

1. 講演

金融業界は、足下では難しい問題を抱えているわけですが、本日は、それを克服したとして、近未来の銀行像はどうなっているかという宿題を頂戴したと理解しております。そういう目的にかなっているかどうか、やや心もとないところもございますが、テーマに沿ってお話をさせていただきたいと思います。

最初に銀行業務がどのように変化しつつあるのか、今後どのようなことが展望され、課題となっていくのかという点についてお話をさせていただきます。

まず、銀行を取り巻く環境の変化につきましては、信用リスクの増大、顧客ニーズの変化、グローバル化の進展、金融技術・情報技術の革新、規制緩和といった項目がございます。この変化に対応すべき課題といたしましては、一つはリスク管理の高度化、二つ目は顧客対応力の向上、三つ目に収益力の強化が挙げられると思います。

先ほど申しました5つの変化のうち、規制緩和の進展について申し上げますと、皆さんよくご存じのとおりでございますが、日本では83年のいわゆる日米円・ドル委員会に端を発しまして、金利の自由化、それから93年の金融制度改革法に基づく業態別子会社による銀行と証券の相互参入、97年の金融大改革、いわゆる日本版ビッグバン。こういった形で段階的に規制緩和がなされてきているわけでありまして。一方、ヨーロッパにつきましてはもともとユニバーサルバンクの下で業務規制が比較的緩い形でした。また、アメリカのケースと比較しましても、金融自由化、それから規制緩和は、日本の場合5年から10年遅れとなっているのではないかと考えます。

保険の窓販を例に取りますと、アメリカにおきましては96年に全国販売を追認しております。

もう一つ、後ほどまた話をさせていただきますが、B I Sの自己資本比率規制といった問題もございます。これまで92年に第1次、それから97年末に市場関係のリスクにつきまして第二次の規制が導入されましたが、現在の見込みでは2005年に新B I S規制が導入される予定でございます。

このような環境変化の中で銀行業務がどのように変わってきているのか。また、今後どのように変わっていくのかということですが、その前に銀行業務の全体像において俯瞰しておきたいと思えます。

皆さん、よくご承知のとおり、預金とか貸出は伝統的な銀行商品と言われるわけでありまして、最近では投信等の運用商品販売、それから債権流動化、デリバティブ、M & Aといった広い意味での投資銀行業務(インベストメント・バンキング)のウエートが増してきているわけがございます。

このうち、まず法人のマーケット分野について最近の動向を見てまいりたいと思えます。法人部門の資金調達残高について見ますと、98年から企業が資金余剰に転じたことを反映いたしまして、減少傾向に転じております。その内訳でございますが、例えば社債を見ますと、残高は概ね横ばいで推移しておりますが、一方で借入の方につきましては減少に転じておりまして、最近の外部調達の圧縮、有利子負債の圧縮がもたら借入の圧縮という形で進んでいると言えるのではないかと思います。

現在でも日本の間接金融比率は簿価ベースで7割を占めており、米国と比べてみましても、圧倒的に高いということでありまして、残高ベースで見ると、これだけ借入が減ってきているということにはかつてないことがございます。市場環境などの変化によることはもちろんあるわけですが、日本企業の有利子負債残高の大きさや借入額の大きさを考えますと、今後も全体的な資金調達規模が縮小する中で、徐々に直接金融へのシフトが進んでいくものと考えられます。

一方で金融機関の役割という観点で申しますと、伝統的なファイナンスに関わるニーズが次第に低下傾向にあるわけですが、その一方で企業の間でのさまざまな問題解決、これに対するニーズが広がってきております。

バブル崩壊後、企業はバランスシート圧縮などのリストラを進めてきております。90年代後半以降、連結決算、時価会計の導入、それから株式交換、会社分割法制などの整備がありまして、そ

れを背景に組織、グループの再編といったものや、企業の年金制度の見直しといったところに企業のニーズが変わってきているわけです。

このような企業サイドにおける多面的なリストラと申しますか、そういったニーズが出てきておりますので、それに対しまして、企業のバランスシートそれぞれに対しまして銀行業務がどのようにソリューション、解決の手段を与えていけるのかということが一つの大きな課題になっているわけです。

例えば資金のグループ間の効率的運用ということになりますと、CMS（キャッシュ・マネジメント・サービス）といったものが有効でありましょう。それから、子会社の株式につきましてはIPOを行うための支援とか、M&A業務とか、こういった業務が出てくるわけでありまして。

一口に我々はこれを金融ソリューションビジネスというふうに呼んでいるわけでありまして、米国における投資銀行業務の拡大につきましては後ほどまたご説明しますが、大変大きなフィービジネスとして拡大してきているわけでありまして、日本の銀行としてもこういった問題解決型の高度なニーズに関わる業務は今後一層拡大していくのではないかと考えます。

以上が法人マーケットの状況であります。次に個人マーケット分野について見てみたいと思えます。

個人を巡る環境といたしましては、少子・高齢化、ライフスタイルの変化、IT技術の変化、こういったものによって個人の金融ニーズがますます多様化、高度化しているわけでありまして。最近には特に取引の利便性を求めるニーズと、個人のライフプラン、それから資産運用相談に絡むアドバイザリーニーズ、こういうものが強まってきているわけです。このうち特にアドバイザリーニーズについては、足下の超低金利が続く中で資産運用への関心が非常に高まっております。また、年金、退職金への不安を背景に、老後に備えた設計意識も高まってきていると言えます。

個人金融資産の構成について日米の比較をしますと、日本では預金のウエートが半分強と圧倒的に高くなっています。債券、株式、投信が5割を超える米国の例と大変対照的でございます。この背景といたしまして、日本国民の安全志向、それから日米の富裕個人層の厚みの違い、こういったものがあると思えますが、少し長い目で見ますと、今後日本でも株式、投資信託といったリスク資産に資金が流れていくものと考えております。そういった流れの中で銀行としましては資産運用相談に絡むアドバイザリーニーズに積極的に対応していくことになると思えます。

以上が法人、個人の流れでございますが、それでは例えば三井住友銀行として、中期的にどのような対応をしているかということをご説明したいと思います。

先ほど申しましたように、個人、法人のニーズは多様化、高度化してきておりまして、お客さまのニーズに対し従来の伝統的な支店という体制ではなかなか的確に対応しきれなくなってまいりました。お客さまのニーズと銀行の支店を中心とした対応では、両者のギャップが広がってきてしまうということでありまして。これを放置したままでは今後の競争に打ち勝っていくことはなかなか難しいのではないかとという基本的な認識があって、選択と集中による事業ポートフォリオの見直しをしなければいけない、こういう考えが出てまいりました。

このため、旧住友銀行、旧さくら銀行におきまして、他行に先駆けまして伝統的な全店フルバンキングを行うという体制を見直しまして、法人と個人別の営業体制に組み直しを行ってまいりました。

そこで、まず個人向けの業務について申し上げますと、お客さまのセグメントに基づいた販売の拠点でございますが、これと商品、サービス提供力、これをどういうふうに組み合わせしていくか。いわゆるチャネルのベストミックスと申しておりますが、これを追求することが重要です。

個人のお客様は、一つは老後に向けた金融資産形成のニーズ、それから住宅取得のための資金調達ニーズを有する資産形成層、退職金などの運用ニーズを持つ資産運用層、さらには企業経営者などの個人富裕層、プライベートバンキングと呼んでおりますが、そういった層に分かれます。

こういった方々につきましては、有人デリバリーチャネルを中心にして、効率性を確保しつつ、きめ細かいサービスを提供していくことが重要であります。

一方、我々が「マス層」と呼んでいる比較的若い年齢層の方ではありますが、将来の成長のためにも重要な潜在的収益層であります。こういった方々にはATMとか、インターネットとか、モバイルという形でのチャネルを強化しまして、ローコストで、かつお客さまの利便性の向上を図ることによりお客さまのベースの拡大を図っているわけでありまして。

次に、チャネル戦略という観点からまとめてみますと、当行では既存のフルバンキング型支店の業務内容を見直しまして、有人店舗を主に運用相談、それから金融商品の購入拠点として位置づけているわけでありまして。店舗の統廃合を進める中で先ほど申しましたように従来型のフルバンキング機能や支店のあり方も見直しまして、資産運用、個人ローンなどの専門拠点につきましては投資サービスプラザやローンプラザといった形での専門化を図り、マーケットに合った形での小型店、相談店にしております。

一方で、従来の支店にも、MCデスク（マネーライフコンサルティングデスク）などの総合相談カウンターに専門のスタッフを配置して対応を強化しているわけでありまして。

一方で残高照会、それから単純な取引につきましては先ほど申しました電話、インターネット、コンビニバンキングといったリモートチャネルを使いまして対応をしているわけでありまして。

例えば、当行におけるインターネットとコールセンターによるリモート取引の契約数はすでに400万を超えております。取引の件数を見ますと、今年4月にはインターネットの利用が電話によるコールセンターの利用を上回り、7月には月間100万件を超えております。こういったリモートチャネルの利用が非常に伸びているわけでありまして。

次に法人マーケット対応についてご説明させていただきます。先ほど申し上げました既存のいわゆる伝統的なフルランチ、我々はこれを個店主義と呼んでいます。個々店で独立してベストな対応を行うという形では法人のお客さまの多様化するニーズに対応できないという結論を導きだしまして、従来全店で行ってききました法人営業を中堅中小企業を対象とする法人営業部と、もう少し小規模な企業を対象とする専門拠点のビジネスサポートプラザ、この二つに分離集約いたしました。

加えまして、企業のソリューションニーズに対応して、本部の専門セクションのプロフェッショナルを、地域営業法人本部に常駐させ、いわゆる専門的な商品、デリバティブとか市場取引、エレクトロニックバンキングなどにつきまして法人営業部をサポートする体制を組んでおります。

さらに当然のことですが、本部にはM&Aとか、MBO（マネージングバイアウト）を行う部隊、シンジケーション、株式公開支援などのさまざまな分野のスペシャリストを擁しております。

一方、投資銀行業務については、すべての分野において銀行が自分の力で対応していくことは非常に難しいということで、99年に大和証券とホールセールジョイントベンチャーを設立いたしました。現在、大和証券SMB Cとなりまして、大企業、中堅企業の社債発行、株式引受、新規公開ニーズなどの対応を行っております。

このように、お客さまのニーズの幅が広がる中で、銀行にとっては個人、法人を問わず連結ベースでグループの機能を駆使して対応していくことがますます大事になってきます。

以上のような業務環境、戦略動向に関する認識を踏まえまして、銀行業務が今後どうなるかということですが、個人向けの金融サービスについては、先ほど申したような決済・預金といった伝統的なリテール業務とは別立てて、今後個人の資産運用をサポートするアセットマネジメント業務及びプライベートバンキング、こういうところが大きな柱になっていくことは間違いのないわけです。

また、中所得者以下のお客さまを対象とした消費者金融業務を大きな柱とする銀行も出てくると思います。

それから、法人については、大企業のみならず中堅企業も対象とする投資銀行業務、これの比重が増していくと思います。そういった中では銀行、信託、証券、保険といった業態を超えたグループ、あるいはアライアンスといったものがより強くなっていくと思われまして。

このような中で2010年という一つの時期に向けた銀行の主要な課題としましては、次の2点を申し上げたいと思います。一つは業務領域のポジショニングということです。日本の大手銀行につ

きましては、基本的には日本の大都市地域をホームグラウンドに全国展開する一方で、海外につきましては日系企業を中心にグローバル展開を図っている点で、大体共通しているのではないかと思います。

これに対しまして、米国の大手銀行では日本の大手行よりも多様性が強く、例えばシティ・グループやJPモルガン・チェースのように日本の銀行よりもグローバルかつ多彩な業務を提供する銀行が一つのグループとしてあります。また、バンク・オブ・アメリカ、ウェルズ・ファーゴ、それからバンクワンといったいわゆるスーパーリージョナル銀行があります。

もう一つは、ステートストリート、メロンバンクといったような形で、カस्टディー業務、信託の延長であります。これに特化した銀行、こういう形で大別されます。

こうした差別化が生じてまいりましたのは、恐らく米銀の場合には日本よりも早く金融自由化の波を経験したということに加えまして、資本市場の成長、それからグローバル化が進んでいること、さらには、組織再編、雇用の柔軟性といった点で、選択と集中が日本よりも容易であったことが影響していると思います。

今後、日本の銀行も多様化が進むことが考えられるわけですが、そこで大きな問題になってまいりますのは、どこまでグローバル化を進めるべきか、あるいは進められるかという点であります。

実際問題として、ソロモン・スミスバーニーと経営統合したシティ・グループの例は米国の中でも例外的な存在でございますし、世界中でも真にグローバル・バンクと呼べる銀行は一握りであると思います。

一方で、今後日本企業のグローバル化がますます進展し、これをサポートすることの重要性を鑑みますと、日本の銀行グループのグローバル展開は、当然のことながら日本企業ないしは日本の企業と接点の強い外国企業を中心としたものになります。

第2の問題は収益力の向上であります。大手の米銀3行と当行、ただし私どもはまだ完全な新しい決算数字を出しておりませんので、旧2行の合算計数ですが、これらの収益構造を連結ベースで比較してみます。不良債権処理の影響を除くために、業務純益ベースのROEで比較してみますと、当行が15%でございますのに、米銀では28%から44%で、概ね倍以上になっているわけです。この大きな理由の一つは利ざやの格差が非常に大きいということでありまして、

個人、それからリテールに強いシティバンク、バンク・オブ・アメリカの利ざやが3%であるのに対しまして、当行の場合には1.4%にとどまっています。

それから、もう一つ、非金利収入でございますが、当行の連結ベースの非金利収入が3割に満たないのに対し、米銀では最も低いバンク・オブ・アメリカでも4割強、JPモルガン・チェースに至っては7割という高い数字になっております。

非金利収入につきまして、JPモルガン・チェースの例を見ますと、インベストメント・バンキング、トレーディング、カस्टディ、クレジットカード、預金口座関連手数料、こういった形で非常に収益源が多様化しております。

また、チェースがJPモルガンを買収する前の5年間、94年から99年にかけての収益構造変化と、昨年JPモルガンを買収した後の収益構造を比較しますと、チェースの時代に最も増加しましたのはインベストメント・バンキング分野で、この部門の非金利収入が5億9,000万ドルから18億8,000万ドルに急増しているわけでありまして、さらに2000年のJPモルガンの買収により投資銀行業務の収益は一挙に倍以上になりまして、資産管理も2倍、トレーディング収益に至っては3倍以上となっております。

このように、現在進行しております環境変化の中で、どのような事業のポジショニングを取るかということが、非常に大きな課題ございまして、収益構造上の弱みである利ざやの改善、非金利収入の拡大をいかに図っていくかということが邦銀に共通の課題であると言えるかもしれません。

以上が銀行業務の現状と今後ということですが、次に金融の課題と方向性につきまして、述べたいと思います。

現在、日本の金融は大きな転換期にあります。銀行は経済のインフラとしてこれを支えるとともに、銀行自身もまた発展していかなければいけないのですが、そのためにはわが国経済金融の負の連鎖を断ち切る必要があるかと思えます。

日本の現状を見ますと、経済の低迷が長期化し、マクロ的な資金余剰、それから間接金融の大幅優位のもとで薄利の貸出競争が続いております。これが企業の低資産効率と結びついて、適正な利ざやの確保がなかなか難しい状況にあると言えます。

さらに非金利収入の収益源の多様化、これがなかなかはかどりませんので、貸出金利収入に依存する傾向がございます。こういった意味での薄利の貸出競争から抜け出せない悪循環になっていると考えるわけであります。

こうした状況では、経済の悪化リスクが間接金融の仲介部門に集中いたしまして、銀行システムに過大な負担がかかりやすいということでございます。一方で、貸出市場が縮小する中で銀行の貸出依存体質が続いてまいりますと事業機会の先細りという問題も避けて通れなくなるわけであります。

このような負の連鎖を断ち切るためには、デフレを克服して、経済を活性化していくこと、銀行が経営効率の改善と共にポートフォリオ・マネジメントの高度化を図り、その上で投資銀行業務などを強化していくこと、一方で企業が資本効率の改善、それから新規事業の育成を進めるということ、直接金融、市場型間接金融の育成、こういったものが必要ではないかと思うわけであります。こうした変化を起こすことにより、経済金融が好循環に転じてまいります。

ここで示しました全体イメージを補足させていただく意味で、以下では重要と思われる個別の論点についていくつか申し上げたいと思えます。

一つは銀行の薄利貸出競争の背景として申し上げました、オーバーバンキングの問題についてでございます。現在の低利ざやの構造につきましては、80年代前半までの規制金利時代、この当時は高度成長と地価上昇が続きまして、信用リスクがまだ低かった状況でありましたが、その下で形成されたものだと思います。その意味では、もともと日本の銀行の利ざやは低かったわけであります。やはりその期間でもオーバー・バンキングを背景とする貸出競争が低利ざやの改善を妨げていたという面は否定できないと思えます。

企業の投資、すなわち設備投資、在庫投資と、キャッシュフロー、すなわち償却引当金の利益の関係を最近の3年間で見ますと、投資がキャッシュフローを下回りまして、資金余剰が続いております。この結果、先に述べさせていただきましたように、企業の借入の減少傾向につながっていると思えます。ここ数年、利ざやの改善の必要性が言われながら、なかなか進まない理由の一つには、こうした企業の前向きの資金需要の後退があると思えます。

利ざやの改善が進みませんもう一つの理由としましては、借り手でございます企業の資産効率が一般的に低くなっており、利ざや改善の要請を受け入れる余力が少ないということが考えられます。

総資産利益率を見ますと、日本企業の資産効率は米国企業の半分程度にとどまっています。銀行が信用リスクに見合った貸出金利の適正化を進めると、企業も低資産効率の改善を迫られることを意味しています。今後、特に2005年に導入が予定されております新しいB I S規制の下では、こういった動きが銀行と借入企業の間で顕著になっていくと考えるわけであります。

第2は金融仲介方式の多様化、高度化についてです。これまで述べたように、今後は徐々に直接金融のウエートが高まっていくことが予想されるわけでありますが、証券投資信託、それからA B S（アセット・バック・セキュリティズ）といったファンド型あるいは流動化型の金融仲介方式は、投資家の資金が一旦金融機関に集約される点におきまして、間接金融でございますが、投資家のリスク、それから収益が投資家に直接移転するという意味では、直接金融とも言えるわけであります。

米国ではこういう市場型間接金融が非常に大きく拡大しています。ファンド型の金融、それから流動化型のスキーム、こういったものではスキームの組成、販売、資産管理、リスク評価、こういった担い手がそれぞれ分かれているわけであります。

流動化については、米銀自身が資産効率の向上、それから自己資本比率への対応といった観点か

ら、アセットバックなどの流動化商品のスキームに積極的に活用しております。住宅ローン債権の5割超、それからクレジットカードの債権なども消費者向け信用の約3割が流動化されてます。

次に企業向けの貸出につきましては、すでに米国では広く行われていますけれども、日本におきましてもシンジケートローンが拡大してきております。

ご承知のとおりシンジケートローンにつきましてはアレンジャーがスキームを構築しまして、これに複数の資金の出し手が一つの貸出契約の下で直接リスクをとる形で参加しております。これによって金融が成立しているわけでありまして、

シンジケートローンではプライマリーマーケットの貸出の実行でリスク分散が図られますと同時に、セカンダリーマーケットが発達してきますと、いわゆるローントレーディングによりまして、いろいろな形でリスクのコントロールが行われるようになるということで、今後リスクマネジメントの観点からもシンジケートローンの一層の拡大が期待されるわけでありまして、

3つ目はリスクマネーの供給という問題でございます。このリスクマネーが重要なのは、いわゆるスタートアップ企業、ないしは再生企業であると思えます。ただし、こうした企業について考えますと、過去のトラックレコードとか、それから過去最低3期の損益計算書、バランスシートが必要だといった、いわゆる銀行の審査のやり方にはなじまない面がありますので、基本的にはエクイティで対応すべきマーケットではないかと思えます。

例えばアメリカでは、銀行が金を貸せるか貸せないかという意味でアンバンクブル、バンクブルという言葉がございますが、スタートアップ企業に対するファイナンスの主役は、銀行というよりもむしろベンチャーキャピタルを中心とした投資ファンド、エンジェルという形でありまして、企業がある程度育ってきますと、やっと銀行がお金を貸し出せる段階になります。こういったリスクマネーの供給が一つの大きな課題であると思えます。

それから、4つ目は企業と銀行の関係でございます。日本におけるいわゆるメインバンク制というものが今後どうなっていくか。

メインバンク制というものを一口で説明するのはなかなか難しいわけでありまして、大きな特徴と申しますのは、主取引銀行を中心としまして、企業との間で固定的な融資関係が結ばれる点にあったかと思えます。この関係を中心として、企業は安定的な資金供給を受け入れる一方で、主取引銀行は継続的な審査、モニタリングを通じまして効率的な与信情報の収集分析を行うことが可能になっていたということでありまして、

加えまして、歴史的に見ますと、メインバンクは企業が一時的に財務的な危機に陥った場合に資金供給、それから人員の派遣等を行いまして、企業再建をバックアップしてまいりました。潜在的に企業価値のある企業を一時的な困難から守ることによりまして、社会経済的なロスを防いできたという役割も果たしてきているわけでありまして、

これは資金不足が続きますと、経済活動が比較的右肩上がりの時代に可能であったわけでありまして、しかし企業は資金余剰に転じまして、金融自由化の下で銀行間の競争格差が目立ってきますと、財務体質の強い企業ほど伝統的なメインバンクに対するこだわりは低下してきていると言えます。

