

# 日本記者クラブ会報

シリーズ研究会「ソ連」——その実態と意図—— (XV)

## ペレストロイカの旗手たち



佐野 真  
(毎日新聞外信部長)

司会(久木委員) 「ソ連」研究会第十五回日の講師として、毎日新聞外信部長の佐野真さんをお迎えいたしました。

佐野さんは「ソ連ウォッチャー」として、大変に長い経験をお持ちです。まず、一九六八年二月から七三年四月までの約五年間、モスクワ特派員を務められました。外信部デスクとして帰国された後、七六年二月から八一年十月まで、今度は支局長としてモスクワに滞在されました。通算十年になるそうです。ソ連専門のジャーナリストの中でも、十年というのは長い方だと思います。その後、八四年にロンドン支局長、八六年に外信部長にられました。

佐野さんは、大体ブレジネフ時代をカバーされてき

たわけですが、この六月に久しぶりにモスクワに行かれて、学者、作家、文芸評論家などいろいろな方々とお会いになり、ブレジネフ時代とどう変わったのか、そのあたりを探ってこられたということでした。

佐野 ゴルバチョフのペレストロイカの意味ですが、「ストロイカ」は「構造」ですので、構造を建て直すということで、「再編」とか「建て直し」と訳されています。

ペレストロイカは、突然、ゴルバチョフ政権になって出てきたのではないと、私は思います。やはり、その底流があるわけです。私が支局長としてモスクワに滞在中に経験したエピソードと、帰国後のエピソード

の二つを紹介することによって、ゴルバチョフのペレストロイカには底流があったんだ、ということをお話したいと思います。

### 「十三人目の議長」という芝居

一つは、モスクワの芝居です。一九八〇年の暮れ、モスクワのバフタンゴフ劇場に「十三人目の議長」という芝居がかりました。ソビエトの知識人である一人の友人が、「少し面白い。観たほうがいい」と言うので出かけて行きました。バフタンゴフ劇場は、いわゆる新劇、シェークスピア劇などを出しものにする劇場で、モスクワ芸術座とはちよつと違います。芝居は、歴代十二人の議長が再建できなかったコルホーズを、十三人目の若い議長が再建した、という話です。その再建したいきさつが法律違反に問われ、裁判にかけられる。その裁判の場面なんです。

十三人目の議長は、ブレジネフ時代の十二人の議長がずつとやってきた経営の方法を変えて、国家資材供給委員会から自分で勝手にいいものを持ってきたり、人材も、会計とか主任技師を、自分で地方へ行つてスカウトをしてくる。ブレジネフ時代の経済的な約

### 目次

ペレストロイカの旗手たち	1
佐野 真 毎日新聞外信部長	1
日米関係の再構築を	
大前研一 マッキンゼー日本支社長	11

束事といいますが、規範を破って、自由な創意工夫でもって、このコルホーズを再建してしまおう。しかし、その再建したいきさつが経済事犯になるので、裁判にかけられて、結局、有罪になるわけです。

この裁判で若い弁護士が現れまして、今日のゴルバチョフ路線を示唆するようなことを言うわけです。私には、それが非常に鮮烈に思ひ出されるのです。彼は次のようなことを言うわけです。ソビエト共産党には、こういう若い創意工夫に富んだ議長が現れなかつた。これまでの典型的なソ連共産党員は、上部機構の言うことをきいて、党の下部機関から真綿のようにソワリ、ソワリと階段を上って上層部に行くということで、そこに何ら本人の創意工夫がない、と。

ソビエト共産党の機構はこういうものだった、と言わなければ若い弁護士が熱弁を振るうわけです。コルホーズを再建した若い議長の行為は正しかつたんだ。こういう創意工夫を自由なイニシアチブでやる共産党員こそ、わがソビエト共産党にこれから必要なんだ。それなのにこういう裁判にかけられるのは非常に遺憾であるということで、最後は、レーニンのコミニストとはどういうものかを問うわけです。そして、十三人目の議長こそレーニンのコミニストのあり方である、と主張して引き下がるわけです。観衆からは拍手喝采でした。

モスクワの場合は、一か月から二か月、一つの演目が興行されるのですが、私の記憶では、たしか二週間ぐらいで終わったと思います。党の中で論議があつたとも聞きました。こういうソ連共産党の反省を迫るような芝居が上演されたこと自体が、当時、ゴルバチョフさんも政治局員兼書記だつたと思いますが、改革派

の一つの力が、ブレジネフ末期の頃にすでにめぼえてきていたことを示すと思います。この芝居は、その一つの表れだと思ふのです。

もう一つは、ゴルバチョフさんの経済改革の中心的人物とみられる、ソ連社会学会総裁のザスラフスカさんと経済学者のアギャンベガンさんが書いたとされている、例の「ソビエト経済に関する秘密報告」です。これは一九八三年、アンドロポフ時代に出ています。

一九八四年九月の「エコノミスト」で、私が司会をして青山学院大学の袴田茂樹さんと横浜市立大の佐藤経明さんとで分析したことがあるのですが、この秘密報告を読みますと、この前の中央委員会で採択された国家企業法の一つの骨格をなすような、もつとラジカルなものが書かれているわけです。一九八三年の段階で、すでにこのようなことが秘密報告とはいえ、モスクワの経済セミナーで報告されたということは、その頃、もう改革派と言われる経済学者たちが活動していた、ということの表れだと思ふのです。

この二つをみましても、ゴルバチョフさんの経済改革をはじめとするペレストロイカ路線が、突如として出てきたのではない、ということがうかがえるのではないでしようか。

### 歴史のペレストロイカと復権問題

さて、次に私の今回の取材をもとにペレストロイカの現状についてお話ししたいと思います。

私はモスクワに一週間滞在しました。六年ぶりでしたので、なるべく多くの人に会って、どこへも行かないで話だけをきくことに主眼を置きました。合計十二

人、一日に二人、多い時には三人に会いました。歴史学者、経済学者、作家に会いました。

一番私が会いたかったのは、歴史・古文書大学のユーリー・アフアナシエフさんと、世界社会主義経済システム研究所のアナトリー・ブテンコさんでした。この二人から幸い二時間近く話をきくことができました。

歴史・古文書大学は、いまのペレストロイカ路線の中で非常に脚光を浴びているところです。この前NHKで、アフアナシエフさんのいるこの大学のルポが放送されました。その中で彼が衝撃的な発言をしたらしく話題になり、西側のジャーナリズムやソ連研究家の間でも、この大学の存在がかなり注目されてきているわけです。

このアフアナシエフさんには、歴史学者なので、主に歴史のペレストロイカについて話しました。ブーリンが再評価されたとか、トロツキーも言及されているとか、またフルシチョフの再評価問題もありますので、二時間ばかり突っ込んで話を聞きました。

次のようなことを言うわけです。いままでのソ連の歴史には空白があつたので、この空白をなくさなくてはならない。ソ連の歴史観は一元的であつたが、われわれがもつとも必要とするのは多元的歴史観である。対抗的な人物の理論をこれまで白紙にしてきたけれども、ソ連の歴史や正統な共産党史の中で採録されてきた人物に正式に言及することによって、その人物を同一水準にするんだ、というわけです。自分たちと同じ水準というのは、理論的水準ではないと思ひますけれども、「同じ立場にもつてきて、そこで彼らの著作を通じて研究して、われわれのほうも理論武装しなければ、正当な歴史評価はできない」と言っていました。

ブハーリンについて、いわゆる復権問題ということが言われていますが、果たして復権というのはどういう意味なのか、と私が質問したわけです。これには、法制的復権と政治・イデオロギーの復権とがあるようです。一九三六年と八年のスターリンのいわゆる粛清裁判については、「こういう裁判はバカげている」ということをはっきり言いました。一九三八年のスターリンによるブハーリンの裁判、帝国主義の手先とか人民の敵という烙印を押したこと自体も、「これはバカげたことだ」とアフアナシエフさんははっきり言いました。ブハーリンの法制的復権、すなわちスターリンによって押された烙印に対する見直し、復権はあり得るということをはっきり言いました。これは私も初めて聞いたんですけれども、ソ連の学者がこういうことをはっきり言ったというのは珍しいと思います。

それでは革命直後の、レーニンに対立した左翼共産主義者の主張としてソ連史に残っている、そういうブハーリンの政治・イデオロギーはどうなのか、と質問しますと、「ブハーリンの政治・イデオロギーの見直しとか復権はあり得ない」とはっきり答えました。

トロツキーやジノビエフはどうだろうか、ときいたら、ジノビエフやカメネフの裁判については、見直しとか法制的復権はないということでした。ブハーリンとジノビエフ、カメネフとを分けて論じていたのが印象に残っています。ただ、今後はジノビエフやトロツキーでさえも、「こういう人物についての言及がいろいろあるので、学生たちにも本を読ませたい」と言って、こんなエピソードを話してくれました。

いままでいかにソビエトの歴史学に空白部分があったか、ということの一つの表れだと思っんですけれど

も、学生たちに「レーニンの次の首相は誰だ」ときいたら、誰も答えられなかったというのです。「これではいけない、歴史を埋めていかなくちやダメだ。ソ連共産党史についてももう一回書き直すことが始まるだろう」と言っていました。

世界経済システム研究所のブテンコさんも、経済学教科書の見直し作業がいま行われているとして、「ソ連の基本的な文献のソ連共産党史と経済学教科書の改訂作業が行われるだろう」ということを明言していました。

アフアナシエフさんが、ソ連の正統な歴史学者たちがびつくりするようなことをあまりはっきりと言いましたので、「あなたは、ソ連の歴史学の中でかなり異端ではないか」と言いましたら、「いや、いろいろな意見が出てきてはじめてペレストロイカなので、私は異端と思っていない。私のことをいろいろ言う人がいるけれども」と言っていました。まだソ連の歴史学会の主流になるような見解ではないと思うのですけれども、はっきりとソ連の空白の部分について埋めなくちゃならないという、新しい歴史観を言う学者が、堂々と出てきたということは、ゴルバチョフさんのペレストロイカの一つの大きな表れではないかと、私は思っただけです。

### 中核は第二十回党大会世代

ブテンコさんは主に経済学、社会主義制度そのものの研究家で、現在のソビエト経済の「停滞のメカニズム」がどこからきたのか、ということをいま研究している。「六〇年代やブレジネフ時代だけではなくて、

三〇年代のスターリン時代にまでさかのぼらなければダメだ」として、レーニン以後のネップ（新経済政策）についても研究を始めています。「レーニン以後のすべての社会主義は国家資本主義じゃなかったのか、というようなことの理論的な再検討もやらなくちゃダメなので、革命初期から三〇年代、スターリン時代にかけてのソビエト経済にまでもどって、停滞のメカニズムがどこからきたかを徹底的に再検討し始めているんだ」と言っていました。

この人は、一九五六年のフルシチョフ時代の雪解けの時にいろいろと活躍した人です。停滞のメカニズムはスターリン時代からあり、ブレジネフ時代にもかなりそれが続いていたんだ、と言っていました。

ソ連共産党理論雑誌「コムニスト」の副編集長オットー・ラティスさんにも会いました。この方はまたちょっとニュアンスが違いました。経済的なペレストロイカについても、中央集権計画経済を依然としてかなり力説していましたので、党の理論機関誌と世界経済システム研究所との間には、ニュアンスの違いをかなり感じました。ラティスさんを保守派と言うのはまだ早いと思うのですけれども、中央集権計画経済についての有用性をかなり主張していました。

この三人の背景を整理しますと、一九五六年、フルシチョフがスターリンを批判したソ連共産党第二十回大会、この頃に青春時代と言いますか、自分の思想の理論的構築を始めた人たちです。三人ともモスクワ大学を出ている。ご承知のようにゴルバチョフさんもモスクワ大学出です。ブテンコさんがモスクワ大生の頃、ゴルバチョフ夫人のライサさんが二年下にいた。「私は、彼女を知っている」と言っていました。ブテンコ

さんは歴史学で、ライサさんは哲学ですが、一緒に学んだ仲だと言っていました。アフアナシェフさんとラティスさんは経済学部だったそうです。

三人が一緒に言うのは、「われわれは一九五六年度のソ連共産党大会二十回世代だ」と。スターリン批判の時代の世代だということを示唆します。大体五〇年代後半です。ゴルバチョフ改革路線の理論的な担い手になっていく人たちの多くは、モスクワ大学出です。一九五六年にフルシチョフがスターリン批判の口火を切って、第一次雪解けでソビエトが民主化への第一歩を踏み出した二十回大会の世代で、その当時青春時代を送ったということで、民主化やソ連のあり方に対してフランクな考え方を持っているようです。

