

## 1. 講演

船橋でございます。お招きいただきまして、ありがとうございます。

小泉改革後の延長線上にある 2010 年頃に向けて、日本の再生のための課題ということで、率直にお話ししたいと思います。

事務局からいただいた、グローバリゼーションの日本への意味合い、世界の中で魅力ある日本とは一体どういうものかといった 2 点に絞って、お伝えできればと思います。

グローバリゼーションは 90 年代に非常に加速化されたように見受けられますが、実は近代化であるとか、西欧化であるとか、世界の経済統合であるとか、何も今に始まったものではなくて、相当長い歴史を持っているという一つの視野も必要だと思えます。ただし、本日は 90 年代に引き寄せた形での日本への課題に絞ってみたいと思えます。

グローバルスタンダードというグローバリゼーションの一つの非常に重要な要素、非常に大きな、ダイナミクスというのがまずあるのではないかと。これはいろいろな定義の方法があると思えますが、90 年代の日本経済の問題は、グローバルスタンダードというものと、今までの、特に戦後の日本の経済モデル、発展モデル、成長モデルとがなかなかうまくかみ合わない、十分に消化しきれないままに次から次へと課題が襲ってきたところにあるのではないかと。思えます。

金融などのビッグバンに至る過程がその典型で、なお現在もそこから脱しきれていないわけですが、それは金融に限らず情報、通信などそういうところでも非常に見られます。さらには製造業以外のところをみると、課題はより深刻であるということも言えるだろう。それは国際競争力を見ればよくわかると思うのです。

ただ同時に、それぞれの国のモデル、例えば日本モデルとか、オランダ、ドイツ、アメリカもですけれど、そういう国を冠したモデルである「国モデル」は意味がなくなりつつあると思うのです。どこもモデルとして十分にかつてのような威力を発揮していない、モデルたり得ていないということも言えるのではないかと。思えます。90 年代にその間隙を突いた形で「ビジネスモデル」への関心が非常に出てきたと思えますが、ニューエコノミーなどの陳腐化があまりに速く、モデルとしての寿命が非常に短い。モデルという言葉に冠すること自体が適切かどうかさえ疑わしいということではないかと。思えます。その端的な例がアマゾン・ドット・コムに象徴されるような「ビジネスモデル」だと思えます。モデルとして定着しえないのではないかと。思えます。

個人のエンパワーメントが桁外れにみなぎってくる、企業のアウトソーシングや様々な戦略同盟という形での合従連衡が生まれる、グローバルリーチへの時間や空間といったものが非常に短縮化されるというようなことが、その背景としてあると思えます。

かつてに比べて、人が国家や企業を選ぶ余地が非常に広がり深まっている。冷戦の壁が外れて、人が入り乱れ、新しい 90 年代の「人の自由化」が、さまざまな要素があいまった形で生まれてきていると思うのです。ですから、国際政治など長い時間をかけた条約が結びにくくなっている。協定さえ結びにくくなっている。

70 年代、例えば、海洋法は 8 年もかけて締結したが、今ではなかなか考えにくい。C O P 3 からの京都議定書の過程を見てもそうですが、単にアメリカが一国主義だということだけではなくて、デファクトスタンダードが非常に力を増してきています。フォーマルなスタンダードづくりがなかなか手間がかかるため、その間にどんどん先に現実が進行してしまっているという状況があると思えます。完結したモデル、完結したレジームというものがなかなかつくりにくくなっておりま

その中で日本は、今までつくり上げてきたビジネスにしても、社会にしても、経済にしても、成功物語として結果的に生まれてきたようなモデルは、やはり戦後の特殊状況的なところから生まれてきていると思えます。年功序列にしてもその一例だと思えますが、そのようなものが、よりグローバルで、よりフェアで、よりオープンな、グローバリゼーションの中で十分に今までの機能を発揮できなくなっている。