こういった企業ではシンジケートローンのような市場型の与信の組成能力あるいはソリューションの提供能力で銀行を判断するようになってきておりまして、軸足がそういった意味で大分変わってきているわけでありまして、

こういった中で銀行の役割も貸出を軸としたものから、先ほどから申し上げておりますようにアレンジャーとかアドバイザーを軸とするものに変化していくことになるわけでありまして、その結果、与信後の企業に対するモニタリング、それから経営支援機能は従来に比べまして、もっと距離を置いたものになっていくと考えております。

これは企業のコーポレートガバナンスの問題にも係るわけでありまして、90年代以降、外国人株主の比率は上昇してきており、2000年度には13%に達しております。長期的にはこのほか年金資金なども「もの言う株主」として経営に対する発言力を強めてくるということについては、大きな流れとして変わらないのではないかと考えます。

資本効率が低い企業に対する株主からの圧力は強まるとも言えるわけでありまして、金融機関にとりましても、こういったことを背景とする金融仲介方式の変化、企業ニーズの変化を注視していかなばならないと思います。

以上、2010年を展望してということで、銀行と金融の方向性についてお話しさせていただいたわけでありまして。限られた時間の中で十分言い尽くせなかった部分もありますが、ポリシーメーカーとしての皆様のご参考になればということで、今日プレゼンテーションをさせていただいた次第でございます。以上です。

2. 質疑応答

質問 質問といいますが、追加でお話しいただければという点でありまして、このプロジェクトチームでは今進めている構造改革の先に、あえて時点で言えば2010年頃にどのような経済社会の姿、改革によってどのような望ましい姿が出てくるのかということを議論しているわけでありまして。その中で2010年頃のGDPといいますが、ドメスティック・プロダクトを考えると、製造業は生産の拠点がどんどん外に移っていく。特に最近でいいますと中国に代表されるようなところから製品がどんどん安いコストで入ってくるとなると、2010年の産業の姿、生産の姿としてはどのような格好になるのだろうか。その意味で金融機関のお立場からどのような展望、イメージを持っておられるのかについて、若干お話をいただければと思いますが、いかがでしょうか。

回答 普段、お取引先のお話をいろいろ伺っておりますと、大企業のみならず、中小企業まで大変な勢いで中国にシフトしています。

台湾の企業ですらすでにコストが高いということで、中国へ出て行っている。アジアの先進国、中進国、これが中国へ動いておりまして、その意味では非常に心配しております。

R&D機能は日本に残るということに期待をかけていますが、実際にいろいろと聞いておりますと、R&D機能すらむこうに移ってしまうのではないかと。それはなぜかということ、中国でやった方が比較的面白いものができるとか、速くできるということと言う人が多いのです。コンサルティングをやっている人の話を聞いていまして、私は個人的に心配しているわけです。

では、消費国としての日本は成り立つのかといたら、日本にもきちっとした産業がなければいけない。こういった産業をやっていくかについて、私もイメージが今ひとつないのですが、ただ日本の産業が次第にソフト化していくことは間違いがないのではないのでしょうか。そういう中で金融機関としても、日本という立地を、特に東京という大変なインフラのある立地をしっかりと活かして、ここに一つの金融センターをつくっていかねばいけないと個人的には思っています。

金融機関というのはデジタルの世界が多いわけですから、IT技術の進展に伴ってコストが下がってくれば、それをどういうふうに使っていきけるかが大きい課題です。

日本にとって有利なところは、1,400兆円という大きな個人資産です。2010年には1700兆円ぐらいになるのではないのでしょうか。そういうものをどう動かし、何に使っていくか。

そういうことで、金融はしっかりしないといけませんし、日本の2010年ないし21世紀においても金融は日本の一つの大きな柱にしなければいけないと思っております。

質問 銀行の展望と課題ということで日米の比較についてお話しいただきましたが、これは2010年の方向性としてコングロマリット型にいくのか。グローバル化に伴ってどのような方向性に持っていくのか。その方向性についてもう少しお話しいただきたいということと、もう一つはJPモルガン・チェースの非金利収入の部分と、日本の三井住友銀行との比較、極めて対照的な構成になっておりますが、これをJPモルガン・チェースのような方向に持っていくべきなのかどうか。その辺の考え方はどうでしょうか。

回答 まず最初のご質問でございますが、都銀がどこまでグローバル化できるかということについては、たくさんの課題がございます。一つは銀行だけでグローバル化できるわけではございません。日本の企業のグローバル化と相携えてやっていくということにならざるを得ない。

もう一つは、外国企業と日本との接点、さらにアジアとの接点ということをも日本の銀行の強さに

しなければいけない。米銀がアジアに強いということでは困るので、日本の銀行は日本だけではなくてアジアとの接点をどう強くしていくか。ここにポイントがあるのではないかと思います。

ただ、注意しなければならないのは「グローバル化と何か？」ということであり、単に欧米に拠点を持つというグローバル化では意味がないわけで、そこでどういうふうにお客さまにサービスを提供して儲けていくかということに意味があるわけです。そこでの最大のハンディキャップは言葉とマネジメント能力だと思います。

例えばジョイントベンチャーをやるといっても、日本の企業にはジョイントベンチャーの運営能力にたけた人はなかなかいないのです。英語でどんどんやれる人間をどれだけ採れるかという、それがまたできない。

したがって、本当のグローバル化ができていく会社が日本にどれだけあるか。そこは結局英語圏であり、ここが大きな障害だと思います。だから、システムをつなぐ場合も日本語ではシステムはつなげず、英語でつなげないといけない。一方で、英語を使える人間が日本に来た途端に日本語の世界になってしまう。それをどうするかという問題が結構ございます。

いずれにしても、障害はありますが、アジアというものを中心にして日本のグローバル化は進んでいくのではないかと思います。

それから、もう一つのご質問は日本の銀行の非金利収入はどこまでいくのかということでありました。この非金利収入には、例えばトレーディングでは為替のさやも全部ここに入っています。米銀においては間接金融のウエートが非常に低くなってきておりますので、日本の銀行が一挙にここまでいくことはなかなか難しいわけであり、

例えば個人部門における非金利収入について考えますと、効率化が図られる中で、いろいろなIT技術が出てまいりますと、手数料を取るのはいくらも難しくなるわけですが、例えばいろいろなネットの分野で手数料をとろうと思っても、逆にネットに力を入れている企業の中には、手数料をただにして、別で稼ぎますというビジネスモデルを導入したりするわけです。そういった意味で手数料を上げていくことはなかなか難しいわけであり、

ただ、繰り返すようですが、間接金融から直接金融へシフトしていく中では、直接金融に我々が関わりながら連結ベースで手数料を上げていくという形でないといけない。外資の方に流れている部分についても自分たちできっちり確保していかなければいけない。相対的に金利収入のウエートは下がってきますが、そう簡単にアメリカ並みになるということにはなりません。手数料収入が10年でどこまで行けるかということです。私どもは一応の目処は3割強というところに置いております。

質問 2点だけご質問させていただきたいのですが、今、金融機関についていろいろ議論がありますが、2010年時点で金融機関が変わったときに、国民に対してどういうサービスを提供できるか。つまり今までの古いモデルですと、非常に安定した預金を提供して、メインバンク制を通じて企業のリスクも負担するというイメージが銀行にはあったと思いますが、そういうところから離れて、金融機関全体として、一体どういうサービスや安心ということが言えるのか。

例えば先ほど産業構造の変化についてお話いただきましたが、日本の企業、生産拠点がどんどん海外に行ってしまうと、輸出に頼って日本の経常収支の黒字を確保することはできなくて、かつてのイギリスのように金利収入とか、そういう部分で食べていかなければいけない。そういうような状況になったとき、かつてのイギリスのようなことができるのだろうかということがあります。

もう一つは、先ほどまさに専務がおっしゃいましたように、活躍しているのは英語圏のアングロサクソン系の人間です。こういうふうにと考えると、金融機関は多分人材が命でしょうから、人材の育成ということが非常に大切ではないかと思えます。どういう人材をこれから金融機関としてお求めになるのか。

例えば、極端な話、もっと英語の教育をしてほしい、英語化をもっと進行してほしい、そうしないと日本の企業のグローバル化を超えて金融が世界で資産運用することはできないというところまで踏み込んでほしいと思います。

回答 なかなか難しいご質問ですが、もちろんグローバル化して金融を行うというパターンはあります。しかし一方では日本で常に新しい産業は起きてくると思いますから、国内は国内で資金ニーズというのは常にあると考えています。

ですから、日本の産業がこれから2010年、21世紀前半でどういうふうになっていくにしても、直接金融、間接金融いずれにしてもファイナンスというものは必要なわけですから、私は悲観的には見ておりません。

それから次の質問に関してですが、ホールセール分野では、海外の投資銀行と対抗していくために英語は必要です。しかし、前半で申しましたように、個人マーケットと法人マーケットを分けて考えていかなければいけない。リテールの人たちは極端に言うと英語は必要ないわけです。1,400兆円の資産を持っている個人のお客さまに資産運用についていかに的確なアドバイスをしていくか、それによって我々は手数料をどういただいているか、といった非常に地道なマーケットがあります。そこについて人件費の問題とか店舗のコストとか、いろいろなものをいかに下げてペイラインに乗せていくか、これが私どもに課せられた一つの大きな課題です。

大企業中心のホールセールの世界、また中堅企業から大企業に移りグローバル化していく企業に対して、我々が外国系の銀行と競争を行ってどれだけサービスができるか。ここでは恐らく英語の世界がどうしても必要になってくる。

ところが、中堅以下の企業については、伝統的なコマーシャルバンクとしてのノウハウが要ります。その分野について銀行としてリスクマネジメントをどう高度化していくか。

単に経験値だけではなくて、内部モデル、それからローンを審査する自動審査機能を持ったシステム、そういうものをやりながら、コストを下げていかなければならない。こういうことで人材も、昔ですと銀行員の一つのタイプを集めていたのですが、これからはかなり分けて採用しなければいけなくなってくるのではないかと。

商社でも最近部門別に採用を変え、給与も変えていくことを考えていますが、なかなかできていない。銀行も今、同じようなことでそれぞれどうするか、いかにコストを下げ、どういう人材を集めるか、個人業務はどうだ、中堅、中小企業はどうだ、中堅大企業はどうだというふうに、人材を集める場合にも従来と方法を変えて考えていかざるを得ない。これは解決しなければいけないハードルだと思っています。

(平成13年10月19日)

1. 講演

唐津でございます。よろしくお願いします。

まずは、日本の工業統計の話からですが、これを意外と皆さんよく読まれていない。具体的な例を言いますと、日本の 10 年先という大抵の方がおっしゃるのはハイテクなどです。ところが、日本は重厚長大産業が非常に強いのです。年度によって多少違いますけれど、例えば鉄鋼業の付加価値率は 33% なのです。電気機械器具、ご承知のように今で言うハイテクですね、これが 32%。だから、鉄鋼業は電気機械器具と同じくらい稼いでいる。しかも、窯業・土石は 47.2%、もうけているのですよ。それはそうだ、あれは砂をもって焼けばいいのだから。ところが、そういう話が全然出てこないのが、私は不思議なのです。私は技術屋ですから、すぐものづくり方を考える。

それから、経済構造ですが、日本の経済は GDP の構成を考えるとわかります。製造業が支えているわけです。大体 125 兆円です。今、新聞によく出るのは金融・証券ですが、25 兆円しかないのです。これが世間をかき回しているのです。

それから各国の製造業の比率ですが、日本の製造業は 24.3%。これに匹敵するのはドイツだけです。アメリカもフランスも製造業は非常に弱いのです。なぜ製造業が大事かということ、鉄鉱石は 1 トン 2,000 円が入っている。これを鉄板にすると 5 万円になる。この 5 万円を持って行って自動車にする 1 トン 100 万円になる。この付加価値が日本の経済の原点なのです。ただ、1 トンの鉄鉱石で鉄板 1 トンはできません。歩留りは半分ですから。それにしても 4,000 円で 5 万円ができる。これは非常に大事なことです。

以前、小淵元総理に言われて、ものづくり懇談会というのをやったんですが、あのとき通産省に頼んで、日本が世界のトップを握っている製品を調べてもらいました。例えば、乗用車世界一。乗用車ですよ、自動車ではありませんよ。乗用車 1,000 万台ずっとやっていますよね。それから二輪車、工作機械。金型、これがすごいのです。アメリカにビッグスリーってありますね。GM、フォード、クライスラー。あれのボディの金型は全部日本製です。

これは群馬のオギハラさんがやっています。オギハラさんに聞いたらメルセデスもうちの金型を今度使うと。金型は圧倒的に押さえています。

それから産業用ロボット。これは世界の 70% が日本です。複写機、ファクシミリ。みなそんな調子です。家電製品は世界のトップを走っていたわけですけど、カラーテレビなんかはみんな外に出しまして、今売れているのはデジタルカメラ。これは 2,000 万台出ます。電子材料ですが半導体用のシリコンは 70% 日本製です。半導体でいうとケースを入れるパッケージはエポキシもセラミックも 100% 日本です。

私がぜひ皆さんにお話ししたいのは、こういう世界一をやっている会社は経営のやり方も世界一なのです。これは当然です。一時、アメリカのスタイルがどうだと言っていましたが、あんなことをやったら全部世界一から落ちてしまいます。やはり経営というのは結果ですからね。結果がだめなら全部だめ。いくら理屈を言ったってその経営をやって、それでおかしくなったら、その経営の理論は全部二セモノです。

よくバブルがはじけて 10 年空白があったと言います。うそです、あれは。96 年は非常に良かった。どうしてあんなうそをつくのだろう。成長率 3.6%、それは内需が 4.4%、外需は -0.9%、つまりこれは輸出でこの年がよかったのではないのです。ところが、今でも日本は輸出でもうけていると思っている人がいる。

次に、求人倍率についてお話しします。よく失業率といいますが、あれは役に立たないというのが私の意見です。一番重要なのは求人倍率なんですよ。看護婦さんなどは足りなくて、今困っているんです。そうかと思うとデザイナーなんて求人倍率が 0.21 です。

それから、先ほど日本は 4,000 円の石ころで 5 万円の板をつくらと言いましたけれど、それは技術がないとできません。ところが、技術は猛烈に変わるということがございます。私は家電業界に

おりましたけれど、最初家電業界はラジオをつくって、白黒テレビ、カラーテレビ、オーディオと変わっています。大体10年で一回りします。これは今でもそうです。ですから、今ITがおかしくなったのは当たり前です。ブームが始まったのは7、8年前。ちょうど今は10年目で、ガタガタになるのが当然であります。それで、日本の会社はボヤボヤしているとつぶれますから、必死になって技術開発をやっている。

技術の輸出と輸入についてですが、日本の技術を世界で一番たくさん買っているのはアメリカなんです。また、技術貿易の推移ですが、日本は技術輸出が非常に増え始めたのは1993年です。これは何か。ITブームです。このITを一番買っているのはアメリカです。だから、こんなになってしまった。だけど、これはいつまで続くかわかりませんよ。

それから、アメリカでの特許取得件数ですが、トップ10社のうちアメリカの会社は2社しか入っておりません。あとほとんど日本です。三星も入っています。

また、貿易依存度が重要です。日本は9.6%です。アメリカは7.6%、ヨーロッパは20%前後。ですから、日本は貿易依存度が一番低い国の一つなのです。新聞を見ていますと、アメリカが不況になって輸出が減ると日本の経済が悪くなる。これはうそです。データをきちっと分析すればわかるのです。日本からアメリカの輸出はこの9.6%のうちの3分の1。大体3%です。大したことがないのです。

それから日本の輸出構造の変化ですが、昔は日本の輸出というと耐久消費財、自動車、家電でした。ところが、今は3割しかありません。ものをつくるのに使う材料とか部品、これがものすごく伸びています。今、自動車の輸出は総輸出の20%しかありません。ところが、今でも貿易黒字が増えたというのでテレビや自動車が出てきます。ああいう番組をつくっている人は石頭なのです。

日本という国は10年たつとすっかり変わるのです。これを繰り返さなければいけない。この原動力は何か。これが勝負です。

海外生産は、98年でちょっと少なくて52兆円あります。今は大体60兆円ぐらいです。

このように、日本という国は技術で生きている。しかもものづくりだ。これが私が申し上げたかったことです。そこで、さあどうするか。

日本の経済は資源を加工して工業製品を作ることから生み出される付加価値によって成り立っていることは、今までの話ではっきりしています。ところが、ぜひこれを言いたかったのですが、日本はものづくり屋をいじめる税制や規制がものすごくある。実は今、大阪の知事に頼まれて東大阪を手伝っています。行って一番先に言われたのはこれなのです。工場や大学を追い出す条例がいっぱいあるのです。大阪大学が大阪市にない。こういう法律がいっぱいあるのです。

それから、相続税がむちゃくちゃです。相続不能になる税率、これは皆さんご承知のとおりです。それから、株式会社の資本金に制限がある。1,000万ですよ。アメリカは資本金について制限がございません。とにかくものづくり屋をいじめる税制や規制が日本には山のようにあります。お調べになるとわかります。

日本には農業の優遇策は昔からあります。だけど、これはやめてもらいたい。工業の優遇策をやって初めて日本は工業の国になります。また、「もの作りは人作り」です。このように社会認識を変えさせなければいけない。

それから教育制度はめっちゃくちゃです。だいたい大学に行っても補講をやらなければついていけない。普通、そんな話はないわけですが、それが現実なのです。教育に生産性の概念を持ち込めと言いたい。生産性というのは要するに同じ人間が同じ教育をやっても、ある男が教えたら何を言っているかさっぱりわからない。ほかの先生が教えたらよくわかる。これは生産性の違いです。予備校は聞いていてもわからなかったら学生が来ませんから、実に生産性が高い。だから、今の教育制度は全部変えろと言いたい。私はメーカーから大学に来ました。驚いたことに文部省には理工系のキャリア組が1人もいなかったのです。話をするときりがないので、文部省を変えなければ絶対にだめです。工業という立場から見ますとね。

また、重要なことですが、アメリカという国は本当に重要なプロジェクトというと、トップに本

物を連れて来る。例えばアメリカの半導体産業がガタガタになったとき、インテルという会社をつくったロバート・ノイス、彼を研究所の所長に連れてきて、ものの見事に日本を巻き返しましたね。ああいうことをやらなければだめなのです。日本の大型プロジェクトのトップは何も知らない人を連れて来る。それではうまくいくわけがないですよ。アメリカは実によくやります。本物を連れて来てトップにします。これを日本でもやるようなシステムができないとだめです。

もう一つは工場の無人化です。今、工場でものをつくる。これは機械がつくるのであって人間がつくるのではない。この間、私はマレーシアに行ったのです。マハティールさんに呼ばれた。あそこは松下の工場ですが、工場長だけで23人いました。従業員が36,000人。すごいんです。ある工場に行った。そうしたらうれしかったのは、私が松下通信工業にいたときに開発したマイクロホンをつくっているのです。そのマイクロホン、3,000万個。携帯電話がほとんどなのですが、これをいくらで売っているのかというと20円なんですよ。日本に帰りまして、東北の白河工場にあのマイクをいくらでやっていますかと電話をかけましたら、20円だと。それは当然なんです。なぜかという、これは中に半導体が入っていて、これは1個6円です。それから、アルミのケースに入っている。これは目方にして0.2グラム。振動板その他、材料費は11円なんです。それを無人工場ですべてつくります。人件費は関係ない。20円で売ってももうかるわけです。そういうものづくり方を現場はやっているわけです。

きょうはこういう場ですから、私ははっきり言いますが、例えばこの腕時計、これはシチズンです。今、シチズンはこの中身、ムーブメントといいますが、世界シェアの45%です。世界のデファクトスタンダードになっています。そういうふうにしなければだめなんです、日本は。

これはどこでつくっているか。田無です。行ってみますと完全に人はいません。人がいなければ人件費は関係がないわけです。そういうものづくり方を日本の会社は必死になってやっているんです。これは非常に正確ですよ。1年間10秒しか狂いません。だから、これは世界のデファクトスタンダードになった。

次に、圧倒的なオンリーワン企業を育成しなければだめです。これは結局は生産設備とノウハウが鍵を握っているわけです。ニッポン高度紙。この会社は皆さん、聞いたことないでしょうか。四国の高知にあります。これは電解コンデンサーの紙をつくっています。世界の100%。よそにやらない。これは元は土佐の和紙なんです。土佐の和紙がなぜ世界一になったかという、その紙をつくる機械、これは三菱重工の三原でつくっています。この機械がないとこの紙はできない。

ちょっと技術的な話になりますが、電解コンデンサーというのは名前のとおり電解、ケミカルです。この紙は水がしみなければいけない。ところが、穴があるとパンクします。だから、水がしみ、しかも穴のない紙というのは技術的に矛盾しているのです。その紙をつくってしまった。では、よそが追いかけているか。しません。これは世界の需要の規模は100億しかない。あとから追いかけて入ってこようなんていう会社は一つも出てこない。やはりこういう会社はすごい。こういうのが本当のオンリーワン企業なのです。

ナカシマプロペラはご存じの方も多いでしょう。世界中の船のスクリューの40%はナカシマさんのところですよ。これは岡山です。なぜナカシマのスクリューを使うか。韓国でつくっている船でも、船主によってはわざわざナカシマのスクリューをつけさせる。なぜか。このスクリューは泡が出ない。泡が出るということはエネルギーロスがあるでしょう。だから、大体5%燃費が減ってしまう。