そういう世代が、ブレジネフ時代にジューツと沈黙して時のくるのを待っていた。それが、ゴルバチョフさんが改革路線を始めたことで、いま脚光を浴び理論的支柱になっているところなんです。そこから、フルシチョフの再評価につながるわけですが、これについては、アフアナシェフさんもブテンコさんもはっきりと「フルシチョフさんはソビエトの民主化の第一歩を踏み出したんだ。政治的に鋭い勘を持った政治家だし、ゴルバチョフさんに似ている」と言っていました。経済面でもかなりの民主化を実現したし、文芸についても柔軟な考え方を示してきたということ、二人とも、フルシチョフに対して非常に高い評価を与えていました。このことに表れているように、ブレジネフ時代において、一九五六年時代に戻っているんじゃないかというのが、いまのソビエトのインテリたちの雰囲気でした。

私が会った人たちも、これまでのような公式的なこ

とではなくて、ブテンコさんとか、アフアナシェフさんは、解き放たれたように話してくれました。一時間のインタビュウが二時間近くになりました。通訳がいていたのですが、後半は私もロシア語ができますので、通訳抜きにして話しました。頭に浮かぶことをどんどん言っているという感じで、これが公開性というか、グラスノスチの表れではないか、とつくづく感じました。私がいたブレジネフ時代は、どの学者に会っても、まず紋切り型のことしか言わなかったのに比べると、本当に大きな変化でびっくりしました。

#### ゴルバチョフ・ヤコブレフ会談

こんなことを言ってもいいのかな、と思うようなことも言いました。一つエピソードを紹介します。

ヤコブレフさんについての話です。いまゴルバチョフさんの改革路線の理論的支柱になっている、アレクサンドル・ヤコブレフさんが注目を集めているわけなんです。一九八五年三月、ゴルバチョフさんが書記長になってからわずか二年の間に、いまや政治局員兼書記というように、二段階、三段階飛び越えて出世した人です。このアレクサンドル・ヤコブレフさんも、やはりゴルバチョフ世代でモスクワ大出です。

ヤコブレフさんが、ソ連共産党中央委員会宣伝部副部長をしていた時に、一九七三年でしたか、今日のゴルバチョフさんのグラスノスチのような革新的論文を出した。が、党の中央部、特にブレジネフ書記長がこれを拒否した。彼は、中央宣伝部副部長から部長になるのを阻止されて、カナダ大使になった。この辺まではヤコブレフさんの話として伝わっているんです。問

題はこのあとです。ゴルバチョフさんが一九八一年にカナダを訪問するわけです。西側への初の訪問地にカナダを選んだというところに、重要な意味があるわけで、そこにヤコブレフさんがいたわけですね。

一週間の日程のうち二日間ぐらい、ゴルバチョフさんは気分が悪くなって、ヤコブレフさんの大使公邸で休養を取った。その二日間、ヤコブレフさんとソ連社会の将来について論じ合った、ということを書いていました。この時に、今日の公開性とか、ペレストロイカについても話し合われたということです。今日のゴルバチョフ路線のペレストロイカは、カナダのゴルバチョフ・ヤコブレフ会談で骨格ができた、ということのエピソードだと思えます。このアレクサンドル・ヤコブレフさんが、いまゴルバチョフ改革路線の中心にいる。今後ますます彼が活躍していくだろう、ということをうかがわせる話だと思います。

今度私が行ったのは、六月末のソ連共産党中央委員会の総会が開かれる一週間前でした。何月何日から中央総会が開かれる。「中央委員会を迎えて」(ナストリーチュ・ブレンナム)というような、そういうのが公然とテレビに出るわけですね。ブレジネフ時代には、私たちは、中央委員会が開かれるかどうかを確認するため、中央委員会総会の会場へ寒い日に行って、車の台数を調べたりしたものです。ところが、いまはモスクワ中央テレビで、中央委員会総会があって、中央委員会をどう迎えるか、何が討議されるか、というようなことを言うわけですね。ソ連共産党自体も民主化へ踏み出しているというこの事象として、私もテレビをつくづくながめて感慨にふけったわけです。

## 「抵抗勢力は官僚組織である」

その中央委員会総会をひかえて、ゴルバチョフさんが果たして党内でどのような支持勢力を持っているのか、興味があったわけです。中央委員会総会が開かれる前、かなり革新的な国家企業法なのでゴルバチョフさんの地位が危なくなるよ、というようなことも耳にしていましたので、様々な筋に、また私が会った人たちにもきいてみました。「確かに抵抗勢力はある。それは官僚組織である」ということを、はっきりブテンコさんもアフアナシェフさんも言ったわけです。特にブテンコさんは、「私は二か月前に『ソ連の官僚主義について』という論文を書いたけれども、いまだにブラウダに載らない。これが掲載された時には、また一步、ソ連の民主化が進んだと考えてほしい」と言っていました。

一説には、ナンバー2のイデオロギー担当のリガチョフさんとの対立があるのではないかというので、その辺のことも突っ込んで取材しました。何でもきいていい、と言うので、何でもききました。どれにも答えがえってくるので、非常に前とは違うな、と思いましたが。

ゴルバチョフさんには、抵抗勢力があつて、批判もあるけれども、ゴルバチョフさんに対してアンチテーゼを出す勢力がない。カウンター・プロポーザルを出せないんじゃないか。現在のペレストロイカ、改革路線に対抗する路線を出す勢力があるだろうか。そういうようなことを言っていました。「官僚組織が一つの抵抗勢力としてあるけれども、現在の改革路線を上回る

反対提案を出す政治勢力なり、党内勢力、またそれに乗った指導者がいない。これははっきりしている。ゴルバチョフさんの改革路線はもう後戻りできないものだから、大丈夫だ」ということでした。

私が帰ったその日が、中央委員会総会だったのですけれども、国家企業法を可決し、同時に、ゴルバチョフ派と目されるヤコブレフさんが早くも政治局員になったわけです。そのほか改革路線のゴルバチョフ派の人物が二人とも政治局員になったわけで、ゴルバチョフさんの勝利と言えるところです。

国家企業法は、私はまだ全文を読んでいませんが、経済学者などによってやや妥協的な面があるというように解説されていますけれども、確かにゴルバチョフさんもかなり妥協したんではないか、というように感じられます。

## リガチョフとはスピードの相異か

リガチョフさんとのよく言われている対立関係はどうなのか、ということを書きますと、「方法論の違いだ」ということでした。ゴルバチョフさんは「急がねばならない」（ナーダ・スベシーチ）という派だと言います。それで私は、「ロシア人というのは急がないほうではないか。ゆっくりと着実にやるのがロシア人ではないか。ゴルバチョフさんは、その点ロシアの一般の人たちの考え方、民族的な性質と違うんじゃないか」と言いますと、「その通りだ。ゴルバチョフさんはレーニンのような人だ。絶えず急ぐ人だ」ということなんです。急がないで、ゆっくりとやると、ロシア人のペースに巻き込まれてしまうということ、

ゴルバチョフさんはよく知っていると仰うのです。ゴルバチョフさんが「急がなくなっちゃならない」と仰うのに対して、リガチョフさんは「それほど急がなくてもいいんじゃないか」と仰う程度のスピードの差だということを書いていました。

また、作家のエフトシエンコさんも、ゴルバチョフさんについてのグロムイコさんの話を語ってくれました。「ゴルバチョフさんというのは妥協を好まない。こちらが胸くそが悪くなるほどの原則一本槍の男だ。一緒に話をしている、時にはこちらが、もうそこまで言わなくてもいいじゃないかと反発したくなるほど、徹底して妥協をしない信念の人だ」。グロムイコさんも、うんざりするほどの徹底した原則主義者だ、というようなことを書いていました。

ゴルバチョフさんは短期間にソビエトの経済、社会を改造しなくちゃならない、という使命感に燃えているようです。したがって、急がねばならない。ゆっくりとしたこれまでのロシア人のいき方とは全く違ったやり方でやらなければ、また元の停滞のメカニズムと惰性のメカニズムにソビエト社会はおおわれてしまう、というようなことを懸念しているようです。

私もその通りだと思えます。私が滞在したブレジネフ時代の十年間は、まさにそういうゆっくりとした停滞と惰性の社会だったんだな、とつくづく思うわけです。十年間ブレジネフ時代をカバーしたわけですが、でも、そのペースにいさかさはまり込んで、今回行ってからまで、これほどペレストロイカが新鮮な活力をもって進められているとは想像がつかなかったわけです。問題は、今後このペレストロイカ路線がどうなるかです。

## 一般市民の評判はいまひとつ

評価の問題に移りたいと思います。今度の取材では、一般の市民とか、かつての友人たちにも率直な意見をききました。しかし、はつきり言って、一般市民のレベルでは、ゴルバチョフさんのペレストロイカ路線の評判はあまり芳しくありません。インテリ層の支持は絶大なものです。政治路線または改革路線としては後戻りができず、これに対峙する対案を出せるものがないということでは、揺るぎないと思うんですけども、ペレストロイカに対する一般の市民感情、人気が進んでいます。具体的に消費物資その他が増えてきている、ということではないんですね。

私も、少し店を回りましたが、行列は依然としてあり、魔法のごとく消えたわけではないわけです。物資も急が増えていくわけではありません。

ただ違ったことと言えば、町の中にビーチパラソルみたいな色とりどりのカサみたいなものが、どこに行ってもあります。町がカラフルになっていきます。これはエリツインというモスクワ市の共産党第一書記の発案だそうです。一見、モスクワは明るい感じになったわけですけども、店などで売っている消費物資は、私が二度目の勤務でいた六年前とたいして変わっていません。

郊外の住宅地も幾つか回ってみました。新しい住宅地の近くにできたスーパーマーケットでは、私たちもかつて時どき買いに行きましたドルのハードカレンシーの店よりも早く、野菜やトマトが出回るといふことが新しい変化だと言っていました。皆さんからみれば、

たいした変化ではないと思うのですけれども、市民たちにとっては大きな変化だと言えらると思います。しかし、一般的に、ペレストロイカによって、市民の生活が具体的によくなり、物が豊富になったというところまではいっていない。「ブラウダ」編集長のアフアナシェフさんにこのことを質問しますと、「その通りだ」と言っていました。「一般の人たちは具体的に何らかの物が市内に出回らなければ、実感としてペレストロイカが分からない。それがこれからの問題である」と言っていました。

革新的な歴史学者のアフアナシェフさんと同じ名前の、三人目のアフアナシェフさんの話もききました。この人は、ペレストロイカのもとのソビエトジャーナリズムの旗手である、「モスクワ・ニュース」の編集者です。「いままでペレストロイカについていろいろ言われてきた。言うべきことはかなり言ってきたから、今後は具体的に改革路線を庶民のレベルまでどうもっていくかが問題だ。具体的な改革に移らなければならぬ。それが経済改革なり、経済の運営の民主化なんだ。そういうことを経て、市民たちがペレストロイカの恩恵をこうむるような、そういう具体的な行動に移る時だ」と彼は言っていました。まだ一般市民たちの反応と、知識人や上層部との反応の間にギャップが非常にあるわけです。

ある党員は、「ゴルバチョフさんはいろいろな口では言うけれども、お酒の値段を上げて、物価はあまり下がらないじゃないか」というようなことを言っていました。英明な指導者ですが、上部構造のペレストロイカの改革で、知識人たちが芸術家、作家たちは活気づいていますが、一般市民の反応はいま一つだと

いうことです。今後どうなるか。その改革路線が市民のレベルまで行き着くには、まだ二、三年かかると思うのです。

やはり、一般の市民の生活が具体的によくなった時に初めて、ペレストロイカの評価が出てくるのではないかと思います。その点では、まだまだという感じですね。

## 文芸界は「第二次雪解け」

文芸政策については、早稲田大学の水野忠夫教授がこの前ここで話されましたので、それほど詳しく触れないつもりです。文芸界のペレストロイカの最前線にいて、「ズナーミヤ」という文芸雑誌の編集長のグレゴリー・バクラノフさんのところに行きました。そこでウラジミール・ラクシンさんを紹介されました。一九六〇年代の「ノーヴィ・ミール」に寄稿した文芸評論家で、ソルジェニツインを最後まで擁護して、ブレジネフ政権にいらまれて三十年間何も書けなかった人です。彼は「きょう、私は副編集長になりました」と言っていました。彼のような自由派と言われる文芸評論家が、どんどん復活してきているということから、ソ連の文芸界に、一九五六年のフルシチョフ批判後の第一次雪解けに匹敵する、新しい動きが出てきていると言えらると思います。

