

平成22年4月25日  
「新しい公共」オープンフォーラム  
田坂広志氏資料

## 日本型へ進化する資本主義

### 「5つのパラダイム転換」を先駆けよ

多摩大学大学院教授

シンクタンク・ソフィアバンク代表

社会起業家フォーラム代表

田坂広志

この危機は我々をどう変えるか

今年のダボス会議で、最も印象深い発言は、誰の発言であったか。

一人の参加者として、率直な印象を述べるならば、それは、意外にも、ある宗教家の発言であった。

未曾有の経済危機の中で開催された今年の世界経済フォーラム。通称、ダボス会議。世界各国から著名な政治家、経営者、経済学者、エコノミスト、識者が一堂に会し、世界が直面する諸問題について討議するこの国際会議は、その三八年の歴史の中でも、今年、最も世界の注目を集めていた。著者は、この世界経済フォーラムにおいて Global Agenda Council のメンバーも務めていることから、今年のダボス会議に出席し、様々なセッションにおいて多くの出席者の発言を聞いたが、現在の世界的危機について、最も本質を突いた意見を述べたと思われたのは、高名な政治家でも経済学者でもなく、実は、一人の宗教家であった。

その宗教家の名前は、ジム・ウォリス。アメリカのキリスト教左派の牧師。

イギリスのブレア元首相、イスラエルのペレス大統領などのパネル討議において、彼は、こう語った

「毎朝、テレビをつけると、CNNのニュースが流れ、誰もが、こう語っている。『この危機は、いつ終わるのか』と。しかし、私は、これは問い合わせ方が間違っていると思う。我々が問うべきは、別な問い合わせないか。『この危機は、我々を、どう変えるのか』。その問い合わせこそ問うべきであろう。この危機は、いずれ終わる。しかし、この危機が終つたとき、もし我々が何も変わらないのであれば、この危機の中で、多くの人々が味わつた苦しみは、すべてが無駄であったということになる」

その通りであろう。たしかに、現在、急速に深刻化している世界的不況を前に、各国のリーダーが集まり、諸々の緊急対策について議論をすることは極めて重要であろう。しかし、それだけでは、決して問題の本質的な解決にはならない。

なぜなら、この危機は、現在の「グローバル資本主義」と呼ばれるものに内在している危機であり、その資本主義の在り方を深く問うことなく、諸々の対症療法を行うだけでは、いつかまた、同じ問題を引き起こすからである。

いま、多くの識者が予測するように、これから世界は、しばし「冬の時代」に突入する。されば、我々が深く見つめておくべきは、これから始まる「冬の時代」を通じて、資本主義は、どのように変わっていくべきかであろう。

このジム・ウォリスの発言は、まさにそのことを指摘していた。

極寒の冬の季節においても、木々はその中に、確実に「新たな芽」を育てている。そして、冬が過ぎたとき、その芽は、大きく開花していく。

そうであるならば、いま我々が育てるべき資本主義の「新たな芽」とは何か。「新たな資本主義」とは何か。それは旧来の資本主義と異なり、どのような進化を遂げたものであろうか。

そのことを考へるためには、まず何よりも、いま、資本主義の土台にある「経済原理」に、大きなパラダイム転換が生じていることを理解しなければならない。このパラダイム転換が、これから資本主義を大きく進化させていく。それは、次の「五つのパラダイム転換」である。

### 複雑系経済のマネジメント

まず第一が、「複雑系経済」へのパラダイム転換。

「複雑系経済」とは、企業や市場や社会などが、極めて高度な「複雑系」になつた経済システムのことである。では、「複雑系」とは何か。それは、端的にいえば「生命的なシステム」のこと。現代科学の最先端の研究「複雑系科学」によれば、物事は複雑になると、あたかも生命を持つているかのように挙動し始める。すなわち、自己組織化、創発、生態系の形成、相互進化、バタフライ効果といった生命的な現象が、しばしば起ころうになる。

特に、複雑系経済において問題となるのが「バタフライ効果」。この性質が強まると、社会の片隅の小さなゆらぎが、社会全体に大変動を引き起こすようになる。アメリカの住宅ローンの破綻が、世界同時不況の引き金となつた今回のサブプライム問題は、まさに、その典型的な事例である。では、なぜいま、複雑系経済なのか。

