



# 日本の選択 <適者>のモデルへ

## 小島明 日本経済研究センター会長

2007年12月26日

経済に关心のある若い記者たちにぜひ読んでもらいたい内容です。NTT出版から『日本の選択』を出した小島氏は、1989年11月9日のベルリンの壁崩壊から始まった、世界経済のパラダイム変化を分析・整理し、ようやく長い病院生活から抜け出した日本経済の新しい適者モデルを、「環境」と「高齢化」をキーワードにして提言しています。

小島氏は1989年度の日本記者クラブ賞受賞者で、論説主幹として長く日本経済新聞の社論をリードしました。

© 日本記者クラブ

グローバル政治・経済の構造的な転換(9. 11と11. 9)と日本の選択 小島 明  
(日本経済新聞、日本経済研究センター)

- 1985年——90———2000——06---07—
- ①冷戦終焉過程———冷戦後———06 ポスト冷戦後?  
ゴルバチョフ政権———89 11/9 ブリツの壁崩壊  
90 独統一 91 ソ連崩壊———01 上海機構—06 露、G8 議長—  
露資源戦略 (ヨーラシア大國化)、露 WTO 目指す
- ②GATT時代———95/WTO———99 シアトル—FTA 拡大 (約 300)  
③———市場経済化へのトミノ (制度改革大競争) ——————
- ④'78 中国改革・開放———89 天安門———92 改革加速—対内FDI 拡大—「世界の工場」  
01WTO 加盟、外交積極化  
04 中 ASEAN・FTA 05/7 元切り上げ
- ⑤'85 プラザ合意 (円高) —日本からのFDI——N i e s, ASEAN成長—————
- ⑥———グローバリゼーション———99WTO シアトル—06WTO トーハ凍結—
- ⑦———91 インド改革—対印FDI 拡大—————
- ⑧———ベトナム改革 (ト・任) —95 米越外交関係樹立—————07/WTO
- ⑨———90 年代からのグローバルなFDI 爆発的な拡大—————  
FDI 誘致競争、工業化トミノ、大分業・大競争—  
90 年代は「カクウス (大成長) の 10 年」(日本は「大停滞」)
- ⑩———③④⑤⑥⑦⑧により工業品のグローバルな供給カーブが右シフト、  
工業品ヘドル圧力—天然資源と工業品の交易条件の逆転  
石油・資源高価格時代・資源ナショナリズム
- ⑪——世界的な金融・資本自由化の波—資本交流の劇的な拡大・膨張—金融サイバー化—07 危機
- ⑫———「アジアの奇跡」論———「幻の繁栄」論—97 アジア通貨・金融危機—復活  
———アジア意識台頭———97 危機で域内協力拡大—東  
アジアサミット (「共同体」論) 2005.12—
- ⑬———91 湾岸戦争———2001/9・11テロ—03 イラク戦争—
- ⑭米国経済停滞と日米摩擦———91 停滞脱出—長期拡大—94/1NAFTA—95 インターネット革命  
①、②、③、④、⑥、⑧等から 「The World is Flat」  
米国の復活、「唯一の超大国」 06/11 中間選挙
- ⑮EU (ECEC52, EEC58) ——91/12 マストリヒト合意—99/1 1-0—04/5 拡大 25—07/1 拡大 27
- ⑯———グローバル不均衡—————  
85-86 米国債務国化 (経常収支赤字 GDP 比 3%超) ——米・経常赤字 6.5%+  
06 中国外貨準備No 1 (1兆ドル)、BRICs 外準、G 7 抜く  
06/11 米中間選挙・逆転—保護主義化?
- ⑰———07/12 京都議定書 (環境へのグローバルな価値観共有) 08 実施

日本の動向



## 課題

### 1、R. S. Clineの国力方程式

$P$  (国力) =  $(C + E + M) \times (S + W)$  Cは国土・人口など基本要素、Eは経済力、Mは軍事力、Sは戦略、Wは国家意志。このほか文化などソフトパワーを加えた修正方程式が今日的。

2、成長会計  $\Delta Y/Y = \Delta K/K + \Delta L/L + TFP$

3 従属人口指数  $100 \times [年少人口(0-14歳) + 老齢人口(65歳以上)] \div [生産年齢人口(15-64歳)]$  と定年制、女性の就業構造

4、子供数=[愛情（社会的な子育て支援価値観・制度）] ÷ [コスト/所得]  
コストでは機会費用がポイント、所得では女性の就業構造に課題

問題意識といいますか、お手元の概念図(P2~3)をご覧ください。

## 民間セクター主導の景気拡大

日本の経済、91年にバブルがはじけて、3度目の景気のアップサイクルですが、今回は財政支援によらず、100%以上民間セクター主導で経済が上がっている。いま、戦後の経済循環の歴史で14回目ですか、15回目ですか、初めてすべてが民間セクター主導で景気が拡大している。

かつての高度成長と比べて、せいぜい2%台の低い成長率ですから、一方で格差の問題もあり、景気回復の実感を伴わない。いろんな意見がありますが、確実に93年以降の前2回の景気回復とは性格が違っている。日本の経済全体は、基本的には長い病院生活から抜け出したところまできた。

これからどうやって経済を動かすのか、企業のレベル、政策のレベル、非常に重要な段階にきていた。やりようによっては非常な可能性を秘めているとみています。

91年に景気のバブルがはじけた。その後、93年ぐらいまではバブルの余熱があつて、企業の方々のトップに対するアンケート調査、これは日本銀行や内閣府が出しています期待成長率、次の5年、あるいは3年、日本の経済全体の成長率はどのくらいとみますかという問い合わせに対して、大体4.5%くらいとみられていたんです。が、94年あたりから年々歳々どんどん下がって、2001年、このあたりがどん底で、うまくいっても1%そこそこやっと、ひょっとしたら1%切るかもしれないところまで落ちてきたのです。

そういう下降トレンドを挟んで2回、景気のサイクルが前にあったわけですが、その上昇は全部政策で後押しされた景気回復。その効果が切れるごとに、経済の構造が変わらないまままた下降して、残ったものは巨大な国の借金という格好でした。

2002年1月を底として始まった今回の上昇は、まだ上昇局面が続いている、アメリカの状況も含めて、少しダウンサイド・リスクもありますけれども、性格が違う、可能性を秘めた回復だということだと思います。

病院に長く入ってきたわけですが、病院から出て何をするか。リハビリをしなくてはいけないし、それをすでに終えたところもあります。そのときに、日本の歴史の流れの中で、日本がいまどこにいるか、それから、世界が大きく変化している中で日本はどこに位置づけられるかという、いまの日本の置かれている立場、立ち位置を確認することが次なる選択——それは政策にとっても経営にとってもそうですが——の出発点ではないか。そういう問題意識で、この本をまとめてみました。

グローバル政治経済の構造的な転換を総括するための概念図を私なりにつくってみました。皆さんも独自の視点でこういうものをつくられると頭の整理になると思います。

カッコに9.11と11.9とあります。9.11は2001年9月11日の、例のアメリカにおける同時多発テロの日です。その後以降、アメリカ、特にワシントンのグループが「世界は変わった」といいだし、ブッシュは戦争まで始めてしまった。安全保障関係が劇的に変化したきっかけになった日付なのです。

アラン・グリーンスパンの大部の本が出ました。あの本も私と同じ問題意識のようで、9.11(ナイニレブン)よりも11.9(イレブンナイン)、11月9日に注目しています。

①冷戦終焉過程の始まりで、11月9日というのは1989年、ベルリンの壁が崩壊した日です。その翌年、東西ドイツが統一する。91年、ソ連邦が崩壊する。冷戦が確実に跡形もなくなる。

以後90年代、ポスト冷戦の世界になりました。それが何を変えたか。概念図のずっと下に目を

やりながら点検してみると、まさにこの時期、89年から91年、日本のバブルのピークから奈落への入り口、日本の経済にとって暗転劇が起こった年です。

91年から日本は急速に悲観主義にとらわれていったわけですが、日本がいわゆる病院に入っている間に、これだけの変化が日本のまわりで起こった。ソ連が崩壊したというのが、歴史的な、戦後史の政治における、安全保障における大変化ですが、そのソ連はすでに、最近は主要国首脳会議(G8)の議長国にもなるし、大変身をしています。

それから④のところ、たまたまベルリンの壁の崩壊の数ヶ月前に、天安門事件を起こしてだいぶバッシングを受けた中国が、91年のソ連の崩壊のプロセスをみて危機感を感じ、翌年92年、鄧小平による「南巡講話」を起点として経済改革・開放のアクセサルを一気に踏み込みます。それは2001年のWTOの加盟につながる動きともなり、それを背景に、中国に対する直接投資が世界じゅうから入ってきた。直接投資が、生産能力として蓄積される過程で、中国が現在、世界の工場にまでなった。

### マーシャルプラン並の対中直接投資

ある人の集計によりますと、1978年から始まった中国の改革・開放から昨年あたりまでの、中国に対する世界からの直接投資の累計が、ちょうど戦後のヨーロッパ復興のためにアメリカがやったマーシャルプランの予算とほぼ匹敵する規模のものでした。それは全部中国に、資本ストックとして、つまり生産能力として残って、現在それが稼働して、大変な生産力と輸出力になっているわけです。それも、本当の動きは、90年代初め、日本のバブルがはじけてから動き出しました。

