本は四周を海に囲まれ、高い年間の降雨量が樹木の成育を促す環境にある。山林が国土の八〇%以上を占め、豊富な森林資源に恵まれていたので、有史以来江戸時代まで、日本の建築はすべて木造であった。神社・仏閣・商家・農家・庶民の住宅はもちろん、城郭といえども、その主体構造は木で作られたのであって、石や煉瓦を積んでいく組積造とはまったく違った伝統を維持してきた。

エジプト・トルコ・ギリシャ・イタリアなどを訪れてみれば、興亡の歴史を物語る建築が、たとえ破壊されて往時の姿をとどめていないとしても、かつてそれを形作っていた石材や煉瓦はそのままに残っているというリアリティを見ることができると、木造建築は水と火によって消滅する。木材は乾燥状態に置けば長い寿命を保つ、きわめて優れた材料なのだが、雨にかかったり湿度が高いと腐蝕の害をまねがれない。遺構を調査しても、有機物である木は土に帰ってしまっていて足跡もなく、石

の文化との違いを感じさせられる。大きな軒の張り出して、雨がかかるのを防いでいた寺院などの伝統的建築も火には弱く、戦火に巻き込まれて焼失することが多かった。寺院建築の塔は、優美な姿で伝統建築の華とも言える存在だが、地震国日本にあつて地震による倒壊はひとつもないにもかかわらず、幾つかの塔が落雷で焼失しており、惜しまれる。こうした経緯にてらしても、わが国の伝統建築の代表である法隆寺は、よく人災・天災からまぬがれて一〇〇〇年を超す歴史をもち、最古の木造建築として世界文化遺産に登録されているのは日本の誇りであり、希有な例と言えるだろう。

日本の伝統建築の系譜の中で、取り上げたいものはさまざまにあるが、茶室建築にはぜひ触れておきたい。安土・桃山時代、堺の商人と武家の社交の場となつた茶室は、当時の高揚した時代の姿とは対極的に、わび・さびを追求し、極限まで凝縮した建築であつた。外来文化の影響のまったくない、オリジナルで、精神性・芸術性が高い建築が創造されたのである。今日にも茶の湯の文化とともに数寄屋建築に伝承され、豊かな四季の変化をもつ自然の中で、最も日本のかたちを感じ得る建築として生きている。

❖——— 伝統建築の衰退と、保存・継承

このような木造建築からなる都市が、しばしば火災の被害に遭うのもまた、当然と言わなければならない。京都は応仁の乱で焼かれたし、江戸も「火事は江戸の華」と称されるほどで、防火建築の工夫や延焼防止に広小路を設けたりしたのだが、大都市としてはやはり火災が最も頭の痛い災害であつた。明治維新に際して、せっかく戦火をまぬがれたにもかかわらず、関東大震災による火災、そして第二次世

界大戦と、重ねて二度の大災害を被ったことによって、伝統建築の息の根は止められてしまった。今日、瓦屋根の伝統的建築群が見られるのは、第二次世界大戦の戦火をまぬがれた京都に代表される、限られた都市だけである。

一九五〇年に公布された建築基準法では、都市住宅に防火性能が求められるようになり、建築デザインの洋風化傾向が進んだ。加えて地価上昇に伴う敷地面積の狭隘化がそれに追い討ちをかけるかたちになり、大都市では、伝統的な日本の建築のかたちを何に見出すかは樂觀が許されない状況にある。

ゆつくりした時間軸の中で形成され、維持されてきた伝統的建築や町並みは、日本のかたち・歴史の記憶を実感させてくれる貴重な遺産として保存がはかれねばならない。もちろん国宝や重要文化財に指定する制度はあるが、町並みのように規模の大きいものは、博物館のショーケースの中で保管するようなわけにはいかず、維持費も莫大である。そこで、建物を活用しながら保存する「動態保存」の考え方を取り入れるとか、税制上の優遇措置をも考慮すべきだと考えている。

奈良とともに広域として世界文化遺産の指定を受けた京都にしても、保存と開発をめぐる景観論争が行なわれたのは記憶に新しい。博物館型の保存的計画だけでは、都市のダイナミズムを殺してしまうのだとすれば、伝統文化を維持しながら現代と共生する新たな都市文化が作られなければならない。代替わりし、あるいは衣替えをする建物でも従来の単なるコピーでない創造が生まれてこそ、伝統の継承だと言えるのではないだろうか。

◆ 国際化

日本の建設産業の特徴

わが国の建設産業全体の投資額を米国、EU（一五カ国）と比較してみると、建築関連は三者がほぼ同規模であるのに対して、土木関連での日本の大きさが目立っている。両者を併せた建設総投資額は、一九九五年の統計で約八〇兆円、GDPのはば一七％に当たる。戦後の復興期から産業の成長期に入り、さらに成熟期に入ったと考えられる一九九三年まで、総投資額の増加は続いた。不況で民間投資が不振のときには公共投資を増やすなどの政策が行なわれたからであった。一九九五年、建設業者の数は五五万社、このうち資本金一〇億円以上の会社は一％にも満たない状況である。海外建設売上高の比率についてはこの上位の会社でも、米国、EUの同規模の会社のそれに比べて、大幅に低い数字を示している。