この間もアリババ・ドット・コムジャック・マーという方と一緒したのですが、彼のところは、今 340 人ぐらい働いていて、ソフトウェアが中心ですが、全部で 23 か国から来ているそうです。日本人は 1 人しかいない。よく仕事ができるけれど、彼はやはりマネジメントの方をやってもらいたいと言っていました。また、日本のインターネット業界の人とも、この 3、4 年来付き合いしており、とても素晴らしい人がいるが、やはり日本人というのはものすごく完璧を期す。インターネットのようなビジネスは、どこも完璧なものを持っているところはなく、非常にみな実験的で、そういったものが日本人は非常に苦手なのではないか。仮説的で、すべてが実験的であるところに限って言うと、失敗を恐れるという一種の脅迫観念がビジネスの中にもあって、日本がこれからこずる、苦手な時代に入ったような感じがする、と率直なところを話していました。

しかし、中国は中国で実に大きな問題を抱えている。例えば日本のように組織をつくれぬ。組織危機と中国では言いますが、家族経営、家族、それを一歩超えたところで組織をつくった場合、なかなかガバナンスが発揮しにくい。マネジメントの方をコツコツとやる人たちが育たないといった大きな問題を抱えている。

やり直しのきく社会にしなければいけないという号令は、ここ数年来、相当日本でもかかっている、私も仲間と共に議論を重ねてきたのですが、「21 世紀日本の構想」懇談会でもやり直しのきく社会という表現を使いました。また、経済戦略会議などでも同じような表現を使う。つまり失敗しても、またやり直しがきくようにしなければいけないと我々も頭ではわかっているわけです。しかし、実際問題として教育の現場や企業の現場では、切り換えがなかなかできない。それは、「確個創公」というスローガンをつくりましたが、個の確立と公の創造の両方を一緒に日本の社会の中で推進していかなければ、今申し上げたような、やり直しのきく社会と言っても、個人の心構え論だけではとてもできる問題ではない。つまりトータルな挑戦であろうという感じがします。

グローバルスタンダードといいましたが、実は果たして、グローバルスタンダードというものがあるのかどうか疑問であるという見方、リアルポリティクスの方からの見方もあるわけです。それは、結局、アメリカのスタンダードではないかという言い方に尽きているわけです。

2010 年ぐらいまでを見渡した時、果たして、アメリカのスタンダードはグローバルスタンダードとして定着してくるか、これは私はかなり疑問ではないかと見ております。それは 90 年代のアメリカン・バブルがはじけた後、それに代わるアメリカの選択肢として、経済社会の戦略論は描けていない。

それから、今度のテロ事件がどうなるかは、ちょっとわかりにくいところがありますが、多分我々が想像する以上に長期的に大きな影響を及ぼし、従来のパラダイムを修正する可能性もあります。

例えばエアラインのセキュリティチェックについて、数日前もポール・クルーグマンがコラムに書いていました。アメリカの場合はセキュリティチェックをやっている職員達の時給は 6 ドル。2、3 時間講習を受けさせ、すぐ現場に出してしまう。そして、そのうちの 90% が 6 か月以内に職を代わってしまい居つかない。それに比べるとヨーロッパは時給 15 ドルで、相当集中的な講習を何回も受ける。また、ベネフィットもついている。基本的にはアメリカはエアラインがセキュリティのコストを負担しなければいけない。それに対してヨーロッパは、空港セキュリティはローエンプォースメントの一貫としてとらえられているため、空港当局がやるか、あるいは政府がやるか、パブリックセーフティとしての政策が確立している。その違いだ。今のようなアメリカのエアラインがやるようなやり方では多分もたないだろうということです。

また、公衆衛生も問題です。アメリカの場合はここも非常に問題が多く、非常に巨大な薬品業界などが命令するから、いいなりになるという感じがするのです。そのツケが回り始めている。これは、政府の役割の再見直しという方向へ行くのではないかと私はかなりそういう感じがします。

ですから、グローバルイゼーション、アメリカンスタンダードといった 90 年代の押し寄せできたものが、ここへ来て大きくクリティカルな点検を受け始めている。どちらの方向に行くかわかりません。これは単に経済だけではなくて、アメリカの世界の中での使命、役割、地位、これも今度のテロ事件で政府を含めて対策がどのようになるか、まだわかりにくいところがありますし、アメリ