それから、⑦で、同じく91年にインドの改革があった。いまは中国と並んでみんなが注目しているインドですが、当時は外貨準備が輸入2週間分

ぐらいしかなくなって、財政は赤字、インフラはひどく、失業もひどい危機状態でした。加えて、インドが手本とした経済制度のモデルであるソ連が崩壊したことから一層危機感をつのらせ、改革・開放政策に踏み切ったわけです。現在首相になっている、シーカ族出身のマンモハン・シンさんが大蔵大臣のときに始めました。それ以後、中国に続いて、インドに対する世界からの直接投資の大好きな流れが始まっています。ベトナムも、95年からアメリカとの関係を復興させ、ことし(2007年)WTOにも入りました。

そういう流れの中で、やはり90年代の世界経済を動かしたもの、それは経済の世界では直接投資だと思います。貿易の流れと違って、生産能力、技術そのものが輸出入される直接投資、これが爆発的にふえたのが、冷戦が終わった90年代、つまり日本が病院に入っていた90年代なわけです。

どのくらいふえたかというのを調べてみたら、冷戦の最中の合計、ですから1988年ぐらいまでの毎年毎年の国境を超えた直接投資の合計が1兆ドル超だった。その程度だったのですが、冷戦が終わってから動き出した直接投資の波は、けたが違います。例えば、西暦2000年の1年間で、これは累計ではありません、1年間で、それまでの何十年の累計を超える直接投資が起こっているのです。その流れは、例えば中国に年600億ドル、アメリカに600億ドルという規模で起こっている。直接投資が爆発的に国境を超えてふえて、それが世界を、次から次に工業化へ向けて多くの国を動かした。

それは別の見方からすると、グローバルな分業体制が大幅に変わるプロセスでもありました。新しい分業体制のもとに工業化する、あるいは工業品をつくれる国が次から次にふえ、その結果、工業品をめぐる取引におけるメガコンペティション(大競争)が、この時期に起こったということです。

## メガグロウスの10年

それから、⑨の下のほうに、90年代はメガグロウスの10年と書きました。日本が91年からバブルがはじけて、10年間、平均1%やっとこの成長をして、しかも土地はデフレになっているときに、世界の経済全体は、以上のような中国、インド、その他の国の直接投資を使いながらの発展ということで、戦後のどの時期と比べても、グローバルエコノミー全体の成長はかさ上げされている。

メガグロウスというのを、ノーベル賞経済学者で世界銀行のチーフエコノミストをしていました、ジョセフ・スティグリッツが著書の中で議論しているのです。世界のメガグロウスが90年代の世界の現実です。

⑩は、そういうものがずうっと重なって、ちょっと理屈っぽいですが、工業品のグローバルな供給カーブが右にシフトして、工業品の価格は、同じものだけつくっていれば、どんどん値下がり圧力が加わる、と。それと比べると、そういうものをつくるために多くの天然資源、エネルギーを使いますから、相対的な価格が、工業品と天然資源の間で、いわゆる交易条件が逆転する。このプロセスが、例えば1バレル=100ドルとかいう原油の値段をもたらす。原油だけではありません、あらゆる天然資源が、このメガグロウスの世界経済の発展の中で起こっています。これもやはり世界経済のパラダイムシフト。

⑪は、グローバルな金融の拡大。それは時に危機をもたらしました。20年前、10年前。10年前はアジアの危機であり、ごく最近はまたアメリカにおける危機もあります。大きな国、インドや中国だけではなくて、⑫は、ASEANを中心とするアジア全般が発展しています。

さらには、1970年代、80年代、経済が惨憺たる状態であって、その理由は、不公平な貿易によるものだといって日本たたきをやっていたアメリ

カ経済が変わります。まさに91年がアメリカの戦後の経済のトレンドとして大底で、それを底にして以後、2001年のITバブルにおける調整、これがありました。しかし、史上最長の景気拡大を遂げた。その間、1995年にはインターネット元年とアメリカでいっています。ITが入り、生産性がトレンドとして上昇、アメリカにおいて、潜在成長力が現在3.5とかいう数字がいわれていますが、かさ上げされた。アメリカの復活があった。

次に欧州共同体(EU)。91年、まさに冷戦が終わり、バブルが崩壊したその年に、マーストリヒト条約をめぐる合意ができ、その後、ユーロという単一通貨へ向けての動きが始まる。それと並行して拡大、深化の流れが始まる。そのEUは現在、非常に強い経済になりつつある。こういうものが、日本が91年にバブルが崩壊して長い停滞に苦しんでいたときに、日本の周りでこれだけのことが起こっているということなのです。

この流れと照らして日本がどうであったか。それからずれていれば、どこまでそれを直さなくてはいけないか、というのが現在の課題ではないかと思います。

構造改革などといって、それをやり過ぎたとか、その副作用だとか、いろんな議論をしていますが、③のところで書いたのは、市場経済化へ向けて、あるいはより競争力を持つ、さらにはマクロ的には経済成長率が高まるような制度を、少しでも多く導入しようとする制度改革競争が90年代から始まり、今日に至っているということなのです。

その中で、一つは市場経済化であり、あるいは直接投資の誘致であったのです。が、日本の直接投資の流れはグローバルトレンドとは逆で、誘致ではなくて、外へ出す格好になる。入り始めたら、三角合併にも過剰反応する。すでに多くのポイズンピルが組み込まれて、いや、反対だという話で、直接投資は日本にはあまり入ってこない。昨年の数字は、1度入ってきたものが撤退したこともある

って、日本については、直接投資はネットベースで、正味でマイナスになる。これは90年代のグローバルトレンドと全く違う方向で展開している、ということなのです。

ほかにも、例えばイギリスの復活。20年前にイギリスのビッグバンで、いかにして金融産業が発展したかということも加えたり、いろいろこの概念図は皆さまで関心あることを追加されればいいと思います。

これを念頭に置いて、3ページにあります日本の動向を重ね合わせると、いかに日本のいまの立ち位置が、世界の大潮流から離れているかということがわかると思います。

## 改革論議で失われた10年

日本の社会全体が極度に内向きになった。各国がどんどん市場を開き、制度改革、大競争をやって、直接投資の奪い合い、誘致合戦をやっているときに、日本は違う方向に行っていたことがわかると思います。それは無理からぬこともあります。バブルがはじけて、かつてない不況に入ったということ。それから、すぐさま地震、サリン事件が起こった。93年には自民党一党与党体制、つまり55年体制が崩壊する。この⑤をみると、日本で唯一極度に生産性が高かったのは政治の世界で、短期間にこれだけの首相を生み出したという話です。

とりわけ93年、宮沢自民政権を最後に自民党一党体制が終わります。細川、羽田政権のあと、また自民党が政権に戻りますが、細川政権を含めて今まで全部が連立政権です。しかも小泉政権を除けば、平均寿命が非常に短い。中には羽田政権のように2カ月ちょっとの短命政権もあった。そうした短命政権のすべてが構造改革、制度改革をいいました。しかし、議論をしているうちに次の政権になってしまって、おそらく「改革論議で失われた」というのがこの10年間、あるいは十何年かではなかったかと思います。

その改革の問題も、地震、サリン、55年体制の崩壊、それから長期の不況。全部これはホームメード、メード・イン・ジャパンの国内危機です。したがって、国内に人々の関心が向いたのは致し方ないのです。しかし、そういうふうに日本が国内における大きな大問題に直面し、内向きに結果としてなっているときに、あまりに大きな変化が日本の周りで起こっていたということが、このページの流れを重ね合わせると出てくると思います。

日本は、さらには、すでに2005年から人口減少が始まる。生産年齢人口に至っては、95年から急速に減っています。というようなことも重なり、新しい大きなテーマにも対応しなくてはいけないという時期にきているわけです。これまで日本が内向きで、世界の当然の潮流を活用し切れなかつたことへの対応と合わせて、この問題にも両方に現在対応しなくてはいけないという状況だと思います。

ついでにいいますと、実はけさ9時から官邸で、成長率底上げ戦略円卓会議というのがあり、出席してきました。最低賃金を上げた。法律もできました。最低賃金で、時給670円程度です。それでフルに働いても、生活保護世帯に支給される金額以下である地域があるのです。それでも、これでは経営が成り立たないと大反対、大合唱が起こっているという状況がありました。

それから、10年前の11月、三洋証券が破綻し、いまのサブプライム問題を連想させるような危機が起きました。金額はわずかでしたけれども、戦後初めて金融機関が金融機関から借りた金が返せなくなった。いわゆるデフォルトが初めて起こった。その結果、お互いに不良債権を抱えた金融機関が、お互いに相手を信用しなくなつて、資金の取り手はいるけど、出し手がなくなり、銀行間（インターバンク）の市場が死んでしまった。いまのサブプライムローン問題の状況と全く同じです。