それから、オギハラさん。オギハラというのはアメリカの自動車のボディの金型、100%オギハラさんのところで作っている。

タミヤはプラモデルの会社です。これは非常に面白い。静岡ですけど、なぜこれを始めたのかと聞いたら、最初、竹ひごの模型飛行機をやっていた。アメリカからプラモデルが入ってきまして、実にすばらしいと真似したのです。そして、とうとう世界のトップです。そこで私はタミヤさんに聞いたのです。あなたが真似したアメリカのプラモデル屋はどうなりましたか。全部つぶれたそうです。なぜか。もうかるとアメリカは会社を売ってしまうのです。ところが、プラモデルというの

はアイデアの勝負でしょう。買った方はみんな会社がつぶれている。それでとうとうあそこは世界一になった。

経営の原点がアメリカと日本では違う。向こうはもうかりさえすればいいのです。金をもうけたら売ってしまう。日本は執念ですよね。タミヤさんのところも工場を見せてくれる。行ってごらんなさい。すばらしいです。

それから、シチズンは時計です。こういう例が日本には無数にあるんです。しかし、どこの会社も言いません。例えばシチズンの田無なんていうのは凄まじい工場です。完全に自動化しております、人がいない。それで中身を出荷している。そういうところが日本にはたくさんあることをまず知っておいていただきたい。ところが、これは全然新聞に出ないのです。言わないのです。言う必要がないから。

旅行カバンがあるでしょう。例えばサムソナイト。あの鍵、全部板橋でつくっている。なぜ板橋の会社になったかという、故障しないのです。だから、その会社を紹介しようと思ったら、社長が言わないでくれと言うわけです。そんなことをしたら注目されるからです。そういう会社がいっぱいあるのです。これがオンリーワン企業です。今こそオンリーワンを養成しなければだめなのです。

それから、海外生産は空洞化とは違います。面白い話をしますと、この前、富山県の黒部に行ったのです。あそこにYKKというファスナー屋さんがある。ファスナーでYKKは世界一ですが、あそこはファスナーをつくる工場ではない。ファスナーをつくる機械をつくっているのです。世界45か国に工場がある。私が45か国、大変だね。何でそんなに行くのと言ったら、ファスナーのお客さんというのは注文が全部違う。長さが違う、色が違う。そばでつくらないと間に合わない。それで向こうに行った。私は瞬間的に思いついて言った。あなたのところはそば屋の出前だなと。そば屋というのはそばでなければだめなのです。これが私の言う適地生産なのです。これが日本では意外と理解されていません。

例えばアメリカには日本の自動車屋さんがいっぱい行っています。アメリカ製の自動車の輸出のトップはホンダです。GMではないのですよ。ホンダさんに行ったときに聞いたんです。なぜあそこであんなにつくるのと。世界中には日本の車の輸入を禁止している国がいっぱいある。韓国は去年まで禁止していましたね。ところが、アメリカでつくった車は日本車ではない。アメ車なのです。要するにそば屋の出前なのです。

日本の海外生産は非常に増えていますけれど、理由はいろいろございますけれど、こういうそば屋の出前みたいな会社を大事にしていかなければいけない。ところが、税制とかいろいろなことで日本の企業があまり大事にしてもらえませんので、えらい損をしています。

日本のいろいろな商品がありますが、私は貿易財と非貿易財に分けています。貿易財は国際的な競争力を持っています。でなければ出れませんよね。ところが、非貿易財が日本では大問題なのです。非貿易財がなぜあんなに高くてだめかということ、ハードは大して悪くない。問題はソフトです。ソフトとは何かということ、運営上の規制とか慣習、風土、これがコストを大変上げた。その一例を言いましょうか。国際海運がありますね、港にいくと。昔は日本の港、つまり神戸と横浜がアジアでトップだったのです。今、トップはシンガポール、香港、釜山です。なぜそんなになってしまったかということ、日本の海運組合が原因です。

最近、e-Japan というのができましたね。資料をもらって見ていてたまげたのは、いまだに彼らは夜中はやらない。土日は休みなのです。船というのは夜中じゅう走っている。1日走ると何十万円と稼いでいるわけです。それが夜中やらないから船が来なくなってしまう。だから、ハードは同じなのです。ソフトがだめなのです。それで日本の海運はめっちゃくちゃになったのです。今度のe-Japanの中に24時間やれるようにすると書いてあります。工場というのは24時間動かさないとだめなのです。アメリカが立ち直った最大の原因は彼らが働きだしたからです。技術は大したことない。労働時間は今はアメリカの方が日本よりはるかに多い。

この前、シカゴのある工場に行きました。自動車の部品工場です。私が行ったのは2時ごろです。

早出と遅出の交代時間でごちゃごちゃやっていた。社長に聞いたところ、この工場では遅出、早出、それから夜、入れ替えているのか。替えないのです。夜出る人は夜という契約があるのです。昼、夜替えない。もちろん 24 時間運転して、土日なし。これには日本はかなわないと思った。それがアメリカが立ち直った最大の原因だというのが私の見方です。

日本は怠け者が多いですね。本当に何をしているのだらうと思う。多少仕事をやって遊んでいる。こんなことをやったら日本はだめになります。ご承知の労働時間、統計をごらんください。アメリカは 43 時間。日本は 38 時間ぐらいですか。アメリカの方がよほどよく働く。今でも日本人は働き過ぎだと言うでしょう。それは 10 年以上の昔の話でございます。やはりこういうことを我々は言わなければだめですね。

日本には階級意識がありません。これはすばらしいことです。具体的な例を言いましょう。苫小牧のいすゞのディーゼルエンジンの工場がありますが、70 人ほどポーランドから呼んだのです。ところが、その日からもめた。というのは、ポーランドは階級意識が非常に強い。技術者と現場の労働者というのは別の人格だと思っている。一緒に飯を食わそうと思ったらえらいことになっちゃった。約半年、その間にいろいろやって、結局帰りにはみんなでカラオケを歌って帰ったそうですが、私はあのとき瞬間に思った。ヨーロッパはだめだ。ヨーロッパは階級意識が絶対に抜けません。だから、彼らは現場の人間はマニュアルどおりにやればいいという考えなのです。悪いものができたっておれの責任ではない。ヨーロッパはマニュアル主義ですよ。

日本は全然違う。日本は階級意識ゼロですね。だからお互いさまなのです。うまくいかなかったって、みんなの責任です。これが日本のすばらしいところなのです。皆さん、覚えていらっしゃるかどうか知りませんが、川鉄さんが千葉に工場を建てたでしょう。あれはスイスから技術を買った。連続鋳造ね。ところがうまくいかなかった。だんだんわかったことは、向こうから来た人はマニュアルしか知らないということがわかったのです。これではだめだということで、あのときの社長以下、全員が工場にはりついてとうとう動かした。これは有名な話です。こういうことは日本でなければ考えられない。日本はだめだったらみんなの責任です。この考え方をなくしたら、日本は潰れます。大変なことなのです。そこから QC サークルなどが生まれたのです。

今は変化の時代です。時間との競争です。私をご提案したいのは日本の工場を世界の即応工場にすることです。すぐ応じることができる工場です。実は大田区で今それをやり始めているのです。というのは試作品をつくる時に、新しい技術をやりますね。そうすると、サンプルができるのが一番問題なのですが、普通だったら 1 か月かかるものが大田区に持って行くと 1 週間でできるようにする。そのかわり値段を安く売るなということですが、これは去年の 9 月 1 日から始めています。

今のように技術変化が速いときには、すぐできるということが非常に大きな値打ちがある。だから、日本は世界の即応工場にしよう。これがもう一つの私のご提案です。

その次に暗黙知を形式知への方法論の転換ですが、これはおわかりになりますね。日本はボディの金型が非常にいいと言ったのですが、あれは最後は手作業なのです。それではコンピュータに乗りませんね。それをコンピュータに乗せる。これが暗黙知を形式知へと展開しようということなのです。だから、暗黙知を形式知へ持っていき、その方法論の開発。これが非常に重要です。例えば、皆さんがいまご家庭でごらんになっているテレビがありますね。あれのキャビネット。この会社は福島なのですが、工場はどういうことになっているかということ、ああいう金型をつくって、インジェクションモールドでかたどるのですが、その会社は普通だったら 20 トンぐらいの機械でないとできないような大きなものを 10 トンぐらいの機械でつくっている。なぜできるか。

その会社は最初、CAD をアメリカから買ってやったのですが、どうもおかしい。そこである大学の助教授に頼みまして、その金型の中を材料が流れている、その流れをビデオに撮ったのです。そうしたら CAD で計算したのと全然違うとわかったのです。それで金型を設計しまして、とうとう成型に成功した。これも暗黙知を形式知へ持っていく一つの方法論です。こういうことはノウハウの世界ですから、会社は絶対に言いません。しかし、これをどうやって開発するかは一つの新しい世界なのです。

その次は工業所有権です。本当の企業秘密は特許を出しません。例えば、高精度の圧延鋼板がありますが、日本でつくっている鉄板は厚みのばらつきが非常に少ない。これは世界で日本しかできない。ところが、これは特許を出さない。ノウハウですから。そういうものを持っていると絶対に強いですね。

日本の過去の成功に学ぶことも重要です。実は日本はやっているのです。超LSI研究組合というのが昔ありまして、これで半導体が世界のトップまで飛び出したのです。そういうことが実際にあるわけです。

次に、人工知能ですが、最近のすばらしい成果は自動翻訳機。こちらで日本語でしゃべると向こうに英語で出てくる。この機械がとうとうできましたよ、今年の初めに。私はこの機械をやっているのを知っていたのです。沖縄でサミットがあったでしょう。そのときに持って来いと言ったら、ちょっと待ってくださいというわけです。まだ10分以上かかります。それでは間抜けになります。ところが、今年のお正月、私のところに電話がかかってきました。2秒でいく。彼らはこういうことを言ったんです。世界は今英語で席卷されている。だけど、この機械は英語を追っ払うと言ったのです。この会社はATRです。ところが世間では有名でないでしょう。日本の研究にはすばらしいものがいっぱいあります。

骨太の方針では、ライフサイエンス、IT、環境、ナノテクノロジー・材料の4分野の技術的重点化を図るとなっているけれど、私がこれに加えてほしいのは加工技術です。材料はもちろんですが加工技術も重要です。

スペースシャトルが一昨年4トン軽くなったのです。これは何かというと、今までスペースシャトルの燃料タンクはジュラルミンでつくっていたのです。それに新しい材料ができました。これはリチウムアルミニウムという材料です。ところが、これは板にならない。削るしかなかった。削ろうと思うと温度が上がって燃えてしまう。だから、材料はいいけれど、これはだめだということになっていたのですが、日本のある会社がそれを削る機械をつくった。どうしたか。この発想がむちゃくちゃなのです。

今まで削ると大体25,000回転か、せいぜい3万回転でしょう。それをむちゃくちゃなスピードで削る。そのため温度が上がる暇がない。温度が上がろうと思ったら削られている。そういう機械をつくらうというので、本当につくってしまった。それでとうとう成功して、スペースシャトルが4トン軽くなったのです。ところが、私はその社長に聞いたのです。そんなすごいスピードで削ったら、材料をよほど固く止めていなければだめだろう。そうしたら彼は驚くべきことを言った。そうじゃない。それだけ速く削ると、慣性の法則でもものは動かない。エッというようなものですよ。世の中っていうのはすごいのでして、加工技術でそういうすごい会社があるのです。そういうことを上手に組み合わせなければいけないというので、この中にぜひ加工技術を入れてほしい。

まとめを申し上げますと、日本の経済は本当のところどういう状態にあるか、案外知られてないのです。何て言ったら日本を支えているのは製造業なのです。外国と比べてみても、やはり日本の製造業はすさまじいですよ。なぜ製造業が大事か。4,000円の鉄鉱石で鉄板をつくると5万円になる。この5万円の板を持って来て自動車をつくると100万円になる。この付加価値です。これはものをつくったことがない人にはわからない。

しかも世界の産業が日本にはいっぱいある。申し上げますと、皆さんなるほどと思うでしょう。すごいのです。ということは、こういうことをやっている会社の経営も世界一なのです、経営のやり方が世界一でなければいけないものは世界一になりません。だから、変な雑音がアメリカ、ヨーロッパから入ってきますが、あんなものは無視しなさい。

会社というのはいつもいいわけではありません。不況もまいります。さっき96年がよかったと言ったでしょう。なぜかわかりますか。会社というのは不況になってガタガタになってしまうと、死に物狂いになって合理化をやるのです。コストダウンをやって新製品を出す。不況になればなるほど、必死になってやるのです。その効果が出るのは普通は2年から3年かかるのです。会社というのはほかではない。死に物狂いになって年中合理化をやっているのです。その動機づけが要るの

です。バブルのときはのぼせ上がった。それがダウンした。それでえらいことになって頑張ったから96年はよくなったのです。この年は、設備投資も非常に多い。ところが、世間の方々は10年間の空白と今でも言う。あれはうそです。我々はそんな間違っただけで判断できませんよ。

それで、皆さんに最後にお願ひしたいのは、きちっとした基礎データを見ることです。これがあらゆる進歩のもとです。データというのは今とろうと思うと、インターネットでやると何ぼでも出てくる。ところが、出てくるのは数字がぐちゃぐちゃと出てきて、意味が読めないのです。この意味を読む。これが勝負なのです。それには統計的な知識がないとだめです。それで私はシンクタンクで統計は随分勉強しました。統計的な知識で見えていくと、世間で言われていることと違うことがいっぱい出てくるわけです。ですから、ここでもう一つ申し上げたいのは、データを読む力をどうやって教育するか。これは大問題です。

これを最後に申し上げて終わります。

2. 質疑応答

質問 大変元気の出るお話、ありがとうございます。たしかに先生のおっしゃるとおり、日本にはいい技術とか、ものづくりを活かしたいいろいろな企業があるというのは確かだと思います。ただ、そうは言っても貿易財産業だけ見ても、全体として見れば今は相当低収益で、バランスシートも水脹れしている。

今の電機メーカーですら単なる半導体のサイクルの部分も相当ありますが、やはり大きな曲がり角を迎えているなと私は思うわけです。確かにいい部分はものすごくあるのですが、全体としてそれがもうけにつながっていない。

あるいは、鉄鉱石から鋼板をつくれればこれだけ付加価値が出るという話がありましたが、同じことを半導体で見ればインテルがつくっているようなプロセッサの部分は同じ半導体と言っても全然単価が違う。だから、こうした半導体などの分野では高付加価値のところをどんどん切り開かなければいけない。しかし、そのためには通常のものづくりだけではなくて、アイデア、コンセプトが他方で求められるようになってきたのではないかと。この辺につきまして、先生のお考えをお聞きしたい。

回答 さっき技術は10年で変わると言ったでしょう。ちょうど変わり目なのです。ところが、それでは困るのではないかとされるでしょうが、今、光産業は5兆8,000億です。これはどういうわけか新聞には出ない。光産業振興協会というのがちゃんとあります。これは何をつくっているかということ、光のパネル、液晶もそれに入ります。光関係のディスクなどを全部入れると5兆8,000億なんです。5兆8,000億ということ、鉄鋼業が10兆円ちょっと。だから半分まで来ているのです。これが世間では絶対に評判にならない。光産業はこれからものすごく発展します。日本では、入れ代わっていくのはすばらしいことです。光産業の中心はどこかということ大阪のシャープです。今あそこは奈良に500億かけて工場をつくっているのです。だから、技術は入れ代わるのです。それを忘れてはいけません。

国防省に知っている人がいます。その男は日本にしょっちゅう来まして、日本で新しい技術を買っているのです。これが先日のテロの時電話をかけてきて、大丈夫かと。何かと言いますと、飛行機の操縦席のパネルがありますね。今あれはみんな液晶がかかってきているのです。この液晶のパネルは全部日本製なんです。それから飛行機の翼。あれは炭素繊維で作り出している。あれは三菱重工の小牧です。お互い様なわけです。ですから、彼から見ると日本がやられたら、えらいことになる。

だけど、光産業のことを言わないのは何ででしょうね。たしか5兆8,000億ですよ。この間データが全部出ている。光産業振興協会というのができている。そこでお尋ねになるとデータは全部あります。

そういうわけで日本は変わるのです。10年昔の延長線上でものを考えると間違えます。そこをぜひお考えいただきたい。

質問 今のお話とも関連いたしますが、それだけ貴重な技術を持っていれば、本来はもっともうかっていいはずだというように私は思うのです。なかなか日本企業はもうけにつながらないというのもこれまた事実です。それはどの辺に問題があるのでしょうか。トップがだらしがないというのが、あるいは余計なことをやりすぎるからか。

回答 違うのです。その話はものづくり懇談会でも出ていますが、日本で変えなければいけないのは繁忙貧乏です。うまくいくとワーツとやってもうからない。これは日本の特徴ですよ。これは困ったものです。

東レにおられまして、イタリアで長年、人工皮革のエクセーヌを手がけてた小林さんという方がこういうことを言ったのです。小林さんが向こうに行かれたとき、初めエクセーヌは売れなかったのです。ところが、2年ぐらいたったらものすごく売れ出した。日本的な発想で当然増産を考えます。増産をやったら従業員が全部反対したそうです。こんなに売れているのに、やる必要はないというわけです。増産をやらなかつたら値段がどんどん上がって3倍になった。これがイタリアですと小林さんが言いました。ミラノで聞いたのです。

だから、経営者の発想の違い。日本の特徴は繁忙貧乏です。あれは何とかしなければいけませんね。

質問 製造業のところで交代勤務のことについて言われたと思うのですが、アメリカでは昼勤の人、夜勤の人は別において、3年ぐらいは昼勤ばかりだと。3年ぐらいのローテーションでやっていく。そういうふうに昼は昼、夜は夜でやっているわけですが、日本の会社でそういうことをやっているのは非常に珍しくて、ほとんどが1週間、2週間交代で回しているわけです。

こういうことをやっていたら毎日時差にかかっているような話ですね。1週間たったらまた違いますからね。現場の人でなくても頭が変になってくるのに、こんな仕事のやり方でいいのか。むしろ組合は健康、能率を考えて、そういうことはやめて、昼は昼、夜は夜、3年なら3年で固定してしまう。こういう働き方をこれからやっていかないとだめだと思います。

実現しない理由を聞いてみたら、組合は健康に悪いということはよく知っているのです。あるいは能率が落ちるのも知っている。だけど、夜は夜勤手当がつく。夜勤手当の平等性といいますか、そういうものを平等に分けなければいけないから1週間おきに変える。こういう理屈が昔はあったらしいのです。しかし、現在、ここまで来てみんな給料も高くなったのですから、選択にして、昼やりたい人は昼やればいい。夜やりたい人は夜やればいい。まして男女参画共同社会をつくるということになれば、そういうことの方が会社としては伸びていく。また人権の面でもいいのではないかと。そういうことを考えておりますが、それについてはどうですか。

回答 おっしゃるとおりです。労働慣習なのです。今、すごい会社があります。1日2交代で12時間。3日間出勤して4日間休みという会社があるのです。そうすると、12時間かける3日ですから、週36時間でしょう。それで週休4日制なのです。

どこかといいますと、日本にあるアメリカの会社です。テキサス・インスツルメント。霞ヶ浦の工場はそれなのです。これは皆さんに非常に喜ばれているのです。

あの辺は田舎でしょう。週に休みが4日もあると野良仕事がいくらでもできる。1日12時間勤務というのは、半導体工場は今ほとんど自動化していますからね。ただ見ていけばいいのです。それを思い切ってやったのです、36時間制。こういうのは組合の方々の話し合いだと思いますよ。

去年、シカゴに行ったときにはやられたと思いましたね。夜は夜、昼は昼。日曜、土日なし。工場はフル稼働です。あれはコスト下がりますよ。そういうことを考える時期ではないでしょうか、日本でも。

質問 今の観点、私も先ほどからどういふのかなと思って聞いていたのです。セブン-イレブンなんかでは夜の方はずっと夜をやっている。多分、働き方が変わってくるのかなと思ったのですが、働き方とか、それを育む教育という視点から先生のお話を考えさせていただいたら、ものづくりの場面では技術者が非常に大事であるので、大学教育にかなり委ねられているため、ここを変えなけ

ればいけないということが一つ。一方では、製造業では無人化がすごく進みますから、単純な労働者がかなり減るということを考えたらよろしいのでしょうか。

回答 労働の中身は今変わってきているのです。無人工場だから作業者は単純労働ではないのです。むしろ忙しくなっています。というのはメンテナンスという言葉があるでしょう。メンテナンスが大変なのです。機械が止まると大変なロスなんです。そういう現場の方が仕事としては忙しい。

いろいろなケースがありますので、どんな工場でもご案内します。きょう申し上げたのは実際の工場で行っている話です。抽象論ではありません。ご希望がございましたら、大きな工場でも、小さい工場でもご案内します。やり方が全部違い、感心します。ウーンとうなってしまいます。先ほどの金型の会社、群馬にあります。工場に行ってみますと後継者を養成するのが大変なのです。そのためにいろいろな苦勞をしています。それも製造業の中の一つのパターンなのです。

シチズン、田無にあります。これまた機械が止まったら大変なのです。絶対に止まらないようにやるにはどうしたらいいか。それにはバックアップがなければできない。そのバックアップをどうするか。非常によくできています。ご希望ならご案内します。

質問 そうしますと、労働者もマニュアルどおりだけではなく、自分が創意工夫を続けられる労働者でなくてはいけない。しかも、夜も昼も必要となると、なかなか難しいですね。