力が、国連に対するコミットメントも含めて、本当に多角的な枠組みの方向に行ってくれればいいのですが、そうではなくリーダーシップが傷つく、アフガンで失敗する、イランとも話をしなければいけない、中国、ロシアともひっきりなしに協議しなければいけない、そういうものに嫌気がさして、結局、内向きの方向、西半球主義の方に行き、世界からの撤退という可能性もないわけではないのです。

ここはまだわかりません。非常に重要なのは、アメリカがどちらの方向に行くかというのがとても大きいと思います。コミットメントが薄まってきたときには、単にクリントン時代のように経済だけの一種の勝ち誇ったアメリカ一國資本主義といったようなことだけで、そのモデルを世界に押し進めるといのはとてもうまくいかないだろう。経済そのものから見ても、なかなかうまくいかないのではないかと思います。

もう一つ、10年、20年後のことを考えて、かなりクエスチョンマークではありますが、もし、中国が今のような8%成長でさらに邁進していき、そこまで行かなくても長期間にわたって中国が成長し続けた場合は、部分的には中国スタンダードの台頭の可能性を考える必要があります。WTOに加盟しても、アンチダンピングその他、自らの都合のいいような形で貿易システムを引っ張って行く、引っ張らないまでもそのように変える可能性がある。

ただ、中国の今の政治社会体制が変わらない限りは、おそらく中国スタンダードは、文明的、政治的には、普遍性を持ち得ないと思います。ただし、経済面に限って見た場合、やはり生産コストの安さといった競争力は少なくとも10年は維持できるのではないかと思います。そうなった場合、中国に直接進出して、競争力を維持しなければならないため、日本の製造業の空洞化といった問題も含めた大きな挑戦が生まれてくるだろう。

この間も日中のシンポジウムに出席し、ファーストリテイリングの柳井社長とか、サクラクレパスの西村社長とお話ししました。そこで、西村さんが、中国の生産コストが5、6年で相当上がってくると思っていたが全然上がらないとおっしゃっていました。次から次へと内陸から出稼ぎに来るので、10年間ぐらい、生産コストは上昇しないのではないかとおっしゃっています。ミクロの視点として、こういった見方があります。

そうなってくると、メイド・イン・ジャパンの競争力を維持するために、中国フロンティアを正面から日本の対外経済戦略、産業構造改革政策に組み込む必要がある。こういった戦略をとらざるを得ませんが、その際には、プラス、マイナスの両面を冷静に見極める必要がある。

しかし、日本再生を考えるにあたって、戦後の日本は貿易政策を非常にうまく使ってきたと思うんです。90年代に入ってから非常に弱っている。GDPの中での貿易の比率は下がってきていることもあると思いますが、もう一度貿易戦略を日本の再生にどのような形で使うか、特に中国に対してどのように行うか、戦略的視点としてとても重要ではないかと思います。

中国の労働者を活用する、特に野菜などの農業において、枠を拡大することにより中国の労働者をもっと使う、あるいは日本から雇用を輸出する。その組み合わせなど様々な視点があると思います。

中国人の留学生、就学生をどのような形で日本の貿易戦略、産業構造改革政策に活用するか。中国の政府、企業、学界なども含めてどう活用するか。アメリカ帰りの人達が今、帰って数年で副局長ぐらいになってしまう。この人達が局長、次官になると影響力は相当大きいものがあるのではないかと。

それに比べて日本からの留学生、就学生が、ある意味では引き込み線になっていくことに対して、日本帰りの人達の中にはフラストレーションが強い。例えば、日本の企業が現地幹部をトップに据えないなどということも含めて、相変わらずクローズドサーキットというか、日本人だけで中国人をなかなか抜擢しないということも含めた日本離れというものもあって、日中がどのような形で戦略同盟を経済的に組むのか。この課題を克服しなければいけない。

江沢民体制が、WTOの加盟、もう一つ「3つの代表」に示される民営企業、資本家を共産黨員にしてもよろしいという方針を決めたわけです。これは中国共産党の1921年からの80年の歴史の