ただ、日本では証券化し、そういう債権を外へ売ってはいませんでしたから、すべて日本問題であったわけです。しかし、10年前の11月の金融危機が起こった翌年から10年間、あるいは今日に至るまで、年々歳々緩やかですがデフレが続いています。家計の総所得も、98年以降、10年間減少を続けました。幸いなことに、家計の消費はマイナスにはなりませんでした。所得が減っても、消費が減らない。緩やかではあるけれどもふえ続けた。そのマジックは、貯蓄率が劇的に下がったことです。10年前の金融危機当時16%ぐらいあった家計の貯蓄率はいま2%すれすれにまで落ちています。

ここまで来ると、やっぱり高齢化社会も気になるし、家計の財布がぎゅっと締まる危険な段階になってきた。それで、企業も多少雇用をふやしたり何かをして、家計部門も少し息をついています。でも依然としてまだ家計の所得が十分にふえない。景気回復の家計への波及が極めて鈍い状況は続いています。

ごく最近のGDPの統計をみると、成長寄与率、成長率が下がっていますが、下がっている成長率を支えたものの6割、7割が輸出です。輸出については、中国への輸出、これはしばらくまだいいのしようが、アメリカ向けその他は影響が出てくるかもしれない。したがって、早く国内の消費需要にエンジンを期待しなくてはいけない、というのがいまの状況だと思います。

それで、この本の中でも書きましたが、同じモノの課題のところの2のところに、成長会計といわれる方程式があります。成長会計というのは、長期的な経済の発展を何によってもたらせるかという恒等式あるいは方程式です。 $\Delta Y/Y$ 、これは経済成長率です。 $\Delta K/K$ は資本投入の伸び率です。それから、右辺の真ん中辺、 $\Delta L/L$ 、これは労働の投入量の伸び率です。最後のTFP、これはよくいわれる総合的生産性、全要素生産性です。この成長会計方程式はどのくらいの勢いで

資本投入しているか、設備投資をしているか、あるいは労働力をどのくらい投入して使っているか、さらには生産性がどのくらい伸びているかによって、つまりこれら左辺の3つの要素の合計の寄与率を合わせると成長率が決まるということをしめしています。

日本の少子高齢化というのは、この真ん中の $\Delta L/L$ 、これの伸びがいま急速に下がりかけていることを示唆します。生産年齢人口が減ると、 $\Delta L/L$ はどんどんマイナスになります。どのくらいマイナスになるか。かなりマイナスになる可能性があります。ほかの2つの要素が変わらないとすると、左の数字、 $\Delta Y/Y$ 、つまり成長率がどんどん下がります。人口減少のもとで成長率低下を食いとめるためには、例えば一番右の生産性を上げる。あるいは関連して設備投資、資本投入をふやす。これはいろいろあります。

国内だけでやると、なかなか難しいのであれば、資本投入については海外から投資を入れるということができれば、 $\Delta K$ 、新しい資本投入がふえるわけです。この結果、成長率は上がります。

## 90年代以降の米国の復活

ふり返ってみると、この本でもちょっと分析しましたが、アメリカは1970年代、80年代、ひどい不況、停滞でしたが、90年代以降、復活しました。復活する一つの要素は、優良な外国資本を取り入れて、それがアメリカの産業界、経済界に触媒効果をもたらす。あるいは海外から来た企業そのものの投資が雇用を生み、生産を生み、所得、それから税金を生む。そういうプロセス、それがアメリカの産業力を強化した面がある。

OECDあたりの統計をみると、国内の投資、固定資本形成といっていますが、それに占める外国からの投資の比率、これがOECD平均で2001年当時の数字では大体12~13%です。中国もそのくらいです。ヨーロッパの小さい国だと、5割、

6割が外国の資本によって経済が動いている。イギリスもかなりこれが高いです。アメリカも12～13%です。

2001年あたりの日本はというと、0.3%でした。日本はむしろ、優良な企業が海外へ投資をし、アメリカで自動車をつくり、アメリカのケンタッキー州の雇用をふやし、州の税収を押し上げている。あるいは、アジアに投資し、最初はN I E S諸国、A S E A N諸国、そして中国の経済をどんどん発展するように貢献していることがあります。しかし、その逆の対内投資が少ない。外から日本に入ってこないということですから、日本以外の国々の△K、資本投入をどんどんふやす貢献はしたけど、その分国内はおろそかになったといえます。

高齢化が進むと、人口が減少します。高齢化比率が高まりますと、雇用政策、あるいは定年政策の問題が重大なのです。が、現状の程度だと、どんどん退職後の高齢層がふえます。そのほとんどは高い所得を得ているわけではなくて、それまでに蓄積した金融資産、それをどんどん食いつぶすわけです。その結果、国全体としてみると、家計の貯蓄率はどんどん下がります。

昨年、内閣府のレポートが出ましたが、2025年あたりで日本の家計貯蓄率は、それが正常であっても、3%ぐらいになると想定しています。貯蓄というのは企業の投資、資本投入の原資ですから、貯蓄がどんどん減ってきますと、企業の設備投資の数字も鈍化する可能性がある。ほっておけば、この△Kのところもだんだん小さくなり、マイナスになるかもしれない。ですから、これは外資政策をどうやって考えるかという問題でもあります。

T F P、これは新しい設備、あるいは新しい研究開発とか、そういうものをいかにして生み出していくかということが重要なポイントだと思います。

いずれにしても、この数字が、おそらくどの国の経済にとっても、長期的にみた戦略の基本だと思います。そうしてみると、日本は暗いばかりであるということかもしれません。が、私は、この「<適者>のモデル」というところで書いているのは、とりわけ戦後史を振りかえってみると、日本はかなり大きな壁にぶつかって、壁のゆえに、それを乗り越える過程で体力あるいは基礎体力、潜在的な成長能力を高めた、技術力も高めたということなのです。

## 壁がもたらす成長と技術力

いろんな壁がありました。円が急激に上がったのもそうですが、その前に石油ショックがありました。1970年代の石油ショックを思い返すと、本当に日本だけが「石油ショック」といって、ほかの国は「オイルクライシス」程度の、危機の認識でした。日本だけが「ショック」だったのです。経済界にも、日本の戦後の発展の奇跡はこれで終わりと、非常に悲観的な空気が、その後にみなぎりました。しかし、数年後、世界は日本の2番目の奇跡と注目するに至ったわけです。短期間で石油の使用効率がけた上がりに高いような経済、あるいはビジネスモデル、技術、そういうものを生み出したということです。石油ショックがあったからこそ、トヨタをはじめ日本の強い産業、エネルギー効率の高い産業が生まれたということがいえると思います。

ともかく効率を上げなくてはいけない、エネルギー効率の高いエンジンをつくる、セラミックのエンジンまで一生懸命つくりました。耐熱性があれば効率が上がる。あるいはエンジンだけではなくて車全体を軽量にしなくてはいけない。素材を変える。しかし、衝撃に対して強くなくてはいけない。さらには加工できなくてはいけないということで、当時の鉄鋼メーカーに対して自動車メーカーはすごい厳しい注文をしました。軽量で、強くて、可塑性がある鋼板をつくってくれと。それ

が超高張力鋼板という格好で、いま世界中の自動車メーカーが日本の特殊鋼板を求めている状況になりました。これも石油危機がきっかけです。車の高い燃費率もそうです。

皮肉なことに、アメリカは、第一次石油ショック、1973年の石油ショックはありませんでした。それは国内に石油があって、産油国だからです。それで、石油価格にふたをした。その結果、石油価格は、日本と比べるとはるかに安い価格で推移した。その結果、一般大衆はガソリンをがぶ飲みするような大型車をそのまま使っていた。しかし、原油の輸入はどんどんふえてしまう。1978年に第2回目の石油危機が起ったとき、アメリカの政策当局は、これ以上は石油価格のふたをしていられないというので、石油価格のふたを取りました。そこで、石油価格がはね上がったのです。アメリカにおいては、第二次石油危機が、日本における第一次石油ショックだったわけです。

ところが、日本はすでに5年先行して、燃費率のいい車をつくっていました。デトロイトはそういう石油ショックはありませんでしたから、大型の車をつくっていて、70年代末、日本とアメリカの自動車産業の力が全く逆転します。石油制約、エネルギー制約があったことが、日本の成長要因になったというシナリオだと思います。

同様なことが環境関連技術・産業についても言えます。東京オリンピックが開かれて、その数年後、日本の環境が極度に、急速に劣化しました。1971年には環境基本法もできました。強烈な環境基準が導入されました。そのときの産業界の声を思い返してみると、これでは国際競争に勝てない。環境を守るための投資は、これは生産能力増強につながらない。生産性上昇につながらない。投資ではなくて単なる追加コストだ、と。競争が厳しい中で、これではだめだというふうな反対が出ました。しかし、環境関連投資が行われたことにより結果は逆でした。環境改善を求める社会か

らの強いプレシャーの下で、企業は環境に優しい技術を懸命につくりました。あるいは、環境に優しいいろんな商品や生産モデルをつくりました。その結果、今日、世界に冠たる日本の環境技術とかいうものができあがったわけです。