回答 そんなことはない。行ってごらんください。みんな楽しくやっています。私がいた松下通信ですが、マイクロホンをマレーシアと日本でつくっているのですが、この工場なんかはみんな楽しんでます。だけど、マレーシアなんか大変ですね。時間が来るとみんな膝をついてお祈りしている。そこにはそれなりの一つの文化ができるわけですが、本当に面白いですよ。

(平成 13 年 9 月 20 日)

1. 講演

大阪大学の川合です。「2010年日本の経済社会のあるべき姿とそのために必要なこと」ということで、私の結論は、ナノテクノロジーが日本の生命線であるということをご了解していただければありがたいと思っております。

まず、改革の痛みの後に待っているものはどういった幸せであり、チャレンジするものは何かというのは、一言で言えば、不合理からの脱却であり、国費の無駄遣いの低減、理想的な国の構造の仕組みであり、改革実行の推進力は、もちろん日本をよくしたいという、それに尽きると。

それで、その次が少し具体的だと思うんですが、今後の日本の経済成長の源泉と考えられるものは何か、我が国は何に国際競争力を求めていくのかということに関しては、高品質かつ先進的なものづくりという言葉で表されると私は思っています。これだけではありませんが、今後これが中心になると思っています。それは、やっぱり日本人に向いているように思います。ただ、そこから波及したさまざまな分野が経済成長の源泉となるんだと思います。

製造業が我が国産業のGDPの25%を占めて、全輸出額の70%、貿易収支において他分野の輸入超過を補ってあまりある外貨を稼ぎ出しているという日本の実態があります。製造業が25%というのは、何か少ないなと思うかもしれませんが、ここでつくられたものがもちろん小売、サービス、建設、不動産というものに波及していきますので、こういう形は日本にとっては望ましいと私は考えています。

ものづくりにこだわるべきか、サービス産業中心でいくべきかということに関して、私はちょっと気になっていまして、日本の人はどちらかに分けたがるんですが、これは分けて考えない方がよいのではないかと。両者が結びついた形で、ナノテクノロジーに関しての例もこれからお話ししますが、例えば人間で言うと、情報やソフトが脳で、ハードが体だとしますと、やはりこれは結びついた形であるべきだと考えています。

それから、60代の生活像、これは当然雇用所得を得るべきものだと思います。

また、日本的経営、終身雇用、年功序列、株の持ち合い、メインバンクのうち、今後とも維持していくところは何かというのは、私はすべて不要だと考えています。それは生物の社会の原理に反しているような気がします。つまり、終身で雇用されるというのは結果としてはいいんですが、終身でいることを無理して維持するとか、年功だけで賃金をのせるというのは、明らかに競争社会の原理に反していると思いますので、そういうことはすべて守りのみの姿勢ですから、私はすべて不要だと思います。

女性の就業環境の向上等により、出生率に歯止めがかかるのかどうか。私は出生率にこだわる必要はないと思っていますが、個人的なことを言うと、私の家内も理化学研究所の主任研究員をしていますが、ちゃんと子供をつくっていますし、これは子供を育てやすい制度をきちんとつくるといふことさえすれば、私は女性がちゃんと能力を発揮するというのは非常に重要だと思います。むしろ、ちょっと後でこの次に述べるように、少し女性に対する社会の偏見があるために、何か就業すると出生率が減るように思われていますが、そういうことはないと思っています。

その次がちょっとおもしろいことなんですが、義務教育や高等学校での教育レベルの低下にどのように対応すべきか。これは、もちろん科学技術に興味を持たせるような教育が必要ですが、実はこれは親の教育というのが必要だということをご強調しておきたいと思っております。特に、母親の方の科学教育が必要だと思っております。

ちょうど3、4カ月前に朝日新聞の「オピニオン」というところに書いた記事があります。ここは、よく最近、中学生、高校生の数学や理科の成績が1位から2位、3位と後退しているというのが非常に問題になっています。だけど、私はこれは大した問題ではないと思っています。なぜかというと、実はノーベル賞を大量に出しているようなドイツとか中国は、この調査だとちょうど半分ぐらいなんです。ところが、驚くべき調査結果があります。それは何かというと、日本の大人の科

学技術に対する意識、これはOECDの調査なのですが、この中で、一般市民が科学技術に対して関心を持っているかという調査で、日本が世界中の最低なんです。これは、科学技術創造立国とやっているのに最低である。ちょっと言い方は誤解されるといけないんですが、ギリシャ、ポルトガル、それよりもはるかに下がって、ポルトガルを別に敵視しているわけではないんですが、科学の新しい発見に対して関心を持つかどうか、これは日本がもう圧倒的に関心がないんです。だから、アメリカへ行くと、前のクリントンもそうですけれども、新しい科学の発見があると、すぐ大統領がコメントをするんですが、なかなか日本の今までのプライムミニスターは何も言ってくださらないというところですよ。

さらにちょっとショッキングに感じられるかもしれませんが、これもOECDのちゃんとした調査です。「科学技術についてのニュースや話題」に対する日米の比較をしますと、科学技術に関して「関心がある」という人が、特に女性で非常に少ないんです。「大いに関心がある」というのが、日本の場合は全体の3.3%。だから、もう無に等しいです。米国がその下の欄に書いてありますが、「非常に関心がある」というのはもう50%を超えています。これは、実は僕は不思議に思って大学の学生などに聞いてみたんですが、日本の場合には、科学に関心を持つと風変わりな女の子に見られてしまうというので、こういうことでは困ったなと思って。言いたいことは、どうも中学生、高校生の実力を上げるには、やっぱり母親というのは非常に重要ですから、女性の親が関心を持つような施策が非常に重要だということが一つポイントです。

その次に、「共生の社会」を実現するために必要な条件は何か。それは国民の意識だと思います。

個別事項でナノテクノロジーについて話を進めていきたいと思います。

国際的に見て我が国のナノテクノロジーの技術水準はどの程度か。また、今後の成長可能性をどう見るか。その可能性を開花するために、産・官・学はそれぞれ何をすべきかということですよ。答えとして、ナノテクノロジーのナノというのは1メートルの10億分の1です。だから、原子が数十個集まったような大きさのテクノロジー、これは先ほどのものづくりを中心とした、しかもそのすそ野を持つ日本の産業にとっては生命線だということはまず間違いない。大事な観点は、そういう小さい、非常に基礎科学的なところと応用と産業化が非常に直結している点、これが一つのポイントです。結論だけ言っておきますと、そういう基礎科学を受け持つべき大学の変化が、日本を再生させるために、今後非常にポイントになると思います。

今後どれくらい成長の可能性があるかというときの一つの根拠になる市場予測について、ナノテクノロジーがどのくらい日本にお金をもたらすかということで、2つの独立したところからの調査があります。三菱総合研究所と日本経済新聞ですが、その調査によりますと、2010年でほぼ19兆円という市場規模がはじき出されています。もう一つ、経団連の依頼で、これは日立総研が予測したのですが、この市場予測ですと、2010年でほぼ27兆円という金額が出されています。ITエレクトロニクスが一番多くて、プロセス材料、それから計測、加工、環境、エネルギーというところで予測が出ていますが、一つポイントはこの中にバイオが入っていないんです。実は、後でちょっとお話ししますが、ナノテクノロジーとバイオが結びついた、例えばバイオチップなど、これの市場は2010年でかなり大きなもの、数兆円と言われてますから、そういうものを加えますと、少なくとも20兆円を超える非常に大きな市場があるということです。

問題は、産・官・学が何をすべきかということですが、これもまたちょっと衝撃的なデータです。非常に困ったデータですが、実は日本とアメリカのサイエンスリンケージがここ数年間極端に開いています。サイエンスリンケージというのは何かといいますと、特許を出します。応用的なものですが、特許を出したときに、基礎的な科学論文がどれくらい引用されているかということです。つまり、基礎的な科学がどれくらい特許に、応用に結びついているかという指標なんです。これを見ると本当に悲しくなってしまうんですが、全分野にわたって、1992、93、94年ぐらいから、ちょうど日本が失われた10年というのを歩み始めたころから、このリンケージの差が開いています。この開いているのが、では日本が非常に減っているかというところではなくて、アメリカがこの辺から非常に基礎的な科学を応用に直結するような、知的所有権の取り方をし始めたということです。

日本の大学はそれができなかったわけです。企業においてもそうかもしれませんが、明日に追われるような感じの特許は少しずつ増えていたんですが、サイエンスリンケージ、つまり非常に基礎的な科学が特許につながるようなそういう取り方のものがほとんど増えていない。アメリカはこの辺から急激に増えています。これはすごく残念なことだと思うんですが、企業の方を責めるわけではなくて、これは実は非常に私たち大学の人々の責任だと思います。それは後でお話します。ライフサイエンス、情報通信、それから環境エネルギー、全分野にわたって非常にアメリカと差が開いている。この辺は、今後のスタイルを考えたときに、ものすごく重要なポイントだと思います。

「骨太の方針」ではライフサイエンス、IT、環境、ナノテクノロジー・材料の4分野への戦略的重点化を図ることとしているが、具体的には、「戦略性」としてどういう内容が必要かということ。これは基本的には、日本の産業を再生するには、もちろん新産業の創成と、それから現産業の強化、これに間違いはないんですが、その中でこれからお話しするナノテクノロジーの振興、これは日本の強みを生かした産業が非常に多いということから、非常に重要だと思います。ナノテクノロジーというのは世界中どこでもやっているんです。ですから、ポイントとしては、数年先をリードするような戦術というのが日本にとって非常に重要なのではないかと。つまり、日本が得意な分野です。それから、今サイエンスリンケージでショックを受けている基礎科学からベンチャーへ、これを何としてもやらない限り、さっきのサイエンスリンケージにあるようなポジティブなフィードバックのサイクルは出ないんじゃないかと思います。それには大学の構造と、もう一つは大学人のマインドの変化が必要なんです。これはもし後で質問なりありましたら、私は文部省の産学連携の委員会の方でいろいろやっていますので、それについてもお答えしたいと思います。

この中のポイントは、ぜひ構造とマインドの変化の下に、知的所有権を取るんだというマインドを書き込んでいただきたいと思います。特に、もしここで一つ何かお願いすることがあるかといえば、私は辣腕の弁理士、弁護士、そういう人を国として雇っていただけるとありがたいなと本当は思っています。つまり、日本人の出した特許は、これもマインドになってしまうんですが、いい特許を出しても、ほかで侵害されても、ほとんどそれに対して文句を言わないケースが多いんです。アメリカの場合は、「これをやったじゃないか」と来るわけです。私はそのようにしない限り、自分の特許の経験から言っても、日本の特許は守れないと思っています。

基本的な考え方を少しお話ししたいと思います。我々日本人が気をつけなければいけないことは、いつも時代は変化するということで、いつでもずっと同じ時代が続くわけではないというのは頭ではわかっているんですが、どうも保守的になりがちだということなんです。産業構造も時代の変化に合わせて変わっていくので、基本的な考え方として、各企業、各人が地球上の生物の原理に従ったような対応が必要なんだと思います。つまり、それは共生するということと同時に、競争と変化、そういう進化のマインドを持つというのはものすごく重要なのだと思っています。

もう一つは、これも別に新しいことではないんですが、非常に産業と社会がグローバル化されて、インターネットの情報化社会、それから物流のグローバル化も含めて、ものすごく世界が近くなっています。アメリカといっても本当に隣近所のような感じがありますので、そういう観点から日本の役割を考える必要がある。

3番目の基本的な考え方は、日本の経済再生にとって、ものづくりの基礎となっているナノテクノロジーは非常に強い分野ですので、これを進めなければいけないんですが、そのためには、大学を改革することは非常に重要だと思います。大学から最近随分ベンチャーが出てくるようにもなりました。だけど、本当にもっとポジティブなフィードバックがかかるためには、辣腕の弁護士も含めて、かなり荒っぽいことをしていくといったことが必要だと思います。本来大学は知の源泉であり、大学らしさというのが非常に重要だと思っていますが、それは早い話、新しい原理的な科学技術で、企業の下請けをするものではないと考えています。そういう新しい原理的な科学技術が、アメリカの場合は割合気軽に産業にいつている。ここはすごく重要なことで、日本の大学では、原理は真理なんだと言って踏ん返っている人が多いわけです。ですから、さっき言ったベンチャー

と知的所有権を有効に活かした新産業の創出と現産業の強化にこたえていきたいと思っています。

基本的にこういうサイクルがいくというのは、科学技術と産業において、科学技術には終わりはないと言い切っていていいと思います。必ず進化します。どんなに負けても必ず挽回できますので、一つの目標は、他国よりも数年先を行くというマインドが必要だと思います。もう一つは、非常にすぐれた大企業は常にベンチャー精神を持っていますが、停滞している大企業は、かつて自分たちがベンチャーだったということを忘れていないか。

これから今のベースになっているナノテクノロジーのお話をしようと思いますが、「新世代のナノテクノロジー 100万分の1ミリ・メートル『ナノ』の世界」ということをお話しますが、ナノテクノロジーというのがどういうものを理解して、前半のところと結びつけたいと思います。

最初に少しナノテクノロジーとは何かということをお話しして、それからそれがどんな産業につながるのか、それからナノテクノロジーに対してどんなことをすればいいかという話をしたいと思います。

ナノメートルの世界、これはちょっと私たちからは想像が相変わらずつかないと思うんです。ミクロンというのは比較的想像がつくのですが、どれくらいの大きさかということ、1メートルを地球の大きさとしてみると、1ナノメートルというのはピンポン玉の大きさです。だから、私たちは2メートルですから、地球の大きさにいる人間が地球の大きさからピンポン玉を何かしようといったテクニックです。だから、一見非常に細かいようですが、実はこの技術というのがすべての科学技術の非常に重要なポイントになります。そういう世界を実はアメリカも去年ナショナル・テクノロジー・イニシアティブということで強力に進めることにしましたし、フランスも原子力庁の3,000億円のうちの約半分を民生用にして、そのうちのかなりの部分で、非常に国を挙げてしているわけです。それから、ちょうど7月3日に中国に招かれて行って、そこで江沢民さんと、1時間半ぐらいお話することができて、彼らはものすごく力を入れています。例えば、ちょっと意外に思うかもしれませんが、漢方薬のナノテクノロジーとか、中国でとれるキトウ類のナノテクノロジー、そういうお国柄があるわけです。

先ほど言いましたように、1メートルに対してナノメートルというのは非常に小さい量ですが、大事なポイントはそこが我々の機能の源泉だということです。ですから、これはDNAが、その1,000分の1の1,000分の1のさらに1,000分の1、それから10分の1といったら、原子まで分解されているものなんです。この大きさのものをちょっとでも変えれば、あとの世界は徹底的に変わってしまうという意味で、非常に大事な世界です。そこに非常に豊かな世界があるということに各国が気がついたわけです。それで、ナノメートルの世界、そういった非常に豊かな世界を一刻でも早く各国が自分たちのものにしようとしているわけですが、そこに至る筋道は2つあります。1つの道は、大きなものを小さく削っていくような道。これは日本にとっては非常に大事で、例えば半導体の微細加工です。あそこがいよいよ0.1ミクロン、ナノメートルの世界が最大の競争になってきています。だから、経団連もそうですし、今度の総合科学技術会議の私たちのナノテックプロジェクトも、そこをとにかく負けないようにしようということです。

それだけではなくて、実は原子を組み上げていくというナノテクノロジー、これをボトムアップのナノテクノロジーといいますが、これはある意味ではもっと徹底的です。つまり、ここを押さえられてしまったら、日本にはもはや未来はない。なぜかということ、削る方は半導体とか幾つかありますが、原子を並べていく方のナノテクノロジーというのは、私たちの体もそうですし、机もそうですし、そのようにいわば価値ある現代の錬金術みたいなものですが、そこをどこかある国で大きな特許を取られてしまったら、もう恐らく日本の立ち直る余地は全くないと思います。このボトムアップのナノテクノロジー、これは非常に重要です。

これをもうちょっと具体的に言いますとどういうことかということ、こんな感じで理解してもらえるといいんですが、私たちは実はわずか100種類しか元素を持っていないんです。例えば、炭素はその中の1個なんです。炭素を例えば3次元的にうまく並べますと、ダイヤモンドになって、たちまち女性の心をつかむことができます。これはお金だけではつかめませんが、ところが、ちょ

っと間違えて、炭素の亀の子を横にしてしまうと炭になってしまいます。ここで女性の心は失われます。さらに、そう思っていたら、最近炭素の板みたいなものをクルッと巻いたカーボン・ナノチューブというものが発見されて、これは軽いし、曲げても折れない。構造材料としては理想的なものなんです。ここに例えば水素を収蔵するとか、電子を非常に出しやすいとか、宝の山なんです。もう一つは、炭素と水素などをうまく並べていけば、蛋白質や薬ができます。こういった原子・分子をうまく並べていくようなナノテクノロジー、それがこれからの日本にとっては非常に大事だと思います。

日本はわりあいそういうことが得意で、原子、分子を、例えば板の上に、遊園地のこういったレーザー光でピュッと射撃するようなやり方で、欲しいものをずっと置いておいて、そこにレーザー光を当てて次々につくっていく、こういうのを人工格子と言うんですが、そういう微細な構造をつくったりするには非常にうまくいっています。このようなところを発展させて、新しい生産技術も進んでいます。例えば、こんなものが一つの例になると思いますが、携帯電話みたいに、非常に短いサイクルで次々と要求が変わって、それでいて各部品がもう今や全部ナノメートルの世界で制御されないと困る。日本は非常に幸いなことに、例えば具体的な名前を上げますと、村田製作所とか京セラとかロームとか、そういういろいろな強い部品メーカーがあります。こういったものをコンピューターでプログラムを組んで、それを例えばインターネットで送って、その工程に従ってレーザービームでフレームをつくったり、金型をつくる。こういう新しい技術があるんです。これはなぜナノテクノロジーと関係するかというと、ちょうどこの考え方は、プログラムを使ってものを組み上げていくという思想に基づいているわけです。科学技術、ナノメートルで制御する、そのところに非常に豊かな世界があると同時に、それを製品にプログラムに沿ってつくっていく、そのようなところが今後の日本にとって非常に重要なのではないかと思います。

それではナノテクノロジーで一体どんなことができ、なぜ日本にとって重要かということをし例を挙げてお話ししたいと思います。これは日本もアメリカも世界各国も一つの国会図書館の情報を角砂糖に入れてしまうといった話があるんです。これは一見SF的に見えるかもしれませんが、1立方センチメートルに入る原子の数というのは、 10^{24} 乗個という天文学的な数字です。それはどれくらいかということ、100万冊の本が100億年入るぐらいの量です。だから、結局電子を読んだり並べるといって技術が進んでおり、これは本当に実現する、要するにいいかげんな話ではないわけです。そういう科学技術は実際に進んできて、針の先で原子をつまんで動かすといったことが実際に進んでいます。これも1個1個並べていくと非常に大変なんです、そうではなくて10万本、100万本の針で、しかも1個動かすのにミリ秒単位で動かすといった技術もあります。そういう意味で、これは情報を蓄積するときのいわば究極の形となるわけです。ここでもやはり日本が負けてはいけないということは非常によくわかると思います。

それから、ナノテクノロジーを用いると、例えばCCDカメラのような大きなもの、コンピューターのようなもの、メモリーのようなものがあります。小さなチップの中に閉じ込められています。それで、いろいろなセンサーやメモリーといったものが非常に小さなチップに閉じ込められるというのは、日本の得意な家電とか、快適な空間をつくる、そのようなものをセンシングすることに関しては非常に重要な技術で、ロボットの目や鼻などにもなりますし、その非常に小さなもので健康状態をセンシングして医療に使う。場合によっては、耳のちょうど裏において、例えば汗を検知するとか、そこから出てくるいろいろな化学物質を検知して、全体をコントロールする。ですから、センサーと言うと非常に一般的に思いますが、人間の体がセンシングできて、なおかつ外界がセンシングできる。そういうのは非常に日本の家電やきめ細かい産業に対しては重要な方法だということをお話しておきます。

もう一つ、一見夢のように思われるかもしれませんが、昔から映画に出てきた極微量の医療マシンが体の中に入って行って体を治療する、これも多分いいかげんだなと思っているかもしれませんが、ナノテクノロジーを用いてこういうものが実際に実現しつつあります。その原理は、こんなブルドーザーがというのではなくて、こういうナノメートルの小さな粒子が体の中に入って、がんの

場所、肝臓の場所へ行く。何でこんな粒子が行くかという、我々の血管の中にこういうものが入ったとしますと、血管には栄養を吸う小さな穴はあいているんですが、ナノメートルだと吸収されないんです。だから、血管の中をそのまま行くわけです。そして、そこの中に例えばがんの薬を入れておくと、ほかでは吸収されないけれども、ちょうどがんみたいにもうどんどん増幅して口をあけているところへ行くと、そこでボンとやっつけてくれる。それから、例えば肝臓だけとなると、ここに肝臓に行ったら反応するような分子をつけることができます。その途中では吸収されないで、ちょうど肝臓に行ったところで攻めてくれる。これがなぜ重要かという、今までの抗がん剤だと、入れるとどこからでも吸収されてしまうから、体中を攻撃してしまうわけです。そういう意味で、ナノメートルのナノテクノロジーというものが非常に重要だというのはおわかりいただけると思います。

こういう例は実は幾つもあります。いろいろなチップであるとか、それから最初に言ったような情報の応用、バイオ、医療の応用だけではなく、実は太陽エネルギーを変換するようなエネルギー変換材料としての応用、それもナノテクノロジーが非常に必要ですし、先ほどナノチューブでお話ししましたように、鉄よりもはるかに軽くて丈夫な材料というのも非常に重要です。