中でも画期的なことで、この夏 80 周年のときに江沢民が正式に打ち出したのですが、この中国とどう組むかという課題があります。

今までの日中関係は基本的には官と公司。円借款もそうです。だから、国営企業にばかり資金が流れていて、少しも利潤を上げていかない。民営企業をどう育てるか、民営企業をどのような形で日本の企業と組ませるか、その視点が今までほとんどない。これも非常に大きな課題になってくると思います。

EUスタンダードというのがどこまで出てくるか。これはアメリカモデルのあまりにもギンギンガラガラな市場主義に対するオルターナティブということで、共同体の価値をもっと優先する。そのような意味では、労働者の権利など非常に魅力的なところがあります。しかし、EUというのはあくまでもまだアイデアでやっているわけです。経済はともかくとして政治、安全保障、文明的に、EUスタンダードがうまく定着するかどうか、まだわからないところがあります。フィンランドも入っていますから、EUは6,000キロ以上もロシアと国境を接することになります。

トルコをどうするかは、今度のテロ問題もあってEUにとっては難しい問題です。もし、トルコが入るとなれば、大変な決断となりますが、その時にはシリア、イラク、こういう中東の一番敏感な国とEUは国境を接してくることになります。フランスだけでも 500 万人のムスリムがいて、イタリアも含めて地中海の南部は、ある意味では北アフリカ化している。マケドニアの問題一つとっても、なぜヨーロッパがフランスもイタリアも内心セルビアに共感を覚えるかということ、やはりセルビアがアルバニアという、イスラムの最後の砦として頑張ってきた。なおかつ、いまだに頑張っているというのがあるからです。ですから、アメリカのコソボなどに対する明らかにアルバニア寄りの態度に対しての、「アメリカはわかっていない、いかにイスラムの問題が自分たちにとってしんどい問題か」というヨーロッパの思いだったと思うのです。それが今度のテロ事件でどのように展開するかという大きな課題が出てきています。ですから、安全保障の面、文明的なイスラムとの共存ということでEUがどこまでできるか。アメリカのように余裕がないわけですから、よりフィジカルにこの問題と格闘せざるを得ない。

その中で日本は、アメリカと中国との関係がどうなるかということで、向こう 10 年とても大きい戦略的な課題に直面することになるだろうと思います。天安門事件の直後、日本の特に政治家の中には、世界の中でのアジアの代表とまではいなくても主要なプレーヤーだと自国を世界に打ち出すことに非常に心地よさを覚え、米中の橋渡しやブリッジングを志向してきました。しかし、その発展モデルのあらわれである雁行飛行形態モデルは 90 年代、急速に崩れてきていると思います。

日本が最初に飛び出した鳥で、中国は最後にしっかりと底から押し上げていくという、21 世紀はアジアの世紀と言われたような、あまりにも楽観主義的なモデルというのは急速に崩れてきて、むしろソフトウェアや IT、あるいは知識集約的な産業であれば、シンガポール、韓国、部分的に中国、インドといったところが先行し、後発の利益が 90 年代に各国に見られ、日本はむしろ成功者の負担を感じ始めているわけです。

雁行飛行形態が崩れた後に、どのようなアジアの新しい発展形態が生まれてくるのだろうか。ちょっと見えないところがありますが、そういったことも含めて橋渡し論が機能しない。下手すると、ジャーナリスティックに言うと、これは中曽根さんの表現ですが、米中の谷間に落とされてしまう危険性があります。ですから、身をどこに処するか。今度のテロで対米支援とがすぐ出てきますが、日本の長期的な国益定義、戦略目標の設定から先に始め、その手段としての日米同盟である。そういう視点に切り換えていかなければいけない。その中で、日中関係を強化することがアメリカに対する交渉材料にもなるし、日米同盟を強化する意味でもむしろ役に立つ。多角的枠組みもそのような観点が必要であるといった相互補完的な視点が、さらに必要になってくると思います。