さらには、環境関連の産業という新しい分野ができました。既存の産業だけでなく、新しい産業フロンティアが加わったわけです。その結果、日本のGDPは、環境制約のために、むしろ伸びたという側面があります。日本の適応力というのは、要するに突きつけられたいろんな制約、避けようがない制約があったときに、それをどうやって乗り越えるかということで、対応してきたというのが日本のモデルではないかという感じです。それで「適者」——適応能力ですね——という表現を使ってあらわしました。

これから問題は、高齢社会です。この本で盛んに引用してある私の恩師、ピーター・ドラッカーさんは、2年前に95歳で亡くなられました。しかし、最後まで現役でした。亡くなる直前まで大学で教鞭をとり、物を書いていました。生涯現役のモデルみたいな人です。

### 環境と高齢化が日本のエンジンに

その人と最初に会ったのが1978年、私がニューヨークに赴任した直後でした。ニューヨークから彼の家、ロサンゼルスまで訪ねていきました。半日つき合ってくれました。

訪ねていったきっかけは、彼がその前の前の年に書いた本、『見えざる革命』という本を読んだことです。この本はアメリカにおける高齢化社会の問題を書いています。後日談ですが、この本は全然売れなかった。彼の本は、ほかのものは全部グローバルベストセラーです。しかし、この本だけは売れなかった。売れないどこか、ぼろくそにいわれたそうです。

そういうわれた理由を聞いたら、この本はアメリカの高齢化社会、それが展開する過程で年金危機が積み上ると指摘している。年金危機が運用利回りを求めて投資される。投資の対象としてアメリカの企業の株を買う。それでしばらくすると、アメリカにおける最大の株主が年金ファンドになる。これはアメリカ資本主義の社会化現象である、こういう分析なのです。ところが、「社会化」ということは、当時の冷戦のさなかのアメリカにとってはタブーでした。危険思想だというのでたたかれました。アメリカ資本主義は大衆株主が支えるものであり、「社会化」なんてとんでもないという議論でした。

もう一つは、当時は、みんな若者革命。当時の合言葉はいまのようなグレーでなくて、グリーンでした。「グリーンレボリューション」。これは環境ではなくて、若者革命。チャールズ・ライクという人が、『グリーンレボリューション』という本を書きました。あるいは、フォークのグループがウッドストックで大イベントを催すとか、若者のアメリカでした。そういう若者社会から、このおじいちゃんは何をいっているんだ、アメリカは老いることはない若い社会なんだ、ばかなことをいっているといって笑われたわけです。唯一それを絶賛してくれた人が、尊敬すべきエコノミスト、ケネス・ボールディングさんだったそうです。でも、さんざんな悪評の中で売れなかった。

ところが、20年たつたら、突然売れ出したのです。というのは、ウッドストックフェスティバルでどんちゃんかやっていた当時の若者も年をとるわけです。子供ができ、老後も考えなくちゃいけない。突然、高齢化するアメリカ社会を問題にし始めたわけです。それはドラッカーにいわせれば20年前からわかっていることなのに、アメリカの社会は、そういう高齢化社会についての分析をし損なった。たいした論文、著作もなくて、みんながみつけたのがドラッカーの20年前の著作であった、というようなエピソードを話してくれました。

いずれにしても、そういうドラッカーさんから薰陶を受けて、私も人口というものを非常に重視してみています。彼がソ連の崩壊を予言したのは、ソ連崩壊のちょうど1年前でしたが、『新しい現実』という本を書きました。それを読んでなるほどと思いました。やっぱり人口分析で、白人ロシア人の数がどんどん減っているというようなことを含めて、人口分析をしていました。そして、この体制は根本的に変えないともたない、という示唆をしています。

そのドラッカーさんが日本について、日本の高齢化社会に対する問題意識はちょっと的外れだ、という苦言をいっていました。彼の結論は、日本は世界のどこの国にもないチャンス（機会）を、高齢化社会のゆえに持っている。日本の将来を20年、30年みた場合、中長期ですか、よほどの長期は別として、中期、長期のチャンスというのは高齢化と環境から来るというのです。

日本は国土が狭く、産業集約度が高いから、環境負荷が生まれやすい。その結果、60年代、70年代、環境問題を起こして、それに対応した。同じように、世界の価値観になった環境、これでもう一度アクセルを踏めば、日本はすごい体験をいかせる可能性がある。すでに技術的にも、システムの運営の仕方においても、日本はその成果を見せたじゃないか、環境が一つのエンジンだ。制約ではなくて、それが成長、発展のエンジンになる、という議論なのです。

それから、高齢化を、いま日本は一般的には成長制約要因といっていますが、これも実は経済発展要因だというのが彼の結論です。

というのは、高齢化社会というのは、いったん動き出したら、しばらく何十年かとまりません。しかし、日本だけが高齢化しているわけではなくて、世界じゅうがいま高齢化しています。お隣韓国の出生率は日本よりはるかに低くなっています。アジアの途上国もシンガポールも含めて次から次

に少子化し、中国も二十数年前からの一人っ子政策の影響が、あと20年たつたら、途端に段差をつけて高齢化になります。いまは7%ぐらいの65歳人口比率ですが、20年たつたら17%ぐらいになるというふうにいわれています。その準備はどこの国もほとんどしていません。アメリカは、やや高齢化のスピードが、むしろ移民が多いために、遅いかもしれない。しかし、中国だけではなくて、アジアの国その他、ヨーロッパもみんな高齢化します。

違いは、日本が真っ先に最速でピークにぶつかる。ピークも、どの国よりも日本は高いかもしない。しかし、その厳しいピークに日本は背を向けることはできない。それに対応するということは、高齢化社会の求めている技術、商品、あるいはいろんなシステムに備えることになる。病院のシステムや教育システムや定年制の問題、雇用システム、あらゆる問題がある。それを日本が十分に準備したころ、次から次に日本の後を追う格好で高齢化のピークを迎える国がやって来る。だから、黙っていても日本に世界から市場が押しかけてくるということになる。そういう長い目でみたら、日本は戦略的にこれを日本モデルとして堂々と示せるチャンスがあるのではないか、ということで彼は、高齢化社会と環境は日本の二大エンジンだ、というようなことをいっていました。

最後にいえば、日本は資源がない、エネルギーがない、国土が狭い、みんな制約条件。しかし、その制約条件が、先ほどいったように、発展のバネになっていたということになります。

### まず労働力を大事に使うべし

日本には資源がない。あるのは人材だけだと長い間言っていました。しかし、最近は人口減少社会になりつつある。人的資源が減りだした。人口の成長制約要因になる。だとすれば、減少する人的資源を大事に活用することが、次の発展要因になるはずでしょう。ところが、この10年間、人材

を日本の企業も政府もあまり大事にしてこなかつた。労働人口は減少しています。明らかに先をみれば労働力不足になります。移民の問題に直面する前に、いかにして少なくなる労働力を大事に使うか。それは資源が少ない日本が資源効率を上げたように、少なくなる人口資源を大事に活用することによって効率が上がる。

そうすれば、先ほどの成長会計の一番右のT F P、全要素生産性が当然上がってくる。ということで日本は人口が減りながらも生産性も維持し、成長率を高めることができる。日本の成長率が、人口が減る中で0以上であれば、1人当たりの所得はどんどん上がるわけですが、それだけではなくて、プラスが維持できるだろう、というシナリオだと思います。

いずれにしても、日本の経済は、91年にバブルがはじけてから、長い長い調整を体験して来ました。この間、経済のデフレ以上に気力のデフレが心配な状況になりました。先ほどいいました期待成長率がどんどん下がる。「どうせそんな世の中だから」といって横並びで設備投資にも消極的であったという時期が続きました。しかし、その日本経済もようやく病院から出ることができました。

企業には、キャッシュフローがあります。設備投資は全部、上場会社に限っていえば、手元の流動性で賄えます。銀行からの借金は要らない。ボーナスの支給とか、一時的な運転資金は必要ですけれども。そういうところまで日本の状況が改善しているわけです。いまの立ち位置を確認して、過ちなき選択をそれぞれがすれば、日本の経済は違う展開、多くの人が悲観的に思うシナリオとは違う展開をするのではないか、というような感じがします。

**司会**(岩崎玄道専務理事) 大潮流に乗りおくれた日本経済を、時系列的にデータに基づいて整理していただいた後、「<適者>のモデル」へということで、小島さんのお師匠さん・ピーター・ドラッカー氏がいう2つのエンジンにも言及していただきました。

それではまず、お隣の毎日新聞論説委員長の潮田道夫さんに、感想をまじえて、質問をしていただきます。

**潮田道夫**(毎日) それでは、皆さんのご質問の前に、導入役として、若干感想やら質問やらしたいと思います。

この本、とても厚い本で、何か冷戦後の世界と日本に関して、ほとんど漏れなく論点を押さえております。しかも、国際性というのでしょうか、当たり前ですけど、世界への目配りがとてもよく書いていて、休みを利用してジャーナリストがじっくり読むのにいい本じゃないかなという気がしました。