さらに国際比較を進めれば、維持・保全管理関連の項目では、EUの大きさが際立っていることが指摘できる。米国はEUほどではないにしても、わが国の倍以上の数字を示している。そこで注目されるのは、われわれの維持・保全管理関連が異常に小さいのではないだろうかという点である。戦災に遭った主要都市の建物は、その復興期の一九五五年以降に建てられたもので、比較的新しいからかもしれないと言え、建築をストックとして考える度合いの差が関係しているのではないかと考えられる。事実、住宅については戦後に建てられたものが、平均二〇年で建て替えられると言われている。オフィスの例では、一九六三年の建築基準法改正以前の建築で、高さ三メートル、九階建てのビルの多くは、インテリジェントビルのニーズに対応できないからという理由で、最新式のビルに建て替えられて

しまった。その際、古い建物の除去費は建築関連の費用枠に入るわけである。一方ヨーロッパの都市では、建築の構造と外観を保存したまま、内部の機能やインテリアデザインを一新させることがしばしば行なわれる。都市の歴史を記憶させていこうとするものだが、われわれの木の文化と、燃えない煉瓦や石を積んで都市を作ってきた、ストックを大切にする文化との違いを感じさせられる。

日本建築の近代化

わが国では明治初年に、それまでの木造文化の中に組積造文化が入ってきた。そして工部大学校に造家学科が設置されることによって、本格的に西洋建築の学と術を学ぶことが始まった。以来、ヨーロッパの伝統様式の輸入に始まり、アメリカの合理主義、あるいはモダンデザインなどの影響を受けてきた。国際的には、この敗戦までの約八〇年間は、欧米の情報受容の時代ということができ、学習に始まり世界のレベルにまで達する知的好奇心と意欲とを見ることができる。

建築構造については、関東大震災で大きな被害を出した組積造は、本邦に不適當だとされ、地震工学の発展とともに、その主流は鉄筋コンクリート造、あるいは鉄骨鉄筋コンクリート造に変わっていった。

また、わが国の造家学科（後の建築学科）が、フランスのように芸術学部・ボザールに所属せず、現在の東京大学工学部の前身である工部大学校に設けられた意味は大きい。芸術学部の建築学科が建築デザインになるためのコースであるのに対して、工学部の建築学科には、建築デザインのみならず構造・設備・施工管理のそれぞれの専門に進めるコースが設けられた。このことは、人材が、芸術・技術・学術のそれぞれの分野で活動する土壌となり、現在三万九〇〇〇人余りが所属している建築学会に

は、産・官・学をはじめとする多様な人々が所属する礎ともなった。

戦前のモダンデザインは、科学技術の時代の象徴として国境を越える普遍性をもつものとされ、それゆえにインターナショナルスタイル（国際建築）と呼ばれた。戦後は世界最強の国・米国の土壌において、巨匠ミース・ファン・デル・ローエの手でモダニズムの主流として定着する。モダニズムに対する批判として一九七〇年頃からポスト・モダニズム、リージョナリズムが出現するが、前者は一九九〇年頃に消滅するなど、主張の多様化が見られる。かつてのル・コルビュジエやフランク・ロイド・ライト、ミース・ファン・デル・ローエ等、巨匠の時代に対して、現在は巨匠なき時代とも言える。

戦後五〇年——技術革新の時代

戦後五〇年の変化は、戦災で焼失した都市を、国民の安全を保障するかたちで、復興することから出発した。一九五〇年に建築基準法と建築士法が制定され、耐震・耐火の街づくりが進められることになった。経済の成長期に入ると技術の進歩は著しく、所得の上昇は中間層の拡大とともに、生活のスタイルを変えるという循環を発生させた。戦後比較的早い時期に建設された建物が、経済水準の向上につれてストックとしての価値を失い、建て替えが進んだことについてはすでに述べたとおりである。都市化のシンボルである住宅団地にしても、それが良質な都市空間として社会的評価を得られるようになったのは、大阪の千里、名古屋の高蔵寺、東京の多摩ニュータウン以後だと言われている。

建築分野の技術革新についてひとつ取り上げるとすれば、一九六三年、建築基準法の改正によって、地震国日本に超高層建築を建てる道が拓かれたことである。関東大震災を契機に、わが国の耐震工学は

世界最高の水準に達していたのだが、建築物の高さは、震災で壊れず安全性を実証した一〇〇尺を限度と定められていた。その制限が解除されたのである。これ以降、コンピュータによって、それまでの静的解析から動的解析ができるようになったことと、構造材料としての鋼材や溶接技術の進歩、施工管理技術の発達等の総合力によって、今日の超高層建築林立の成果を生んだのであった。霞が関ビルがその第一号なのだが、一九六八年の竣工以来今日まで、わずか三〇年にも満たない期間での技術開発のめざましさは、他の産業分野と比肩しうるものである。地震や風による振動を制御して、快適な環境を確保するための制震システム等の先端技術は、ゼネコン各社の技術研究所の競合する研究テーマのひとつである。また、労働力不足に対応できる、建設ロボットを組み込んだ、全天候型の新工法システムを実用化したのは日本だけである。