実は、アダム・スミスの「神の見えざる手」の創発思想に象徴されるように、本来、経済は、複雑系としての性質を持っていた。しかし、近年、それが三つの要素によつて急激に強められたのである。

第一は「情報革命」。経済システムの内部での情報ネットワークが急激に増大した。第二は「規

制緩和」。従来の業種の垣根を超えて、異なる業種間の提携や競争が自由になつた。第三は、「グローバリゼーション」。経済が地球の裏側とも密接につながり、瞬時に影響しあうようになった。そのため、もともと複雑系であった経済システムが、さらに高度な複雑系になつたのである。

そして、これら三つの要素によって、経済システム内部での相互連関性が高まり、複雑性が高まつたが、残念ながら、こうした複雑系経済の特異な現象を、従来の経済学は、理論的にうまく説明できず、有効な対処法も提示できない。すなわち、世界は、いまだに、こうしたバタフライ効果を生みだす「蝶々の経済」に処する方法を見出していないのである。

では、どうすれば、この問題に処することができるのか。

もとより、この問題に対する安易な解決策は無いが、実は、複雑系の研究が、複雑系をマネジメントするための重要な三つの指針を教えている。

第一に、複雑系とは生命的システムであるため、機械的システムを扱うように、全体を上から「管理・制御」することはできない。第二に、このシステムの挙動を「放任・放置」すると、システムは、ときに、一挙に崩壊することがある。第三に、複雑系に対しても、そのシステム内の個々の要素の「行動原理」を変えることこそが、最も有効なマネジメントの方法となる。

すなわち、複雑系経済においては、市場における個々の企業や個人の行動原理を変えること、その倫理基準や行動規範を変えることこそが、最も本質的で有効な対処方法となる。

しかし、残念ながら、現在の世界的危機に関する議論は、その多くが「政府規制の強化」か「自由競争の維持」かという二項対立的な論争に陥っている。

だが、いま述べたように、複雑系経済に処する方法は「管理」か「放任」かの二者択一ではない。我々は、第三の方法、「自律」という解決策を決して忘れてはならない。すなわち、これから世界の経済秩序を考えるとき、企業や個人の倫理基準や行動規範の確立という「自己規律の促進」による第三の方策を、長期的な視点で、必ず進めていかなければならない。

その意味で、エンロン、ワールドコムの事件を契機として生まれたCSRの世界的な潮流は、この危機の時代にこそ、さらに深く、大きな潮流にしていくべきであろう。

しかし、企業に社会的責任や社会貢献を求めるこの潮流は、単なる「義務や責任を求める精神論」ではない。実は、いま、資本主義は、CSRを重視する企業こそが「目に見えない資本」を蓄積し、圧倒的な競争力で活躍する時代へと向かっているのである。なぜなら、資本主義に、次に述べる第二のパラダイム転換が起つてきているからである。

## 最強の「知識資本」とは

では、第二のパラダイム転換とは何か。それは、「知識経済」へのパラダイム転換である。しかし、こう述べると「その概念は古い」と思われる読者が多いだろう。なぜなら、知識や智恵

というものが最大の資源や資本となる経済、「知識経済」や「知識資本主義」という概念は、すでに何十年も前から語られているからである。

だが、こうした概念は提唱されて久しいが、実は、いまだ多くの政府や企業が、知識経済や知識資本主義というものに処する政策や戦略を、十分に理解していないのが現実である。

例えば、いま、企業の経営者に「知識経済に処する戦略は」と聞くならば、その多くが、知財管理室の設置や特許権の保護などの戦略を語るにとどまる。また、政府の行政官に「知識社会に関する政策は」と聞くならば、その多くが、大学・研究機能の強化や創造的人材の育成の政策を語るにとどまる。その理由は、現在の経済学が、「複雑系経済」と同様、「知識経済」を扱うための具体的な理論も手法も、まだ生み出していないからであり、単に特許や知的所有権を金銭に換算し、財務諸表に載せる」とによつてしか、知識資本を扱えないからである。

ではなぜ、知識資本を扱うことが難しいのか。それは、これまでの経済学が、「貨幣」という客観的尺度で評価できるもの、「目に見える資本」だけを対象としてきたからであり、知識資本とは、「目に見えない資本」だからである。