少し産業と結びついた話をしますと、今年の2月に「お宅の会社はナノのスケールの構造を利用したような製品を発売していますか」という調査を企業にしました。答えは、いろいろな分野にまたがってほぼ70%ぐらいのところはもう既にナノメートルのところに入っているということです。ですから、もちろん企業の方々も、さっきの歴史の流れの中で、自分がナノメートルのところを制御しなければならぬというのはもう気がつき始めているんです。

それからもう一つ、企業のマインドとして、今後ナノテクノロジーで自分たちの企業は非常に大きな抜本的なインパクトを受けるかどうかという調査をしたところ、これもほぼ70~80%、特にバイオなどは80~90%、ナノテクノロジーのインパクトを強く受けるという返事でした。そういう意味で、もちろん企業のマインドも非常にナノテクノロジーに関しては増えている。それに従って、いろいろな企業が研究拠点をつくっています。

そういう中で、実は非常に大事な動きは、大手商社がナノテクノロジーに対して非常に力を入れています。これはなぜかという、彼らはベンチャーを考えているんです。どうしてそういうことになるかという、先ほど幾つか例をお話ししましたように、非常に基礎科学的な観点がナノテクノロジーは強いんですが、それがベンチャー的な要素で実用に結びついていくようなところがあります。かつての鉄鋼であるとか、大きな巨大な産業と違うところに目を付けて、大手商社は、非常に力を入れているんです。こういうのを我々はうまく大学の知識などとカップルさせて支えていくことが重要だと思います。20何兆円という規模は、確かに非常に大きな大会社からも生まれると思いますが、私は、恐らくもっとベンチャーがたくさん立ち上がって、そういう中で死ぬベンチャーがかなり多いと思いますが、幾つかのベンチャーがいい成果を出して、それでぐっと伸びていくという図式をナノテクノロジーでは考えています。

ですから、ナノテクノロジーは既に産業に大きく入り込んでいるというのは、まず事実だと思います。それと同時に、今後とも企業が国際競争力を持つていくことを考えたときに非常に重要な生命線ですので、この辺は日本にとってはきちんと守るべき非常に重要なことだと思います。

どうも今までのものづくりというのは、原子と分子をもちろんものですから並べるわけですが、そのときにエネルギーを注入する、温度を上げるとか、こういう観点が非常に強かったと思います。けれど、明らかにナノテクノロジーの考え方というのは、原子と分子をどう配列するか、どういう順序でいくか、そこで最も価値のあるものをどのように作り出すかということに関しては、情報、私はプログラムといつも呼んでいるんですが、そういったものを入れたものづくりということになります。そうした意味で、単なる昔のものづくりを日本が守るんだというのではなくて、非常に情報を入れたものづくりの仕方、プロセスであり、それが入ったような材料・物質・システムといったものが非常に重要だと思っています。

改めて強調したいんですが、そういうことで日本の産業を再生していこうというときに、私だけ

でなく、かなり多くの方がこの問題を心配しているんですが、それは、私たちは大学の人の責任だと思っています。つまり、別に日本は減っているわけではなくて、どんどん増えている。しかし、アメリカは明らかにそのシステムに新しいパターンを見つけ出しているような気がしています。だから、何か日本が悪いことをしているとアメリカが言っていると、そう思っているかもしれませんが、彼らは明らかにこの辺のところから一つの新しいパターンを生み出している。それは、大学の人が本当に大事な基礎科学というものをやりながらも、そこでベンチャーを立ち上げて、何社かは死ぬかもしれませんが、それでも平気でまたいくというようなシステムです。それからあと知的所有権を基礎的なところからしっかり取って、かなりしっかりしない限り、ただナノテクノロジーをやるというだけでは、私は日本は再生しないのではないかと思います。

2. 質疑応答

質問 コストということで考えますと、これはどういうふうに考えればいいんですか。

回答 ちょっと強調が足りなかったんですが、ナノテクノロジーは基本的には非常にローコストだと考えています。なぜかという、例えば、ある原料、炭酸カルシウムという原料があるとします。それをもし何らかの材料にしようと思ったときに、熱をかけて高い温度で焼いて固めると、白墨ができます。それは、非常にもろくやわらかい製品しかできないで、しかも高温の熱と高いプレッシャーを要する。しかし、これは生物がやっているまさにバイオのナノテクノロジーですが、同じ炭酸カルシウムというものを使いながら、実は非常に固くて強い貝殻ができる。これはすごくスピードが遅いじゃないかと思われるでしょうけれども、彼らはそんなに早くつくる必要がないから遅くやっているの、早いスピードでやることはもちろん文句なくできます、化学反応ですから。重要なのは、こういうプロセスを経ているので、今のご質問のコストという観点からいいますと、実はナノテクノロジーのプログラムした自己組織化を利用すると、非常にエネルギーが少ない。さっき言った貝の場合は 25 度とか 30 度、その温度でどんどんあのようものができる。それから、もちろん環境になじむということがあって、その結果、非常にエネルギーが少なく、効率的で、高品質なものが作れる。生産技術という観点から言うと、非常に効率がいいというのがポイントです。

質問 そうすると、今 4 つぐらいの要素を言われたんですが、コスト、製造というときに、例えばナノの世界でもコスト面での競争といいますが、いかに安くつくると、それは依然として残ることなんですか。

回答 ええ、残ります。そうなんですが、ナノでないプロセスに比べて非常にコスト的に得だというのが一つのポイントです。

質問 基礎研究からベンチャーに進出したり、またそれでだめだった場合は基礎研究に戻ってくる。一見わけのわからないことにばくちをするようなものだと思うんですが、ばくちができるようになるためには、鼻先にぶら下げられたニンジンが何であるかということと、だめだった場合もとの軌道に戻れるかどうか。先ほどおっしゃった知的所有権、ご褒美として何がもらえるかという褒賞の話とか、契約形態の話なども非常に絡んでくると思いますが、それについてはどのようにお考えでしょうか。

回答 これに関しては、最近もう本当に制度は整ってきました。特に、ちょうど文部省の産学連携の委員会でも、ちょっとやり過ぎなぐらい、制度としては整えています。そのおかげだと思いますが、随分若い人たちがやりやすい雰囲気にはなってきています。そういう意味で私はそんなに心配していないんですが、それでもやはり日本の風土、考え方ですか、ベンチャーに偏見がある。それで、今は休職ということもできるんですけども、ただ何か戻ってきたときに本当に温かい目では見てくれないような、ちょっと島国的なところがあります。そこが心配なんですが、私はそれでも随分変わってきたと思います。とにかく 20 年ぐらい前、私がまだ若かったころは産学連携などというのはもう悪の権化だったわけですが、今は産学連携をやらなければだめみたいな、今度は逆に学徒動員なんじゃないかと思うぐらい、やらない者は非国民みたいになっています。だから、ちょっと行き過ぎだと思うぐらいですが、それでもやっぱり、若い人からは出ていますが、まだマイ

ンドというか、ちょっと風土的なものが足りないのかなと。でも、私は変わっていくと思います。

質問 人材、研究者がこぞって入るような形に今なっているのかという点をまずお聞きしたい。あと既にナノテクの方はかなり企業化されていて、取り込んでいるというお話だったんですが、バイオの方では、特に私が興味を持ちましたのは、オーダーメイドの医療みたいな進んだ形ですけども、これは大体いつごろ私たちの手が届くような技術になってくるのかというような将来のお話をお聞きしたいと思います。

回答 では、まず人材が足りているかどうかということですが、お金がでるので、ナノの世界はにわかナノ屋というのがたくさん増えまして、それは逆に非常に困るんです。今度「日経サイエンス」にアメリカの現状が特集されますが、日本は私がそれをまとめた形で書くので読んでいただきたいんですが、そこで警鐘が鳴らされています。にわかナノ屋は困ると。バイオにもナノにも共通している非常に大事な原理がわかったような人、そういうのはまだ少ないというのは事実です。

それから教育に関しては、私が考えていることは、実は今までもナノメートルの世界を操る、そういう学問というのはあったんです。例えば、物理だとメゾスコピックとか、化学だと超分子とか、これらは全部独立にやっていたんです。ところが、今改めてこういうナノメートルの世界、それから非常に原理的なところがわかってくと、そういうのを統一的に、本当の本質がわかった人がきちんと教育する、そんなコースがあってもいいのではないかなと思います。

質問 人材関係の話なんですけれども。大学院の博士課程というのは、産業とか会社とかに興味はなく、会社に入りたくないという人で、大学の先生になりたい人が行くところというのが日本の伝統的な博士課程だと思うんですが、そこは変わりつつありますかという問題と、数は十分になってきていますかということです。

回答 まず結論から言うと、変わりつつあると思います。それはなぜかという、かつてはせいぜい奨学金程度だったものが、最近は特別研究生とか、いろいろな給料を与え始めたんです。そうすると、彼らはほんのちょっとでも金をもらおうと、ものすごく意識が変わるんです。私は、非常にいいことだと思います。もちろん、相変わらず博士課程に行く人は学問好きです。だけど、私はそこを大事にしたいと思って、そういう人が給料をもらって何かを生み出す過程でベンチャーとかの芽をつくっていくという、そこを日本はこれからやる必要があるんだと思います。その数が今十分かどうか、これはわかりません。本当に今始まりつつあるところで、ただ増やさなければいけないと思っています。

(平成 13 年 10 月 3 日)

1. 講演

川勝です。よろしくお願いいたします。

新しい日本を作る、そういうことがチャレンジした後に待っているでしょう。では新しい日本とは、どういうものなのか。150年間私どもは、非西洋圏で唯一政治的な独立を堅持して、そして経済的發展を遂げてきた。G7、クリスチアの先進諸国の中に混じって、唯一ノンクリスチアの国であるところに表れておりますように、欧米の近代の文明を自家薬籠中の物にしてきたということだと思います。

ただ、それ以前にも日本の位置というものがあると思いますが、これは中国ないし、中国を中心にした東洋の文明を自家薬籠中にする過程をたどった。それは端的には奈良や京都というところに表れております。まさに東西両様の文明を自家薬籠中の物にして21世紀を迎えているということであろうかと思うのであります。

これまでの日本の国づくりを、こういう二つの文明を入れるということを別の言葉で言えば、やはり日本の日本人による日本のための国づくりであったと思うのであります。このように人類が作り上げてきた二つの文明の成果を入れた日本としては、これからは日本人を中心にした、多くの人々の協力によった地球社会のための国づくりが求められているのではないかと思います。

それは、近々50年の歴史における日本の国づくり、すなわち国土審議会が答申を出し、内閣が策定してまいりました国土計画におきましても、今度5度目の新しい日本のグランドデザインというのは、前4回のものとは一味違う。それはどこかということ、第1回目の池田内閣、第2回国土計画の佐藤内閣のときも、第3回の福田さんのときも、第4回の中曽根総理のときも、いずれも日本の日本人による日本のための国づくりを前提にしていたと思います。

しかしながら、80年代の後半に日本が欧米社会に対して十分に脅威となるほどの経済力をつけたときに、円高誘導が決められて、そして日本の直接投資がアジア地域に進んだ。その過程で追いつく主体から追いつかれる客体に変わったというところがありまして、日本の国づくりが実は韓国や台湾や東南アジア諸国に真似られることになりました。好むと好まざるとにかかわらず、この国の国づくりというのはもはや日本だけのためだけではあり得ないということで、やはり地球社会というものを睨みながら国づくりをしていかなければならないと思うのです。

地球というもののイメージを多くの人々が共有している。それは地球環境が悪化しているというところに危機感として共有させられている。悪化しない地球というのは水と緑の惑星である、生命の惑星であるということだと思いますが、そのような意味において水と緑と人を大切にす、生命全体を大切にす、水と緑と人が資本のそういう文明を作り上げていくことであろう。そういう志を今、我々は立てるべき時であろうと思うのです。

そのときの、改革を実行するときの推進力とは何か。ここでは心地よい衰退をもたらすものは何かということです。日本のキャッチアップの過程で作りに上げてきた制度が変わらなければならないときには、当然に痛みを伴う。それは心地よい衰退と両立可能なのでしょうか。

歴史をひもとけば世界の陸地の4分の1、人口の4分の1、7つの海を支配した大英帝国が百数十年ほど前に初めて大不況という経験をいたしました。これは1872年の夏から始まって、最初の大不況ということで、利率は下がる、お金はだぶついている。しかしながらデフレで産業が動かない。そういう時代をイギリスは迎えたのであります。

私はそのときに、イギリスは必ずしも目的とはしていなくても、変質をした。その変質は一体何であったのかということ、それは力・富国強兵のイギリスのたたずまいが美しくなっていくということにあるのではないかと思います。

19世紀中葉のイギリスの景観というのは、マルクスがあるいはエンゲルスがロンドンやマンチェスターを事例として描いた誠に陰惨な姿を呈していたわけですが、19世紀末から20世紀にかけて、大英帝国はその威風を作り上げていく。路上に作り出されたさまざまな看板が知らぬまに

なくなっていく。そして、イングリッシュガーデンが美しくカントリーサイドを彩っていく。そして、それを計画的にガーデンシティ、田園都市としてつくり上げていくという流れは、力に美を添えていったということにあるのではないかと思うのです。

こういうところに一つの先例を見るとすれば、私は改革の実行の推進力というのはこれまでのような力、富国強兵の力、この力を前提にしつつ、それに花を添えるものを持たねばならぬ。富国強兵も二つに分ければ、戦前がどちらかと言えば強兵で端的に言えば軍艦の数で競った。建艦競争であります。アメリカ、イギリス、これに伍して日本はいかにたくさんの軍艦を持つかということが、まさに国力を現すものでありました。

戦後はあまりにそれぞれ軍事力を持ったために、逆に軍事力が使えない冷戦の中で、市場経済か、計画経済か、これのやり方は違いましたけれども生産力を上げる。GDPあるいはGNPを競争したというものであったので思うのです。

GNPやGDPを競う、その果てにあるのは何かというと、人々の使い方と申しますか、全体として見ればたたずまいということになるでしょうけれど、人々の暮らし、ひとりひとりの暮らしに視点を当てる。そして、彼らの主体性をどう引き出すかということにあるのではないか。

もっとも人はひとりひとり独立して生きていけないので、その地域の中で生きていくということであれば、その地域力をいかにして引き出すかということにあるのではないかと思うのです。

今後の日本の経済成長の源泉と考えられるものは何か。我が国は何に国際競争力を求めていくのかということですが、このようなハードパワーとしての軍事力や経済力に対照的に言うならばむしろソフトパワーというか、押しつける力、破壊する力というよりもむしろ引きつける力、アトラクティブネスと申しますか、ソフトパワーこそがこれから我々が身につけるべきものであらうと思うのです。

こういうソフトパワーというものは決して上から押しつけられるものではなくて、内側からじみ出て、それが全体のたたずまいになるようなものであらう。そういうソフトパワーをひとりひとりが担っているということではありますが、これをマスとして見ますと、我が国の国民の力は決して貧しいものではない。経済力におきまして、具体的には1,400兆円とも計算されている貯蓄がある。まさに日本のソフトパワーを高めていくには、この1,400兆円とも計算されている貯蓄をどう効率的に使うかということに集約されると思うのです。

まさにGDP、GNPを上げていく。その中で先進国の中で桁外れに貯蓄率が高い。貯蓄が余っている。そういう中で日本は不良債権を持ち、また利率も低い。どうしたらいいのかということですが。大半の貯蓄は銀行や郵便貯金に預けられているわけですが、これで政府が発行する国債を銀行が買うということになっている。言い換えますと、人々が貯蓄をしているのは何のためかといえますと、貯蓄をしている世代的な区別でいえば我々より上の人たちが多いわけではありますが、老後のためだという。「何のために貯蓄をされるのか」「老後のためです」という、笑い話にもならないことがあるわけです。

ともあれは、日本は国債は買う力があるのでありますが、これから国債の発行高を30兆円に抑え公共事業を抑制するということですので、貯蓄をどう処分をするかということについては、政府がイニシアティブを非常にとりにくい状態になっています。したがって、イニシアティブをだれがとるか。政府以外にだれがいるか。企業だ。企業はものを売る。売るにしても買う人がいないといけない。買う人はだれかということ、結局個人ということになります。その個人の貯蓄を個人がどう使うか、使わせるインセンティブをどう引き出すかということにあると思います。

次にものづくりにこだわるべきか、サービス産業中心でいくべきかという論点があるみたいですが、私は当然両方であると思います。二者択一ではない。しかしながら、ものづくりにこだわっても、そのものを人が買わない。そして、土地の資産は目減りしている。なぜ買わないのか。ものを売って、流通費を下げるためにサービス産業がITをどんどん入れていって、取引費用をゼロになるべく近づけていく。それにしても買う主体がなければ意味がありません。

なぜ買わないのか。一言で言うと置き場所がない。買うべきものがないという事態に突き当たる

わけであります。そうしますと問題は、本当に買うものがないのか。また、もう少し一般的には需要サイド、消費サイドに問題がある。公共事業にしましても、ものづくり論にしましても、これは供給サイドに力点が置かれた話ですが、ポイントは消費者の側あるいは生産者も生活に戻れば消費者です。要するに人々の生き方、ライフスタイルのところにあるのではないかと思います。

60代の生活像についてお話しすると、ちょうど60年代に青年であった人が60代になっているわけです。60年代、私どもが学生だったころに20代だった人たちは、一体何を一つの共通の価値観としていたかという学歴です。日本は高度経済成長に入るところから、ものすごく高校進学率が上がってまいります。そして、高校進学率がついに100%になりました。実質100%になった。そして、今は大学進学率も2人に1人ということで、これは一体何かということです。

ちょうどベビーブーマーがまさに労働市場に放り出されてくる。そのときに、この人たちを雇えるか雇えないかということは死活問題であったかと思いますが、一体それをどこが吸収したかというと、大学や高校が吸収していった。彼らはそこで授業料を払う。そして、生活物資を買うということで、言ってみれば働かなくて消費者に回ったということです。同時に、それが自己への投資と確信されておりました。そして、やがてそれが効いてくるわけであります。

ともかくこの時期に日本が真っ先に日本の資本は人である。人こそが資本である。その自己投資ということの大切さを社会的に学歴中心ということをやっていった。こういうことに鑑みますれば、60代の人たちは自己投資への意欲はお持ちになっていると思います。そのようなことから言いますと、私たちはマイノリティとしての老人ではないんです。マジョリティとしての老人になっていく。これは数の上であります。したがって、強い老人がこれから待っている。それは年金で助けてもらう立場の人たちというよりも、できれば社会の役に立ちたい、できれば自己を磨きたいという人たちが多くなっていく。そういう60代であろうと思うわけです。

そうしますと、これはあとの教育の話にも関わってきますけれども、若い人たちの教育というのはそれなりのマキシマムに達した。これからは少子化ということで、大学自体の存立が危なくなっていく。しかしながら大学が18歳前後の人たちのためだけではなくて、きんさん、ぎんさんの世代にまで開かれるような形にするということが、私は一つの方法であろうと思うわけです。

もちろん30代、40代の人たちは、資格を取ることで自己投資ができるような大学教育もそこから考えていけるだろうと思います。すなわち失業の問題は、60年代の事例に鑑みますれば教育、つまり人への投資ということにおいてある程度吸収できるであろうと思います。

次に日本的経営のうち今後とも維持していくところは何か、についてお話しします。コーポレートガバナンスとの関係で、会社はだれのものかという議論があります。日本的経営かアメリカ的経営かという二項対立ではなくて、終身雇用を大切にす、そうい顔をを持った企業、あるいはリストラや効率性を大切にする企業、そういう顔のある会社であるということが大切なのではないと私は思っております。

そこで地方が自主的に実施する事業との関連なのですが、これまでの地方の企業との関係というのは土地を提供するなり、あるいはいろいろな優遇措置をとることがあったわけです。生活や暮らしということが大切だということになりますと、暮らしの良さが誘致の条件になるような、そのような立地をどう提供していくかということになると思います。

例えば、私の同僚で今度西澤潤一先生が学長をされている岩手県立大学に就職された方がいます。その人は明治大学にもオファーがありました。明治大学でなくてもいいのですが、東京のしっかりした私立大学と岩手県の大学、その選択があったとき、そちらの方が住みやすいから、また2時間半あれば東京に出て来れるからということで、向こうを選ばれたわけです。

こういう一例に即してもそうですけれども、企業立地も従業員の生活が十全を期せられるかどうか。その家族が幸せに暮らせるかどうかということが、私は新しい企業の顔を作っていくのではないかと思います。

地方の問題であります。地方という言葉は中央という言葉との対立概念であると思います。しかしながらこの国が一極中心から多極分権に変わっていく。そして、国土審議会における地域の自立という明確な方針が出され、そして1990年前後からの新しい日本の顔としての首都機能を移す

ということの手続きがいま最終段階になって、おそらく来年の5月ごろには現在出されている候補地、すなわち那須・阿武隈か東美濃か、そのどちらかに首都機能が移ることが具体的な政治課題になってくると思います。もちろんそれは一気に移るのではなくて、立法と司法がまず第一段階で移ることになると思います。立法、司法あるいは大使館が併せて移ることになるかと思いますが、その場合に行政が今の霞が関のまま移るということはありません。すなわち地方に権限が譲られる。そして、それに見合った財源の手当てがなされるというふうになっていくと思います。