バクラノフさんには、ブレジネフ時代に亡命したアクシヨノフとかその他若手の復帰問題についてききました。「彼らが望むならほとんど帰ってきていい。しかし、帰ってくるについてはそれなりのことをしなくちゃならない」と言いましたので、これは相当な自

已批判を迫られるということの意味していると思うんです。バステルナークの「ドクトル・ジバゴ」が一九八八年一月の「ノーヴィ・ミール」に巻頭から載ると、バクラノフさんははつきり言っていました。

一九五六年第一次雪解けのスター的存在で、ソ連の怒れる世代の一人だったエフトシェンコさんは、いま五十三歳です。一九七三年にエフトシェンコさんが日本に来た時に、一週間ばかり「毎日新聞」に寄稿してもらったので、彼と会うのは二度目でした。生き生きとしていましたが、私の出番はもうなくなつた、とも言っていました。いろいろな新人が出てきたし、またブレジネフ時代に抑圧された人がどんどん書き始めたので、もう私なんか目立たなくなつた、というようなことを皮肉っぽく言っていました。

「パンのみによるに非ず」を書いてにらまれて、三十年間も書かなかつたドゥジンツェフさんの新しい作品が続々と出ています。文芸界の自由な雰囲気は二十回党大会以後の第一次雪解けの時の比ではない、と言っていました。

映画界の自由化についても、エフトシェンコさんは、これまで禁止されていた映画がどんどん発表されてくるだろう、と言っていました。「ゴルバチョフさんのペレストロイカ路線については、私は正直言つて疑いを持って見つめてきたけれども、彼は改革者としては本物である」ということも言っていました。

### 注目したいノーボエ・ムイスレーニエ

モスクワで取材していて気がついたことをもう一つ最後に話して終わりにします。ペレストロイカの新しい用語として「新しい思考」（ノーボエ・ムイスレーニエ）というのがあるわけですが、会った人たちがみんな、最初にこれについて触れました。「ノーボエ・ムイスレーニエ」は、ゴルバチョフさんが二十

七回の党大会で言ったのが最初です。今年の春モスクワで開かれた「核のない世界と人類の生き残りのために」という国際フォーラムで、私はペレストロイカの国際版だと思つたのですけれども、「ノーボエ・ムイスレーニエ」（新しい考え方）についてゴルバチョフさんは詳しく述べています。全文、日本語に訳されているのを読みましたが、ペレストロイカが大変な国際的な広がりや深さを持ったものだなあ、ということが分かつて感心しました。ゴルバチョフさんびいきに、私、にわかになつたわけではないのですが、哲学的で深い内容のある考え方、非常に感銘を受けたわけです。

その「ノーボエ・ムイスレーニエ」という言葉が、ペレストロイカの中の一つの用語として、モスクワのインテリや学者たちの話の中で、どんどん出てきます。これは国際関係におけるペレストロイカなんです。これは国際関係におけるペレストロイカなんです。たとえば力の政策に対する疑問とか、核抑止力に対する疑問とか、これまでのソビエトの考え方や国際関係または戦略観の変更を暗示するような、非常に注目すべき内容だと思つたのです。

今日のテーマからはそれますが、最近のソビエトの中距離戦略に対する軍縮案をみますと、かなり本物のものを次々と出てきているので、その点でも「ノーボエ・ムイスレーニエ」が、ソビエトの対外政策の中で新しい要素として打ち出されているように思えます。国内的なペレストロイカと結びついた、新しい国際政策における考え方だということです。特に作家

のバクラノフさんは盛んに「われわれの中のペレストロイカだけに注目しないでくれ。ゴルバチョフさんが述べたノーボエ・ムイスレーニエを理解してはじめて、ソビエトの中の変化が理解できるんだ」と言っていました。

ソ連共産党二十回大会で、国際的な雪解け、平和共存路線をフルシチョフは打ち出したわけですが、今度も、今度の「第二次雪解け」に相応するソ連のペレストロイカの外延上のイデオロギー路線としてのノーボエ・ムイスレーニエに基づく、今後のソビエト外交のダイナミズムには特に注目すべきではないかと思つた。

### 質疑応答

高田（共同OB） 非常に平凡な考え方ですが、経済改革その他が進むにつれて、共産主義自体のイデオロギーがどのように変わっていくだろうか。

佐野 まさにその点なんです。民主化路線が、ソ連の政治改革、またソ連の社会主義のあり方にどう関係していくのか。私も、その辺に興味を持ったわけです。ポーランドを長らく取材しましたけれども、ポーランドの「連帯」が出した民主化路線と、ソ連のペレストロイカとは違いがあるわけです。ブテンコさんに、ソ連のペレストロイカについて、「民主化は分かるけれども、ポーランドあたりで言われた政治システム、社会のブルジョアズム、複数主義についてはどうなのか」とききましたら、やはり、共産党の指導はペレストロイカ路線でも揺るぎない、と。

したがって、政治組織の複数主義は絶対あり得な

い。「いろいろと意見が出るという多様性、ソビエト共産党の一元独裁のもとにおける意見の多様性がペレストロイカで、政治制度や政治組織のブルジョアリズムとは違う」と言っておりました。

「ブラウダ」のアファナシェフ編集長にも、この問題をぶつけてみました。全く同じ答えが返ってきました。「ソビエト共産党の指導のもとにおけるペレストロイカ、民主化である」とはつきり言いました。したがって、複数の政党が出てくるとか、新しい政治組織が生まれるとかということではない。ポーランドの「連帯」が進めようとした、そういういき方とは違うということだと思います。労働組合の役割についても、ポーランドの「連帯」がもつめたものとは違います。労働者評議会、労働組合が一つの力になって、それが主人公になって工場その他を経営していくという、ユーゴスラビアの労働者評議会の方式とは違うということです。

今度の国家企業法の中にも、労働組合の役割の増大ということが出ています。労働者評議会と違って、労働者評議会とは、全く違うような感じを受けました。そのことについて質問しましたら、ブテンコさんはより前向きなことを言っていました。

「国家企業法は最終的なものではない。実践の中でもつとつと改正されていくので、経営方針に関する民主化も矛盾が出てくれば変えていく。労働組合の役割についても、今後より進んだ形をとることもあり得る」ということで、国家企業法は固定したものではない」と言っていました。今後まだかなり革新的なことが出てくるのが想像できます。

齊藤（時事） ソ連の経済改革を語る時に、中国の経済解放と比較される場合が多いと思うんです。青山学院大学の袴田教授が、中国の深圳特区に行きまして、そこで責任者と会談した際に、その責任者が、「ソ連は中国と違って完全に中央集権化されている国なので、そういった国が改革を進めた場合は、中国よりもはるかに急速に改革が進められる」ということを言っていたそうです。一般庶民のレベルまで改革が進むのには二、三年かかると言われましたが、これについてどうお考えですか。

佐野 商業の環境、流通機構も違います。ソビエトは三〇年以來、ああいう中央集権の国でやってきたわけです。そういう点では、商業についてはまさに中国のほうがいろいろと考え方が進んでいるわけですね。ただ政治・イデオロギーの水準については、かなり進んでいますし、経験として一九五六年の二十回党大会での一つの雪解けもありますので、今後どちらが先に進むかという問題になると、むしろソビエトのほうがかなり活発に進んでいくんじゃないか、といまのところ考えているのです。

鄧小平さんがソビエトの要人に北京で会った時に、「あまり先へ進んじや困る。ゴルバチョフさんは少しやないか」ということを言ったそうです。鄧小平さんもそう感じるくらいに、いまのところソビエトのペレストロイカのテンポはかなり速いんじゃないか、というふうに思います。

富永（道新） サハロフ博士が解放されて、一時はフォーラムなどでのSDI絡みの発言などが報道されましたけれども、その後あまり報道がないようです

ね。彼はいまがどんな活動をしているのか。あるいは目ざしているのか。ゴルバチョフ政権が彼にどんなものを期待しているのか。あるいは佐野さんが今度お会いになったいろいろな方々が、彼の活動あるいは今後について、何か期待感を持っているのか。どんな役割を期待しているのか。

佐野 現在、モスクワで正常なアカデミーの生活をしているというふうなようです。今回はサハロフ博士について、直接、集中的な取材はやりませんでしたので、彼の動向について、富永さんに話せるような材料はありません。

先ほど言った国際フォーラムにも出てきたわけですよ。だから、彼のこれまでの著作の中の革新的な意見その他は、ゴルバチョフさんやそのブレインたちにかなり反映されていることは間違いないですね。あそこまではいかないにしても、彼が述べてきたソビエト民主化への提言は随分生かされているわけです。ゴルバチョフさんは、ノーボエ・ムイスレーニエというところで、二一世紀をにらんだ国際関係の新しい考え方とか、民主化とか人類の将来のことについても、政治指導者としては非常にすぐれたことを言っているわけです。そういう点にも、サハロフ博士のこれまでの考え方が反映した部分があるのではないかと思います。しかし、もう過去の人という感じで、あまり前向きには注目していません。

大日向（日経OB） 国際関係におけるゴルバチョフの新しい考え方ですけれども、中曽根さんは、北方領土を返すどころかますます軍備を増強していると、かなりの対ソ不信感を、国会の場でも露骨に出しているわけですから、国際関係における新しい考え方は



というものを日ソ関係に当てはめた場合、いったいどういう進展が期待できるのか。

佐野 ここに全文がありますけれども、全面戦争、人類全滅の戦争の危機感を踏まえた超大国の指導者としての、核時代における国際関係というようなことで分析していますので、はつきり言ってかなり次元が高いですね。

その中で、かなり率直なことも言っているわけです。自分の言い分が絶対に正しいと言っているばかりでなくて、他人の意見にも耳を傾けようじゃないか、とも言っています。これまでのクレムリンの指導者があまり言わなかったことを言っています。ソビエトの指導者が、かなり謙虚な態度になってきている、ということなんです。

戦後の米ソの冷戦構造の中から出てきた核抑止力に対する疑念とか、力の政策に対する疑問とか、いまやそういうことを再検討する時期にきているというニュアンスのもので、グローバルな関係の中での考え方なので、今後そういう米ソ関係の一つの緩和の中で、日ソ関係、特に領土問題でどうでてくるかというの、ゴルバチョフ政権のこれからのあり方をみなくては分からないわけです。いまは、核軍縮に集中的にこの新しい考え方が出てきているので、米ソで一つの核デタント、核軍縮をやったあとに、日ソ関係にも取り組んでくるのではないだろうか。

モスクワで聞いたところでは、ゴルバチョフさんは、来年の春ぐらいから、対日関係の再アプローチを具体化させてくるとは言っていないか、と言っていました。このノーボエ・ムイスレーニエがただちに対日関係の柔軟化につながるようなことはないんですけれども、

決して私はソ連びいきではありませんが、これまでの一つの古いパターンでクレムリン外交の行動様式をみていると、かなり遅れてしまっているんじゃないかというところが言えそうです。日本政府や外務省の方々も、柔軟になってクレムリンをみつめないといけないのではないか、というのが私の率直な気持ちです。

この間、日本の保守的な戦略専門家の方々と話をする機会があって、どちらかというと、これまでソ連に批判的な学者の皆さんだったのですけれども、このノーボエ・ムイスレーニエにはかなり注目しなければいけません、と言っていました。自民党の指導者たちも、外務省の幹部もよく研究しなさいかん、ということをやっています。ソビエトのIMFでの大変な譲歩、譲歩に次ぐ譲歩の中で、まだアメリカ国内では、ソ連の新しい外交関係のノーボエ・ムイスレーニエについては意見が分かれているそうです。しかし、国務省の中でも、これは本物だぞ、という声が出てきていると聞いています。

高垣(朝日OB) ゴルバチョフさんは本物だと思わんです。ソ連に救世主が出てきたと、ぼくは非常に高く評価しているんです。しかし、その間二五年もなぜ停滞しておったのか。その原因はアメリカにもあります。しかし、ソ連の中にも、アメリカを刺激するようなこと、あるいは日本を刺激するようなことがあって、経済建設しなきゃ駄目だということが分かっていて、それをやらなかった。どうして、手を付けられなかったのだろうか。

佐野 今度のゴルバチョフさんのノーボエ・ムイスレーニエは、まさに国際関係の新しい考え方で本物だろと思うのです。ただゴルバチョフさんは、まだ依

然としてソ連の社会主義の潜在力について、自信を持ち可能性を信じている人ではないかとも思うのです。しかし、彼は、就任の演説の中でも、力を信奉してきたこれまでの政策に対して、疑念を投げかけるようなことも言っているわけです。そういう点から考えると、ゴルバチョフさんのこの軍縮政策は本物であり、ソ連の内部から出てきた必然的なものではないかと思うわけです。