◆——二二世紀に向けて——国際化の時代

明治以前はすべての建物は木造であったが、この五〇年のあいだに都市が立体化し、情報のネットワーク化が進んだ現代は、さらに新たな都市文明の創出が求められる時代だと言えよう。そこでは、ヨーロッパの石や煉瓦の文化に根ざしたストックの感覚とは一味違った、日本独自のストックに対する思想を形成しなければならない。いままでに追求してきたさまざまな機能や仕組みの見直しなども含まれるであろう。都市のダイナミズムを失わないようにしながら、より調和のとれた環境を形成し、住空間にアメニティをもたらすなど、工業化時代の後の情報化時代に相応しいものでなければならぬ。また環

境問題についても、二酸化炭素量で環境影響を測定するなど、国際的な基準に沿いながら、有限な地球で自然と共生していく上でのあらゆる手段に取り組むことは、将来に対するわれわれの義務である。

建築の世界での国際化は、民間企業の海外進出やODAに伴うかたちで始まった。他方海外からも、一九八〇年頃から著名な建築家の民間建築への参入があり、一九九〇年頃の一時期には、ひとつのブームといった様相があった。また、日米間においても、経済摩擦の解消に向けて相互主義に基づく門戸開放が図られ、木材市場の規制緩和や一定規模以上の公共工事への参加が認められるようになって今日に至っている。

国際化とは、違った国同士が共通の物差しをもって、機会均等にヒト・モノ・カネが行き来することだろう。その際、比較競争力の高い方が低い方へ流れるのは理の当然である。設計分野に関しては、われわれとは違ったユニークな発想をもつ海外の建築家が招かれるとともに、日本の建築家も同じく招待されるようになり、ハイテク技術時代のシャープなセンスが高く評価されている。技術分野では、地震・振動工学、ロボット、省力技術等が圧倒的に強く、日本の技術は世界の最先端をいつている。今後これらの技術を統括するCMやPMのマネージメント技術、さらに広く資材調達や金融、運営までを含めたBOT等のエンジニアリング分野についても、海外の比重が上がっていくと考えられている。

今後二一世紀に向けて、古くからの伝統文化をもつわが国は、工業化社会の次の情報化社会に相應しい日本のかたち・アイデンティティを追求していくことが、これからの国際化時代に生きていく道であろう。

貿易摩擦の変遷と国の役割

(株)東芝 顧問／国際交流基金日米センター 所長

和久本芳彦

◆ はじめに——貿易摩擦の本質

企業に身を置いていると「摩擦」は日常茶飯に起こるものである。例えば、競争会社との摩擦、あるいは行政との摩擦、もちろん労使の摩擦もある。さらに身辺を見回せば、企業内部の組織間にも、個人と個人のあいだにも「摩擦」はある。要するに「摩擦」とは、国であれ、企業であれ、個人であれ、みずからがアイデンティティを確立して、他との区別を意識すれば必ず発生するものである。

「摩擦」が問題になるのは、それが嵩じて事件になったり、紛争になったりする場合である。こうした「摩擦」の典型的なものは国家間で発生するものであり、その中でも特に話題性の高いものが「貿易摩擦」であろう。

われわれは一九五九年のドル・ブラウス事件以降多くの「貿易摩擦」と呼ばれるものを経験してきた。しかし貿易そのものに摩擦があったのだろうか。貿易とは取引であり、摩擦は、取引の結果として国内で問題が生じるために経済関係が政治問題化し、外交問題化したと考えた方がいいのではないだろうか。「貿易摩擦」の要因は、つねに当事国の国内に存在しているのである。

このレポートでは、私がかかわったカラーTVや半導体交渉の体験を含めて、戦後の貿易摩擦を、さまざまな国内要因、外交的処理、その後の経済的效果などの面から振り返って分析してみたい。そうすることによって、世界経済の変化、国民経済の変容、さらには将来の国の役割や世界秩序の方向性が何がしか見えてくるように思えるのである。

❖——国と国との貿易摩擦——繊維摩擦から鉄鋼摩擦へ

日本が戦後初めて経験した大規模な摩擦は、日米繊維摩擦であった。日本から綿製品の輸入が急増して、中小企業が主体だった米国の繊維業界が危殆に瀕し、輸入抑制を求めたのが発端である。それはやがて繊維産業全体へと拡大し、自主規制から管理貿易に至るまで一五年余の年月を経て決着した。その間、沖縄返還問題など大きな政治的事件も介在したが、当初の日米産業の勝敗を賭けて争われた姿は、決着時にはなくなっていた。今日の世界における日米繊維産業の実態を見れば、無用の摩擦も多く存在したと考えるを得ない。

次に起きた大きな摩擦は、一九五九年の米国鉄鋼ストを端緒とする鉄鋼業の摩擦である。米国の長期にわたる鉄鋼ストは鋼材の輸入を常態化し、特に日本からの輸入は急増した。日・欧業界の自主規制、米国における労使関係改善で一時沈静化したものの、石油ショックによる不況の中で米国鉄鋼業の経営は悪化し、国際競争力を失うことになる。