この本の中で、私がとりわけ、ああそうだなと思ったのは、ドラッカーさんとのお話とか、それから真ん中あたりにも随分と書いてあるんだけれども、やはり人口の問題です。デモグラフィーというのが、いかに長期的な国家の生存に対して大きいかということをお書きいただいて、非常に参考になりました。

日本の人口は減りつつある。2005年でしたか、減ってまいりましたね。高齢社会ということもですが、人口自体の減少、あるいは労働力の減少、マーケットの減小という問題、このインパクトというものを、もちろん政府はいいますし、エコノミストもおっしゃるわけですけれども、そういう割には、どうも本当に考えているのかねという気がしないでもない。この問題はあまりにも大きいものだから、悲観的になって何もできなくなるから黙っているんじゃないかなという気さえするんですね。

例えば、成長戦略、政府がやっていますけれども、それは、まさにここにお書きになっている成

長会計の中で、L(労働)の部分がどんどん減っていくから、TFPのイノベーションをがんがんにやりましょうよと。それから、Kのほうは世界の資本を利用しようと、こういうことなのでしょうけれども、あるいはもっとリスクをとろうよとか、いろんなことをいっていますけれども、しかし、そんなことが本当に簡単にできるのだろうかという問題もあります。Lの減少というのはそういう問題をはじき飛ばしてしまうぐらい、本当は大きいのではないか。まあ、そんな悲観的なことをいって、モラールのデフレというか士気のデフレだかを促しているようではいけないので、私もふだんは黙っているのですけれども――。

経済産業省あたりがやっている、いろんなイノベーションの計画などをみても、もちろんそれしか答えはないからそれでいいんですけども、本当に大変なんだからねということをちゃんとといってくれないかな、という気がしないでもないです。

その答えは、すでに小島さんがドラッカーのお話などをする中で、この本の中で触れているような気がするんですけども、改めて人口問題の深刻さを思いました。

特にこのご本の最初に、イスラエルの生存に関する話がありましたけれども、例えば極東ロシアの開発にしても、あそこは700万ぐらいしか人がいないんですね。一方、中国の東北3省には1億人いる。あれがシベリアを乗っ取っちゃうのではないかというので、おちおち中国人に開発させられないというようなことが、ある国際会議で話題になったようです。

そんなこともあって、この問題というのは広がりがあると思うんですけども、そこをまず……。

**小島** 人口問題というのは、基本的には、ドラッカーさんからいろいろ入れ知恵を受けたんです。例えば現時点で、日本で700ぐらいの大学があるでしょうか。そのうち4割は定員未達です。日経

新聞が最近特報していましたが、日本の大学で10校あまりは破綻寸前、実質破綻。要するに、学生がいないわけです。18歳から20何歳までの学生がどのくらいかというのは、若者が生まれた18年前にすでにわかっていたわけです。

企業のいろんな長期戦略などをみていても、とりわけアメリカで成功している企業は、センサスがあると、まず人口を徹底的に分析します。どういう属性の人口がどこに移っているか。年齢はどうか。教育はどうか。家族構成はどうか。それによってマーケット戦略をやるわけです。おそらく来年の景気が何%になるかも含めて、そういうのは大体当たらないですね。しかし、私が来年1歳年がふえる、10年後10歳年がふえるということはもういまからわかっているわけです。一番わかっていること、これを一番軽視している。それが人口問題だと思います。

ドラッカーがいっているのは、未来はすでにいま始まっている、現在は過去に始まったということです。その基本を押さえない限りは、どんな国の政策も、どんな経営も長続きはしない、政治も長続きはしない、ということをいっていました。

小学校、幼稚園から始まって大学までできている経営難というのは、やはり急速な人口の少子化の影響です。いまになって大騒ぎするのではなくて、初めからわかっていたことを、まずはちゃんとやることがすべての出発点である。

それから、年金がパンクするといつていろんな改革をしています。しかし、政策を発表した途端に、もう翌年か何かでまた改定しなくてはいけない。3年前、100年間もつといった改革が、もう2年でダメになっちゃうという状況というのは、やはり人口に対する見方が甘かったということなのかもしれません。

日本ではいま、大体60歳定年がまだ基本的には続いています。年金制度、つまり年金の支払い開始

年齢が遅くなるに従って、長期雇用を一応法的に義務づけようとしていますが、企業のほとんどは、定年制そのものは延長しないで、一たん退職し、パートで非正規社員みたいな格好でしばらく2~3年雇用するという仕組みです。

それは別として、60歳定年の前に、もう20年ぐらい前に55歳定年というのがありました。これも最初にドラッカーさんに習ったときにいわれました。「君ね、55歳定年というのがいつごろできたか知っているか。それは90何年前」。私が、彼にこのことをいわれたのは20年以上前ですから、百何年も前なんですね。「三井の大番頭が従業員に対して、55歳まで働いていいよといった。それが始まりだよ」といわれたんです。そして、さらに彼はこういいました。「そのときの日本の平均寿命というのはどのくらいだったと思う?」。私は「50以下ですかね」と答えました。「そう、40いくつで、50歳よりはるかに下だ」と。ということは、当時は死ぬまでの本当に終身雇用だったんですね。

定年が55から60、つまり5年伸びたけれども、寿命は40いくつから80まで、30何年も伸びた。このギャップ、これは何なのかわかるかと、彼はいった。そして次のようなことを指摘したのです。日本の一番の皮肉な状況は、世界で最も長寿な国が、最も早い強制定年制をしことある。日本の雇用制度を、年齢にかかわりなく、能力と意志があれば、もう少しフレキシブルに雇用機会が与えられるような仕組みに変えない限り、いかなる年金の制度改革も短命である、と。かなりそれは真実だと思います。

もう一つの皮肉は、労働人口が減ってしまうといいながら、いまは若者の失業率が高いのです。若者が怠け者で働くなくなったという面が一部はあるかもしれないけど、それより働きたくても職場機会を日本の社会、企業が提供できなかった。そのために、こんなはずじゃなかったといってピョンピョン仕事を変えている。仕事を変えると熟

練が維持されない、ということもあったのでしょうか。いろんな面で基本的なところを押さえながら、日本も取り組まなくてはいけない。そのときにいろんな問題を考える中で、やっぱり人口というものは少なくともすべての問題の基本じゃないかという感じがするわけです。

**潮田** では、もう一つだけお聞きします。この〈適者〉のモデルというのを考える際に、キーワードといいましょうか、要するに危機をバネにして、変化への対応が日本のこれまでの成功の基礎にあって、そのモデルを日本は体現できるんだろう、それはこれからも有効だろうというお話なのだと思うんですけども、その際に人口制約の問題が生じてくるのではないだろうか。

日本の自前だけで確保できるだろうか。そういうことを考えると、この間、成長細胞をつけた京都大学の山中先生みたいな、ああいう方が、もし100人生まれてくだされば、我々みたいな凡百の者が1億人いるよりもずっと日本の潜在成長力は高まるだろうし、いいんじゃないかなってことを考えてしまう。天才は何も日本からだけ生まれるわけではないから、中国でも、インドでもどこでもいいんですけども、そういうふうな国の人々が来てくれるような国にしないといけない。それはアメリカは圧倒的にそういうふうな国になっているわけですね。

あんな特殊な国のまねをする必要があるのか、ということもあるかとは思うのですが、例えば東大的小宮山総長さんなんかが、掛け声だけでも結構だと思いますが、世界一にするんだといって、400万円以下の所得の子弟をただにしてあげるとか、いろいろ改革をされていますね。その中で、どんどん留学生も入れるんだというようなことをお話ししています。けれども、日本の社会というものが、やっぱり外国人といいましょうか、異質なものに対して拒否的であって、それを彼らも敏感にわかるから、あまり日本に来ようとしない。

中国からの留学生というのは、アメリカよりも日本へきている方が多いそうですが、ただ、一流どころはみんなアメリカに行くという話を聞きますけれどもね。

外国からの日本への直接投資の話もそうですね。日本が海外からの投資を呼び込めないという問題。こういうふうな、閉鎖性というか、田舎っぽさというか、ここら辺を何とかしないことには日本の成長というのは限界が見えているんじゃないかという気がしてしようがない。そこはどうでしょうか。

**小島** これは野口悠紀雄さんがまた日本の鎖国問題を批判していますよね。相対的には世界がどんどん開放で、いろんな人材、資源、資本を受け入れようと競争しているときに、日本はそれなりに開いていても、諸外国と比べてみると相対的には閉めているような結果になっている感じがします。

それから移民の問題、要するに高等というか、高級人材、日本の企業の経営に一番欠けているのは、高級人材をいかに活用するかです。

アメリカの企業やヨーロッパの企業が、例えば中国でも、インドでもいいんですが、そこへ投資をするときに、低賃金、低コスト、生産コストを下げる、そういう格好で低賃金労働者を探す、という面はあるけれども、それ以上に、高等人材の確保がポイントになってきています。選りすぐりのエリート人材を、どこの会社がつかむかで将来の企業発展が決まってしまう。そういう状況があります。

中国でも、いまはインドとの関係は日本以上にそういう意味では太くなっています。インドはITの専門技術者をどんどん中国に入れています。中国は若者を、国の政策としてどんどんインドへ研修に出しています。