特に、知識資本は、「所有できない」「自然に増える」「形態が変わる」という、極めて扱いにくい三つの特徴を持つている。例えば、M&Aで企業を買収しても、知識を持った人材が辞めてしまう」とが起こる（所有できない）。人々が集まり知識の交換をすることによって新たな知識が生まれてくる（自然に増える）。直接に知識を持たずとも、知識を持つ人物との関係を築くことによって、それを活用できる（形態が変わる）。この三つの理由から、知識資本は、定量的に財務諸表に書き込むことができず、従来の経済学では評価できないのである。

特に、知識資本は、知識資本→関係資本→信頼資本→評判資本→文化資本と形態を変えながら「広義の知識資本」になっていく。なぜなら、「知識」という資本を持たずとも、優れた知識を持つ企業や人物との良い「関係」があれば、容易にその知識を得られる。また、現在、関係が無くとも、社会的な「信頼」があれば、関係を築きやすい。社会的な信頼が無くとも、世間での良い「評判」があると、信頼が生まれやすい。そして、世間での評判は、その企業に良い「文化」があると生まれやすいからである。

それゆえ、知識経済の時代には、特許や知的所有権、社員の持つ知識や智恵だけでなく、他企業や消費者との関係、外部からの信頼や評判、企業内部の文化などが極めて重要になつていくのであり、我々は、こうした広義の知識資本をも評価し、増大させていくための新たな理論や手法を開発していくかなければならないのである。

しかし、経済学においても、経営学においても、こうした特異な性質を持つ知識資本をマネジメントする手法は、まだ確立されていない。

ここで、特に理解しておくべきは、知識社会は、成熟するにつれ、前者の知識資本や関係資本以上に、後者の信頼資本や評判資本、文化資本が重要になつていくことである。なぜなら、それらの資本は、形成するために努力と時間がかかる半面、「社会資本」（Social Capital）と融合し、企

業にとつて、最強の資本となつていくからである。

そして、この知識資本の観点から、今回のサブプライム問題を見るならば、それは、操作主義的な手法で金融資本の最大化を図るあまり、社会にとつても、企業にとつても最も大切な信頼資本、評判資本、文化資本を徹底的に破壊した行為であったということである。

人間の精神における成熟とは何か。それは、「見えないもの」が見えるようになることである。されば、企業経営の成熟とは何か。資本主義の成熟とは何か。それは、「目に見える金融資本」だけでなく、「目に見えない知識資本」を深く見つめる経営や資本主義が生まれてくることであろう。

## 「螺旋的発展」と「相互浸透」

さて第三は、「融合経済」へのパラダイム転換。

現代の資本主義の議論において、最大の落とし穴は、何か。

それは、「貨幣経済」だけが経済であると思い込むことである。実は、人類の歴史を顧みるならば、経済原理は三つの段階を経て進化してきた。現在、圧倒的な主流となつていて、「貨幣経済」（マネタリー経済）の前には、財貨と財貨を交換する「交換経済」があった。そして、さらにその前には、善意や好意から財貨を相手に贈与する「贈与経済」（ボランタリー経済）があつた。

すなわち、我々は、現在の資本主義を論じるとき無意識に、「貨幣の獲得」を目的として人々が行う経済活動、「マネタリー経済」だけが経済活動であると思いこむ傾向があるが、実は、我々の生きる社会においては、善意や好意などにより「精神の満足」を求めて人々が行う経済活動、「ボランタリー経済」が、極めて重要な役割を果たしているのである。

例えば、家事や育児、家庭教育や老人介護、地域における治安や清掃など、このボランタリー経済は、歴史が始まつて以来今日に至るまで、我々の社会を支える極めて大きな経済原理であった。しかし、このボランタリー経済は、二つの理由から、人類の歴史において、永く「陰の経済」の位置に置かれてきた。一つは、それが貨幣という客観的尺度で測れない「目に見えない経済活動」だつたからであり、もう一つは、それが、家庭や地域など「社会の片隅での経済活動」だつたからである。