一九七〇年代後半に再燃した鉄鋼摩擦は、国の象徴産業である鉄鋼業の死活問題であるだけでなく、

多くの雇用の喪失を伴うものであった。そのため、企業も組合も地域も、こぞって日・欧に輸入規制を求め、反ダンピング法の適用などあらゆる手段を行使した。

トリガー価格制度が導入されると同時に、日本の鉄鋼業は、米国の企業救済のために積極的に技術を提供し、また、必要に応じて資金も提供した。これは貿易摩擦解消の新しい局面として貿易不均衡に技術移転や直接投資を関連づけたという意味で、その後の形態の先駆とも見ることもできる。しかし、鉄鋼業そのものは、地場に密着した重厚長大産業であるため、業界の利益と国の利益が近接しており、最近のアジアにおける鉄鋼生産の増大を考慮すると、鉄鋼摩擦は新しい姿で再登場の可能性もある。

❖——国と企業の奇妙な関係——カラーテレビ摩擦から自動車摩擦へ

繊維、鉄鋼に次ぐ第三の大きな摩擦はカラーテレビであった。カラーテレビの発売は、日本も米国もほぼ同時期であったが、一九六八年に至って日本の対米輸出が急増し、米国電子工業会はダンピング税の賦課を求めて財務省に提訴した。この紛争はその後米国におけるカラーテレビの需要増、米国企業の競争力低下、生産の海外移転、製品の海外調達、日本企業の米国生産拠点の稼働など、さまざまな動きの中で推移した。その中で、日本製品の輸入阻止を求める主役も次々と変わり、その手段としても、反ダンピング法から関税法、通商法、独禁法など、あらゆる法的措置が行使された。その結果、政府間では市场秩序維持協定という管理貿易体制を生み出すなど、二〇年余に及ぶ複雑な歴史を刻むことになったのである。

この貿易摩擦には多くの特色がある。政府間交渉よりも民間企業間での直接的攻撃、応酬が盛んであったこと。米国側の主役が当初は業界一丸であったものが、個別企業の国際経営戦略の相異によって、紛争の主役の構成が変化していったこと。日本の企業は無用の摩擦を回避するために、米国内生産に踏み切っていったこと。ほかにいくつかの特色があるが、米国の大手企業は国内生産をやめて、海外生産もしくは海外調達に踏み切り、自社商標の市場占拠率を維持するためにテレビの輸入者へと転換していった。

一方、日本企業はダンピング容疑を回避するために、米国内に工場を設置し、自社商標製品の米国市場における地位を向上させ、同時に雇用の機会を生み出していった。米国で日本ブランドを買えば米国製、米国ブランドを買えば日本製といった奇妙な現象が出現したのである。貿易不均衡を問題とする政府間では解決の道はなかったが、企業の利益は、国の利益とは別に、独自の道が模索されたのである。ここに企業と国との奇妙な関係が生まれ始めていたわけである。

いま振り返ってみると、紛争が終結した時点で米系のカラーテレビ事業はほとんどなくなってしまう。日本・韓国と一部欧州系が、現在の米国におけるカラーテレビ生産の主役である。日本企業の米国工場は成長し、いまでは製品開発力も備え、製品の一部は日本へ向けて輸出している。一方、日本のカラーテレビ生産は縮減の一途をたどり、むしろ日本国内で雇用の問題が発生するという事態を迎えている。

カラーテレビの後を追って発生した自動車の摩擦は、二つに分けて考えることができよう。ひとつは、

一九七九年の第二次石油ショック以降、小型車の普及によって日米自動車メーカーの力関係が変化し、米國自動車産業の不振が雇用問題に発展したことである。兩國政府は輸入抑制ではなく、日本市場の開放について合意することと決着にもち込んだ。もうひとつは、この合意が起点となったとも言える米國製自動車部品の購入問題である。

この第一段階の摩擦は、自動車業界の素早い対米進出や合併事業を含む技術協力によって解決がはかられたが、鉄鋼業の場合とは業態が違うために、新しい問題の展開を見ることになった。日本の自動車産業が米國で工場を設立したことは、米國の自動車輸入を減じ、米國內に雇用を生み出すという点では國の利益に合致したが、業績悪化に苦しむ米國企業にとっては、競争条件が同等になるという以上の利益があるものではなかった。さらに、日本の自動車産業の対米生産進出は、裾野の広い日本の部品メーカーを伴って展開したために、米國の自動車業界の中で雇用問題を抱える部品メーカーには恩恵が及ばなかった。組立て加工型産業では、一般的な國の利益と企業の利益に背反が起るのも稀ではない。これがその後の自動車部品摩擦へと展開してゆくことになる。

最近までもめ続けた自動車部品摩擦は、日本政府が権限外の問題として、民間企業の事業計画をもつて決着に漕ぎつけた。日本の自動車メーカーは、みずからの計画に従って米國製部品の採用に努力し、これに米國政府が注目するというかたちで、日本企業と米國政府という新たな関係が生じているように思われる。

◆ 国とは無縁の企業の関係——半導体摩擦

時間的には、第一次自動車摩擦の後、一九八六年に半導体摩擦が発生している。実はこの一年前に日本市場へのアクセスに関して、政府間でいわゆるMOS協議が開始されていた。半導体問題は反ダンピング事件であったが、その解決に当たって、輸出価格の監視に加えて市場アクセスが付加されたために、その後、後者がひとり歩きするかたちで一〇年間紛争が継続することになった。一九九六年日本側の強い主張によって日米半導体協定は終結し、業界ベースの半導体協議会が、その役割を継承することになっている。この協議会は、必要があれば政府が関与することになっているが、民間ベースの情報交換であり、多国籍化しつつあるので、二国間問題が生ずる余地は少ない。