ゴルバチョフさんは、何かのフォーラムで、「私が騒がれて、私が出てきたから改革路線が始まったように言っているけれども、現指導部でなくてもやらざるを得なかったんじゃないか」というような発言をしています。何も私が出てきたからやったのではない。ソ連はもう本当に落ちる所まで落ちた。停滞のそのものメカニズムがもう最悪のところまで来ていた、ということなのでしょう。

何が原因かという、軍備の負担ですね。米ソ関係の六〇年代の一つの巨艦主義といいますが、ミサイル至上主義といいますが、アメリカとの戦略パリティを迫るため、国内を犠牲にしてきたことのツケが回ってきているわけです。ノーボエ・ムイスレーニエの中でも、核戦力におけるパリティについての考え方にしても、ちょっと改めるようなことを言っています。軍縮をソ連が進めていくというのは、これは本物ではないかというふうに私は思います。

永田(日経) ぼくも、佐野さんよりちょっと一か月前ぐらいに行つて、ソ連の学者と会いました。実は全く同じような印象を持ちました。非常に熱心にペレストロイカを語る。しかし、問題はまさに佐野さんがおっしゃったように、大衆が動かないということ

んですね。結局、ゴルバチョフさんがいくら言っても、国民は動きがないと思わぬのです。知識人は、言論が少し緩くなって行動の自由が出てきたというところで、励みをもたらしているわけです。しかし、大衆は、ゴルバチョフさんの言うことをそのままやろうとすると、まず労働してくれ、働いてくれ、ということなんです。働けば、あんた方の生活がよくなるぞという、その辺の循環がまだはつきりした政策として出てないと思うんです。

どうも今度の国家企業法をみても、枠組みをつくってやってみようということなんです。うけれども、アバルキンとかアギャンペガンなどにききましても、現状の指摘は非常に正確ですね。ぼくらが本当にびっくりするように、ソ連経済の危機を分析するんですけれども、あの処方箋をみますと、ソ連の中にある大変な不均衡、物不足、物価体系の非常な歪み、そういうものを是正しないで、ああいう企業方式をやっても、ぼくは、あまりうまくいかないと思うんです。その辺についての感触はどうでしょうか。ソ連の学者は、わりと楽観的な感じがしたんですけれども。

佐野 「モスクワ・ニュース」のアファナシェフ編集者は、「これからペレストロイカの第二期に入るんだ」と言っていて、「あまりオレはしゃべりたくない」なんて言っていましたけれども、これからこそ本腰を入れてやらなくちゃならない、ということなのではないだろうか。

確かに、永田さんがおっしゃるように、物価体系、それにいわゆる補助金問題ですね。補助金が五〇〇億ルーブルぐらいは毎年出ているわけなんです。「これが一番頭が痛い」と言っていましたね。社会主義の

一つの優位性を保つために、子供の洋服とか基礎的な食料品を安く抑えているわけです。そのため多大な補助金がかかっているわけです。

今度は基礎的な食料品と資材も値上げすると、アギャンペガンが言っています。これは大きな問題ですね。まさにそこまで手をつけなきゃダメなわけなんです。フルシチョフの失脚の原因になったのは、一挙に三〇%も、食料品を上げたからなんです。確かに私の友人からも、「口先ばかりいいこと言っているけれども、酒を飲むな」と言われ、ウオツカは上がるわ、物価は上がるわで、どうしてくれるんだ」という声を二、三聞きました。今後その辺をどうするのか。補助金を打ち切ってどういう補償をするのか。物価値上げその他の格差を、どう理めていくかということの処方箋もつくらなくちゃならないし、庶民レベルまでどうもって行くか。これは二、三年と先ほど言いましたけれども、もったかかることでしょう。

ペレストロイカのどこを評価したらいいか。将来どうしたらこれが成功するか、ということになると、その辺しかないんです。それが大きな問題で、何年後になるか。ゴルバチョフさんが急ぐのはいいんですけども、急いで果たしてペレストロイカが、具体的な形として庶民のところに戻ってくるか。これがゴルバチョフ・ペレストロイカの評価にもなってくるんでしようけれども、まだ時間がかかることは確かですね。

ブテンコさんも、まだ国家企業法は完成品ではない、未完成品だと言っていました。社会主義が本当に完成していくには、労働者が主人公にならなければいけないが、わが国はまだそこまでいってない、というようなことを言って、「今後、何か事が出てきた場合

にそれを覚えていくんだ。すべて完成品ではない」ということを言っていました。

高田(共同OB) ウオツカを制限したことで不人気になっているというようなことはないんですか。

佐野 やはり、私、いろいろな人に会いましたけれども、みんなショボンとしていますね。個人経営のレストランが一軒できて、お昼を食べに行ったら並んでいます。まして、「クロボトキン通りの36」という名前のレストランですが、ジュースを飲んで冷えた肉を食べると、アルコールは一切ダメと言っていました。夜でもあまりウオツカは出ないようです。ゴルバチョフさんもリガチョフさんもお酒は飲まない、ということを聞きました。指導部が飲まないわけで、大変真面目な指導部で、下のほうも大変だろうと思うんですけれども。(笑)

アルコールの消費量をみますと、ソ連はそう高くないんです。イギリスやフランスに比べると、ずっと下のようですが、家でつくっている密造酒も入れると、五位ぐらいになるといふことのようにです。ただ、ロシア人の場合は、日本みたいに飲み屋がたくさんあるわけではありませんが、みんな家に帰って飲むわけですから、そこでしたか飲むので、家庭生活を破壊するし、子供にも影響する。むしろ外に飲み屋をうんとつくったほうがいいのかもしれない。飲み屋がないので、家庭へ持ってきて飲む。それが生産性に響いてくるというので、ゴルバチョフさんのアルコール禁止運動が出てきたのでしようが、個人レストランとか、ビアホールがある程度つくって外で飲ませたほうがいいのではないかと思えますね。

## 『日米関係』シリーズ (VII)

## 日米関係の再構築を

大前 研一

(マッキンゼー取締役日本支社長)



私は日米関係の専門家ではありませんで、コンサルティングという事業を通じて、日米というものをみているわけです。マッキンゼーの役員をしていますので、いわゆる常務会(年間九回)へ出席するため各地へも出かけます。西ドイツ、オランダ、イギリスから、そして日本からは私、アメリカ人が四人、こういうメンバーが集まってアメリカの各地や、ヨーロッパの事務所のあるところを回ります。現地のいろいろな状況を視察して歩くわけです。場合によっては、向こうの政治家あるいはビジネスマンの方々の考えていることを、インサイダーとして見聞する機会もあるわけです。

日本にいますと、なかなか情報が入ってこないわけですが、私どもは世界中にパートナーだけで二五〇人ぐらいおります。スタッフは二、〇〇〇人を越えており、年中電話で情報が入ってきます。またアメリカとかヨーロッパで、日本の関係で困ったことがあると、私のところに相談してくれるということで、時として

は麻雀を後る側から見ていると言いますか、そういうようなことがあって、なかなか得難い情報が入ってくるということもあります。

ただ、お客さんに関することは守秘義務がありますので、どこのお客さんのどういう仕事をしているかというものは一切口外できません。仕事を通じて得た一つのものを見方とか考え方を、表に話せるような形にまとめて本にさせていたでいるわけです。したがって、私の本ではかなり抽象的になって申しわけないと思っっているのですけれども、職業上の限界というふうに考えております。

## 政府を頼む業界、企業

昨今、日米問題が大変になっっているわけですが、日本では、このすぐ向こうにある水田町と霞が関に代表される政治のシステムを通じてこれを解決しよう、という前提条件があったと思うのです。

あまり日本政府の悪口は言いたくないのですが、世界に冠たる日本の工業をつくり、一億人を超える人々がかなり高いレベルの生活をするようになってきた、という意味においては、日本の政府は非常にすぐれた政府だと思うのです。しかし、いまの日米関係というものをみていると、疑問を感じるわけです。政府がどこまで問題を解決してくれるのか、対外交渉において本当に政府は問題を解決してくれるのか。たとえば半導体とか、テレビとか、あるいは鉄鋼とか、個別の産業の対外折衝を政府がやるといえることがいいのかどうか。業界も政府に頼むというふうな癖がついているが、これが基本的にいことなのかどうか。こういうことが問われているのではないかと私は思います。

日本側で政府が出てくるので、アメリカ側も政府が出てくるようになったというところで、だんだんとこれがエスカレートしてきますと、本来は一企業の話にすぎないのに、業界の話になる。本来は一業界の話にすぎないのに、国と国との関係になる。国と国との関係になりますと、物事は非常に抽象的になってしまっていて、非常に好ましくないような記憶がよみがえってきて、産業の話をしているのか、ヘゲモニーの話をしているのか、次第に分からなくなってしまう。こういう状況に陥っているのではないかと思います。

最近、日本に来ましたハーバード大学の先生が言っていましたけれども、コロンビア大学で、ある研究者が日本とアメリカの一九三〇年代の新聞を研究したそうです。そうしたらいかに報道というものが、両国をのびきらない関係に追いやったかが、判明したそうです。コンテンツ・アナリシスと言いますか、要する

に三〇年代に日米双方で書かれたことを整理したわけです。いまからみるとほとんど事実じゃないんだけど、そういうのをずーっと両国の人々が読み続けたことによつて、悪感情はエスカレートする一方であつたということですよ。いまの状況をみると、どうもその時と同じような、英語で言うところのアグラバーションと言いますか、状況をますます悪くする方向で、お互いがヒステリックになつていふように思えます。

記者の方々の役割がきつめて重要になつてくると思ふのです。お互いにマッチポンプで、「悪いのはどっちだ」とか「日本が悪い」、「アメリカが悪い」、「どっちが防衛にカネを払つていふか」といふようなことを言い合つていふうちに悪い方向へ加速していく。

しかし、実態経済をみますと、日本の企業とアメリカの企業、あるいは日本の国民がアメリカの物を買ふ、アメリカの国民が日本の物を買ふ、ということにおいて、これほど相互依存の強まつていふ時代はないわけですよ。現実には五〇〇億ドルとか六〇〇億ドルと言われるような貿易不均衡に象徴されるほど、日米の通商というものは一方的ではありません。おカネとモノの相互依存は、歴史はじまつて以来の仲の良さで、日米のインターデペンデンスを示しています。しかし、関係が深くなればなるほど、両者の精神的な葛藤が大きくなつてきます。

### 初期動作を怠る日本側

問題は、特にここ五、六年の状況をみますと、すぐれて日本側に主因があると思ひます。

日本側の問題点としては、まず初期動作での怠慢が

あげられます。何か起こつた時に、すぐに、それが違うなら違うということを言わない。そのまま放置してしまう。こういうことを続けている間に、何も言わないのだから、自分たちの言っている通りなんだろうとなる。アメリカの場合には、皆さんご存じのように議論の仕方としてはまず自分の意見を言つてみて、駄目だったらそれで直す、というふうな態度です。ところが、日本の場合は、どうせ分かつてくれるだろう、あんなにひどい勘違いは、まさか本当に信じているわけじゃないだろう、ということとで放置する。こういう状況がずっと続いてきております。

このため自動車の問題でも、半導体でも、最近の工作機械の問題でも、完全に初期動作において遅れをとつてしまった。黙つていふからその通りだ、という認識が通つてしまつて、今度は、そこから先の議論として「日本は何をしてくれるんだ」という次のステージに入つていふ。日本の方はまだ精神的にそこまでいっていないわけですから、次の議論なんかしたくないといふことなのですが、それは、向こうからみると、改善に対して非常に不承不承である、ということになる。こういう印象を与え続けているわけですよ。

しかし、この日本のイメージは、アメリカの上院、下院、それからUSTR、商務省、そして新聞、こういったところを中心になつてつくつてきているイメージで、私などがみても実体とはほど遠いと思ひます。

したがつて、実体をもつと正確に伝える努力をしなければならない。そうしない限り、誤つたイメージのまま日本の一つのパターンができてきて、そのパターンに対して彼らが反発することになる。いま

は実体でない日本に対してますます反発が加速してきます。

この半導体とか工作機械の問題を通じて、われわれ日本人のサイドに起こつていふのは、本当にアメリカは友人としてカウントできるんだらうか、というような感情だと思ひます。特にキャピタル・ヒルの前で東芝製品をハンマーで殴りつけるよう光景を見せつけられますと、かつてのワシントン軍縮会議を思い出す人もいふでしょう。いろいろと古傷の記憶がよみがえつてきて、日本人の側には、精神的にやり場のない憤りが高まつてきていふと思ひます。