ところが、この「陰の経済」、ボランタリー経済が、いま、社会において、急速にその活動を増大させ、影響力を増している。その理由は、九〇年代半ばに始まつたインターネット革命である。この革命は、社会における「ボランタリーな活動」を圧倒的に増大させた。なぜなら、この革命の結果、多くの人々が、自発的にサイトやブログを開設し、様々な情報や知識を無償で公開するようになつたからである。また、ネットの世界には、無数のナレッジ・コミュニティが生まれ、Q&Aサイトに行けば、どのような質問に対しても、多くの人々が無償で答えてくれる。さらに、多くの技術者が無償で集まり、ソフトウェアの改良を続けるリナックスなどのオープンソース・プロジェクトも数多く生まれている。

このように、いま、ネット革命の結果、人類社会において最も長い歴史を持つボランタリーエコノミーが、ふたたびその影響力を増し、復活してきているのである。では、これは、何が起こっているのか。

「螺旋的発展」が起こっている。

ヘーゲルの弁証法、「事物の螺旋的発展」の法則によれば、この世界の進歩・発展は、あたかも螺旋階段を登るように起こる。横から見ていると上に登つていき、進歩・発展していくが、上から見ていると、ぐるりと回つて、元の位置に戻つてくる。そのため、古く懐かしいものが復活・復古していくよう見える。ただし、それが螺旋階段であるため、必ず一段、高い位置に登つてている。つまり、螺旋的発展においては、古く懐かしいものが、新たな価値を伴つて復活してきている。たしかに、いま、ネット革命によつて、古く懐かしいボランタリーエコノミーが復活してきている。ただし、それは、かつての「目に見えない」「社会の片隅の」経済活動ではない。ネットを通じて「多くの人々から見える」「世界中に影響を与える」経済活動として、新たな価値を伴つて復活してきているのである。

では、このボランタリーエコノミーの復活によつて、これから何が起こるのか。

やはり、ヘーゲルの弁証法が起こる。

弁証法のもう一つの法則、「対立物の相互浸透」が起こる。すなわち、本来、対極に位置すると考えられていたマネタリーエコノミーとボランタリーエコノミーが、これから相互に浸透し、融合を遂げていく。その事例も、ネット革命が数多く生み出している。

例えば、ネットの書籍販売のアマゾン・コム。それは、極めて高収益のビジネスモデルを実現していくながら、一方、このサイトで最も人気のある「草の根書評」のサービスは、実は、多くの読者が無償で提供しているものである。また、急成長を遂げたグーグル。これも、検索エンジンのサービスは無償で提供しながら、一方で、高収益の広告ビジネスモデルを実現している。すなわち、これらは、マネタリーエコノミーとボランタリーエコノミーが融合した「融合経済」（ハイブリッド経済）と呼ぶべきものなのである。

では、こうした融合経済の動きは、ネットの世界だけか。

そうではない。例えば、先ほど述べた「CSR」。これは、従来、利益追求を目的としてきた営利企業が、社会的責任や社会貢献に向かう動きであり、マネタリーエコノミーがボランタリーエコノミーを入れていく動きに他ならない。一方、もう一つの世界的潮流となつてゐる「社会起業家」。これは、従来、社会貢献を目的としてきた非営利組織が、事業を長期に継続するために、その事業そのものから利益を上げるという動きであり、これは、ボランタリーエコノミーがマネタリーエコノミーを取り入れていく動きに他ならない。

このように、資本主義の土台にある経済原理が、これから「融合経済」と呼ぶべき新たなパラダイムに向かっていく。

では、そのとき、資本主義にさらに何が起こるのか。

それが、第四の「直接参加経済」へのパラダイム転換である。

言葉を換えれば、「経済における直接民主主義」が実現する。

こう述べると驚く読者がいるかもしれないが、これまでの市場経済は、どれほど顧客中心や顧客満足の言葉を掲げても、実は「間接民主主義」であった。

それは、まさに、政治における代議制の「」とく、消費者の代理として、企業が消費者のニーズを調査・分析し、そのニーズを最大公約数的に反映した商品やサービスを開発・販売してきたからである。

しかし、ネット革命の進展によつて、これから時代には、顧客や消費者が、商品やサービスの開発・生産、さらには販売にも直接参加するようになつていく。

それを象徴するのが、いま、ネットの世界で急速に広がつてゐる「プロシユーマ型開発」である。すなわち、企業（生産者・プロデューサ）と顧客（消費者・コンシューマ）が協働して、新たな商品やサービスを生み出していく方式。それは、かつてアルビン・トフラーが「プロシユーマ」という言葉で予言した方式であるが、現実は、さらに先に進んでいる。