この摩擦に関しては、いくつかの新しい局面がある。対米輸出価格の監視にあたって、大手輸出者の中に米国企業の日本法人が加えられた。この種の摩擦に米国企業のイン・ハウス取引が登場した最初のケースではなからうか。公正市場価格の算定には米国側当局の計算式が用いられ、日本の半導体メーカーに米国流の計算体系が注入された。摩擦の生み出す同質化現象の一例である。日本における米国製半導体の市場占拠率は、半導体協定終結の時点では日本におけるパソコン用半導体輸入の急増と、占拠率の分母に含まれていたラジオ・テレビ用半導体の国内需要減で、議論の種になる状況ではなくなっていた。

私は、半導体協定の期間中、関係企業の幹部として政府間対話に耳を傾け、尖鋭化した米国企業（それは政府の力に頼らなければ生存が危ぶまれるような企業が多かった）との論争に対応していたが、一

方では大手企業間で合併会社の設立や研究開発の分担、製品の相互供給のような提携が進行していた。政治問題化した経済の実態は過去のものとなり、企業の協調、相互依存はますます進展してゆく。米国の需要家でもある多国籍企業の最高幹部が「わが社は如何なる主権にも与しない」と言い放ったときの印象は忘れ難い。ボーダーレス化した企業活動では、国は便宜の存在に過ぎないことの現われであった。

◆——企業文化の融合を促進するものとしての摩擦

戦後の貿易摩擦を振り返ってその変化を通観すると、当初の、国と企業の利益が合致していて、摩擦が政治問題となった時代から、国と企業の利益が離反して、企業間の経済行動が国境を越えて協調的に発展する時代へと大きく移り変わってきたことが見てとれる。これはボーダーレスの時代を迎えて、国の役割が変わってくることを示唆するものであろう。

冒頭に述べたように「摩擦」というものは至る所で発生する。国が存在し、国民経済単位が存在する限り、国際収支の不均衡はつねに摩擦の種になる。そして摩擦を不測の大事に至らしめないことが国の外交の役割であろうが、すべてを国が請け負って処理するという時代は日増しに遠くなりつつある。

企業が国境の意識を超えて協調関係を生み出すとき、国家間の争いが継続するとしても摩擦の種は霧散する可能性がある。彼我の企業の利益は、必ずしもそれぞれの国の利益と一致しない。大きな目で見ればそこに新たな世界的利益が存在するのである。摩擦を契機に両国の文化が融合する。国は皮肉な触媒の役割を果たしていることになる。

ボーダーレスの時代を迎えて、企業も市民も国境を越えた発想をもって活動することが容易になってきた。情報技術の進歩で、国家単位の情報管制はほとんど不可能である。これからの世界は、特定の国に属しながらも世界市民として活動する企業、NPO、個人等が、相互の連帯の中で築いてゆくものになるだろう。管理単位として世界国家というものは考えにくい。国は国として残るが、市民関係の調整役として存在し、国家間では国際的な調和を図る努力をすることが使命になるだろう。

情報のネットワークを通じて、国民は世界市民として国境を越えて協調し、国は世界市民にとって魅力のある国土の構築を図る必要が生じる。大事に至らぬ国家間の摩擦は、市民の国際化を促す。企業の時代とかNPOの時代という言葉は、国境からの脱却を意味していよう。小さな単位がそれぞれの立場で複雑な合従連衡を組むこと、しかも平面的なネットワークでなく重層的なネットワークを形成することによって、これからの世界秩序が構成されるのではなからうか。日本を含め各国は従来の国家論を脱却して、新世界秩序の構築に向けて調整の役割を果たし、世界市民にとって魅力のある環境を提供する努力をするべきであろうと考える。

あとがきにかえて 新しい「かたち」を求めて

東京大学 助教授
廣瀬通孝

「かたち」から「機能」へ

「かたち」というと、えらく古々しい印象をうける人がいるかもしれない。実際、茶道にしても華道にしても、伝統的なものほど表現様式やしきたりを大切にするように見える。もっと単純に、「かたち」を形態と捉えてみても同じである。最近、めっきり形態学 (Morphology) の旗色が悪いのである。

例えば、かつての生物学教室には、生物標本が並び、ある種の博物館的な面白さがあった。しかし、最近の生物学者は遺伝子を追いかける。遺伝子の配列をまるで暗号解読者のように明らかにしていくのである。DNAの発見を境に生物学はかたちのみを追わなくなった。もっと言えば、生物のかたち、すなわち形質には、phenotype (発現形質) と genotype (遺伝形質) の二つが存在することが明らかにしたのである。前者は旧来の形態であるのに対し、後者はDNAに書き込まれたかたちを作るプログラムであり、むしろ機能である。この両者は、もちろん密接な関係にはある。しかし、genotypeが少し違っただけでも phenotype が大きく変化することがあるし、あるいは、その逆の場合もある。