地方ができることは地方にという場合に、逆にどうしても国でしかできないことは何か。そういう主権に係わる機能、国防であるとか、あるいは通貨の問題であるとか、あるいは外交といったようなことを除くすべてのことが地域に委ねられていくであろうと思っているわけです。そこから見えてくる地方の姿とはどういうものか。今、国がしている仕事のいくつかを地域がやっていく。これは課税権も含めてでございます。地域が所得税、法人税等々、国税として取っているものを地域で徴収できるようにする。そして、地域で徴収したもののなかから、その地域の人口なり経済規模に応じて国防や、外交や、通貨の調整、また対外的な関係に必要な経費を地方交付税として地域が拠出していくという形に変わっていく。いわばE U型のブラッセルに各国がお金を出し合って、E U全体の機能を担っていくというものに変わっていくと考えております。

おそらく首都機能の移転の問題はこのことを抜きにしてできない。これは一つには市町村における広域の合併が行われていくと同時に、県の壁が取り除かれていく。この県の壁の取り除き方としては今は国土交通省が8つのブロックすなわち東北、関東、中部、北陸、近畿、中国、四国、九州に、北海道と沖縄を合わせた10、もしくは北海道と東北を合わせて、九州と沖縄を合わせるならば8つのブロックでそれぞれ地方の社会資本を整備していくためのいろいろな計画が今練られています。

中央が地方において計画立案を委ね、そして財源を手当てし、やがてそこで政治家が選ばれて、そこで一つの地域単位になっていくとしますと、これは道州制ということになると思います。しかし、この道州制の議論も十分に議論されないまま、なし崩し的に8つのブロックで動いているわけです。8ブロックス・オブ・ジャパンという形で動いているわけです。しかし、これは私はあまり実現可能ではないと思います。

言い換えますと、例えば関東と四国を比べてみる。そうすると関東のGDPは180兆円ぐらいあります。四国は10兆にも満たません。したがって、その地域格差は明瞭であります。ですから、8つのブロックに分けても地域格差が出るようであれば、地域分権にすることの意味はほとんどないと思います。その意味では、もう少し大きく分けねばならないと思うのであります。

仮に大きく分ける。アメリカのように50の州ということではなくて、つまり47の都道府県というものか地域主権を持つということではなく、むしろイギリスのような国を考えますれば、イギリスの場合はユナイテッド・キングダムで連合王国です。3つの国とノーザン・アイルランドということです。そうしますと、日本も島国として大体それぐらいの大きさかなと思います。それも分けて強くなる、フットワークが軽くなる、インフラ整備もその中で賄える。つまり文部科学省も、国土交通省も、厚生労働省も、こういうところがそれぞれの地域で賄えるぐらいの大きさとなりますと、関東平野で180兆円ですから、これが一つの国として十分であります。あるいは、東京は特別に国になるかもしれません。そして、それを基準に言いますれば関東は平野の日本だと言うことができるでしょう。

そういう地域区分、風土の区分、風土の特性という観点で言いますれば、海の日本というのが当然考えられます。これは環瀬戸内というふうに見ますと、まさに津々浦々の世界で、九州、中国、四国、近畿、これで大体180兆円ぐらいのGDP規模を持ちますので、そこで十分にインフラ整備もできるでしょう。

そうすると、その中間にある日本、これはまさに中央日本、山の世界であります。中部地方と北陸地方、これはいわば山の日本として、本州で一番面積の大きいところになるわけです。

残りが関東中部から以北の北海道、東北。これは森の日本ということになると思います。

つまり森、平野、山、海という風土に即した日本の地域からなる連邦国家ないしコモンウェルスという、そのようなところだとそれほどに国力を削がないで地域の分権が図れると思っているわけでありませう。

ですから、地方がすべきことは権限を譲ってくれ。そしてまた財源を譲ってくれということよりも、むしろ新しい日本の顔を作る。それはもちろん京都や東京に対して新しいということですよ。すなわち中国に代表される東洋文明の生きた博物館であるということにおける京都の位置。それから非西洋圏で一体西洋化というのはどういうことかなされたかということを見る、生きた西洋文明の博物館としての東京ということでございます。そのようなものとは違う、いわば水と緑の地球の文明を生かしたような、そのような美しい首都というものが今度の新しい首都像になるわけでありませう。そこにおける首都像と連動する形で4つ地域からなる日本というようなものこそ、地域のできることは地域にということを出てくる日本のイメージではないかと思うのです。

次のテーマに移ります。女性の就業環境の向上により出生率に歯止めがかかるかどうか。ご承知のように先進諸国の合計特殊出生率はすべて下がってまいります。一方では高齢化の進展と出生率の低下が相関関係にあることが知られています。そのような意味におきまして、20歳以下で子供を生む人がほとんどいない。25歳以下でもほとんどいない。30歳以下でも70%。それは男子でも一緒でございます。このような出生率の低下は日本の人口が日本史上初めて減少を経験することになります。

ともかくこういう中で就業環境だけのことを考えるべきかということ、私は生活環境を考える時期に来ているのではないかと思います。そのことが実は次の義務教育や高等学校での教育レベルの低下にどう対応するか、あるいは共助の社会を実現するために必要な条件は何かということと係わってまいります。

まさに子供が学力をつける。あるいは、コミュニティを作っていく。その中で女性も生きていくわけでありませうから、まさにこれは生活環境全体の問題であろうと思います。その生活環境という意味におきましては、日本の高度経済成長期に作られてきた生活環境の典型が、住宅公団がつくり上げた民間のデベロッパーがつくり上げてきた生活環境、言い換えますと多摩ニュータウンとか、あるいは千里のニュータウンに典型的に見られる生活環境であります。

そこでは、いまや住宅公団は都市基盤整備公団に変わりましたが、当初は30平米で多摩ニュータウンをつくったと言われていました。それはあまりにも狭いではないかと言いましたら、それが50平米まで上がったということです。それに民間デベロッパーが便乗して、若干それよりもましなものをつくって、今、日本全体では大体70平米ぐらいというような箱の中に人々が住んでいるということでありませう。

そういう30平米とか50平米というところで家を買った人たちは、子供が大きくなると子供部屋をやることのできない。そして、子供を二人生むということもできない。子供が大きくなると、彼あるいは彼女は出て行かざるを得ないということでありませう。そういうふうにした結果、東京を最も低い合計特殊出生率の地域にしたのではないかと考えているわけですよ。

すなわちここには、住居ということについて個性というものを考えなかった政策があると思います。義務教育、高等教育、あるいは大学ということにおいても同じですが、ここにおいても学校は建物であって、それは住まうところではなかったという問題があると思います。

学校の在り方としましては、一つには通う、通学というやり方がありますが、もう一つは寄宿舎という形での住まい方というものがあるわけですよ。そこには先生もお住まいになっている。生徒も週日は住んで、週末にはお父さんお母さんが迎えに来て家に帰る、こういう住まい方ですよ。こういう住まい方を日本はほとんど考えてこなかったと思います。ただ、学生のために寮というものをつくったところはいくつもあります。また留学生のためには留学生会館をつくるということがありましたが、学生を国籍や世代を区別しないで、大学あるいは学校というものを、学びということを中心に一つの生活空間としてつくるということはしてこなかったのではないかと考えるのです。

こういうことを踏まえて、これまでの教育の学歴は上がったけれども学力が下がっているということをどういうふうに考えたらいいか。一応学歴は上がった。そして学力は下がっている。しかしながら日本に 1,200 以上の大学がある。そして、たくさんの高校や中学や小学校がある。こういうものが今、少子化のために整理されようとしています。

しかし、こういう教育機関は日本のためだけのものかと考えますと、すぐにそれは違うということが言えると思います。まさに日本の国づくりが日本の日本人による日本のための国づくりであったように、日本の教育も日本の日本の先生による日本の青少年のための教育であったわけです。これを地球社会のために国づくりという観点とするならば、世界の青年のための教育機関に変えねばならないということでもあります。

すなわち留学生というもの入れた教育をどう考えていくかということです。留学をした経験のある方はどなたもそうでありますように、相手の文化あるいは相手の生活を学びに行く。もちろんそこで学ぶ経済学なりあるいは工学なり医学なりに大事な力点があることは言うまでもありませんけれど、それプラスアルファ、実はその生活文化を学びに行くわけでもあります。

事実、他国から日本にそういうことで来たけれど、それを味わうべき場が保障されていないというのが実情です。学習の場と生活の場が一体のような、いわば大学人口 300 万人、大学の先生も 15 万人いるわけです。こういう巨大な人口が作り上げていくまちづくりというものを考えるべきではないか。

すなわち中世において寺社町をつくり、近世において城下町をつくり、近代において官庁街をつくり、あるいは企業城下町をつくってきたように、これからの 21 世紀においてはいわば大学町といえますか、そのようなまちづくりを考えていく必要があると思います。

大学町においては大学の教員は学生と同じ部屋ではありませんが、同じ敷地の中で住むというような、そういうまちづくりを考えていいだろうと思います。そこで人々の行き来が、つまり社会的関係ができる、そういう関係づくりを家と家との関係においてもこれから考えていくべきであろう。

具体的には、日本の 3 世帯に 1 世帯が住んでいるいわゆるマンションないし集合住宅というものはドアが一つです。こういうドアが一つの世界、すなわち玄関と勝手口がない。したがって、人を迎えるようになっていないようなたたずまい。これが端的に示しているように本当に人が来ないわけです。隣の人とは関係がないという世界です。これを例えばドアが二つある。つまり 2 区画ある。あるいは 2 区画以上あるというようにいたしますと、一つのドアは必ずきれいにしておける。場合によってはその区画は人を泊めることができるということもできるでしょう。そういう中で家の構造から変えていく。すなわち家を広くする。いわゆる生活空間倍増ということです。生活空間を倍増することを目標にしているのではないかと思います。

なお、これは都会だけではできません。したがって、これは地域あるいは地方において、自然の多いところで多自然居住地域を創造するということが絡んできます。多自然居住地域において建ぺい率を下げつつ、生活空間を 2 倍にしていくやり方です。また、都会においては容積率を思い切り上げつつ、生活空間を倍増していく。このような中で家庭を通して人々がコミュニケーションができる、交流ができるような場をつくっていくべきであろう。つまり人に見られないで、自分の家をきれいにするということがあり得ない。人が褒めてくれないと、自分の家をきれいにしようということにはならない。そのようなコミュニケーションができるような場をつくれることが、実は共助の社会を実現する条件になるのではないかと思います。

最後に、夢を実現するべく外国に出て行く者が日本人の中に増えているけれども、外国人にも魅力のある日本であるために必要なことは何か。外国人にも魅力がある日本をつくらねばならない、ということを実感することが今回初めてだったのではないかと思います。

日本に外国人が来た、すなわち留学生が来たのが今から 100 年ちょっと前で、日清戦争に勝った後、中国人が来ました。しかし、日本が中国を侵略するということが彼らは大分引き揚げた。また改革開放路線がとられた結果、やはり来たのは中国人です。5 万人いる留学生のうち半分以上が中

国人なんです。そして、5万人のうち9割がアジアの人々です。彼らは日本に憧れてきている。それを実は学生会館とか留学生会館で日本人と差別している。いわば唐人屋敷に押し込めていくようなものです。そういうことをしてはいけません。それは外国の先生も含めてです。そういう人たちが自由に行き来できるような、そういう青年のための、あるいは学問ができる立派な人物のための希望の島というようなものをつくる時期に来ていると思うわけです。

まさに教育者として個性ある教育のためということは、実は教育者が裸になる。つまり学生の前で、教室だけで接するのではなくて、全人的に接するという、そういう場の共有、時空の共有が必要であろうと思うのであります。

今までの話をまとめますと、これからの日本の実力というのはソフトパワーにかかっているだろう。そのソフトパワーを生かしていくためには、実は個人の金融資産として持っている1,400兆円をどう使っていくかということにかかっている。この1,400兆円をどう使っていくかということは、実はヒトが資本である、つまり自らに投資をするという環境をつくり上げることだと思います。

そのためには暮らしというところから考えていく必要があるだろう。多自然地域に居住空間をつくっていく。そして、都市の再生を併せて行っていく。同時に地域がいくつか自立した、かなり国家主権に近いものを持ちつつ、地域連邦あるいはコモンウェルスをつくっていく。そして、新しい日本の顔というのは陳情に行く首都ではなくて、そこに各地域から公益のために人口規模、経済規模に応じて拠出して、国家主権に係わる仕事をしていただくような新しい人をつくっていくことになっていく。

そういうふうにして日本の生活空間が広がる。そこで人々の交流が広まると、生活空間が広がることによって生活に密着した企業の製品ができ上がってくるだろう。また生活空間が2倍になることによって、需要が増える。個人消費が増えれば企業が喜ぶ。単に日本の企業だけではなくて、アジアから私たちはたくさん輸入しておりますので、アジアの企業も喜ぶということにおいて、彼らの経済を支える。つくったものをどう使っているかを生活のたまたまの中で見せることが大事です。そういう中で一番魅力あるものはどこかということ、やはり学びの場である。すなわち青年が憧れてくるというのは、強制で来るものではありません。来たときにそれを迎えるような場をつくる。15万人の先生がいる。300万人の学生がいる。十分にそういう受け入れの人はいるわけです。そういう人たちを入れる箱が十分に準備されていないと思うわけです。

そんなことでこれからは日本発の国づくりをしていかなければなりません、最後に学問について言いますれば、この国は1万円札に福沢諭吉さんを刷りまして、『学問のすすめ』というのをいわば国の顔にしているわけです。ですから、一国の独立の基礎はひとりひとりの独立にある。そのひとりひとりの独立は学問にあるという、そういう人を顔にしているの、それに応じた国づくりをしていくのが望ましい。その学問は明治5年に彼が書いたときには、それ以前のいわゆる儒学、儒教というものとは違う洋学であったということです。しかし、儒学あるいは朱子学の教養が非常に高かった。すなわち人口の半分以上が読み書きできた。実際読む力はもっとあったわけです。つまり世界で最高水準の識字率があった。そして、45,000もの寺子屋が識字率の高いことの具体的な表明であった。そのうちの半分が小学校に変わったわけです。変わって違う学問、洋学をした。

洋学は最初は横文字の学習から始まったんですが、いまや英・数・国・理・社すべて日本人が日本語で英語も教える。すなわち全部自家薬籠中の物としてルーチン化して退屈になって、学生はもはやそこに魅力を感じていない。

しかしながら学んできた洋学の実態は何か。経済学一つとってみても、アダム・スミスが経済学の父と言われますが、あの学問はイギリスが重商主義からものづくりに変わっていくときに書かれている。つまりイギリスの地域学として、イギリスに今必要なのは何かという観点で書かれている地域学です。

そのような意味におきましては、日本が欧米のものを自家薬籠中となした物の上で出す学問、地域学というものを起こしていく時期に来ている。しかも、その根拠はあちらこちらで起こっている。地域学というのは要するに自力の学問であります。一つの例は「森は海の恋人」という気仙沼地方

の植林運動で、運動を進めている人は小学校だけ出て、それが教科書としてあちこちで使われている、自力の学問です。あるいは安藤忠雄さんが東大の大学院の教科書をお書きになられている。これは結局自伝であります。決して最初から定義があって、それを応用していくという形で書かれておりません。自伝として書かれています。

そういう地域に立脚した、地元で立脚した、自己に立脚した学問を学んでいく場としても、まさに地域というものが自立するのはひとりひとりの自己投資というところからあって、その自己を取り囲む地域をつくっていくというところにおいて、日本のたたずまいというものを想像しますと、今のイスラム原理主義者が何をした、これも一つの真理を信じている人たちです。そして、また市場経済は正しい、民主主義は正しいという一つの善を信じている独善の世界、この争いかもしい。それはよくわかりますけれど、一方で日本人が大切にしているのは瑞々しい、水際立ったと言われるように、美しいという価値において、これもグローバルスタンダードの一つであります。したがって一人ひとりが美しい日本をつくっていく、国づくりをしていくということになっていきますと、これは建艦競争やG N P競争とは違う、いわば風土に応じた暮らしのたたずまいが北は北海道から南は沖縄にまで広がる、まさにガーデンズアイランズとも言うべきものになっていくだろうと想像する次第であります。

2. 質疑応答

質問 どうもありがとうございました。二つご質問させていただきたいと思います。

一つ伺いたいのは、一つは消費財としての教育とか学問の可能性です。先ほど1960年代に学歴が上がって、多くの若者が自分自身に投資をしてというお話をされた。経済学的に言っても教育というのは人的資本投資の非常に典型的な例と考えられるわけなのですが、一方ではさっき川勝先生が言われた、これから高齢世代の人たちが教育を受けるといような場合のモチベーションは、多分投資としてよりは学問そのものを楽しみたい、味わいたいということだろうと思います。

必ずしも結びつかないかもしれませんが、イギリスの例を出されましたけれど、国が品位を高めていくような中には、やはり学問が単に投資のためだけではなくて、それ自体を人々が消費として楽しむようになるということが必要かと思えます。

ただ、そう考えてみると、今の大学教育が本当に何の得にもならないけれども、それ自体を楽しむ消費財として提供し得ているとは思えないし、これからそういう可能性がどういうところに出てくるのかなという。経済学なんかはなかなか難しいかもしれませんが、消費財としての教育・学問の可能性を川勝先生はどのようにお考えか伺いたいということ。

もう一つ、先生がおっしゃった道州制を含めての地域に委ねるということですが、そのときに所得再配分の問題があるわけです。夜警国家的な社会と現代の社会が一つ大きく違うのは、多分所得再配分機能が非常に大きい。国の機能としても社会保障とかそういう機能が大きいわけです。

さっき先生が分けられたぐらいの4つぐらいの分け方であれば、多分その域内で所得再配分が行われるということなだろうと思います。ただ、そうは言ってもそれこそ分け方にもよるでしょうけれど、4つの地域の中での経済格差は、4つでなくてもどうしても出てきて、そうすると地域間の人の移動というのは自由ですからどうしても再分配上有利なところとか、あるいは雇用機会上でもいいんですが、今のような地方交付税による地域間の格差是正装置みたいなものがなくなると、最終的にはだんだん人口が偏ってきて、最初はほんの小さな差だったかもしれないけれども、やがてまた格差が広がってってしまうということがあると思うんです。

ですから、社会保障的な所得再配分と、どんなように分けてもやはり地域間で格差が出てくるときの地域間の所得の再配分機能なしでさっきおっしゃったような仕組みが機能するためには、どんな別の条件があるのか。あるいは必要なのか。あるいは、分け方によれば所得再配分の問題というのは解決されるのか。それは分け方の問題だという、さっきのご説明はそうだったかと思いますが、その点を伺いたいと思います。

回答 難しいですね。勉強というか、学問というか、広く文化といいますかこうしたものに対する

る関心は日本は高いので、それは消費財として考えるのは大事です。同時に資格を差し上げる。これが商品になるわけですが、それを買いに来るという形ですね。

ですから、マスター号というものが私は適当かと思います。大学の教授になるには博士号が必要であるという考え方が一つありますが、一方で大学の教授には立派な人はそのままなれる。あるいは中学校を出ただけでも博士号を差し上げたイギリスのケンブリッジ大学というのがあります。グドールというチンパンジーを研究した人に差し上げましたね。

ですから、この国には学に志すのが必ずしも15歳とは限らない、30歳、50歳あるいは60歳になってやる人がいるだろうから、消費財として学問を考えるという考え方に共感いたします。

所得の再分配の問題は難しいですね。ただ、法人税なり所得税なりを各地域で裁量できるとなると、人は動くと思います。

今、東京に一極集中しているものを動かすには、国で一律でない方がいいだろう。ただし中長期的に見れば、これは必ず地域格差、所得格差を生むと思うんです。

ここで人間の幸せというようなことを言っていますが、一体何によって豊かさを測るかという、そこなんです。所得になるということは、刑事裁判で弁護士に払ってもあれですけど、ともかく全部金に換算することが大切かどうかということがあると思うんです。

今、私は農家の真似事をしようとしているんです。自分でジャガイモをつくった、自分でキュウリをつくった。それは市場で買えませんので、その分市場には貢献しないわけです。いま日本で必要なのは緑に親しむような機会を子供たちが、あるいは生活の中に持つことだ。持つことは人にもよりますが、非常な喜びでもあるわけです。こういうものは所得に換算できないんです。

ですから多自然地域においてかなり土地を自由にできるとなると、それを所得に換算して貧しいと言えるかどうか。これは一つの例ですが、イギリスが香港に1980年代に一人当たり個人所得が抜かれました。これは統計上出てくるわけです。返還前に抜かれていますけれど。だけど、イギリスはそんなことをファイナンシャル・タイムズを含めて、どこも問題にしないです。それを質せば“*It is that so*”で終わるわけです。彼らは狭くて、そこですべて商品として交換しなくてはいけない。買わなくてはいけない。狭い箱みたいなところに住んでいる。我々とはディファレントということで、それで会話は終わりです。

ですから、所得ということでしたら格差は出てくるかもしれませんが、ライフスタイルの違いということを新しい基準に入れますと、質の違いで量的なものに換算できないということが出てくるのではないかと思います。

人づくりと森のことについてお話しします。食料の自給率はカロリーベースで4割ですね。森林はご承知のようにその半分で2割になっております。これは昭和30年代に政府がつくれと言って、20年代の後半どんどん植えていったわけです。つくれと言って買わなかったわけです。これはやはり間違いです。つくれと言ってつくった。それを買わないで外材を輸入するような道を開いてしまいました。

したがって、失業対策については自己投資ということで消費財としての学問を提供することも一つですが、もう一つ森を管理するといいますか緑の事業に入っていく。作業道をつくったり、あるいは間伐したり、枝打ちしたり、それを地元が買う。買うときに外材よりも高いのでその補助を出す。そして、その人たちの家をつくる。つまり森づくりという形での雇用もひとつ考えられると思います。