### 東芝問題は震度7の激震

特に、先週の東芝の会長、社長の辞任は、これはアメリカ側に対してはほとんどインパクトはないわけですよけれども、日本側では相当強烈な感情的同情を呼んでいふと思ひます。私は、あの次の日は気が滅入りましたので、日本の新聞からのコメント要請は全て断りました。しかし、「ニューヨーク・タイムズ」が、あなたは何をどう思ひますか、と言つてきたので、私はかなり時間をかけて説明しました。

女性の記者でしたけれども——皆さんの中にご存じの方がいるかもしれませんが——「自分たちには辞任の意味を理解できないが、あれをどう理解したらいいのか」と言うので、私は、「これによつて第一に日本のビジネススマンは間違ひなく政府不信になるだろう。そして第二に日本の国民はアメリカ不信になる。そういうことにおいてこれは震度7ぐらいのかなりの激震だつたと言ふのではないか」と答えました。

なぜ政府不信になるのかという点、この問題は、本来一企業である東芝機械が解決すべき問題なのか、あるいは通産省が解決してくれるといった問題なのか、それとも親会社である東芝が解決しなければいけないのか、ということがクリアでなかった。東芝が関与し始めてきた時には、もう時すでに遅しで、アメリカの上院あたりの公聴会をCNNで見えていますと、東芝機械と言っている人はほとんど一人もいないわけです。みんな東芝と言っている。その状況で、限定戦争、すなわち、これは子会社である、という論旨が通用しなくなりました。通用しなくなるとたんに東芝本体に影響してしまっただけだと思えます。

この間、普通の企業でしたら、もし自分が最初からやられるということが分かっていたら、ロビー活動その他で企業防衛ができるわけです。当然のことながら東芝ぐらゐの会社になったら、そういうふうなロビー活動とか、あるいはパブリック・キャンペーンはできるはずですが、しかしながら、誰が解決するのかという点についてはクリアじゃなかったんだ、と思えます。そして、この問題がちょっと手のつけられない状況になった時、どちらかというと、日本的な解決策を選んでしまった。

ご存じのように日本の企業は、コムのように判定の非常に難しい問題については、いわばビンボールと言いますか、際をみんな歩いていきますから、日本の企業人はほとんど「あすはわが身」と思うわけです。関係のない子会社がやったことでも、自分たちが退かなければいけないという非常事態になるのか、ということでは非常に大きなショックだったと思うのです。関連会社を三〇〇も四〇〇も持っているところは、これ

はとてもじゃないけどやってられない、ということになる。私は、あれ以降、ビジネスマンの方々と何回も会合でお会いしていますけれども、精神的なショックは非常に強かったと思えます。

「ニューヨーク・タイムズ」の記者には、東芝機械と東芝について、そもそも東芝の生い立ち、すなわち東京芝浦電気、その前の東京機械と芝浦製作所、この歴史から話しました。そして、もともと別な会社として上場されているようなところに、これを混同してしまったことが、そもそも今回の不幸のはじまりである、と言いました。すると彼女が「ユニオン・カーバイドという会社がインドのボパールでガス事故を起こしたら、ユニオン・カーバイドの人が責任を取るのには当然でしょう」と言ったので、私は、「そういう意味の子会社とは違うんだ。つまり、ユニオン・カーバイドの海外子会社が事故を起こせば、当然、その親会社の責任だけれども、この際は、それと全然違うんだ」と話しました。

たまたまこの記者は非常に日本のことに詳しく、それじゃ、ダイハツとトヨタの関係と同じか」と言うので、私は、「ダイハツとトヨタ、あるいは日野自動車とトヨタの関係と非常に似ている」と言いました。日野というふうに、全然別な名前だったら、当然のことながらあそこまではいかない、というわけです。「なるほど、これは大変な勘違いをしていた」ということで、彼女はこれ一発で理解できたわけです。彼女がたまたまトヨタとダイハツの関係を知らなかった、で、「もっと近いのは日野とトヨタの関係じゃないでしょうか」と言ったら、ここで初めてはつきり分かったということをやったわけです。「自分としても、

報道機関の人間としてできる限りのことをしましよ」と言っていましたので、何らかの記事が出るでしょう。きいている本人もショックを受けるくらい、基本的なところで誤解が解けていないということが分かるわけです。多分、米国人の多くはユニオン・カーバイドのインドのアクシデントと同じようにとらえているわけです。

#### 誰が初期動作を行うべきなのか

日本の国民感情からしますと、やはり、アメリカというのは幾ら説明しても分かってくれない、ますますエスカレートしているというわけです。これについては、最近会ったアメリカの新聞記者の反応もそうでしたし、コロンビア大の先生もそう言っていました。『本件は非常に不幸なことだが、これは「レッド・オクトーバー」です』と。私は読んでおりませんが、アメリカでベストセラーになった推理小説で、「レッド・オクトーバーを追え」というのがあります。潜水艦のスクリーナー・ノイズをめぐって、ソ連とアメリカがお互いに追っ駆け合う。こういうベストセラーが一年ちょっと前にあったそうです。そこへ、実際に今回、いきなりスクリーナー・ノイズ・リダクション、スクリーナー・ノイズが非常に下がったということが出てきた、これは大変だ、ロシアの潜水艦を追い駆けられなくなるというので、急激に人々は物語の世界に入ってしまった。そこから先は、「あのシナリオ通りだとすると大変だ」ということになって、上院議員とか下院議員の人も出たがり屋が多いですから、みんなジェームズ・ボンドの世界に入って、「それでは自分が制裁

をしよう」と名乗り出る人が本件では特に多かった。そのようなことを彼らは言っております。

しかし、この物語と現実とはかなり違うようです。

そこで、この物語と現実とは違うんですと、潜水艦ノイズはこういう形で発生し、そのうちのこういう部分であるというように、科学的にアメリカにも証明を求め、証明をさせることによって相手にしゃべらせ、その矛盾を衝いて間違いを直し地道に事実を説明していく、そういうプロセスが必要だったのだからと思えます。しかし、途中から大きな飛躍があつて、アメリカの国防というところに触れてしまった。

こういう問題が起こった時に、日本の誰がこれを防ぐべきなのか。誰が初期動作をすべきなのか。それがクリアでないと思えます。私がみている、今回のことについていえば、非常に基本的なところで初期動作を怠っている。火が燃えさかつてきた後も、それを鎮火する動きが非常に乏しかった。したがって、アメリカのほうで一方的に議論をエスカレートしていった。

国防費の一部負担を日本に課すべきだとか、ソーナー・システムを新たに開発するしたら三〇〇億ドルかかるか、この辺もおそらくかなり根拠の薄い数字だと思えますけれども、そういうことがまことしやかに上院で言われるようになったわけです。

ここから今度は全く違うゲーム展開になります。三〇〇億ドルと聞いたとたん、いわゆるアメリカのディフェンス・インダストリーは、死体に群がるハイエナのように、三〇〇億ドルも増えるとなつたら自分の取り分が必要だというので、この先は議会のロビイストではなくて、ディフェンス・ロビイストの活躍の場になつてしまった。カネが増えるということになる

と、そこから先はもう歯止めがきかなくなるわけです。そんなにうまい話はないと、防衛産業としては予算がドックとくるわけですから、これに乗っかっちゃおう、ということになる。

この人たちはカネがつくとつたら、ロシアはあぶないとか、日本はあぶないとかいうことを言っているほうが、たくさん予算がつくというので、事実とか、論理というのはどうでもいい。「大変だ」と言つて騒げば騒ぐほどいい。また、そういう人につながっている議会の人とか、あるいは国防省の関係者もいるわけですので、ロビー活動はエスカレートしてくるということです。

トータルのディフェンス・バジェットが増えないとしますと、潜水艦のほうに使われると空軍の方は減つてしまふ。だから、その中のアロケーションをめぐつて、そういう場合は、あつちにとられちゃ大変だといふので、また反対の議論が出てくる。ところが、今度のように日本から取ってくる場合には、トータルが増えるわけですから、これはどこからも反対が出ない。そういうことになりますと誰も損をしないことになり、野放し状態になつてしまふやうい。「ネットを外側から沸いてくるんだつたら、大いにみんなでやりましよう」ということになる。こういうふうに解釈することができると、当社の専門家は言っていました。

この辺の動きを追っていくと、初期動作を怠ると、いかにやらなきゃいけないことが加速度的に増えるかが理解できるわけです。ともかく、日本側としての情報探知や、その情報を分析して国として対策を考え、問題によつてはこれは一企業だということ、企業に対策を考えさせ、そういうシステムができていないと

思います。

大国だと思つているところに油断が

イスラエルとか、韓国とか、シンガポールというような国々は、この辺が、日本に比べて非常にうまいと思えます。組織のジェンキンズ法が通りそうになつた時には、リー・クアンユー首相自らアメリカの議会へ出かけ大演説をブツている。そういう初期動作が機敏です。あるいは国をあげて、そういうものを阻止させようとする。それでもダメな時にはアメリカ大使館にデモをかける、というようなことすらする。イスラエルの場合ですと、在米のユダヤ組織もありますし、ユダヤ系の議員さんその他が、イスラエルの国益を守るために相当活躍してくれる。スペイン系になりますと、ヒスパニック系の議員さんたちが問題によつては非常に反発をしてくれる。韓国も、ロビイストの使い方が非常にうまいですし、おカネも非常に潤沢に使つていようです。

つまり、アメリカという世界の中枢機関、まあ、自由主義世界における安全保障の番人というようなところでは、普通の国対国の関係以上に、向こうの座敷にまで出かけていって、必要な動きをしないといけない。このための認識が日本側に非常に欠けていて、対米一辺倒といわれながら、アメリカの奥座敷で自分たちの思うような方向に世論を操作したり、あるいは議員さんを動かすということができ得ないでいる。これを誰の責任でやるべきなのかもまだはつきりしていないと思えます。

台湾のようなどころは、「一つの中国」ということ

で、外交上では無視された形になっていますけれども、ご存じのようにアメリカとの関係は大変に強い。今年あたりでは三〇〇億ドルに及ぶ貿易黒字になっていて、商務省やUSTRから市場開放要求を、日本と同じように受けております。こういったことに對して、台湾はいち早く飛行機を買わうわけです。あるいはいろいろな軍事施設を買おうとかして、大きな問題になる前に、前広にどんだん手を打つ。どんだんそういうものを出していくことにおいては天才的と言いますか、小国の生き残り本能と言いますか、そういったようなことだろうと思います。

日本の場合には、経済大国にはなっておりまされども、しかし、防衛力からいっても、あるいはまたアメリカにおける日本の認識上の立場からいっても、決して大国とは言えないんです。そういうことから、やはり、小国の知恵をここである程度身につけないといけない。大国だと思っているところに、大きな油断があるのではないかと私は思います。

### 米国世論へ働きかける仕掛けを

自分たちは瀬戸際まで追い込まれている、もしアメリカとの関係でヘンなことになった時には非常に苦しむ、という切羽詰まった気持ちがあれば、それなりにディフェンス・ロビイストや、あるいはアメリカの中でオピニオンを形成していくために、おカネを相当潤沢に使うということになるはずなんです。しかし、基本的には友好関係があるという前提で戦後ずっときてしましましたので、その辺の体制が全くできていない。日本はもはや友好関係を失った。そこから出発す

べきだと思えます。この友好関係を失うということが、いかに高いものにつくかという、そちら側の計算から始めるべきです。ここであらためてゼロから、アメリカにおける日本の立場、あるいはパブリック・オピニオンに影響していく仕掛けをつくらないといけないと思えます。

アメリカだけでなく、たとえば西ドイツとか、フランス、イタリアをみましても、あるいはイギリスについても、日本は相当名声を落としてきていると言えます。信頼を落としています。西ドイツなんかでは、不必要にこの二年ぐらいの間に日本は信用を落としたと思えます。

アメリカからみると、日本は全く反応が鈍いし認識が足りない、という状況ですが、一方アジア人の目でみると、それはいじめているというふうにしかみえない。こういうことをここ数年受けていながら、日本の味方になって、「アメリカと一緒に一言いつてあげましょう」と、駆つけてくれるアジアの友邦国が「国もない。この現実を認識すべきです。世界に一五〇か国ありながら、せめて一か国ぐらい、おっとり刀で駆つけてくれたらいいと思うのですけれども、どこの国も助けてくれない。ということでは、日本には本当の意味の友好国がないということでは、これは対米関係がうまくいかないということ以上に、深刻な問題だと思えます。