IBMも、パソコンなどハードウエアは中国に売ってしまいました。ソフト開発も、最初アメリカでやっていましたけれども、インドのバンガロールへどんどん移してしまっている。そこで現地の企業を

起こして、そこで毎年何千人オーダーで採用して、そのうちの何割かはエンジニアであって、採用するエンジニアの半分ぐらいはドクターなんですね。

最近のO E C Dの報告の中で、日本の理科系の教育が劣化しているというので大騒ぎしていますが、日本の大学の技術系卒業生は、年間2万何千人です。インド、中国では、20万か30万人も生まれています。その上澄み人材をいかにして活用するか、いま世界の先端企業は、人材をいかにしてグローバルに調達するかという競争に入っているんです。日本はどうも依然として低賃金を求めていっている。中国の人工費が高いと大騒ぎになって、次のベトナムに、ベトナムも高くなったら、そうなるかどうかわかりませんが、アフリカまで行く、と。地の果てまで行かなくちゃいけないモデルになりかけているわけです。それを少し変えなくてはいけない。

人材といえば、新生銀行、あれは外資の支配になりましたが、外国での経営体験が長い八城さんが経営者になって、情報処理部門はインドの人任せた。しばらく多くのインド人が、新生銀行にいた時期があります。そのインド技術者の働きによって、同行の情報処理のコストが何割も削減されているんですね。

それから、本当は天才はもっと入れてほしいんですね。あるいは日本の国内から天才を育てる、天才に活躍してもらう。10人の天才がいたら、日本の成長率は何%か上がるかもしれません。ビル・ゲイツが10人いたら、日本の経済社会は大きく変わるとと思いますが、どうも日本の社会は、平等主義という、実は半分はそれは幻想であったのですが、その発想に浸り過ぎている。特に、いま格差論が暴走していますが、徹底的に平等にしたら、世界の中で日本の社会は「平等にみんな貧乏」というシナリオになると思うのです。そうではなくて、いい才能をどうやって育していくかという、それからいい才能があったらどうやって使うか、

海外の人でもそれを受け入れるという競争を、中国はすでにやっているわけですね。

そういう意味で、日本の発想というのは非常に内向きになっている。以前、もっと開かれた時代があったんです。秦の始皇帝が送った徐福という人物は、日本に優れた文化をもたらしてくれたといって、いま神様になっていますね。あるいは日本社会が一生懸命に、高等人材、高級人材を帰化人として歓迎した時代があったのです。

10年前、日本でビッグバンの政策を入れました。しかし、惨憺たる成果であった。ビッグバンじゃなくて、ビッグバンクラプトシー（大倒産）で、金融機関が次々につぶれただけだという皮肉をいっている人もいます。

バブルのピークに、当時会長をやっていたJ・P・モルガンのウェザーストーンという人と雑談したことがあります。彼は、アメリカのエリート金融機関であるJ・P・モルガンに、ノンキャリー、高卒で入ったが、大変な能力を発揮し最後、会長まで上がった立志伝中の人物です。当時の日本は、金は余るほどあり、経済盤石に見えた。80年代のバブル景気のピークでしたからね。金融機関は強い。世界の金融機関のランキングも上位は全部日本が独占するという時代だった。そのとき、東京を世界に冠たる国際金融センターにしたいという議論もありました。

そういうときだったので、こんなことを彼に聞いてみました。「どの国でもいいです、一国の金融センターがグローバルに競争力を持つような金融センターになる条件は何ですか」と。たちどころに10ぐらい挙げました。

一つは、マーケットに優しい規制、制度、ルールがあること、それからすべてのルールが透明であること。それからコスモポリタンカルチャーといいました。要するに外国の高級人材が入ってきて頑張って仕事をしたくなるような、外国人受け入

れのカルチャーがあるかどうかというポイントです。金融ですとシェアード・ランゲージ、英語的なものが共通に使えるかどうか。あるいは交通、通信など、よいインフラがあるか。またインフラの価格・料金が合理的なものか。合理的な生活コストかどうか。それから、文化一般、魅力的な文化で住みた苦なるようなものか。さらにはそういう要素を持った制度を確保しようとする、国としての意志があるかどうか。こうした10項目ほどのチェックポイントをたちどころに列挙していましたね。

一時期、東京証券取引所に上場されている企業は、200近くだったのですが、いまはどのくらいでしょう、20何社かに減っています。ビッグバンの効果を期待して参入した外国金融機関も結局引き上げたところが多い。

その一番の理由は、日本のルール、規制が法律にだめだと書いてないのに行政からだめだとわれるという、行政指導の不透明性だとか。東証については、英語でのドキュメントはほとんど受け付けない。翻訳でこんなに時間がかかるし、費用もかかるなどなど。いまは日本の金融センターは香港、あるいはシンガポールよりはるかに下位、いずれ上海に抜かれるところまでできています。何かやりようによつてはすごい可能性があるのに、みすみすそれをみずから捨てているということがある。それをもう少し majimeに点検したらいいなという感じがします。

**司会** 潮田さん、興味深い視点からの問いかけ、ありがとうございました。それでは会場の皆さんから質問していただきたいと思います。

**緒方四十郎（特賛）** 一つ、疑問とお願いがあるんです。さっき、ドラッカーの言を引かれて、日本は今までクライシスがあると何とか乗り越えてきたといふんだけど、確かに敗戦、石油ショック、円の切り上げといろいろありました。けれども、今度、どうもそうならないんじゃないかという気持ちがしてしようがないのです。

もう一つは、金融が負けたとか、石油の値段が上がったとか、円の値段が上がったとかいうような、現実的なあれじやなくて、だんだん空洞化したり、だんだん高齢化しているので、あんまり切迫感がないということがある。しかも、生活水準が割と楽だから、みんなのんびりしていて、というようなことがあるので、僕はその点に非常に疑問を持っているんですがね。

ちょっと余談になりますが、なぜスウェーデンがあんなに高福祉、高負担の社会をつくっているかということをスウェーデンの人に聞いたら、200年も平和だったということよりも、何か昔、貧乏で、人口の4分の1がアメリカに移住したんだそうです。それでこれじやいかんということになったということを聞きました。だけど、日本は、どうもいままで危機をうまく乗り越え過ぎたことが、かえってネックになりかねないのではないかというのが第1の疑問です。

第2はお願いです。僕はいま、小島さん及び潮田さんのいわれたことに全く賛成なんです。社会が内向きで、対内直接投資を入れないと、それから外国人の一般労働者だけじやなくて、タレントも入れないとかいうようなことが非常に問題だと思うんです。だからこそ、そういう点をマスコミが先頭に立って指摘していただきたいと思うんです。

例えばテレビをつけますと、最初のニュースはほとんど国内の殺人事件なんかですね。僕はジャーナリストでないけど、NHKなんか、まず国際ニュースから始めたらしいと思う。三面記事のようなのは新聞だって終わりのほうに載っているんだから、テレビも終わりで扱つたらいいと思う。

4年半ばかり開銀にいたことがあるのですが、今度、あれが民営化するというので、国際業務に出られるというので、その行員の発想は、すべて外へ出していくことばかり考えているんですよ。今まで、輸銀との関係で外へ出られなかつたから、その出たい気持ちはわかりますし、貸している企

業がグローバライズしているんだから、国内しか貸さないというのはおかしいことはおかしい。しかし、一番大事なのは、外から入ってくる企業を助けたらどうかということなんですね。ともかく、こうした問題で、マスメディアの主導性をもっと期待したいと思うのですが…。

**小島** 後半は、ここにいる出席者のほとんど、全部が当事者ですので、厳しく受けとめていきたいと思います。基本的には、同感ですので、微力を尽くしてやりたいと思います。

それから、もう一つの件ですが、危機のあらわれ方の問題ですが、これはシステム・クライシスで見えない。見える危機、あるいはクリーピングな「忍び寄る」危機ですよね。そういう意味では緒方さんがおっしゃられるとおり、日本にとってはこれまでとは異質な危機です。ほとんどの人が、かなりおっしゃるとおり、そこそこの生活を楽しんでいて、少なくとも自分のやっている間は何とかこのまま行きたいという感じですね。先送り症候群が出ていると思うんです。理屈で考えて、観念的には、これは重大な危機だというので議論するのですが、いまやるという気になかなかならない。

不良債権問題もずっと10年先送りの結果、97年11月にパニックになった。あれから変わったのですね。何かそういう、次の変化を生み出す臨界点というのがあるという感じがします。その臨界点は、いまも部分的にはポチポチ出てきている。しかし、社会全体としてはまだできていない。

私は個人的には、人生観でしょうか、もう少し楽観的に、あるいは期待を込めてみています。確かに忍び寄る危機です。「考えればわかる」とみんないいながら、実際に行動を起こせないとしたら、日本人に知恵はないことになる。そういう知恵があるかないかを歴史的に試されているところではないかと思います。