すなわち、失業対策として自己投資として資格を与えるような30代、40代、これは消費財というよりも投資財かもしれません。投資としてやる。もう一つ趣味としての学問、あるいは学問のための学問というのがあります。もう一つは文字とは別個の世界、フィールドに人を吸収するためには、国が国有林を4割から5割持っているわけです。これが荒れておりますので、ここを雇用という観点で人をそこに入れる。そこで使う。それを地域づくりに生かしていくというふうにする人は燃えると思うんです。

今、漁民でさえ山に木を植えにいこうとやっているときです。その木は広葉樹です。針葉樹で枝

打ちしていないので腐っているようなのがたくさんあります。それを切って、そこに広葉樹を植えるだけでも仕事になるわけです。そういうものが好きな人もきつといるに違いないと思うんです。

日本の5割弱を占めている経済林、すなわちスギ、ヒノキを広葉樹に変えていく。これはもちろん保水にもなるし、しかもきれいにもなります。ですから、こういうものは日本の国民性に根ざしている。それはブラジルに日本人が行って、あそこを緑の楽園に変えたわけです。野菜のないところに野菜をつくった。日本人がやって、中国人も韓国人もユダヤ人もポルトガル人もやらなかったことを日本人はやった。そういう天性の文化的特質があると思うんです。そういう機会を今の人余りというところで上手に、ミスマッチがたくさんあるわけですが、ともかく失業対策として、あるいは雇用対策として考えるというのも一案であると思います。

質問 1点お教えいただきたいんですが、この夏、アジアの国と日本の間には小さな摩擦がずっとあって、毎年夏を過ぎるたびに日本という国は過去の反省はすべきだけれど、日本とアジアはもう新しい関係というか、これからどうしていくかということに目を向けていかなければいけないのではないかと私も常々感じております。

きょうのお話の中で先生が、留学生5万人の9割がアジアから来ている。とりわけ外国人、アジアの人にも魅力ある国をつくることを自覚せねばならない。本当にそのとおりだと思いました。

アジアの、とりわけ韓国や中国の人たちの中には日本は必ずしも尊敬に値する国ではないというふうに、日本の大学教育や教育制度についてもあまり魅力を感じないようになっている人も多いと聞きます。留学生を迎え入れて、学びの場を提供して日本を理解してもらうことのほかに、日本はアジアに対してどのようにしていかなければいけないのか。学びの場以外についてどのようにお考えか、お教えいただければと思います。

回答 アジアと言っても広いわけですが、マハティールさんと金融危機のとき、たまたまお目にかかる機会があったとき、どうして日本はもっとものを買ってくれないんだと言われました。私は狭いからだと答えました。あそこは1世帯当たり180平米ぐらいあるんです。日本は90平米だから、これからあなたのところを真似して2倍にしたら、あなたのところからものを買えると言ったら、非常に喜ばれていました。

同じころでしたが、シンガポールのリ・クワンユーさんにお目にかかった。彼は日本は汚いというわけです。彼は「私の履歴書」を書きまして、あそこにガーデンシティを目指した、それはイギリスで学んだと彼は書いていたわけです。人はシンガポールではできないだろうと言った。けど土をつくるということからやればできる。だから土づくりからやったと言うんです。しかし、それには訓練がいる。日本には訓練がないからできないに違いないと言ったわけです。

しかし私は、「日本はおたくのように植民地にならなかった。そのためにイギリスがそれを克服しようと思っていた富国強兵の姿を入れたわけです。一方、日本の姿をイギリスは入れてガーデンシティをつくっていった。それをあなた方は今入れている。だから、我々はそれをもう1回作り直すことができる。訓練、すなわち上からの強圧なしにできる」と言ったものです。

最近、中国も我々はすぐ北京のことを見がちです。しかしながら、一方で南があるわけです。南の南の方に雲南があるわけです。そこは揚子江の源流ですね。そこから出てくる。そこに三峡ダムをつくって、その水を北京に供給する。今はご承知のように黄河が断流しておりますから、水の問題は非常にシリアスです。

しかし、揚子江の一番の源流のところに行きますとはげ山なわけです。あれは6,400キロ上がりますから、下流からは山が荒れているかどうか見えないわけです。だから大問題になって、今植林を一生懸命しています。照葉樹林地域に行って照葉樹林がないわけです。漢人が畑をつくっていったから。今ユーカリを植えたりして、ユーカリがほかの植物をだめにもわかって、照葉樹林の再生をしていこうということになっているわけです。

ですから、イデオロギーの面で中国の北と競争しても日本は勝てない。そういうことにおいては必ずしも日本人は得意であるとは思いません。しかしながらガーデンシティにつきましても、マハティールさんの生活空間の倍増にしましても、これは結局かえってくるところは日本のたたずまい

なんです。つまり日本がライフスタイルを変えていく。韓国や中国も大半の人は欧米に行っているわけです。日本には来ない。だけど、たたずまいを変えれば来るということの証は二つあります。

一つは大分のAPUです。アジア・パシフィック・ユニバーシティ、全部外国人が住める。800人のうち400人は外国人です。全部住めます。大学の敷地の中で別府湾が見える最高のところに作りました。そうすると、今年2年目ですが50か国近くから来た。共通語は大分弁です。英語ではないんです。最初、英語でやろうと思った。ところが、知らないうちにみんな日本語を話そうとするわけです。なぜかというとな国の数が多いので。日本に来ているわけですから、日本語をしゃべりたくてしょうがないというわけです。

もう一つは金沢で、今年で14回目ですけれど、毎年留学生を300人から400人くらい集めていわゆる夏期大学をやっているわけです。私はここ3、4年その括弧付き学長として招かれています。共通語は日本語ですよ。100か国来ますから。

彼らはなぜ懂れてくるかというホームステイができるからだ。我々は留学生会館で三鷹のどこかに住まわされている。そこは隔離されているのに等しい。だけど、ここで初めて日本人と接することができる。

日本人は日本人で外国人が来るからナイフ、フォークに全部変えたり、風呂を改造したりして最初やっていたらしい。ところが、来たら「こんにちは、私はアルジェリアから来ました」「ハンガリーから来ました」というようなことで、日本語を話すとたどたどしい。そして、全く日本として迎えることができ、いま3,000世帯以上がそういう人たちを迎えることができているわけです。そうすると、町全体が彼らを迎え入れるというので町博までやってしまった。町全体が博物館だ。

そういうふうに暮らしというものを提供すれば日本は勝てると言ったらあれですが、日本というものは十分に自信を持てるということをそこで明かしているわけです。

しかし、そういうものを日本の半分の大学が集中している東京は提供していません。教室だけです。同じ人種の人たちが集まって、場合によっては日本の悪口を言っているということにもなりかねない。

私はそのような意味において、今のままでは具合が悪い。しかし一点突破がどこかで出されていて、それをきっかけとして我々はもう1回、エリザベス女王を刷っているわけではない、大隈重信を刷っているわけではない、福沢諭吉を刷っている。その福沢諭吉の一体何によって刷っているかということ。どこに出しても恥ずかしくありません。先進国に行っても、後進国に行っても教育立国です。学問立国です。その教育学問がどういう形でなされているかということにおいて、私たちは日本の日本人による日本の青年のためから、これをぐーっと広げる。必ずや欧米の人も来る。

なぜかという、一つの証拠は日本以外で日本語を最も学ぶのは韓国人です。2番はどこか。これはオーストラリアです。国民との割合からいうとニュージーランドがトップです。これは英連邦から自立して、アジアの一員になりたいというのがあるし、日本はアメリカに次いで最大の輸入国、最大の輸出先です。ですから、経済的にも非常に深い。だれが強制するともなく日本語は子供たちが学ぶ言葉になっているんです。なおかつ日本的なものが意図せずして残っている。中国や欧米のものもわざわざそれを準備しなくても自然に入っているものとして、今度は彼らの生活の中に入れていく。まずは青年から入れていく。

これは日本の国際交流です。青年たちが外国に対してコンプレックスを持ったり、逆に優越感を持たないための措置として大学町をつくっていくことが大事だ。これは日本はいくらでも投資すると思う。そういう国柄ではないかと思うんです。福沢先生のおかげです。

(平成13年9月14日)

1. 講演

皆さん、こんにちは。今ご紹介いただきました三重県知事の北川正恭でございます。

今日は、日本の将来を決定づけるような皆さん方の前でお話しさせていただく機会を設けていただいて、恐縮に思っております、また光栄にも思っております。今までずっと考えてきたことを素直に申し上げまして、委員の先生方に後ほどご質問いただければと思います。

皆さん方の会議の中での共通事項は、改革の痛みの後に待っているものはどういった幸せであり、我々がチャレンジするものは一体何かということがメインになる、私に与えられた課題はそういうことと考えております。私は単に一地方自治体の責任者という立場からいろいろなお話を申し上げてみたいと思いますので、どうぞよろしくお願ひいたします。

2010 年位を見て、どんな社会になるのかというのは、言い方はいろいろあると思いますが、青い山脈の時代です。「古い上着よさようなら」「淋しい夢よさようなら」というのが 2010 年頃で、躍動感のある時代を迎えることが 10 年スパン位ででき上ればすごくいいのではないか。そのために改革がなされているという感じがしております。

どういった幸せ観か。あえて言えば躍動する時代、いわゆる青い山脈、「古い上着よさようなら淋しい夢よさようなら」、そして雪割桜の中から新しい芽が吹き出てくる新価値創造ということが社会を構成する大きな要素に入り込めばすばらしいのではないかという感じがしております。それは言い方を変えれば、規制が取れたいわゆる自己実現がまことにしやすい、自己実現するためにさまざまな規制が取り除かれたバリアフリーな社会だという感じがしています。

それで、そういったバリアフリーの社会へ到達する道筋として私が心がけていきたいことを少し申し上げますと、1つは制度的補完性の脱却ということをいつも意識しています。

補完性の原則、これもとても重要な理論だと思うし、私もその理論を支持してしまして、あなたでできることはあなたでやってください、できなければ家族で、家族でできなければ親戚を頼る、かつてはそういった形でみんなが自己決定して、自己責任を果たす社会だったのですが、戦後貧しさからスタートしたものですから、民による官に対するアウトソーシング、自分たちがやってきたことを官に全部アウトソーシングしてきたというところがあると思います。日本の戦後の民主主義は、要求し続けることが当然の権利であって、それに対して政治・行政が打ち出の小槌を振り続けることであると錯覚されてきたのではないか、という感じがしておりますので、その点では自己決定、自己責任という社会がとても重要だと思います。

先ほど申し上げた、自分でできることは自分で、民でやれることは民で、地方でやれることは地方でという補完性の原則とはまた別に、言葉が適当かどうかわからなくて、新しい言葉を今、見つけようとしていますが、「制度的補完性の打破」ということがあります。

例えば、一つの確固とした制度ができ上がりますと、それに付随して全部制度が決まってくる、お互いに制度を補完し合う社会ができ上がってきたと思います。戦後五十数年経過しまして、キャッチアップ、拡大基調の中で右肩上がりの経済が絶対的な善となって、そういった制度のもとに社会が全部でき上がってきた、こう申し上げていいと思います。

教育もそうだと思います。数学で 700 点も 800 点も取れるほどの才能の生徒を、誰が決めたか 100 点満点にして、英・数・国・社・理の 5 科目が平均 80 点取ればいい。これが偏差値教育につながり、一つのパラダイムがずっと右肩上がりでき上がってきますと、創造力より管理する能力の方がはるかに重要になってきます。700 点、800 点の才能を消して、100 点満点に勝手に誰かが決めた。管理する人たちが管理しやすいように決めたのだと思いますが、平均点 80 点以上を目指すという教育の世界、これも右肩上がりの経済の中で制度的に補完し合ってきたと思います。

制度的補完性というものは、作り上げてきた側、強者の立場の人、日本や地域、あるいは経済界、さまざまところを作り上げてきた人たちがいらっしやるわけで、そういう人たちにとっては継続することが良いわけですが、当然そこからスプイルされた皆さん方にとっては、とてもこれではた

まらないということから閉塞感が満ち満ちてきている。したがって、権力交代が起こった方が素早く世の中は変わると考えられていると思います。小泉総理も時々お使いになられている創造のための破壊ということは、そういうことだと感じています。

制度的に補完し合った組織というのは、実は大変なバリアでございます。補完し合った体制をもう一回ゼロに戻して、新しく価値を作るための制度を作り上げていく。「古い上着よさようなら 新しい制度よこんにちは」、そういう作業が本当に思い切って繰り返されないと、2010年に躍動する青い山脈の時代は来ないのではないかと感じています。

一つの価値が続いてきますと制度的に補完し合いますが、その中で、私どもはローカルガバメントの責任者として、中央集権というのがいかに弊害をもたらしているかということに少し言及してみたいと思います。

中央集権は、キャッチアップでみんな一緒に渡ろうという時代であれば大変うまく機能したと思いますが、新しい価値を創造するためには、制度的に補完し合っている中央集権は非常に大きな弊害をもたらしていることを申し上げたいと思います。

中央に集権、権力を集めて官が治めるということは、GDPが小さかったり、あるいは物が不足している時代は、どうしても供給側が強くなりますから、中央集権で権力を一手に集めて、サービスを提供してあげることがうまく機能しました。しかし、物がこれだけ充足してまいりますと、規制緩和にもつながりますが、分権自治、自ら治めることにしていけないと躍動する自己実現のしやすい社会は決してでき上がらないだろうと考えています。すなわち、中央集権のバリアというものを取り払わなければいけませんし、官僚の皆さんによる統治も取り除かないといけない、分権自治ということがとても重要なことになる、と感じています。

そこで、私がずっと行政をやってきて、集権官治から分権自治へという流れを考えるときに、基本コンセプトを生活者起点ということに置いています。それは、税を納める側の立場で行政をしていく、という意味でございます。お歳を召した方とか、障害を持たれる方は必ずしも税金は納めておられるわけではありませんので、税を納めていようとまいとに関わらず、こう生きようという意思を持たれた方を生活者という言葉でくくことにしました。10年ほど前は“生活者重視”とか“生活者優先”という言葉を使っていたのですが、知事に就任して、どうもこの言葉がしっくりこないことから、総合計画を立案するときに県の職員と随分議論して、生活者起点という言葉にいたしました。

IT社会の中、エコノミーの世界では、顧客満足ということが言われてきました。物が充足していますから、いい商品を作ったら売れるのではなく、顧客の皆さんが満足できる商品しか売れない、私はその変化をエコノミー・デモクラシーと捉えたところです。そこで、顧客満足というエコノミーの世界の考え方を、私どもは県民満足として導入させていただきました。

その場合、経済界の皆さん方がご商売で顧客と使われるのは正しい言葉だと思いますが、私どもは、ひょっとすると県民の方を客体と捉えるのは大変失礼ではないか。すなわち、主役は県民の皆さん、主権在民ではないかということから考えますと、我々はあくまでもバイプレイヤー（脇役）であろう。そう考えると、県民の皆さんを重視してあげますよとか、優先してあげますよというのは、どうも官の論理ではないかと感じます。したがって、県民の皆さんこそが主役だとするならば、そこから起こってきたさまざまな問題点を解決するという意味で、「生活者起点」をキーコンセプトにさせていただいたところでございます。

生活者起点の行政運営のキーワードは情報公開といたしております。今まで日本の民主主義は原則非公開で来たと思いますが、情報公開という概念は、原則公開ということです。原則公開するとどうということが起こるかといいますと、今まで隠してきたことを一旦バラすわけですから、政治・行政にとってはとても辛いことですが、実はバラしてしまえば、県民の皆さんが協調者といいますか、同調者になっていただくわけですから、私にとってはとても楽になることなのです。言い方を変えれば共同責任者に仕立て上げることになるわけでございますから、非常に楽になる。ここ数年そういう考えでやってきて、県の職員も随分とそう感じてくれるようになりました。

すなわち、お任せ民主主義とか観客民主主義という情報非公開の世界では、情報は官僚側つまり県庁の一手販売ですから、「知事が悪い」とか「役所が間に合わない」と言っていたく権利は当然あったわけです。情報公開という言葉の定義をしておきますと、言われて出すのが情報公開というような感じがいたしますので、三重県としては、進化した形として、情報提供という言い方をしています。情報提供というのは、政策を決定していく過程とか、予算編成過程、意思を形成していく過程まで全部出していくということです。

今、私どもはいろいろな計画を立てていますが、情報公開から情報提供、現在では情報共有、県民の方と情報を共有するというところになっていてございまして、全部お見せしまして、県民の方に同調者になって頂き、「今までのお任せ民主主義とか観客民主主義は通りませんよ」ということを言いたいために改革していると申し上げていいと思います。「今度はあなた方に自己責任を問いますよ」ということを今、一生懸命県民の方に言っております。

民主主義というこんな手間暇のかかる、コストのかかることは誰もしたくない、非常に未成熟なシステムだと思いますが、一番いいことは主権在民ということで、主権者が自分たちのオペレーションに参画できるということであるがゆえに民主主義の制度を採用しているにすぎない。

次にいいことは、民主主義の責任者をチェンジする力が主権者にあり、選挙を通じて制度をひっくり返すことができる。だからこそ民主主義を採用しているとすれば、所詮三重県のレベルは知事や県庁のレベルで決まるわけではなく、あなた方県民のレベルによって決まる。このように、民主主義というのは県民一人ひとりの民主度の総和によって決まるということを徹底して言わないと青い山脈の時代は来ないと私は考えています。

そのまちを作るのはあなた方であるということを確認するために、情報公開を徹底するにあたり一番いい手段は、分権することです。すなわち、予算の動きとか行政の動きが一番身近なところへ行くことですから、情報公開の一番いい手段は地方分権ということになるろう、と感じているところでございます。一つのバリア、中央に権力を集めて官僚が治めるというバリアから分権して、自ら治めるといことにしていかなければいけない、そう考えております。

すなわち、経済的規制などはほとんどゼロにする、社会的規制だけにする。私が知事に就任してしばらくして、県独自の経済的規制が幾つあるのかと思って調べたら、6つか7つでした。取るにも足りないようなことでしたから、全部取り払いました。やる気になれば取れると私は思います。したがって、そういった集中した権力を分散していただいて、ディレギュレーションを実行していただければと、感じており、また、やっていただくことが重要なことだと思います。

次に、制度的に補完した体制、いわゆるバリアを取るという中に、負の遺産を解消することがあると思います。よかれと思ってやってきた教育は、偏差値教育が極まって学級崩壊が起きているではありませんか、あるいは17歳の凶行といったことはひょっとすると教育が外部不経済になっているのではないかと。また、さまざまなオートメーション化をし、いろいろな薬品を使いということからすれば、私どもで大変な財政負担になると思うのは、水の問題と、もう一つ大きく出てきている負の遺産、すなわち土壌汚染なり不法投棄の問題で、こういったことが外部不経済としてどんどん出てきております。

したがって、今まで知事を評価いただくときは、外部経済の方で評価頂いたと思います。進学率が高くなったとか、工業出荷額がどうだとかということでしたが、これからの評価は、外部経済だけではなく、外部不経済をいかになくすか。足して総和によって外部効果は出てくるのだと思いますが、今までの評価は、一方通行で外部経済ばかりではなかったのかという感じがしていますので、外部不経済への対策に政府は思い切って資源を配分していただきたいと考えています。

例えば、つい先日聞いた話で、狂牛病の問題ですが、あるすき焼き屋さんへ材料を納入されている業者の方々が一緒にすき焼きを食べました。すき焼きを食べたら、それぞれ1種類ずつみんな食べ残した。ネギを納めている野菜屋さんはネギを食べなかった、卵を納めている卵屋さんは卵を食べなかった、みんな自分が納めているものは食べなかったのです。最近よく聞くことは、三重県は一千八十何キロと海岸線が長く、伊勢湾を始め海がありますが、漁師さんは「養殖の魚はほとんど

食べられない」と。

こういう非常に外部不経済なところ、安全・安心というところを我々は怠ってきた点があります。アメリカのテロもそうだと思います。あるいはウイルスの NIMDA の問題もそうだと思いますが、今度の狂牛病もまさにそうだと思います。こういったことに莫大な予算を投下していかなければならない、それをやり切らないと安心・安全という社会はできてこない。安全で、安心であるからゆえに古い上着を脱ぐことができ、新しいものに挑戦できるという青い山脈の時代が来るということからすれば、制度的な補完性という意味では、外部経済中心の社会構造、経済構造、政治行政構造から、ここは思い切り新しい時代を切り開くための外部不経済にもメスを入れていただきたい、と感じます。

森林の問題もそうですが、先日、緑の雇用事業という提言を 30 府県の知事と一緒に総理大臣に提出しました。今までは木材の使用価値で山の価値をはかってきました。しかし、外材が入ってきたり、別のいろいろな種類のもので出てきたために、経済だけで山を保ち得なくなったことは当然だと思います。今まで積み上げてきたテクノロジーとかノウハウは大いに林野庁の力を借りなければいけません。今までの生産林、木材の市場価値、経済的価値だけではなく、環境林として水を涵養する力であるとか、酸素を供給する力であるとか、あるいは癒しなど、さまざまないい効果を与えろといった効果をどうはかるかということがとても重要なことだと思います。

さまざまなバリアの中で、過密と過疎の問題、都市集中という問題も出てくるとは思います。経済的価値ではかれるものとはかれないものとの区別をしながら、機能分担して、お互いが正々堂々と生きられるような国家構造をつくり上げていく。すなわち、均衡ある国土形成ということから、それぞれの地域で特色ある地域づくりをしていくことがとても重要なことになってきているのではないかと感じています。