本来、西ドイツあたりは日本と戦線を組んで、アメリカの金融政策に対しては一言も二言もあつてしかるべきだと思えますけれども、その西ドイツも最近是对日関係を悪化させてきております。私は、日本外交をみた時に、そういう友だちができていないということ

ろに、基本的な問題点を感じます。いまからでも遅くはないと思えます。おカネをバラまくだけではなくて、精神的に日本とともに、自由主義諸国における対国の関係を考えてくれるようなところがおのずと出てくるようにすべきだと思います。これは国際関係におけるリーダーシップの問題だろうと思えますけれども、そういったようなものが全くないということに、日本側の基本的な問題があるのです。

対米一辺倒というのは、逆に言えば、モテない男が初めて惚れた女にひじ鉄を食ったら、もう自殺しかねないぐらい悲観して、ヒステリックになってます。内向的になって、四十数年前、五十数年前の国民感情が再び頭をもたげる、こういう悪い循環に陥る可能性があるのではないかと私は思います。

いまあるアメリカとの関係を何とか壊さないようにしようとする、部分修正ばかりではダメだと思えますから、これは失敗したんだ、関係構築に失敗した、という基本的な認識から、新たな関係を構築すべきだと思えます。またアメリカだけでなく、アヒルの水かきでもいいですから、ほかの国々との関係も修復し、よりポジティブなものにして、その結果友だちがたくさんいるという強みで、アメリカへも言いたいことがある、こういういい循環を生まないといけないと思えます。

私は以上のような基本的認識を持っております。日米関係については非常に悲観しております。アメリカに對してはつきりものを言える能力、あるいはまたそういうことをやろうという仕掛けがほとんどない。このまま放置しても絶対によくなる。いまの中曾根首相をもってしても、その間にこれだけ悪くなって

いるわけでは、ニューリーダーの方々をみていると、それ以上のことができそうな人は、私にはすぐには見つかりませんので、少なくとも現状か、あるいはそれよりは悪くなる方向にいく可能性がある。それぐらいアメリカの対日感情は悪化している、という認識を持っておりませう。

やはり、国民の一つのアジェンダとして、対外関係の修復を考えるべきではないか。それもかなりゼロベースに近いところからやり直す必要があるのではないか。

### 質疑応答

竹居(目録) 半導体とか自動車とか、過去の悪いケースをあげられましたけれども、たとえば半導体の時にどういふふうにするればよかったのか、という具体的なところを話していただくとよく分かるのではないかと思いますので、ぜひお願いしたいのですが。

大前 半導体については、三つのフェーズに分けて考えるのがいいと思うのです。日本の半導体がアメリカにとって脅威である、ということがまことしやかにささやかれた時代というのがあります。この時代、日立の社内情報がアメリカに漏れてしまつて、「競争相手よりも一〇%値引きしていいですよ」という社内通達で、ディーラーの手に渡る。そしてディーラーからマイクロン・テクノロジの手に渡る、というフェーズがあったと思います。

それよりも前の時期に、アメリカで、特に中堅のメモリーの会社がほとんど脱落していくという状況がありました。これは日本のためというよりも、むしろ

アメリカの国内の強い会社、モトローラとかテキサス・インスツルメンツにやられている、という面もあったのですけれども、日本が土足で裏庭に入ってきて半導体のような重要な産業を根こそぎ倒していく、という国民の心配を煽るような記事が続々と出た時期であります。

この時期にはっきり発言して直しておくべきだったことは、日本の会社が専門にやっている領域は、実はメモリーという、半導体全体からみますと、一五%ぐらいのマーケットの中のごく一部であるという事実です。「しかも日本の会社は、インテルとか、モトローラとか、そういう会社と非常に関係が強く、世界的には補完関係がほとんど進んでいるんだ」ということを主張して、日本対アメリカという対立の構図をあえて商務省等はつくり出すとしていたわけですけれども、それを排除するという報道戦略があったと思います。

もう一つは、日本の会社自身の問題として、あまりにも64や256のメモリーに設備を集中し過ぎたという国内の問題があったと思います。したがって、ここで、もう少し個々の企業が個性を発揮して、みんな違うことをやっていければよかつたと思います。

しかしながら、そこから先、なぜ日本企業が急にああいうダンピングに出たのか。それは、米国のIBMが、それまでPCといわれているパソコンの一種を大量に売って、この中にメモリーをたくさん使ってくれるんですけれども、それを外から買っていたのです。なかんずく日立のようなところから買っていたわけですね。ところが、これがある日突然のように内製に切り替えました。日本のほうはほとんど買ってこられるものですから、設備投資をワァッとやってしまった。

が、急に内製に切り替えて、外から買わなくなった。言ってみればフルスピードでやっていた時に急に駄目になってしまった、ということを持つていき場がなくなったわけですね。二五億ドルに匹敵する相当大きな内製化がありました、この時すでに、日本のメーカーは吐き出すように作ってしまった。

つまり、ああいう問題が起こった背景には、日米間のコミュニケーションの問題もあつたけれども、米国内メーカーが内製に切り替えたという問題があるんだ、ということをはっきり指摘すべきであつたと思います。

マイクロン・テクノロジというのは、一、〇〇〇億円の規模の投資をしなければ生き残っていけない半導体業界で、わずか五〇億円の会社です。いまのおカネに直して一〇〇億円にもならないようなアイダホの小さな会社が、政治的にあれぐらゐの力を持てるということ、日立が例のダンピング訴訟をされた時に認識して、この会社を日本メーカーとして買収してしまふか、あるいは戦うんだつたら、この会社が操業できないところまで追い込んでつぶしてしまうべきだつたのです。マーケットでつぶすかそれとも買収してしまふか、そういうことをする必要があつたのではないかと思います。

現にNECはエレクトロニック・アイレイ社を買いましたし、東芝もアメリカの会社を買っています。あのぐらゐの会社を買うということは、日本のメーカーなら簡単にできたと思います。

ですから、第二フェーズでは、ダンピング訴訟が起こつた後、すぐにマイクロン・テクノロジに買収を申し込むべきでした。そしてあれを買ってしまった、



あの会社をなくしてしまうということができたはずで  
す。この期間にマイクロン・テクノロジは、日本に  
来て買収の打診をしています。日本のメーカーは、自  
分の設備余力があふれ出るほどあったので、興味を持  
たずということで、みんな断りました。したがって、  
逆に非常に高いものについたと思います。

第二フェーズでやるべきことは、深慮遠謀と言いま  
すか、不純分子と言いますが、そういうものを取り除  
いてしまうことであつたと思います。

当時、日本側はNECをはじめとして、アメリカで  
一貫工場をつくりました。同様にテキサス・インスツ  
ルメンツは、日本に三つの工場を稼働させた。その美  
浦工場は、アメリカよりもよっぽど強いという状況が  
できました。このことをもつと知らせるべきだったと  
思います。日本からの半導体輸出はTI（テキサス・  
インスツルメンツ）がナンバー1である、と。TI  
は、シンガポールにアセンブリー工場を持っていて、  
最終的な輸出はシンガポールからアメリカへというル  
ートに回し始めたわけです。この辺をもつと、アメリ  
カの政府やジャーナリズムに訴えるべきであつたので  
す。いわゆる「半導体はもはや地球規模のオペレータ  
ーのみが生き残る業界になりました。おめでとうござ  
います。そのチャンピオンはテキサス・インスツルメ  
ンツで、TIのメモリーはもはやすべて日本でつくら  
れています。だから、テキサス・インスツルメンツは  
日本インスツルメンツで、NEC、日本エレクトリック  
・カンパニーはアメリカン・エレクトリック・カン  
パニーになっているんです。世界の相互依存の構図の中  
で、半導体産業が新しい局面に入ったのですよ」と。  
こういうことをアメリカ側に教え込むべきだったと思

います。

しかし、この間に日本メーカーがとつたやり方は、  
一方で現地化を進め、そして半導体協定を結ばされて  
いるのに、グレイ・マーケットで取引を始めるという  
ものでした。このグレイ・マーケットでは、ほとんどの  
メーカーが指摘されたようなことをやっていたと思  
います。日本のメーカーは、「右へならえ」が好きで  
すから、あの会社をやつたら、うちも、ということ  
で、最終的には沖と日立がマイクロンにあげられまし  
たけれども、いろんな会社がやっていたのではない  
か、と私は思います。

しかし、私は、それでもこれは正しいことだと思  
います。なぜかという点、政府間の価格協定はカルテル  
行為であつて、両国の公正取引法に違反しているから  
です。日本のメーカー、あるいは一般大衆は、政府間  
の価格協定はカルテル行為ではないかということ、  
これを攻撃して行って、世論で、「この協定そのもの  
が間違っている」という状況を作っておくべきでした。

グレイ・マーケットができる理由はアメリカの会社  
のせいなんです。つまり、IBMとAT&Tというア  
メリカの巨大会社は内製をしています。そうすると、  
DECとか、ヒューレット・パッカード（HP）とか、  
そういうIBMの競争相手は、同じ値段で半導体を買  
えないと、会社の経営がおかしくなるわけです。した  
がって、どんな犠牲を払っても、IBMと同じ内部価  
格（インターナル・トランスファ）をしているプライ  
スで買おうとするはずなんです。それがアメリカ国内  
と日本国内では協定があつてできないので、第三国  
市場でこういう取引が成立した。つまり、魚心に水心  
ですと、このことをもつと正確にアメリカ側に説明

する必要があつたと思います。

これが、アメリカに対して事件発生前に言わなくて  
はならないことなのです。日本企業に対して言うべき  
ことは、そうは言っても、国際取引においてはサイン  
したものに違反するのは基本的に駄目だ、ということ  
です。国際化の基本を忠実に勉強していただかないと  
いけない。

第一フェーズで日本企業が学ぶべきことは、人がや  
つたら自分も設備投資するというサル真似はもうやめ  
なさい、ということ、第二フェーズでの日本企業  
に対する警告としては、サインしたものは破るな、と  
いうことだと思えます。しかし、アメリカに対して日  
本が行うべき広報活動は全然違います。いままで言っ  
たような主張をすべきでした。

マイクロン・テクノロジが、ダンピング事実をお  
とり捜査を使つてあげた、というところから第三フェ  
ーズに入りました。これはおとり捜査ということ、  
もつと言うべきだろうと思えます。沖電気は「文芸春  
秋」でこそ、その詳細を語っておりますけれども、ア  
メリカでは何も言っていないんです。日本であんなこ  
とを言つてみたつて、何の足しにもならないわけ  
です。やはり、アメリカの国民に対して、アメリカのテ  
レビやアメリカのメディアを通し、そういうことを言  
うべきなのです。日本人全体が違反をしていると、わ  
れわれも沖も、みんな一緒になって顔に泥を塗られて  
いる時に、日本人に説明しても始まらない。なぜ、こ  
ういうことをアメリカに行つて言わないのか、という  
ことだと思つたのです。こういった内弁慶的な、あるい  
は内輪の人だけが理解してくれたらいい、というふう  
なことは好ましくないと思っています。

この時、日本の防禦をしてくれたのは、ほとんどアメリカまたはイギリスの人たちです。例の沖の問題が起こった後、「アメリカ政府は気でも狂っているんじゃないか。こんなにいいものを安く売ってくれる日本に感謝こそすれ、怒る理由なんかないじゃないか」と言ったのは、例のアーサー・ラッファア教授です。

この第二フェーズと第三フェーズの間で、もう一つできたことは、議員さんを動員することでした。つまりその段階でアメリカ国内において、マイクロン・テクノロジーよりも、富士通とかNECとか東芝などの半導体の操業規模のほうが大きくなっているわけです。ですから、当然、そういうところの議員さんに対して、「こんなひどい仕打ちには困るじゃないか」ということで、アメリカ国内の政治機構をうまく使っているれば、アイダホの上院議員にあそこまでやられることはなかったと思います。

したがって、そこから先はアメリカの国内活動というところで、日本の会社もアメリカの中でインサイダーになっているわけですから、インサイダーらしい行動を取るべきだったと思います。

同時にテキサス・インスツルメンツは、日米でうまく操業しているわけですから、そういう会社のことをもっと指摘して、半導体業界そのものが本質的に世界産業（グローバル・インダストリー）になったのだ、ということをよく認識させておくべきでした。

たとえば、アメリカが使った「八五〇もシェアを取られた」という議論はウソなんです。メモリーチップの八五〇であって、彼らは分母を省略した議論をしているわけです。「日本にやられた。軍需産業に影響がある。八五〇もシェアを取られた」と言ったのは、メ