個人的には、この危機を乗り超える知恵はまだ可能性があるということで受けとめていますが、皆さん、それぞれ受けとめ方は違うだろうとは思います。

**佐貫利雄**（個人会員）二つ質問をします。第1点は、グローバル化ということは実際はアメリカナイズ化ではないかということ。それでそろそろ自由化もアメリカナイズ化にもブレーキと枠をかけるべきではないのか。改革は最善の道であるなどといってますが、私は改革の時代は終わったと思う。改善の時代に入ってきた。改革したものの中にもマイナスが物すごくある。これが第1点です。それについてどうお考えなのか。

第2点は、きょうはあまりお触れになっていませんけれども、外ばかりみないで、もうちょっと日本列島をみつめていただきたい。日本に2,217の市町村があります。その市町村のうち74.3%は衰退している。これに対して経済政策、地域政策としてどういうことをやろうとしているのか。小島さんのお考えをうかがいたい。

**小島** 二つ目の質問は、佐貫さんが一番の回答を持っていらっしゃるはずです。

グローバル化が即アメリカ化、ある意味ではそういう側面があります。確かに、アメリカがグローバル化のプロセスの中で、いろんな面で先頭を行っていた。しかし、アメリカンモデルも、刻々と変わっています。アメリカにおいてエンロンの問題がありました。それから最近のサブプライムの問題もあります。

一時アメリカ型といっているものが、年々歳々変わっています。あるいは日本型モデルというのも実は固定してなくて、絶えず変わっているということだと思います。

それから、おっしゃる点で、思い起こせば、1997年のアジア危機のとき、アメリカは大失敗しました。それは例のいわゆるワシントン・コンセン

サスというものです。それはいわば原理主義的な自由市場主義です。金融機関がだめだったらつぶせばいいと、当時は考えた。タイのような預金保険機構もしっかりとところで、一つの金融機関をつぶしたらひどい連鎖的な銀行倒産が発生し、健全な銀行までつぶれてしまい、金融危機から深刻な経済危機に発展した。また経済がつんのめっているときに、昔と同じ処方せん、つまり、もっと自由化し、もっと金利を上げて財政も締めるといった緊縮政策を押し付け、タイの危機が一層ひどくなった。インドネシアにおいては政権までつぶれてしまった。

アメリカもIMFも、そのときの失敗は、いまだに失敗といわないので。だけど実際の政策の運用でどんどん変わっています。

アメリカ自身における反省もあります。例えば過度な訴訟社会についても。1960年代、黄金のアメリカの時代、ケネディの時代にはああいう訴訟の乱訴はなかったのです。それがベトナム戦争を契機にどーんとふえてしまった。それが行き過ぎたので、それを減らそうという運動が数年前から起こっている。実際に、政策的にも動いている。

ということで、日本モデルとアメリカンモデルと対比してどちらか選ぶというのではなくて、それぞれが絶えず時代とともに変化を求めてきたし、現実に変化を続けてきた。時代時代のニーズにふさわしいモデルがあると思うのです。アメリカンモデルが即グローバリゼーションといつまうと、反対か賛成かという、二元論になってしまいます。そうではなくて、真理というか、理想的な組み合わせはどこかの中間にあって、しかもそれは時代とともに絶えず動かしていかなければいけない。最適な解というのは、絶えず時代のニーズに対応していくのではないか、と思います。

○か×かしかないような議論が大分広がっていると思うんですが、実はそうではない。アメリカ自身も絶えず試行錯誤を繰り返しながらきている。

ITのバブルだって失敗していますし、住宅ローンの問題も、過重債務の問題もいま反省期にあるわけです。

ですから、人間がつくったすべてのシステムは完璧ではない。しかし、よりよいものにするという意味では佐貫さんがおっしゃるように、全部ぶつ壊してしまって更地にして何かつくるのではなくて、あるもののいいものを残しながらよりニーズにあったものにする努力が大事です。しかし改善というとまた微調整だけで本質を全然変えないとかいうこともあるかもしれません。

一番変えなくてはいけないのは、私は実は、不透明な裁量行政をやっている官僚機構だと思います。日本の発展への最大の制約条件というのは、タコツボ型の、縦割り型の官僚機構、それが権力は持ちながら、いま政権がこうなっているから、サボタージュをしている。そして、それを変えようとすると徹底的な抵抗もある。不透明で裁量的、かつ縦割りで各役所がそれぞれ既得権として裁量的な権限を保持しようとする。その結果、必要な変化にもともかく抵抗する。企業と違い、悪い経営（政策）でも倒産する心配もない。それが官僚機構の問題です。

官僚機構の問題というのは、客観的議論ならよくわかります。しかし、自分の役所のことになると全く違う議論になります。企業は何か条件が変われば、生き残るために自己改革するわけです。いま、企業は一番改革を迫られているのは、高齢化とかということもあります。グローバルな流れ、中国の台頭とか、そういう新しい時代的な変化への対応だと思いますが、それに対応しなければつぶれてしまう。それで、企業レベルでは、規模、産業によって大分違いがありますけれども、急速な対応はすでに起こっている、というふうに思います。

しかし、そのマーケットプレッシャーから一番遠いのが、試験を1回受けて、定年まで何も“市場のテスト”を受けない、したがってプレッシャーが

ない官僚機構なのです。ここに権力がなければいいんですが、実は、裁量政策という権力を持っているわけです。そこが日本のこれから一番のチャレンジです。これが一番変えにくい世界です。

昔も、「国際化」をめぐり、似たような議論がありました。いまは「国際化」にかわって「グローバル化」をめぐる賛成、反対論がある。

「国際化」論では「内なる国際化」が議論された。日本の社会そのものはあまり変わらないで、国際化した海外に日本の企業なり人が出ていって、それを使う。日本の国内は国際化しない「閉ざされた日本」でいいのかという議論でした。「グローバル化」も現状ではグローバル化した日本以外のところに日本が出ていって、そのグローバル化した市場を活用する。しかし、その結果、日本国内のグローバル化状況と、海外のそれとに大きなギャップが出てきている。中国の方が、外国資本を大規模に取り入れる「開放政策」をとり、国内も日本よりグローバル化している。日本の内外グローバル化ギャップは、世界的にみても、ちょっと極端過ぎるのではないか。

やっぱり一番ベストなバランスというのを絶えず追求しなくてはいけないと思うのですが、いかがでしょうか。

**高畠昭久**（NHK出身）　ドラッカーのような著述家が日本で出る条件は何だろうとお考えでしょうか。

**小島**　ドラッカーも、世界にいっぱいいるわけではありません。ドラッカーに関心を持ったのは彼の時代洞察力に魅せられたからです。彼は、単なるマネジメントの専門家では必ずしもないです。ましてやハウツーの技術的なことを勉強している人ではない。彼の原点は、彼が27歳ぐらいで書きあげて、30歳のときようやく出版した最初の本、『経済人の終わり』。これに尽きると思います。

彼が書き終えた20代のときに、ヒットラーが政権をとり始めました。彼が生まれたのはウィーンですが、オーストリアはもうナチズムに躊躇されつつあったわけです。それに対する抵抗の本でもあるのです。命がけで書いた処女作です。

20代であれだけのものを書いて、いまだにそれが何度か日本語でも再訳されて、読みやすくなつて出ているし、世界的にも副読本として大学院クラスでいまだに読まれている。ドラッカーに匹敵するような人材は、日本どころか世界にもなかなか出てこない。やっぱり歴史的な人だというふうに思います。

彼は時代がつくりあげた人だという見方もできます。実はさつき休憩の時間に友人たちと話していたんですが、彼は、その本を書きあげたとき、もうナチが強くて、ドイツでは出版できなかつた。本の前に書いたいくつかの論文もナチから禁書にされ破棄された。彼はイギリスに行ったのですが、イギリス人も腰が引けてしまって、出版社がみつからない。結局、大恐慌の直後のアメリカに行きました。そして30歳になって、つまり書きあげてから数年後にこの処女作が出版されました。

その本を、最初に絶賛した人は、ウインストン・チャーチルだったそうです。チャーチルはまだ在野にあつたのですが、しばらくして政権をとり、ナチと戦います。首相になったチャーチルが、士官学校卒業生全員に、座右の書としてプレゼントし続けたのがこの本だったそうです。彼は時代の骨太の思索家だと私は思っています。

ナチズムに対して、当時、ヨーロッパにあった社会主義も、資本主義も、キリスト教の理念も、そういう哲学理念や考え方も、全く抵抗できず、結局ナチズムは勝つだろうと、ナチを目の敵にしていた彼は結論を出す。しかし、勝った後、そのシステムの内部に矛盾があるためナチズムはみずから崩壊する、というロジックでずっとダイナミックに分析しています。そのとおりになったわけですね。

その中では、ヒットラーはやがてこの展開でスタートインと握手をするということまで予言していました。彼は、社会生態学者と自ら称し、社会の組織の動き方、物事が、社会の基本的なところがどう決まるかということをずっと観察していた人です。アメリカに行って、大恐慌後のアメリカで経済を動かしている大きな企業、シンボルとしてGMの組織を研究し、だんだんミクロの経営についても関心を持ち始めたわけです。