この大きな変化の裏には、「情報」という概念の登場があげられる。DNA以来、生物を情報的機械

として捉えるという行き方が主流になった。情報を中心に世界を捉える情報的世界観と言ってよい。こういう世界観は、現実に見えぬものの世界だけがすべてでないと主張する。「形態」よりは「機能」へと哲学が変化したのである。情報的世界観は今世紀後半を支配する強力な哲学のひとつなのである。

こういう思想の流れの中で、「かたち」がどう生き残っていくのか、新しい時代の「かたち」とはいったい何なのか、それを考えることがこれからの日本の「かたち」を考える上で忘れてはならないことである。

電子社会における「かたち」とは

情報によって特徴づけられる世界について、もうすこし考えてみることにしよう。すなわち、genotypeの世界に踏み込むわけである。コンピュータの技術において、ソフトウェア・ハードウェアという分類がなされる。実際に演算を行ったり記憶したりするのは、電子機器であるハードウェアの部分ではあるが、それをコントロールするためのプログラムの部分がソフトウェアである。

かつてのコンピュータ・ビジネスでは、ハードウェアのおまけにソフトウェアがついてくるというのが常識であったが、現在ではその逆である。いまやハードウェアはソフトウェア展開のための道具のひとつしか考えられないほどである。ゲームの世界が最も極端で、どんなゲームソフトを搭載するかでマシンの売れ行きが決まるのである。

ソフトウェアは目に見えない。この「かたち」をもたない世界は、われわれにとって無視できない存在である。インターネットに代表される電子社会の存在感は、日を追って増大しつつある。もちろん、

この見えない世界の本当の重要性に気づいている人はまだ多くはない。現在の政治家で、ハブ空港の誘致に熱心な人はいても、インターネットのハブ機能の誘致に熱心な人がどれだけいるだろうか。しかしながら、世界全体を被覆する巨大な情報網に、どれだけ高速にアクセスできるかは、いまや国家的命運を左右するとさえ言えるのである。

インターネット自身を、新たな権力奪取のための合法的手段であるという見方をする人さえいる。ホワイトハウスの一部のスタッフの中にはたしかにそういう考え方をする人もいる。考え方の古いロビイストを振り落とすためには、インターネットに参入しうるかどうかが踏み絵であった。重要な情報がインターネットで交換されるようになると、そこにアクセスできないことは、意思決定の表舞台に残れないということだからである。

バーチャル・カンパニーという概念も育ちつつある。いまや地理的制約を超えて、ネットワークの中で企業活動が始まろうとしている。国際的な商品開発のためには、はじめから国際的に展開した組織が必要なのだというのに、わが国企業も、おくれげながら気づき始めた。

電子商取引もまた、試行的にはあるが、新しい空間の中で始まろうとしている。都市の中で発生した市場が電子空間の中でも生まれつつあるのである。インターネットにたい回線でアクセス可能だということは、銀座の一等地に土地を入手することと等価なのである。空間もかたちもないはずの情報の世界においても、現実の空間との奇妙なアナログが成立するのは面白い。

電子空間の中に企業ができ、市場ができ、新たな大陸を求め、新しい何事かを期待するというのはそ

れなりに合理的な考え方のように見える。現実世界の「かたち」を考えるよりは、ずっと自由であるはずである。

多様化と非定常化

最近、もうひとつよく使われるキーワードが「多様化」である。これも、つまるところ情報という存在のもつ特質のひとつではある（情報とは複雑さの指標である）。物事が多様化するにつれて、マスターセオリーと呼ばれるような単純なセオリーが作りづらくなる。生半可な哲学よりはプラグマティズムということになる。

時々刻々変化する外部環境を正確かつ迅速に把握し、その都度即応していけばそれなりの成果が得られるのだという考え方も、環境の変化が激しい場合にはそれなりの説得力をもつ。むしろ、大きなコストをかけて、緻密な計画をたて、それを忠実に実施するという、従来からの手法が、根底から見直しを図られているというのが現在のわが国の状況なのである。プリクラやたまごっちに代表される、いわゆる泡沫型の商品が何億円という市場を形成しつつある、という現状をどう捉えるか、普通の産業人であれば悩むはずである。

技術開発の分野でも、この傾向は深刻である。通常の場合、新製品を開発すると、まず最初は製品が安定するまでのラーニングの時期、次が安定期、そして陳腐化の時期という経過を辿る。言うまでもないことであるが、ビジネス的に意味があるのは安定期である。ここで収益をあげるといなのが通常のビジネスモデルである。

ところが、最近ではこの安定期が非常に短くなりつつある。開発完了と同時に陳腐化が始まるということも稀ではない。要するに、ラーニングの期間で儲けるしかないものであって、安定的な収益モデルがもはや作り得ないのである。すべてが非定常ということになる。つまり、すべての製品が泡沫型ということになるわけで、時間軸を考慮しないビジネスは意味を失いつつあるのである。

世界標準への動き

そうは言いながら、その一方で世界的標準化の波が押し寄せつつあることも事実である。本書でも非常に大きな問題とされるのが、世界標準にわが国や企業がどう対応しているかという問題である。

インターネットの議論も、ある種の世界標準の議論である。ネットワークにアクセスするために不可欠のコンポーネントであるパーソナルコンピュータの世界においても標準化が進展しつつある。いまやソフトにおいてはマイクロソフト、ハードにおいてはIPMPICが独占的多数派を形成しつつある。