モリー分野での話なのです。半導体全体ではまだ八〇ぐらいにしかならないんです。

ですから、そういうでたらめな議論で、国民感情が「え、八五〇ですか」と言って頭にきているわけですね。それはウソだと、ロジックとかあるいはマイクロ・プロセスとか、そういうものを全部入れた時には、こんな小さなマーケットシェアにすぎないですよ、ということをもっと指摘しなければいけない。一般の国民は八五〇という数字を聞いて、「これは大変だ。半導体が根こそぎやられた」と思っちゃっているわけです。「主催者側発表」をいつも信じてやっているとところに問題があると思います。

このようにそれぞれのフェーズでやらなければならぬことは山のようにあったと思いますが、これは誰がやるべきことなのか。日本の通産ですか。黒田さんがやるんですか。それとも工業会がやるんですか……。第一フェーズであげられた時には、日立がアメリカの裁判所に行くべきで、工業会が対応すべきではない、という考え方もあります。「個々のあげられた企業が行って下さい。われわれ日本人として巻き込まれるのはかたがたありません」と……。

この辺の日本の対応はいつもおかしくて、会社がいきめられる時もあれば、業界で対応する時もあれば、国が交渉してくれる時もある。しかし、この三者は違うのですから、やはり、悪いことをした会社があげられて、その会社が裁判にかけられ、その会社が非難されるべきであると思います。それを何となく日本全体とアメリカ全体のレベルにエスカレートさせたというところに、非常な不幸があると、私は思います。ですから、半導体について言えば、そういうフェー

ズごとに、いろいろ対処することがたくさんあったと思います。私は、自分のできる範囲で、その間必死に「ニューヨーク・タイムズ」とか「ウォールストリート・ジャーナル」で、いま言ったような事実を訴え続けました。しかし、台所と同じで整理するよりも、ワァーッと引っ掻き回して散らかすほうがうんと簡単です。ですから、「八五〇で大変だ」と言ってみんながその気になっている時に、「半導体には三種類あり、その中のこれの中の八五〇です」というようなことを言っても風前の灯なんですね。もつとみんなが言わなきゃいけないと思います。アメリカの議論はあらずぎると思いません。そこを指摘しないとイケない。

後藤（新聞協会） 半導体問題とか今度の東芝の問題等で、日本のマスコミは的確な反応をしたのであるか。それとも非常に鈍感であったのか。あるいは案外過敏にすぎたのか。論評をみましても、一方ではコムの役割自体に対する疑問を呈している新聞もありませんし、また一方では安全保障についてあまりにも鈍感ではないかと、スパイ防止法まで結びつけている論評もあります。その辺についてのご感想を……。

大前 アメリカのマスコミも似た面があると思うのですが、日本のマスコミについて言いますと、少し自虐的すぎるのではないかと思います。「アメリカで日本に対して怒っていますよ。議員さんがこんな無茶苦茶なことを言っていますよ」となると、そういうことが非常に大きく取り上げられてしまう。しかし、それは全部の議員ですか、と言うとそうでもないんです。やはり、アメリカの中で日本いじめの部分報道すると、まあ、それなりに面白い。いまのアメリカにおける最大の関心は、米ソ軍縮やイラン・イラクにおける

スターク号の事件ですとか、あるいはコントラの公聴会であったり、宗教法人PTLのスキヤンダルなどです。アメリカ国民の関心の中では、「日本」なんていうのは極く小さいわけです。時たまトップニュースになることはありますけれども、アメリカの国民の関心からしたら、コントラの公聴会のほうがはるかに面白い。特にきょうはノースさんが出てきますから、とても見逃せないというので、スリラーを見るのと同じような感じて見ていますし、フアン・ホルミみたいな美人が出てくると、一口テレビに釘付けになっているわけです。

それに対して、日本での報道はあたかもアメリカがひねもす日本攻撃をやっているような感じになって出てくる。お互いにサド・マゾの世界で(笑)、どうもその辺が強調されすぎる。アメリカにだって、そんなに日本のことを夢中でいじめようとしている人は多くない。議員さんもテレビ局を呼んで、ハンマーでラジカセかたかかを叩いているんですから、考え方によっては、大多数のアメリカ人は眉をしかめるといってころがあるわけです。日本ではほとんどの新聞が同じことを書きますので、それを読む人々は、それでもって精神的に情緒が非常に不安定になってしまふ。それだけでアメリカ嫌いになってしまふ。

もし本当にアメリカのことを伝えるのであれば、アメリカの中において日本問題がどのくらいの割合になっているか、その全体のコンテクストの中でどういうことが言われているのか、というのを伝えてくれないと、日本のほうは特別傷つきやすいと言いますか、感情的になりやすいので、いろいろ問題があるのではないかと思うのです。

日本のマスコミのもう一つの特徴は、入ってくるニュースに依存しすぎる点です。「ロイターいわく」とか、「APいわく」とか。あるいはまた官邸詰め記者なんていつてみんな同じようにして、抜け駆けもあまりない。お互いの縄張りというか、そういうのができ上がっていて、その中でまあ似たような見方をし、似たように書く。

日本の新聞はほとんど翻訳されて向こうに行きます。「文芸春秋」なんかもすぐ翻訳されて向こうに行きます。要するに、日本の新聞の扱い方の大小とか論調は、ものすごく重要になってきているわけです。そういう意味では、日本で正論を張っていたかというところは、少なくともアメリカの大使館筋や、USTRや、専門家筋へは相当影響力があるわけです。東京には、アメリカの報道機関がテレビスタジオまで持ち込んでいるくらいですから、そういう人たちがまたそれを見て、日本の論調を伝えてくれることになると思うのです。アメリカでの報道に耐えられるような一つの論旨の展開、事実の展開を、もっと積極的にやる必要があるのではないかと。

自分たちが「おかしいな」と思ったことを、本当にえぐり出して書いていくという記者が少なくなっているのか、昔からいなかっただろうか知りませんが、とも、とにかく少ないと思います。もう少し「アメリカでこんなこと言ってるよ」という記事のウェイトが減って、自分たちはそういうことについてどう思うのか、またどう見るのが正しいのか、という種類のものが増えてくれば、おのずと是正できるのではないかと思っています。

報道合戦というのは、ある程度量に比例するわけで

すね。ロイター・スクリーンに何パーセント、どういう記事が出るかによって株とか為替が動くわけですから、そういったような意味からも、やはり日本のマスコミの方々も、もう少しわれわれにみえている真実を正しく伝えるようにする必要があるのではないかと思えます。

安全保障とかスパイ防止法——私はスパイ防止法についてはよく分かりませんが——の問題について、西側陣営の一員であるということを、日本は本当にどう受け止めているのか。このことはアメリカからみると、おそろく分らないと思います。また何か企んでいるんじゃないか、という気持ちでみている人も非常に多いですし、ノルウェーはびっくりして子会社を解散しちゃったというのに、いまだにいろんな言いわけをしている、といういらだちがあると思うのです。コムに違反したということをもし認めるのであれば、やはり、コムに違反したということについては、日本国民全体が厳しく扱っている、というふうにはない、なんとなく東芝機械もかわいそうだな、なんていう同情が錯綜していますと、向こうから本質論を出されると、非常に弱いわけです。

安全保障については一点の曇りもなく、「われわれは西側の一員です。この問題について、明らかに違反したこの会社については、こうやって罰します」というふうに言うのが、アメリカから見ると分かりやすい。一方、コムそのものが違反だ、という論陣を張るんだったら、その論陣をもっと前から張っていないといけないし、指摘されてからではないかと思うんですね。それをどっちにするかは、国民が決めればよいことだと思えますけれど、決めた以上は、それにス

テイクすることが重要だと思えます。

アメリカからみて、日本が分かりにくいと言いますが、不可解な最大の理由は、何を考えているのか分からない、どっちなんですか、ということ。防衛をやりたいたら、自分でやったらどうですか、というわけです。たとえば「ホルムズ海峡をひとつ防衛しない」と言うと、「それはちょっと困る」と言うわけですね。「じゃ、ウチにまかしてくれ、そのかわりもとおカネを出して下さい」と言うと、それもなにかピンとこない。アメリカのホルムズ海峡に対する依存度は低いので、日本に対してホルムズ海峡を防衛してやっている、というのが最近の論調です。ホルムズ海峡を通る石油の六十数パーセントは日本向けのものだから、あの経費の六〇％を日本に払わせる、という議論があるわけです。

こういうふうに言われたら、私は、日本のとる態度は三つしかないと思えます。一つは、「アメリカさん、われわれには憲法があつてその防衛はできませんから、防衛して下さい。あなた方の防衛に全面的に依存します。経費もわれわれが負担します」と言う。二番目に、「そんな余計なことしてくれなくて結構ですよ。あなた方がしたいんだつたらしてもいいけど、恩を着せてもらう必要はありません。うちのタンカーがやられた時は、ロイズの保険に入っているし、そこでもってカバーします。カネもあるし、何隻か壊したら、イランもそのうち飽きるでしょう」と言つて、「アメリカの手助けはいらないよ」と言えはいい。

「いらぬ」ということを言えば、アメリカだって自分でほかにもやりたい理由があるでしょうから、「自分で出しても行くわ」と言うと思うのです。いら

ないなら、はつきり「いらぬ」と言えはいいんです。こういう態度を決めたら、タンカーの破損については文句を言わない。これは町人国家・日本の代償です。アメリカにそう伝えて、「恩着せがましいことは言うな」と主張すべきなのです。

三番目のやり方は、「そんなに言うんだつたら、われわれもちゃんと国防させていただきます。ホルムズ海峡ぐらゐは守れるようにします。何代か前のお宅の將軍の方がこういう憲法を置いていったからで、それを変えさせてもらいます」と言つて、海外派兵できるようにしてしまふ。

この三つの選択肢のうちのどれかです。しかし、日本は何となくこの問題が持ち出されないといいな、言われなきやいなといった調子で、ウジウジ、ウジウジしている。こんなのは通るわけがないんです。現実には何十億ドルもの経費がかかっているわけで、タダの安全なんてあり得ないのですから。軍備をしない方が安全なら、おカネで買えばいいんです。タンカーを何隻壊してもいい、造船業にはむしろプラスだと、このぐらゐのことを思つて（笑）、言っちゃえばいいんですよ。

その場合にははつきり首尾一貫して、日本は四島が攻撃された時以外は絶対派兵しない、ということを買。ここに日本人の気持ちが整理されていらないから、その弱身を全部見抜かれて、一番イヤなところをつかれるわけです。

アメリカは最近なかなかのピン・ボールを投げつけてきています。そういう意味で、アメリカのほうが日本を理解して、日本のほうがアメリカを理解していないと思えます。

ですから、私は、安全保障の問題を持ち出されたら一例として言えば、そのぐらゐのことを言い返すべきだと思ふのです。本当にココムを信じているんだつたら、ココムに違反しちゃいけないと思ふます。信じていないんだつたら、これをG5でも何でもいいですから、議論のそ上に乗せて、納得できるココムにすべきです。この辺も、忍び足で歩く「町人国家」というところに、すべての元凶があると思ふんです。忍び足で歩けるわけがないんです。（笑）

私は、やはり、「したたかな経済大国」になる必要があると思ふます。軍事大国ではなくて、したたかな経済大国に。そこで言う「したたかさ」というのは、イスラエルとか、シンガポールとか、韓国の持つているしたたかさです。こういうところから学べるものがたくさんあると思ふます。

菲沢（日経OB） アメリカの経済については、「ドル暴落だ、大恐慌だ」という説もあるし、最近ドルが少し強くなつてきましたし、だいたいよくなつてきたので「そんなことはない。アメリカは、基本的には強いんで、レーガンの経済政策が間違つたためにいまちよつと悪いんだ。本当は強い」と、いろいろな見方があります。大前さんはインサイダーとして、いろいろな会議にも出ておられるようですけれども、アメリカの経済についてどういうふうにみていらつしやいますか。

大前 それについては、もう、いろんなところで書きました。英文でも書いています。いまの円・ドルレートは異常です。これは必ず反転する、一三七円から反転する。一三七円はピークポイントであつたというふうにみています。アメリカのエコノミストとか、日

本の有力エコノミストはほとんど、一三〇円とか一〇〇円を突破することもあり得る、と言っていたと思うんです。私もいずれあと何年かしたら、そういう時があるかもしれないと思いますけれども、為替の研究をこの何年かしている限りにおいては、いまの局面は反転する局面だと思えます。いろいろ批判もありますけれども、私は、為替というのは、シシオドシのようにカタンコトシ、カタンコトシといくと思っていますので、いまの一三七円をピークとして、今度は戻り始めたらしまらないと思います。