次にグローバルリテラシーという大きな挑戦が向こう 10 年非常に生まれてくるだろう。これも「21 世紀の日本の構想」懇談会の中で、一つの大きな長期的な波動の中で出した視点です。グローバルリゼーション、グローバルリテラシー、巨大な技術の変革、中国の台頭、日本の少子高齢化。この 5 つを大きな長期波動として出したわけです。

リテラシーについて、私はグローバルリテラシーだけではなく、実は3つのリテラシーを日本にとっての課題として申し上げたい。グローバルリテラシーは『あえて英語公用語論』という本の中にも詳述しておきましたが、個人のエンパワーメントやネットワーク効果などです。それから、田中明彦さんが言われた言力政治、発信できないのは真空であると。国際政治の中でいかに説明責任という概念が重要になってきたかということです。

例えば今度のテロでも、それぞれの国のリーダーシップ、社会の共演ですね。どのような形で連帯の意を示すかが、感情のレベルで連帯感をつくり上げていくのにいかに重要か。つまり、BBC、CNNを使ってそれぞれの首脳が共演していくわけです。

台湾なども必死ですね。この間見ていましたら、ニューヨークの消防士300人以上が亡くなったわけですが、消防士の連帯を示すということで、台湾の消防士の人達がキャンドルライトの行進をすることで、同じ職業人として追悼の意を表明する。CNNでそれが流れる。ニューヨーク・タイムズに、それに対して感動した、アメリカは孤立していないとつくづく感じたという投書が殺到する。そういう形の外交戦になっていくわけです。

ですから、単に行政だけが対米支援で新法だとしても非常に限界があって、むしろ市民社会の中の言葉でもって、ボディランゲージでもって、感情のレベルで連帯を表すということの方がはるかに浸透していくということも含めたリテラシーですね。

これは、信頼醸成措置としての会議常設措置、コンフィデンス・ビルディング・メジャー、カンファレンス・ルーチン・メジャーといいますが、そういうところでのロジックのつくり方、あるいはそういうところでの国益の打ち出し方など、国益を打ち出す場合の普遍的な言葉で、レトリックで練り上げていく能力とか、人材とか、そういったことひとつひとつですね。

その一つとして、外国語ではなく国際共通語、世界語としての英語がデファクトスタンダードになりつつあるということも含めて、そのようなものをどうコマンドするかという課題があります。これが今後、10年、20年、とても大きなことだと思います。

また、歴史のリテラシーということがあります。これは歴史問題で日本が今ものすごく苦しめられています。教科書問題、靖国、慰安婦、捕虜、個人補償、その他みんな出てきています。特にサンフランシスコの50周年で、日本政府や一部の親米派の人達が言った、アメリカにお礼を申し上げたい、50年間お世話になりました、というある意味では非常に善意の試みが、中国系のアメリカ人の歴史問題を、アジア処分、中国処分、個人処分に対するサンフランシスコによる異議申し立てに、あっという間に変わってしまう。そういったことも含めて歴史認識、歴史問題は外交戦の中で極めて重要なテーマになってきます。

これは冷戦が終わって、戦後50年、60年と経つに従い、より先鋭化した問題になってきていると言えます。これは日本だけの問題ではないわけです。例えば、トルコとアルメニア、トルコとギリシア、一つとってみてもますます苛烈になってくる。このリテラシーを国民レベルでも、どうつけていくか。

それから、これは熟していないのですが、私は時間のリテラシーが、これからリテラシー感覚として必要になってくるのではないかと思います。資本主義の国でありながらつくっていった経済政策や長期計画、これはある意味では右肩上がりの時代だからできたぜいたくだったということも言えないではない。そのようなものが崩れてきて、変動相場的な時間概念ということになる。

しかし、かつてのアメリカのように四半期のバランスシートだけ見ていくといった刹那主義に陥っていく社会と、そうではなくて、そういう中だからこそ長期的な計画やビジョンを設定して心合わせていける社会との差は、ものすごく出てくるだろう。

これは国家の方から見るだけでなく、個人の方から見ても、長寿社会になってきたときにライフステージをどうマネージするかが非常に大きな課題になってくる。

例えば経済政策において、GDPの成長率を目標に掲げるのか。それとも国民の3分の1までが65歳になったときには、GDPの成長率よりもむしろ利回りだろう。そうなった時、一体どのような形の目標をつくるのか。さまざまな新しい課題が生まれてくると思うのです。