世界標準に乗り遅れることは、その製品が世界マーケットを失うことになる。大量生産によるコスト削減のメカニズムが利用できなくなり、結局は製品としての競争力を失い淘汰されることを意味する。

だから、世界標準に乗り遅れるなという議論が活発である。インターネットで情報発信するために、日本語の英語化さえ言いだしかねない輩すらいる。たしかに、偏狭な国粹主義が国の力をかえって衰退させてしまうことを、われわれはすでに何度も経験している。いまや国際化とはすべての議論の大前提である。しかしながら、厄介なのは、国際標準にただ追従するだけでは、その中でみずからの存在主義をどう主張すればよいかがわからなくなってしまうという点である。もちろん、国際標準を一国で作

出すことができる場合は何ら問題はない。現在の米国がその立場である。

国際化が進展すればするほど、すべての国々が同一のテーブルにつく機会が増えるわけだから、各国の独自性や役割が問われることになるわけである。ただ単に平均的なだけでは、国際社会の中で、決して尊敬される存在にはなり得ない。ある種の独自性が要求されることを銘記すべきである。しかしそれは一步間違えば、標準の外にころがりてるというリスクを有している。

このような世界標準化という方向と、独自性の確保という方向を矛盾なく組み込んでいくことが今後の課題なのである。

標準化の議論を超えて

いささか暴論になるが、世界標準が議論されるような分野はすでにピークを過ぎた分野であるという考え方があろう。ある程度領域が形成されて初めて標準の議論が可能になるからで、その時点では領域における雌雄はすでに決している場合が少なくないのである。標準化に向けての規格決定のレベルで争っても、新規参入者に勝ち目はほとんどないというのが歴史の教えるところである。

むしろ、すでに標準化の議論の始まった部分において争うべきではなく、独創性はもっと新しい分野に投入すべきように思われる。要するに追撃戦で得られることはあまりないのである。多くの人が注目している大舞台で人をおしのけて成功するよりは、誰も注目しなかった小舞台を表に押し出すほうがはるかに得るものが多いという考え方があろう。領域自体が形成されようとしている部分にこそ、重点的に投資すべきなのである。

領域形成の時点においては、誰もそれほど目くじらを立てていないから、国際協調はやりやすい。その社会のなかでそれなりに努力していれば、標準化は黒船的に海外からやってくるわけではない。標準化をめぐって上を下への大騒ぎになるということ自体ナンセンスなことである。できあがった世界標準に対して、あわてて対処しなければならぬというところに、現在のわが国の標準化議論の問題点がある。極論すれば「標準化されてしまったものは仕方がない」なのである。

わが国において、みずから文化を発信し、それが国際的に流通しているものと言えば、ゲームやアニメである。これらは、はじめのうちは諸外国が歯牙にもかけなかった部分であり、ゲームメーカーはそこに優れた人材を投入して巨大なビジネス領域を確保したのである。国際標準としての映画の夢は破れたけれども、ゲームというもつと大きな財産を手に入れたことになる。ゲームやアニメに関するかぎり、わが国は国際標準のキヤスティングボードを握っている。

問題なのは、ゲームもアニメも、いわゆるサブカルチャーの分野に属していると、われわれが信じているところにある。つまり、まだまっとうな評価を得ていないところにあるわけで、何となく気持ちが悪く感じはある。それはそれで、開き直ってしまえばそれですんでしまうわけではあるが。

ゲームやアニメという限られた分野での成功事例がそのまま本格的ビジネスの場である基幹産業の分野でそのまま通用するとは思えないが、すくなくともある種のフィージビリティを示しているのはたしかである。いたずらに世界標準にのりおくれるなどとおりにたてるペシミスティックな論調よりは、ずっと建設的であろう。

情報の求める「かたち」

さて、議論を「かたち」に戻そう。冒頭、情報の世界は「かたち」よりも「機能」重視だと書いた。しかし最近、これについての再検討が始まっている。すなわち、「かたち」への回帰現象が起こっている。プラグマティズムがあまりにはびこった結果、それらを総括する新たな哲学が求められるようになったのである。

東京大学では、数年ほど前から、人工物工学なる名前の研究センターをスタートしている。これは小さなプラグマティズムの生み出した数多くの人工物が、ひとつひとつは役に立っても、全体として束になると、逆にわれわれ人類の生存を脅かしかねない存在になりつつあるという問題意識に基づいている。高度に細分化し、専門化した技術領域を再統合し、人類の福祉増進に役立てるための新しい技術体系を作り上げるための研究が、いま必要なのである。

情報が「かたち」をもたないという言葉説も要再検討である。九〇年代の情報技術の大きなテーマのひとつは、リアルとバーチャル、ソフトとハードの融合である。もちろん理論的には、情報という概念はエネルギーとも質量とも無関係のものである。ところが実際のところ、リアルな部分と無関係ではない。例えば、いまや電力の需要において、コンピュータは無視できない存在である。コンピュータが大量にオフィスに進出した結果、建築構造も特別な配慮が必要になってきた。