その理由は、これは「文芸春秋」とかいろいろなところにも書いたのですけれども、まず、まだかつて為替が逡巡した時はないんですね。為替はためらったり止まったりした時がないんです。人為的にブレトン・ウッズ体制では止めていましたけれども、そういう時以外は必ず動いている。ドルとポンドの関係で一九〇〇年から一九三〇年代までずっととってみましたが、ちょうどいまのドル・円と同じように乱高下しています。

なぜ、こういうふうになるのかということ、私は、為替の新しい理論として研究し、ちょうど計算が終わりだったので、いま学会誌に書く準備をしています。為替は、四つものから決まってくると考えます。

一つは、昔、リカードとか、アダム・スミスの言っていた「購買力平価」。私はこれをトレーディング・パワーと呼んでいます。一国が隣の国にトレードする力、というものに関係しています。必ずしもエンド・ユーザー・プライス（末端価格）ではなくて、購買に影響を与えるポイント。これが入港した時のCIFの

値段なのか、出し値であるFOBなのか、それは分かりませんが、あるポイントの値段が購買力に大変な弾性値を持つ。すなわち、それが安くなると需要が増える。こういうポイントがあります。そのポイントで測って見たときにトレーディング・パワーをどちらの国が持っているかということ、これが第一の大きな力です。

これは一九七三年以降今日まで、ほとんど日米の卸売物価指数の相対差にリンクして動いてきています。これで計算しますと、現在の正当なドルの値段は一七九円という数字が出てきます。

それに対してお金の流れをきめる、つまり、金融的なファンダメンタルズというのがあると思います。これが為替を決める第二の力です。たとえば火星から一〇〇万円に相当するおカネを持って、ある人が降りてきた。たゞいま現在、アメリカと日本のどつちにそのおカネを投資した時に、×年後の期待利益がイコールになるか、ということ計算するわけです。これは金利とインフレ率とカントリー・リスクといったような、経済的なファンダメンタルズに影響されます。その投資をした人に対するリターンがイコールになるようにレートが決まる。こういう考え方です。これはファイナンシャルな、つまり、財政的なファンダメンタルズというものに引きずられて決まるレートです。

従来は、一も二もひっくるめて、ファンダメンタルズと呼んでいましたけれども、物の流れを制するトレーディング・パワーと、おカネの流れを制するファイナンシャル・ファンダメンタルズというのは、分けたほうがいいというのが私の考え方です。

三番目は、政治的なパラダイムという力です。これ

はたとえ非常に根拠薄弱なものであっても、たとえばレーガノミックスでレーガンさんとか、ラッファー教授あるいはロナルド・リーガンとかいう人が、「強いドルはアメリカを強くする」なんて狂信的なことを言い始めると、「強いドルこそいいんだ」と、みんなが言い始めるという事です。エコノミストもそういうふうになります。そうすると、いつの間にか二六〇円になってしまう。みんながそういうふうに言うのと、そういう値段になってしまふ、という不思議な力なのですが、しかしこれはパラダイムにすぎないんですね。

つまり、事実であるかどうかではなくて、みんながそう思っていると、そうなってしまうというものです。これは強い国のほうが影響力が強くて、ロイター・スクリーンに出てくる情報のシェアにも比例しているのです。日本はほとんど出てきませんから、アメリカのそういう人たちがワァーと言うと、特にボルカーさんなんか言った時には、ロイター・スクリーンを見てもすぐ分かりますけど、極端に動きます。

いまは、「弱いドルこそアメリカにとっていい」というふうパラダイムが変わったわけです。一年半の間に「強いドルがいい」と言うのから「弱いドルがいい」にまでガラッと変わりました。みんないま一三〇円だの、レスター・サローなんかは八〇円と言っています。彼はMITの学部長になっていますが、私はMIT出身者として恥ずかしいぐらいです。八〇円なんてことを言い始めています。貿易収支をゼロにするレートを機械的に計算すると、そう出てくるんですね。

アメリカと日本の経済は、この二年間で相対的には

ほとんど何も変わっていません。つまり、ファンダメンタルズはほとんど変わっていないのに、一年半で倍も違うレートが正しいということは絶対あり得ないわけです。いまのはやはり、パラダイムの世界なんですよ。政治的パラダイムで、一三〇円もやむ得なしと言う、日本の大臣まで出てきて、「このぐらいが適正な……」なんて発言していますけれど、こんなとこ適正ではないんです。「これじゃ困る」と言ってくれないといけない。「もうドルは十分に下がった」と言っていますけれど、とんでもない。下がりすぎで歴史的にみますと、非常な特異点です。そして、前述の二つの、もつと本質的な力で説明できる領域をはるかに超えています。

したがって、一回反転し始めますと、より長期的な力であるトレーディング・パワーとファイナンシャル・ファンダメンタルの力、この二つの力に引き戻されて、少なくとも一七〇—一八〇円とか、そういうところまでには一時的に戻ってしまおうだろうと思います。

戻る理由は、もう一つあります。現在、日本の過剰流動性、カネあまり現象を受けるバケツがない。日本の経済の中で、おカネが雨漏りして、そこら中へあふれ出てきているわけですが、本来ですと、こうなるとインフレになるんです。ところが、一九七三年と違って、いまはこれだけおカネがあまってもインフレにならないで済んでいる。というのは、需要が非常に冷え込んでいますので、在庫とか、そういう物に対する投資をみんなが怖がっているからです。したがって、土地とか、株とか、あるいはゴルフ場の会員権など、トレードできる、つまり、逃げ足が早いものだったら何

でもいいんです。おカネが収容できる限りは、雨漏りを受けるバケツとしては何でもいい、ということできています。日本の中はもう満杯になりました。

株は、PER（株価収益率）が八〇を超えていますから、歴史的にみてもあり得ないような数字になっています。土地も、これ以上は吸収できないということ非常に神経質になっています。ゴルフの会員権も、ちょっとこれ以上はいけません。金にもいつてみたけれども、金もパンパン張っちゃっている。ということ、今度はいくとしたらドイツ・マルクか、あるいはニュージランド・ドルかということになります。ところが収容力が小さいのでいったとたん、すぐドイツ・マルクなどが高騰してしまおう。日本の「精力絶倫の人が出す体液」を、吸収するものがないんです。

いく場所としては、アメリカのドルしかない。もう少し漏れの大きなバケツでブラジルなんていうのがありますけど（笑）。しかし日本は、政府はカネを持っていますんで、民間のおカネですから、七割ぐらいの投資利益率がないとききません。ですから、あんなところにはいかない。したがって、アメリカにいかざるを得ない。一四〇円からならいきたいと思っている時に、一四二円になったとすると、二円儲かります。そのほかに金利のスプレッドが、アメリカが八割、日本が二割ですから、六割あります。ダブルで効いてくるわけです。ドルを買っておいたら、二円儲けた上に、またスプレッドで金利が儲かるという世界に入ります。これは、いけばいくほど儲かりますから、みんながいく。こっちにいき始めた時には、歯止めがかからない。

そこで、私は、これをシシオドシの原理と言っている

んですけれども、こっちに行く時はシシオドシの原理で、戻ってくる時は、アメリカのヘゲモニーでグッと押さえ込まれるわけです。これをすーっとこの一〇年以上続けています。止まったことは一度もありません。二六〇円になったこともありすけれども、すぐもどりました。この乱高下をずっと続けています。その中心線は、先ほど言った二つの力、経済的なファンダメンタルとトレーディング・パワー。これで決まってくるゾーンは、今はやはり一七〇—一八〇のゾーンです。私は、いろんな計算をしましたけれども、そのゾーンに対して乱高下するとしても、それは政治的なパラダイムがそうしているのだと思います。

政府の高官とかエコノミストが、何が正しいかということを言わなくなれば、トレーダーというのは非常に憶病な動物ですから、情報がなくなると、一三〇円なんていうのは気持ちが悪いですから、スーッとちょっと自然なところに戻ってくると思います。ちょうどあまり泳ぎに自信のない人が、泳いでいて足がつかなくなってくるという領域が一三〇円で、情報を除いてやって、向こうはもしかしたらもっと深いぞ、と言ったら、パッと戻ってくるというのに似ています。

四番目の力は、トレーダーの人たちの儲けたいという願望です。二、〇〇〇億ドルもおカネを、ロンドン、ニューヨーク、東京だけで売り買いしています。つまり、貿易が日米間の両方向通行で一年間に一、五〇〇億ドル。おカネは一日で二、〇〇〇億ドル動くわけです。そういう意味で「通貨の第三帝国」ができた、私は思っておりますが、この人たちの「儲けたい」という願望は非常に強いわけです。これについては、いまのような大きな動きではなくて、この一〇年

間の平均をみますと、大体月に四・五%動いています。うまくやればトレーダーは年間五〇%ぐらいのものを、そこで稼ぐことができる。いままでのジグザグした動きの中に十分、そういう収益機会はあるということ、このニーズは今でも十分満たされています。

つまり、それは為替を大きく乱高下させる本質的な力ではない。むしろ政治的なパラダイムというものに悪乗りして、振れ幅を大きくしているという側面があると思いますけれども、しかし、彼らは、政治的なパラダイムがなくなると、恐ろしくなってしまうので、ラダムがなくなると、恐ろしくなってしまうので、おそれる。そこで、ちょこちょこやって儲けたり損したりする。こういうふうな世界に入らなろうと思いません。したがって、第四番目の力は、本質的な力たり得ない。

そこで、政府が介入をやめる。つまり、一三〇円でもいいとか、悪いとかいう情報を出したりするのを止める。ドルをみんな売りたいと思っている時に、誰も買わなければ、そこでマーケットは止まってしまうので、すけれども、やく一名が出てきて、みんなの損を一手に受けてくれる人がいるという、平均的に勝った人のほうが負けた人より多くなってしまう。そこでゼロ・サムゲームでなくなる。為替トレーディングの世界を本来あるべき姿であるゼロ・サムにしたら、より安定するだろう。もっと怖さを教えてやったほうがいいのではないか。いままでは国民の負担でもって、この人たちが余計アグレッシブになるのを助けてあげているのではないかという気がします。

私は、アメリカ経済は非常に強いと思っています。いまアメリカをみた時に、投資案件は本当に目白押しです。またアメリカの国内をみると、インフレも鎮静

化してきていますし、いろいろな指標、企業の収益率をみても、日本よりはるかに高い。カネあまり現象はありませんけれども、アメリカの経済はそんなにひどくはない。レーガンさんが、国家財政という一つのところで大きく穴をあけて、一点豪華主義で落としたので、今のようにおかしくなっていますが、それは一人の人のかなり強烈なミステイクであったと思います。次の方がちゃんとこれを直してくれば、そんなにファンダメンタルズは悪くなっていない。アメリカで企業経営をやっている、あるいは個人生活をしている、アメリカ経済が衰えたな、という実感はほとんどありません。

いまから一〇年ぐらい前ですか、イギリスへ行きまして、一人当たりGNPが、西ドイツやフランスに抜かれました、何となく生活レベルが落ちてきているな、という実感がした時があります。ところが、アメリカでは、私はそういう実感はしませんし、まだまだ日本なんかには比べたら、本当に豊かな感じがします。企業経営をやっている、若干荒れた買収・合併とかがありますけれども、しかし、まだまだ事業の機会は山のようにある。ただ、就業人口の七割が、メーカーではなくて、サービス産業という特徴は出てきている。

ですから、基本的には強い。一七〇円とか一八〇円というところで当面いくと思う。しかし、長期トレンドラインは、年間三ないし五%で日本が強くなるほうにシフトしてきますから、ずーっといくと一三〇円になる時期があると思うのです。つまり、もともと三六〇円からグッと落ちてきて、二六〇円から始まって、ずーっとこのトレンドラインはきていますから、このままいくと、アメリカは日本に対して年間三ないし五

%でスリップしていきます。逆に言うと、日本は、年間三ないし五%でアメリカよりよくなっている。その基本線が為替を調整していくというのが、本来の姿だと思います。それが乱高下になるのは政治的なパラダイムであると考えられます。

それで見ると、いつかは一〇〇円になると思いますが、けれども、しかし、去年の暮れで一七九円、今年の終わり、インフレ率とかそういうのを全部総合してみると、おそらくそこから三ないし五%引き算したところではないかと思えます。

(62・7・7 文責・編集部)

おまえ けんいち氏略歴 一九四三年生まれ。早稲田大学理工学部、東京工業大学大学院原子核工学科、マサチューセッツ工科大学大学院原子力工学科卒。日立製作所を経て、七二年マッキンゼー入社。七九年から取締役日本支社長。