日本では失われた 10 年ということが言われています。しかし、中国の人達と話していると、この 20 年間の成功体験、つまり、改革・開放により資本主義をとことん進め、ついに資本家までが共産黨員となったこの 20 年の成功体験を踏まえて、中国人はこの 20 年をひと括りにした時間感覚を持っているのです。ですから、次の 20 年をどうするかという中国流の相当長期にわたる時間感覚が彼らの中に芽生えています。

それに比べて日本は 90 年代に時間のリテラシーが崩壊してしまった。ですから、十年一昔という観念はもちろくないし、これから 10 年、政権が 5 つも 6 つも変わるかもしれない。また、「国家百年の計」がないため、「詰め込み教育」対「ゆとり教育」などという単純な問題提起になってしまっている。そういう時に、日本の社会があるまとまった時間帯で自分達に課題を課し、ステージをつけ、ある成功の尺度、つまり標準や基準といったものを自分達に言い聞かせ、それを突破していくということがなかなかできにくい。そういう問題がここにあるのではないか。

最後に、日本の魅力は一体どういうところにあり得るかについてお話しいたします。

一つは、反グローバリゼーションは、変化の方向もさることながら、変化の巨大さや変化のスピードに対する恐怖感が根底にあるのではないかと思うのです。それがこれから常態となった時には、変化には逆らわないが飲まれれないといった、過去のものもある程度蓄えながら、それを活かして過去や歴史を再発見したり、再開発したりする能力のある社会、どんな変化があってもある程度こなせる社会といったものの自信をマネージする、つまり進化する社会がとても魅力的になるのではないかと思うのです。もう少し、生物学的視点を導入すべきだと思います。

あまりの変化に遅れまいとしてつんのめる、前のめりになる。あるいは、イスラム社会の多くが変化に対して玉砕していくように、変化への反発がクラッシュという形であらわれる社会は怖い。日本は明治以降、非常に苦労したのですが、かなりの程度やってきたと思います。その魅力を開発途上国は感じたと思いますが、グローバリゼーションを日本はそういった形でこなすのだということ、こなしていけるということを見せる。これは別に世界に見せるためにやるのではなくて、我々が必要なんですが、それが一つあると思います。

もう一つは、巨大な技術、特に遺伝子やナノテクノロジーといったものに対して、これもかつての大平懇談会のときに生まれた標語で、「安定、安全、安心」というのがありました。これは結構いいのではないかと思います。

個と全体の調和というのは難しいのですが、ダイナミックな調和といいですか、スタティックではなく、個と全体をどのような形で社会がマネージしていくか、またマネージするのだという意味が働いているかが重要です。これは都市の美観、農村の美観などの景観も含めてです。戦後、この点は日本は非常に弱く、環境を台無しにしてきたわけです。それがもう一度取り戻せるかどうかです。環境、食品の安全性、パブリックヘルスは、これからとても重要な概念になってくる。それらも含めて「安定、安全、安心」を、どこまで巨大な技術に押しつぶされずに、さらわれずに、個と全体の関係をつくり得るかということだと思います。

最後に、よき隣人に日本がなれるかどうか。吉田茂元首相が、グッド・ルーザー、よき敗者として立ち直る。これは見事に成功したわけです。その後は、よき建設者、グッド・ビルダーとして、経済復興から世界に注目されるようなものを、日本は 80 年代まで作りあげてきた。その次に良き隣人というのがとても必要だったと思うのです。グッド・シチズンと共にグッド・ネイバーといますか。「21 世紀日本の構想」懇談会では、それを隣交という概念で、外交だけではなく、人々のレベルでもっと深めていく。インタードメスティックという形になります。隣交という新しい概念をつくるべきだと私は主張したのです。その後、教科書問題などが出てきて、いかに良き隣人であることが日本にとって難しい課題かを思い知らされました。ここが一つとても重要な課題ではないか。そういうものができたとき、日本の魅力はさらに強まるだろうと思います。