なぜなら、いま、ネットの世界では、ブログなどで自分の好きな商品の購入を勧めるアフィリエイトや、仲間を集めて集団購入をするギャザリングなどの方式も広がつてゐるからである。それは、商品の開発だけでなく、販売までも消費者が担う経済活動の出現を意味している。

このように、いま、ネット革命の進展によつて、「経済の直接民主主義」が実現しつつあり、それは、「直接参加経済」とでも呼ぶべき新たな経済原理へのパラダイム転換に他ならない。しかし、残念ながら、この新たな経済原理については、まだ、多くの企業や経営者が、その重要性に気がついていない。

そして、第五は、「地球環境経済」へのパラダイム転換。それは、端的にいえば、「無限の経済」から「有限の経済」へのパラダイム転換である。

改めて述べるまでもなく、地球環境問題は、我々に、地球という空間の有限性、エネルギーや天然資源の有限性を極めて深刻な形で教えてくれてゐる。しかし、それにもかかわらず、現在の経済学は、いまだ「有限」を前提とする経済活動の理論や手法を生み出していない。そればかりか、いままなお、マネタリー経済のパラダイムに縛られ、企業経営者は、「」までも「增收増益」を求める国家は、どこまでも「GDP増大」を求めてゐる。

すでに誰もが、「無限」の経済成長が可能であるといつゝことは幻想に過ぎないことを知つてゐる。それにもかかわらず、経済学は、いまだに、有限の空間、有限の資源を前提とした新たな理論や手法を生み出せないでいる。

今年のダボス会議においては、「GDPからGNH（Gross National Happiness）」というセッションが人気を集めた。たしかに、我々は、例えば、のGNHという概念を、真剣に深めていかなければならぬ時代を迎えている。

さて、以上が、これから資本主義に起ころる五つのパラダイム転換である。しかし、ここまで読まれた読者は、不思議な感覚を覚えているのではないだろうか。

なぜなら、これらのパラダイム転換が企業や社会に求める新たな価値観に、我々は、不思議な懐かしさを感じるからである。

その理由は、明確であろう。

実は、これら的新たな価値観は、かつて日本型経営が大切にしてきた価値観であり、日本型資本主義の根底にあつた価値観に他ならないからである。

例えば、第一の「複雑系経済」。この新たな経済に対する最良の処方箋は、個々の企業の自己規律であり、企業を率いる経営者の倫理観であることを述べた。

その意味で、いま、世界中の企業が、企業不祥事への反省を通じて、CSR（社会的責任）と社会貢献を重視する方向に向かっていることは、資本主義の大きな進化であろう。

しかし、もし我々が、日本型経営や日本型資本主義の歴史を虚心に振り返るならば、そこには、渋沢栄一の「右手に算盤、左手に論語」、住友家訓の「浮利を追わず」、近江商人の「三方よし」といった言葉が堂々と存在している。すなわち、この日本という国においては、これらの言葉に象徴されるように、昔から、企業の社会的責任や社会貢献を重視する思想は、確固として存在したのである。

第一の「知識経済」。この新たな経済に処するためには、何よりも「目に見えない資本」を評価し、増大させていく力が企業経営者に求められる。しかし、この知識経済の時代に突入して久しいにもかかわらず、いまだに株式市場における企業の評価は、財務諸表に表わされる「目に見える数字」を中心として行われている。そのため経営者も、やむなく目先の数字に目を奪われ、短期思考と視野狭窄に陥つてしまつてている。

だが、顧みれば、日本型経営においては、昔から「目に見えない価値」を重視してきた。かつて日本企業の優れた経営者は、社員の目の輝き、働き甲斐、職場の空気、社員の和、企業の文化、顧客との共感、社会からの信頼、世間の評判といった「目に見えない価値」、財務諸表に載らない価値をこそ重視してきた。

「成熟」とは、「目に見えないもの」が見えることと語つたが、その意味において、日本型経営は、すでに世界で最も成熟した思想を持つていたのである。

第三の「融合経済」。経済原理としてのマネタリー経済とボランタリー経済の融合の流れは、企業のレベルで見れば、「利益追求」と「社会貢献」の統合の流れとなつていく。しかし、欧米において、二項対立的に捉えられてきた利益追求と社会貢献は、実は、日本型経営の思想においては、すでに統合したものとして捉えられてきた。それを象徴するのが、昔から語ってきた次の三つの