基本的には、社会をどうみるのかという、ある意味で彼はジャーナリストです。私が彼にかつてこういうことをいってしかられたことがあります。「ドラッカーさん、あなた、エコノミストとして、このことをどう思いますか?」といったのです。すると彼は「君、長いつき合いなのに、いまエコノミストといったな、けしからん」というわけです。「どうして怒るのですか」と聞いたら、「君はエコノミストというはどういう仕事か知っているか」というわけです。彼に、また聞き返したら、「エコノミストはナンバーを見る仕事。数字」。「じゃ、あなたは何をみますか?」と聞いたら「数字の後ろにある人間だ。人間が集まつたら組織になる。もっと全部あると社会になる、国になる。その人間を分析しない科学というものは、経済学として失敗する」。確かに数字だけコンピュータをまわしながら誤差を正確に計算したエコノメトリックスというのはいまや過去のものになって、やはり人間学が一番問われている。時代が変わっているときはまさにそうだと思うのですね。

彼が、日本は変わり得るということをいっているのは、若者の行動様式、あるいは生活様式、そのほか表情、話し方、着ているもの、これが急速に変わっているのを観察しての話なのです。日本を変えるのは、一つは若者の行動、それから外から入ってきており、外国企業による触媒効果、それが日本の変化のトリガーになるのではないかと見ていました。日本の大学は競争力はない。だから、優秀な学生はどんどんそれを捨てて、とりわけ女性

は発想豊かに海外の大学でチャレンジして、そこで学位を取ると海外の企業に勤めたり、また戻ってきたりする。そういう世代が日本を変えるエンジンじゃないのか、というのが一つの結論でした。

彼はホテルオークラによく泊まっていました。朝飯を食べながら、2時間ぐらい、そこに入りするお客様の様子を観察していました。人間観察をしているのです。日本は変わり得るというの、そういう観察からの彼なりの結論でした。

いずれにしても、そういう発想というのは、ジャーナリストにはまさに必要なわけです。私はそれから学んだ一人なのです。彼は、バイスタンダー（傍観者）と自分自身をいっています。そういうタイトルの本も出しました。傍観者というのは何かというと、きょうは私は例外的ですが、こういう舞台に乗らないことです。客観的な傍観者、観察者は、舞台からも距離を置き、客席からも距離を置く。舞台に上ると、漫才師やなんかではないですが、客の受けをねらっていろいろ反応に対して答えようとする。客席にいると、だれかが手をたたくのと一緒に手をたたいてしまう。その両方から距離を置くこと、うまく距離を管理することによってみえないものがみえてくるんだ、ということをよくいわれました。

それからあとは、数字だけみていてはだめだよ、と。人間なんですね。彼の基本的なところは、人間社会に対する強い愛情というか、優しさだった。それが数字ではなくて、その裏にある人間会社をずっとみつめ続けてきたエネルギーだというふうに感じています。なかなかそういう人はいない。トフラーさんみたいな人とも違うし、ガルブレイス流の人とも違う。世界的にみてもああいうたぐいの人、しかも95歳まで現役であり続けた人というの、なかなか見出しがたいと思います。日本で同じような人が出してくれれば、世界に誇れる大資産になるというように思います。

**宇田信一郎** (NHK出身) 確かにグローバリゼーションに対して、日本がきちんとやっていかないと日本も破滅するということはわかるのです。しかし、アメリカのやっているグローバリゼーションも、もうかなり破綻がみえてきているんではないかという気がしないでもない。

例えば1990年代の10年間、日本がむだにしたいろんな不良債権とかバブル……。これらは適切な経済政策がなかったために出てきたので、日本は自分一人で解決しなければいけなかつた。だけど、今回のサブプライムなんかは、これは世界的に拡散しちゃっているわけです。

ということは、要するにマネーの動きが非常に大量で速い。デリバティブなんかで増幅される。だから、いよいよもって経済・金融のワールドガバナンスそのものが問われているんじゃないかなと思うのです。

そして、いまや中東産油国、ロシア、中国など国家資本主義というやつが、いわゆる Sovereign fund が台頭してきた。ワールドガバナンスのあるべき姿というものが危なくなってきたいると思うのです。これを解決しない限りは、アメリカ型グローバリゼーションだけではだめだと思うのですが、どうでしょうか。

**小島** 基本的に全く同感です。グローバル経済、グローバルマーケットができあがりつつありますけれども、グローバルガバメントはない。グローバルなセントラルバンク（中央銀行）もない。97年にアジア危機が起ったとき、その年の12月ワシントンで当時の IMF の専務理事カムドウッシュは「これは21世紀型危機である」といいました。それはアジア危機以前、メキシコから始まっているという言い方もしていました。メキシコ危機以前のブレトンウッズシステムにおける危機というのは、経常収支危機ですよね。その後の危機というのは、もう今回のサブプライムもそうですが、

資本が瞬時に大量に動いて、マーケットを波乱させる資本収支危機です。こうした構造変化のもとで IMF が時代の要請にこたえてないことが問題になり、IMF改革が、アジア危機以降、現実に議論されています。

それからもう一つ象徴的なのは、アジア危機の際、当時のマレーシアの首相だったマハティールが、ヘッジファンドは敵だ、と。ジョージ・ソロスを問題の張本人だとして、公然と非難しました。

ところが、翌年（1998年）にジョージ・ソロスがおもしろい本を書きました。それは『グローバル・キャピタリズムの危機』という本です。おしゃるとおり実体経済、実物経済の世界と金（マネー）の経済がだんだんディカップル（切り離し）されている。

実物経済では、あるものをつくるとき、デザインをし、試作し、それから資材を購入し、つくって販売するまで長い時間がかかります。ところが、お金の世界は、瞬時にコンピュータのブラックボックスで、1兆ドルも動いてしまう。しかも、実物生産の方は例えばコストがこうであって、需給によって、価格は決まるわけです。お金の世界は、期待が生まれると、その期待に対応して直ちに需給が変化し、そのお金の価格、つまり為替レートや金利が決まった途端にまた次の期待が生まれて、また次に動いてしまう。それはもう1973年から始まった変動相場制で、いかに為替が変動が激しかったか、ということにもあらわれていると思いますが。

お金の世界は、金の価格である金利や為替レートは理論的な均衡点からいくらでも離れてしまう。その離れたお金の価格での為替レートや金利が、実物経済を時に破壊するような害を与える。したがって、ジョージ・ソロスは、このマネーの世界をもう少しコントロールする、必要ならば規制すべきだという議論をしているのです。ヘッジファンドは規制がなくともうけているはずですが、ヘッジファンドの象徴的な人が規制論を、アジア危

機の直後からいっているわけです。

それから、ジョセフ・スティグリツがことし『Making Globalization Work The Next Steps to Social Justice』と題する本を出版しました。そこではグローバリゼーションのいいところをどうしたら確保しながら、同時にマイナス部分を緩和、管理できるかを論じています。グローバリゼーションに単に背を向けるだけでは世界経済の多くの問題は解決できない。いいところをとりながら、悪いところにどうやって対応するのか。それは発展過程から取り残される最貧国をどうするかとか、環境の問題とか、それから物事を決める民主主義、つまりアメリカ主導であり過ぎるのではないかとか、そういうことを彼自身は、アメリカ人なのにアメリカに対していっているわけです。だから、彼はワシントン政府やIMFでは大変評判が悪い。しかし、世界では大変ファンが多い。おっしゃるとおりの問題が、いまのグローバル化の中で起こっているということです。

私も、かつてアダム・スミス生誕何年の記念日にグラスゴーへ行ったことがあります。そのときからぼちぼちと議論されているのは、戦後のグローバルな経済の制度、それはお金の面ではIMFであり、貿易の面ではガット。95年以降WTOに変わりましたがガットですね。開発と発展については世界銀行、この3つをブレトンウッズシステムというわけですね。

そのときの基本は、マネーは管理、金とリンクさせて固定レートです。為替は固定レート制で、きつまつたレートから相場が外れようとすると世界じゅうが介入したわけです。マネーは管理。しかし、物、貿易は自由。無差別。この組み合わせで始まったわけです。で、貿易の自由化はどんどん進みました。マネーの自由化も80年代、急速に進みました。そうすると、マネーと物のマーケットが緊張し始めます。それが時に危機に至るわけです。

一つの命題は、マネーの自由と貿易の本当の自由が両立できるのかどうか。亡くなったソニーの盛田さんは「エコノミストはだらしない。あんなに威張っていろんなことをいっているけれども、この為替レートの変動がどうして安定できないのか」。実業家にとって、価格が5%変わると粗利が飛んでしまうような話です。しかし、1973年以降の変動相場制で、大体年間平均20%ないし、30%、為替が変動するわけです。皆さんにつくった為替の制度というのは、物差しである為替レートがしそつちゅう変わる。「ゴムひもでできた為替制度」だといっていました。

そういう矛盾を抱えたままグローバル経済化が実体として進んで、その限界もある。限界があるから、では前の世紀にずっとさかのぼって戻るのがいいのかというと、どうもそうでもない。やはりいいところを生かしながら、ネガティブなところをどうやってなくしていくか、というこれからチャレンジだという感じがします。

(文責・編集部)