八〇年代には軽薄短小の代表のように言われた情報技術も、九〇年代には重厚長大技術との関連が取りざたされている。一国のインフラストラクチャとして、どう計画するか、最近の話題は限りなく重い。

考えてみれば、これは当たり前である。すべてが同様に情報化すれば、ソフトよりはハードである。実世界のサービスはハードが勝負である。「かたち」をもたないはずの情報、いまや「かたち」を求めつつあるわけである。われわれの慣れ親しんだ「かたち」の中にどうそれを組み込んでいくかを考えなければならぬ時代が到来している。

もちろんこれは、旧来の「かたち」の復権ではない。しかしその一方で、ある種の新しい「かたち」をわれわれが求めていることも事実なのである。それはいまのところ、矛盾的に見える部分をもつかもしれない。しかし、それを乗り越えてこそ、新しい「かたち」は見えてこよう。

行革会議の中間答申案提出に象徴されるように、わが国の行政機構が変革への第一歩を踏み出した。国としてのかたちが変化を開始したのである。これは戦後以来のことだとも明治以来のことだとも言われている。しかしながら、こういういわば官主導型のかたちの変化は、それを積極的に受けとめる民、特に産の変化があつて初めて実を結ぶことになるであらう。

こういう時期に実業界の第一線のメンバーが、まったく独立にわが国をとるべき進路について議論を始めたことは、非常に大きな意義があると思う。ある場合には理想論が、そしてある場合には、産業の生の現場での本音が語られた。本書に書かれていることは、いわば学界の有識者と実業界のトップとが共同で作成した、将来の日本のかたちである。未来からのシグナルのいくばくかを読み取っていただけるであらうことを確信している。

<代表>

永野 芳宣 ((財)政策科学研究所 所長)

<コーディネーター>

廣瀬 通孝 (東京大学工学部 助教授)

<委員>

秋山 庸一 (東京ガス(株) 最高顧問) *

網倉 和仁 (鹿島建設(株) 専務取締役) *

小野 敏夫 (日本電気(株) 専務取締役) *

片倉 冀 ((株)ホテルニューオータニ 常務取締役) *

加藤 仁 (古河電気工業(株) 常務取締役)

北郷 義時 (東京特殊電線(株) 代表取締役社長) *

北畠 光弘 ((株)CRC総合研究所 代表取締役副社長) *

木村 安夫 (住友商事(株) 代表取締役副社長)

楠美 憲章 (日産自動車(株) 常務取締役) *

栗田 武雄 ((財)経済広報センター 常務理事・事務局長)

杉本 惇 ((株)セゾンコーポレーション 代表取締役社長)

高須 司登 (中国電力(株) 取締役社長) *

竹中 晋 ((株)エル・ビー・エス 代表取締役社長) *

立石 信雄 (オムロン(株) 代表取締役会長) *

田中 進 (九州通信ネットワーク(株) 代表取締役社長) *

田村 宏明 ((株)フジタ 代表取締役副社長) *

團野 廣一 ((株)三菱総合研究所 取締役副社長) *

寺部 孝平 (日本地震再保険(株) 常務取締役) *

中尾 哲雄 ((株)インテック 取締役社長) *

野村 昌平 ((株)ダイエー グループ経営政策会議専務理事) *

橋本 綱夫 (ソニー(株) 代表取締役副会長) *

星野 聰史 ((株)関電工 取締役社長) *

山田 倬三 (大同生命保険相互会社 常務取締役) *

山本 俊介 (山本デザイン研究室 代表) *

湯藤 哲 (安田火災海上保険(株) 常務取締役)

和久本芳彦 ((株)東芝 顧問・国際交流基金日米センター 所長) *

_(1997年8月現在/50音順敬称略)

* 執筆者

編著者紹介

財団法人 政策科学研究所

民間非営利・政策指向のシンクタンクとして1971年に発足。

長期的な視野に立って、我が国と国際社会が必要とする政策課題の予測・解明・解決のための調査研究と、政策過程への適切な反映のために注力している。

「エネルギー・資源・環境問題」「地域振興・国土計画・都市問題」「技術政策・技術経営・人材問題」「社会秩序・制度問題」の分野で多数の自主・受託研究実績を持つ。

日本のかたち研究会

一線で活躍する企業人の主体的・自主的な参加により、1996年春に発足した。

研究会では、グローバル化し、先行きの不透明な日本社会の行方について、政治・経済・社会・文化・歴史等それぞれの分野の研究者や専門家を交え、問題、課題、将来の展望について積極的な討議を行なっている。

これらの討議を踏まえ、実践家としての企業人が、多彩な経験に基づき、これからの日本のありようについて多角的に提言を行なっていくことを目的としている。

代表 永野芳宣

これからの「日本のかたち」

21世紀に求められる日本像の追究

1997年10月16日 初版発行

編著者／財政策科学研究所

日本のかたち研究会／代表 永野芳宣

装丁／松田洋一

印刷／松濤印刷

製本／山田製本印刷

発行所／ダイヤモンド社

〒100-60 東京都千代田区霞が関1-4-2

<http://www.diamond.co.jp/>

電話／03・3504・6403(編集) 03・3504・6517(販売) 振替口座／00190-6-25976

©1997

ISBN4-478-20043-2

落丁・乱丁本はお取替えいたします

Printed in Japan