言葉である。

「企業は、本業を通じて社会に貢献する。利益とは社会に貢献したとの証である。企業が多く利益を得たといふことは、その利益を使ってさらなる社会貢献をせよとの、世の声である」この言葉は、日本企業が世界に誇るべき言葉であろう。なぜなら、この言葉は、企業にとつて「社会貢献とは何か」「利益とは何か」という根本的な問いに対し、明確な答えを示しているからである。特にこの二番目の言葉は、経営者の迷いを断ち切る強さを持っている。

なぜなら、この言葉は、利益追求と社会貢献という二つに対し、どちらが「究極の目的」であるかを、明確に断じているからである。企業の究極の目的は、どまでも、社会貢献である。そして、利益とは、その社会貢献を実現するための「手段」である。この言葉が語っているのは、その思想に他ならない。

しかし、このことは、日本型経営が利益を軽視しているということを、決して意味していない。日本型経営においても、経営者は、利益にこだわる。社会に貢献することを喜びとして一生懸命に働く社員の生活を支え、企業の将来を信じて投資してくれた株主に報い、優れた商品やサービスを開発するための投資を行い、その素晴らしい社会貢献企業を存続・発展させるためにこそ、経営者は利益にこだわる。

それが日本型経営と日本型資本主義における企業観であり、利益観であった。

いま、世界の資本主義の進化の最先端において、まさに、この利益追求と社会貢献を統合した「社会的企業」(Social Enterprise)というビジョンが生まれている。そして、社会貢献を目的として新たな事業を立ち上げる「社会起業家」と呼ばれる人々が、いま世界中に、無数に生まれている。

しかし、顧みれば、この日本においては、「働く」という言葉そのものが、「傍」(はた)を「楽」(らく)にするとの意味であると語られてきた。その素晴らしい労働觀を持った国においては、社会的企業も、社会起業家も、世界に先駆けて、実は、すでに存在していたのである。

## 未来への原点回帰

そして、第四の「直接参加経済」。この新たな経済が企業に求めるものは、実は、極めて根源的なものである。

「操作主義」。企業は、それを捨てなければならない。すなわち、大量の広告と巧みな宣伝によつて消費者の購買意欲を搔き立て、使えるものさえ捨てさせ、無理に自社の商品を購入させようとする企業中心の発想。消費者を巧みに操り、買えぬものまで買わせて、利益を上げたいと考える操作主義が、今回のサブプライム問題を引き起こし、世界の資本主義を誤らせた。

この操作主義は、実は、企業と顧客とを切斷し、対立的に見る発想から生まれてくる。それは、「顧客満足」という言葉にさえ忍び込んでいる発想である。

しかし、日本型経営においては、本来、企業と顧客を対立的に捉える発想はなかつた。それは、「おもてなし」「一期一会」「縁」「お陰さま」などの言葉に象徴される、日本型経営の優れた顧客観であり、「主客一体」という宗教的な思想にさえ結びつく、深いものであつた。

「直接参加経済」が広がっていく時代において、この日本型経営の「主客一体」の思想は、改めて再評価されるべき優れたものであろう。

最後に、第五の「地球環境経済」。「有限の経済」への転換が求められる時代において、この日本という国は、実は、昔から「有限の空間」「有限の資源」を前提として経済を発展させてきた。そのことは、「縮みの文化」や「もつたいない」という精神として受け継がれ、「省エネルギー」「省資源」「リサイクル」などの優れた技術と文化を開花させてきた。気がつけば、いま、世界の資本主義が突き当たつている課題に、昔から取り組んできたのが、日本に他ならない。

このように、日本型資本主義は、不思議なことに、世界の資本主義がいま向かっている価値観を、すでに昔から、大切な価値観として抱いていたのである。

されば、我々が、この経済危機の中において見つめるべきは、何か。

それは我々の原点を見つめることによって、この冬の時代の先に到来する、資本主義の進化の姿を見いだすことであろう。

ヘーゲル弁証法の螺旋的発展の法則。

それは、歴史の発展において、未来進化と原点回帰が、同時に起ることを意味している。

されば、これからの時代、日本企業こそが、世界に先駆けて、その螺旋階段を力強く登っていくべきであろう。