そうしますと、それぞれの特色ある地域で足の民主主義といいますが、人々が移動し始めるとは思います。これを世界規模で言い表すならば、足の民主主義で自由自在に動き回れる地球村になったということです。世界が非常に狭くなったということを心がけていくときに、例えば語学の問題なども、私も中学から大学まで 10 年間、英語を習って話せない、これは一体何だったのかということとはとても大きな弊害であると思います。インターネットの世界でテクノロジーより語学のことのはるかに大きなネックになったとき、これは、バリアだと思うのです。だから、そのバリアを取って、せめて語学は、仮に英語とするならば、英語を共通語として話すような体制が 2010 年までには整っていないと足の民主主義も完成に近づきませんし、自分たち独自のエリアでしか生き残れないということになれば、これはまさにバリアではないかと感じています。

したがって、そういったことをトータルで申し上げますと、結局、バリアフリーという言葉が最近少し変わってきているといいますが、映画館の座席の中で 10 席を障害者のためにというのがバリアフリーというそうですが、100 席の映画館全席が障害者の方と一緒にということで、全部が社会参画できるような社会にしていかなければいけない。

そういう社会にしていけるために、私はこの 11 月、「障害者を納税者に」という大きなイベントをやろうと思っています。今までは障害を持たれた方をケアするというのが国策だったと思います。お世話をしなさいということだったと思いますが、そういった方の社会参画を本格的に認めていけないといけません。

さきほどは思い出さなかったのですが、バリアフリーのもう少し進化したのはユニバーサルデザインでした。言葉は未確定ですが、ユニバーサルデザインの社会にした方がいい、いわゆるノーマライゼーションの世界にした方がいいということになり、ケアをすることから社会参画ができるように、障害者を納税者にということに真剣に取り組んでいきたいと思っています。そして、そういった方々も本当に我々と一緒に生活していくということがないといけません。そういう中で子供たちが育っていくことがとても重要なことではないか、という感じがすごくしています。

そういうバリアをどんどん取っていきますと、三重県でも数多くの県を取り巻くさまざまな団体があると思いますが、これはほとんど非効率な団体です。非効率な団体を長生きさせるために補助

金を与え続けることが行政の役割であるという一つのパラダイムがずっと続いてきたのではないかということでございましたが、みんなにチャンス을平等に与えるということにしていくため、県庁を取り巻く数多くの団体とか国を取り巻く団体の皆さん方も、一度解散する位のことはしていただかないといけない。

すなわち、冒頭申し上げましたタップスペイヤーの立場に立ってやっていかなければいけない、と感じています。タックスイーターとはさようならしないといけないのではないかと。官治は、どんなに言い逃れしても、これは癒着であると言わざるを得ないという気が私はしてまして、ぜひそのことをお取り上げいただきたいと思います。言い方を変えれば、経営資源の移動がしやすいようにバリアをさまざまに取り除いていただくという作業がなければ青い山脈はやってこないのではないかと感じているところです。

もう一つは、経済再生とは直接関係ないかもしれませんが、三重県庁で取り組んでいる一つの改革の中に、5時半退庁と総労働時間 1,900 時間を守ることと、年休が 20 日間あるのですが、9 日間連続休暇を必ずとること、そして 20 日間の完全消化ということを行っています。これは、エクセレントカンパニーの皆さん方がよくやっていた「顧客満足は社員満足から得られる」ということをベンチマーキングした結果です。我々も県民満足は職員満足からだと思い、執務時間中の職場満足を職員に得させることが私の責任だと思っております。一方で、アフター 5 は自分たちの自己実現をとということが保障されていないとだめではないか、ということを感じております。中小企業の皆さん方に「随分役人は勝手だな」と叱られていますが、ぜひそれを通していきたいと考えております。

そのために、県職員組合と 5 年ほどかかって話し合いをしてきました。従来、全く私には理解できない特殊勤務手当がついていました。同じ職場におりながら、こちらには危険手当がついて、こちらには危険手当がついてないとか、地下鉄の運転手さんは日に当たらないから特勤手当というつむいてもらわなければならないようなことはやめよう、という話をしてきました。

そういう話をした中で、同じ釜の飯を食べる仲間、同じベクトルを向いて仕事をする仲間、我々は資本家でも何でもありません。ここでついつい癒着が起こったら、主権者である県民の皆さんに説明できないわけですから、情報公開をしまして、県民の皆様から評価をいただくような県庁にならない限り我々に明日はない、という話をしていきます。

そうした考えのもとに、労使協働委員会というのを昨年 5 月 30 日に立ち上げることができました。私も年に一、二回出席しますが、労使協働委員会で組合の幹部の皆さんと私どもとが話をしますが、そのときにはマスコミを入れます。県民注視のもとでやろう、こういうこととしまして、職員組合のような任意の団体がもし主権者である県民に見放されればすぐ消えてしまう、私はそう思います。私も選挙で選ばれた立場の責任者でありますから、すぐなくなるぞということこそ恐れなければいけないと思っています。原理原則のような話ばかりして恥ずかしいのですが、そこで話をしたところ、職員組合の委員長が「そのとおりだ」ということを言ってくれて、今、一緒にやっています。

長年にわたって制度的に補完し合った中で、私は職員とうまくやっておれば、守秘義務の世界で上手に、楽にやれるのです。職員組合の方も、私が人事権者であり、予算権者ですから、全く都合がいいという情報非開示の世界でしたが、これで壊れました。すると、積年のさまざまな問題が解決し始めました。すなわち、総務当局がこれこそ仕事だと思っていた愚にもつかないような組合との闇夜の折衝、アンダー・ザ・テーブルの時間がどんどんなくなっていくことを喜んでいきます。

すなわち、情報公開時代に、バリアフリーということはどういうことかといいますと、私の考えですが、2010 年に臨むべき姿は、一つの社会を構成する単位が緊張感のあるパートナーシップの関係にあるべきではないかと思っています。国と県、県と市町村、労使、官と民、男女、元請・下請、今まで一つのパラダイムがずっと続いてきましたから、これらはほとんど癒着ではなかったでしょうが、まあまあお互いさまという社会であったかもしれない。

したがって、最近の合併を見てまして、大変なご苦労をいただいて、すごいことだと思います

が、組織とか、団体とか、企業とか、もちろん私ども地方公共団体は、団体そのものがエクセレントでなければいけないと考えております。エクセレントな知事部局とエクセレントな県職員組合がお互い上下、主従ではなく対等、協力、平等となれば、そこに緊張感のあるパートナーシップが形成されます。パラレルでありますから緊張感が生まれます。そして県の職員組合の満足が得られなくて県民満足は行政はできない、ということになります。

中央と私どもとの関係からいきますと、よく中央の皆さんに「地方へ任せば利権が多くなるのではないか、もっとでたらめになるのではないか」とおっしゃっていただきますが、そのとおりだと思いますし、まだまだ本当に未整備だと思います。だけれども、そうしてきたのはあなた方でしょう、ということも言えると思います。

だから、刺激的に申し上げると、失敗する自由を渡しなさい、失敗したら消えればいい、こういうことにしていく、そのために規制を取り払ってしまう。もし将来に名を残すならば、従来形でいけば、これほど金利の安いときなら借金をしまくって、放り投げてもいいかもしれない。そういったことが内々語られたのは、制度的に補完し合い、情報が非公開、非開示の世界のパラダイムだったと思います。国も、県も、市町村もみんながエクセレントな緊張感のあるパートナーシップを作り上げることによって、バリアが取れてユニバーサルデザインな社会ができていく。そこでみんなが自分の夢を求めて、バリアがなく、自由に自分たちの目指していく世界が実現できる、と考えています。

もう一点だけ申し上げますと、単純会計の問題でございます。行政体は、私どもでいうと県議会、県民の代表に単純会計の予算を毎年出さなければいけないのですけれども、現金主義会計、単純会計ですからフローばかり見ます。ここはぜひ本当の意味の発生主義会計、いわゆるバランスシートをきちっと組んで、資産というものをどうしていくかという感覚がないと、行政に信頼が戻ってこないという感じがしてなりません。つい目先のフロー、所得ばかりに目がいってしまう。民間の方がそれをやっていただくのは大いに結構ですが、我々は、むしろ経済的価値ではかれない部分、そこへと目を向けるべきではないかという気がしています。

ウィーンとか、ローマとか、パリとかは、そこはかたく雰囲気があり、行ってみたいところで、こういったことが果たして戦後行政体の中で語られたことがあるかどうかという議論をしていれないといけな。すなわち、先ほど申し上げたようにお金の価値ばかりを追求し、あまりにも急ぎ過ぎた。国破れて山河ありという状態で戦後の復興が始まりましたから仕方ありませんが、2010年には、腰を落として、経済的価値だけではかれない価値、あの知事はすごい、工業出荷額が増えた、大学進学率がよかったと同じほどに、あそこの県の川の水はきれいだ、ほんとに山が整備されて酸素を供給するだけの間伐がきちっとされていてすごい、子供たちは目が輝いている、私どもでいえば、そういうことをローカルのバリューとして捉えるべきだと思います。そういったことが国のバリューになってこない、経済的なものだけでは閉塞感を取れない。すなわち、古い上着よさようなら、新しい価値を生み出そうというのはそういったところにもあるのではないかと感じます。

私は知事在职わずか6年半でございますので、大変失礼なお話をして、聞きづらかったらお許しいただきたいのですが、ぜひ先生方がこの国を改革というより、革命を起こしていただければ大変ありがたいと思います。時間が来ましたから、終わります。ありがとうございました。

2. 質疑応答

質問 「骨太の方針」の、国、地方のところで書いていたことですが、一番根本はおんぶにだっこになっているのではないかと、例えば交付税までが補助金になっているのではないかと、ということですが、つまり、事業費補正をもうやめたらということですが。交付税は交付税で、すっきり人口など客観的な基準で配ることにする、つまり本来のとおりひもつきにしないということですが。

あるいは、あまり小さい市町村は、今ではかなりいろいろなことをやらなければいけないので無理ではないか。市町村合併が先にあるのでしょうかけれども、地域によっては幾ら合併しても大きく

なれない、もともと人口が閑散なところがあるので、そういうところは県が市町村の仕事を肩代わりしたらどうですかと。例えば、公共事業あるいは社会福祉系の仕事、ある程度ロットがまとまらないとうまくいかないような仕事、あるいは廃棄物の処理、こういうのは場所によっては県が肩代わりしてもいいのではないですか、といったことが書いてあります。

当時、地方いじめというふうには宣伝されましたが、むしろ地方にもっと勝手にやってもらった方がいいのではないかと。さらにやや激しくいうと、総論的にはお金も口も両方出さない方がいいのではないかという発想ですが、どう思われますか。

回答 ほとんどそのとおりだと思います。事業費補正や段階補正など、さまざまなことをできるだけフリーにしてください、失敗したらなくなりますからと、私個人は思っています。一方で、「そんなことを言うけれども、国の方も変わってよ」という側面もあります。再建団体になったら喜んでくる、こういうイメージがあるのです、これはバリアですね。話を対等の形でさせてもらえずに意地悪の限りを尽くされますから、もうみんな辟易しているのです。

名刺一枚でもそうでした。「名刺を公費負担にしますよ」と言ったら、当時、自治省が文句を言ってきた。陰に陽にいろいろあって、実態はなかなかうまくいかない。国も本当に変わらないと、圧倒的権力のもとに補助金とか、あるいは国税を持っている人たちが変わってくれないといけません。我々は頑張ってる気持ちがあります。だから、最近変わった知事が出てきたとご理解いただきたい。

今までは国に対して説明責任があったのです。機関委理事務が残っていたのですから。国に対して8割も9割も説明しなければいけないということは県民無視です。市町村も5割です。国が言ってきたことを全部聞かなければならないとは一体どうなっているのか、ということをはっきり皆さんこそが提言していただきたいなと素直に思います。結局、地方の分権活動が大きかったのは、国に対してでなしに、県民、主権者に対する説明責任を果たさなければいけないからです。今までのパラダイムでいきますと、制度的補完性だとするならば、各省庁の局長とか副知事とか、権力、既存の体制に守られた人が知事になったはずですが、そういう人たちが泡沫候補に破れたのです。表面的な話だけではなしに、実態としてやっていかないと青い山脈は出てこない、正直そんな感じがします。

私もいろいろな事業をしておりますので、タイムスケジュールなど運営・運用のところやらなければなりません、例えば公共事業とか福祉系のことなどでいきますと、基本的には当然市町村合併は必要だと思います。場合によっては県が肩がわりといたしますが、代執行も一つの手法という気はしますが、まず合併ではないかと思えます。

そのときに、県という単位が要るのかどうかという議論ももう一回しておかないといけない。県同士が合併とか、道州制とか、連邦制といったこともあわせて絶えずパラレルに考えておかないと、県の信用がなくなってしまいます。市町村が合併して、県はそのまま、三層制でよいかどうかということがこの国で語られてこなかった、語られたことはあったとしても、本当にキャッチアップだけが仕事だったものですから、この国の基本的な形が語られていない不幸が現在の閉塞感をもたらしていると思えます。

質問 外部不経済の中に教育を入れていращやるのが斬新ですね。

回答 結果としてなってしまうのではないのでしょうか。

質問 実は私、あちこちの大学の外部評価などに参加させていただいています。どこへ行っても県立大学は財政的には大変だという話を聞かされるのですが、三重県の場合はどうでしょうか。

もう一つは、それなのになぜ、今の時点でなお県立大学を作ろうとされるのでしょうか。

回答 日に日に変わっていきます。数年前までは、私なども絶対公共事業をやらなければいけないと思っていました。しかし、社会がこれだけ変化するから、その価値が転倒し始めている、だからこれからは少なくなってくる。

そういう点では、三重県は、県立大学を国立大学に30年ほど前に移管し、それで助かっているところがあるのですが、大学の持つ外部経済・不経済をもし言うとするならば、確かにすごい外部

経済と捉えるべきですが、果たして大学へ行って覚えるのは何か、遊びだけで卒業、これに対する投資額は一体どれ位あるか。通学という形を本当に一遍考え直さなければいけないと思います。東京まで出てきて通学してということから、ホームオフィスでできないかとか、あるいは単位の互換性も考えるべきです。あまり文部省がかたいものですから、インターネットで外国の大学の単位と互換できるよう、デファクトスタンダードを作ってやろうということによってやってきたところ、大分文部科学省も変わってきました。

大学教育も、研究はしない、教えない、63歳の定年までは絶対勤めるといふ先生がいっぱいいますので、明らかに外部不経済だと思います。子供も、18歳から22歳といいますが、柔軟なときに本当に鍛えなくて、ぽかーっと育てることも外部不経済とではないかというところを本音の話としていただかないと、まあまあいいじゃないか、まあお互いにねという社会からは緊張感のあるパートナーシップは生まれてこない、そんな感じがします。

質問 迂遠な質問かもしれませんが、デモクラシーの最適なサイズという観点で、三権分立の司法というのは形としても中央集権がきちっとしているように思えるのですが、何か不都合に感じたことはありますか。

2つ目は、県あるいは知事の立場から見て、先ほど言われましたいろいろな中央集権という関係から並行移動して、県と市町村あるいは知事と市町村長の間では問題があったのでしょうか、あった場合それは解決できたのでしょうか。

回答 後の方からいきますと、国と県との関係、県と市町村との関係はもっとすごいことがあります。したがって、私どもは、こういう改革論といいますが、どんどんやっていますから、県内69市町村がありますが、ほとんどの市町村長から浮いています。私が、広域行政とか情報公開と言いますと、「そんなばかなことはやめてくれ」と。道路の補助金をよこせという話が圧倒的です。地方の既得権益者ですから、そこの大変な議論はしていかなければいけないと考えています。

もう一つは、それが仕事だという思い込みが県の職員にはあります。だから、地域機関の土木を担当している係長位になった人たちが一番権力者です。係長位で役場へ行くと町長さんに出迎えていただく、若いときからそんな雰囲気です。だから、そんなものだという思い込み、この打破が大変なことです。私どもは、国との関係と市町村との関係のはざ間に立って、一番無責任な体制なのです。都合が悪ければ市町村のせいにして、「我々は努力したけれども、財務省が言うことを聞かないから」ということで逃げられますから、ひょっとしたら要らないのかもしれない、三層制というのを真剣に議論していかないといけない。市町村が間に合わなかったら県が代わってあげればいいので、三層ということがどうかという気がします。

司法の方は、裁判が長過ぎます。時間がかかり過ぎるといのが一つございます。昨日もそういう議論をしていたのですが、我々は人間代表制といいますが、県議会も選挙で選ばれ、知事も選挙で選ばれるわけですから、プラン・ドゥー・シーだけでいいのか。最近、県議会を思い切りいろいろなことで改革することになり、神野教授が言っているプラン・ディサイド・ドゥー・シー、ディサイドの部分は県議会に任せろという意見が、どんどん出てきています。そして、さてどうするかという議論になる。私どもは、ディサイドの部分もあるけれども、庁内手続の場合はだめだと突っぱねています。そんなことからいきますと、我々は情報非開示だったものですから司法の力をかりなければならない例がたくさんありましたが、今後情報開示を始めると少なくなってくるという方向に持っていくといけないという感じがします。

昨日、東京で連続立体交差の事業の判決が出ていましたが、行政を長くやっていると、ああいったことが本当に裁判で裁けるのかという感じがします。新聞で見た程度ですが、それぞれの独立体で機能させていかなければいけない、だから我々は頼ることを少なくしていかなければいけないという感じがしております。

質問 貴重なお話、ありがとうございます。今の司法の話との関連ですけれども、政策決定過程から情報を提供されるというような話をされていましたが、そのときにそれを聞いた住民の人たちはどういう形で意見を言う機会があるのでしょうか。普通はそういうのを全部まとめて選挙で

判断すると考えるわけですが、政策決定過程で開示されたとき、先ほど小田急の場合もそうですが、異議があったときに汲み上げていくシステムは作れるのかという点をお教えいただければと思います。

回答 私自身として心がけていることは、利害調整はやめて、目的達成型で、公約に従ってやります、だめなら落としてくださいということです。そういうところが欠けてきて、先送りばかりで、政治・行政は利害調整が目的化したから今日の閉塞感がある。我が身を反省してですが、それが1つあります。

もう一つは、毎年1万人の方を対象に定点観測でアンケート調査をしております。

さらに、出前トークということで、県職員が住民の方へ出向いて重点課題の説明をしています。年間何百回、例えば介護などをテーマに入れますと、介護担当者が住民の方に随分呼ばれています。今までは「それは市町村に」と言っていたでしょう。県はそういう住民の方への説明をしてこなかったのが、非常に楽なポジションだったわけです。だから、それはだめだということで、出前トークでどんどんやってきました。今度、総合計画の第二次実施計画を策定するために、10月に5回、県内で、私自身がこういうことでやりますという説明会を開きます。このように、こちらが主体的にどんどん出ていこうというのが一つあります。

もう一つは、まだ定着していませんが、県の部長会議で、本庁でいう庁議、取締役会にあたると思いますが、今までの県民の声を苦情処理するという発想をやめて、宝の山であるという発想に変え、何千通もの県民の声の中から、特徴のあるものを10か20選んで、そこから話をしていこう、そういう意識改革をしようとしています。

さらに、ぜひ一度三重県環境部のホームページを見ていただきたいのですが、今まで、知事のトップダウンでしてきたものを、今年は「3年間率先実行で、あなた方で全部決める」ということをやったわけです。部長がミッションを書き、ミッションに基づいて業績を評価する、人事評価するというのを確立してきておりますが、部長のミッションで本年度中にホームページへのアクセス数を6万件から7万件にするというのが年間目標だった。今まで1万件だったのです。1万件が6万件になり、9万件になり、11万件になり、22万件になり、27万件、若干数字が違っているかもしれませんが、現在27万件、毎日10人かかって全部整理して、それを政策に反映しているというのが一つ成功した例だと思います。

こうしたことを通じて、直接的に県民の声を聞いていくことになると思います。住民の言うことを全部聞くのは迎合することではない、「あなた方も悪いよ」と言い切るためには情報共有が必要だということです。日本の社会に本物のデモクラシーをつくるためには、あなた方も責任があるというようにしないと、要求することばかりが民主主義だという錯覚があるのです。自分たちで自分たちのいいところを見つけて、本当にやろうということが生まれてこない、結果的に2010年に、可能性の高いいろいろなことに挑戦できる社会はできてこない、そんな気がします。

質問 制度的な枠組みを取り払うという話で、規制を取り払ってきたというお話をいただいたと思いますが、その中で、経済的な規制が6つあり、それを全部撤廃したというように私には聞こえたのですが、地方で自由にできる経済的な規制はそれ位しかないのかと思い、ちょっと奇異に感じました。例えばそれはどういったものなのえしょうか。

あと、環境とか、そういった面で外部不経済が高まってきたとなると、社会的な規制の方はむしろ強化していく方向なのかなという感じがしたのですが、経済的な規制と社会的な規制をどういうふうに組み合わせたいこうとお考えでしょうか。

回答 経済的規制は、木材の生産量を報告することなど、取るに足りないようなことでした。全部国の規制で、国に代わってもらった。6つ位ありましたが、それは取り除いたということです。

社会的規制は当然強くなると思います。それはどういうことかということ、言葉じりをとらえられると辛いのですが、行政はプレイングマネジャーをやめた、おせっかいはやめた、だからアンパイアに徹する。したがって、公正に行われたかどうかといったことのジャッジメントですね。よく言う、船の櫓をこぐのはやめて、かじ取りに徹するということになる、社会的なレギュレーション

の世界になっていくと思います。そのためにはお任せ民主主義ではなかなか機能しないと、トータルとしてはそんな論法で考えています。

(平成 13 年 10 月 4 日)