100 年以上前にラフカディオ・ハーンが日本に対する「ニュー・インタープリテーション」という本を書きました。これは日本が外国からその後何回も発見されていくことになっていくわけですが、魅力というのは自分たちがいかに魅力だ魅力だと打ち出しても、外国が日本のオリジナルな

ものを認めて、日本を理解し、それが非常に普遍的に意味を持つといったプロセスが入ってこない  
と、本当の意味での魅力は打ち出せないだろうと思います。

以上でご報告を終わります。

## 2. 質疑応答

質問 広い角度からの面白いお話、ありがとうございました。1点ご質問したいと思います。貿易政策を改めて見直してみようではないかということですが、一方で、いま国際的な枠組みの基本はある意味でいうと自由にやりましょうということだと思います。そういう中で貿易政策は、別に規制などではなくて、直接投資とか、政府のODAとか、こういうのも含めた中で考えるのか。どういった意味でお使いになられているのでしょうか。

回答 環境政策と貿易政策の調和、融合というのが一つ大きいところだと思います。これは政策的にも理論的にも、もっともっと詰めていく必要があるのではないかと。

労働はもう少し難しい問題があり、労働と貿易はそう簡単に融合できるとは思いません。ですから、これはニューラウンドの中でドーハ以降のとても大きなテーマです。

日本はそれまでは自由化を掲げて、農業はともかくとして、すべてにわたって頑張ってきたと思うのです。ハードルをいくつか乗り越えて全体の体制を維持する。そういう意味では相当やってきたと思います。環境の分野は新しいチャレンジだろうと思います。

もう一つは、中国がWTOに加盟する時に、単にWTOの法律的、技術的なパネルに組み込むという発想だけではなく、日本と中国がアジア・太平洋でどのような共存の貿易構造をつくれるか、それが開かれた地域主義となるかが重要であり、さらに、グローバルな貿易体制の強化につなげていくことができるか、中国をそういう政策協議の場に誘い込むことも含めて、21世紀のこれから10年、20年の、日本のとても大きな役割ではないかと考えております。

質問 先ほど、中国にはこの20年という感覚があると言われましたが、これはヨーロッパとアメリカの場合はどうでしょうか。産業界と大学との関係、特に技術を中心とした産学連携に関して考えた場合、アメリカでもヨーロッパでも、ちょうどこの20年間で両者の関係が大きく変わったと思います。今盛んな産学の連携や大学からのベンチャーの輩出が始まったのは1980年前後で、様々な変化が起こり、政策がとられました。この20年を産学の関係から見るとそのように見られるような気がするにですが、日本はその20年に全然参加しなかったのです。アメリカ、ヨーロッパにとってこの20年という感覚があるのかどうか。

回答 どうでしょうか。アメリカ人が20年という感覚をどこまで持ち得ているか、ちょっと疑問だと思います。唯一、持ち得ていると思われるのが軍部です。ここは2020年や2025年を見据えたものを出しています。今、アンドリュー・マーシャルという人が、特に今度のテロ事件で、新しい脅威に対する新しい対応ということで、2020年や2025年あたりのいくつかのシナリオを描いて、それぞれについてクリティカルに点検し、戦略を絞り込むというやり方で出しています。

競争力もヤング・コミッションなんかが80年代に出したのがありました。教育も1983年に20年だったかどうか忘れましたが、アメリカの教育白書が出ました。これはその後、相当根づいた重要な文献だったと思います。

ですから、国防、教育、科学技術、競争力など、アメリカが世界のリーダーとして自らのパワーを維持する根本のところは、長期計画ではないが、長期戦略、ビジョンをつくっています。

ヨーロッパは、57年のECから73年にイギリス、アイルランド、デンマークが入って、83年にスペイン、ポルトガル、ギリシア、それで92年のシングルマーケット、ユーロ、来年1月からは紙幣とコインまでユーロが入ってくる。この石を一つ一つ積み上げていくような足どりの確かさを見ても、EUの結成過程を通じて、「50年」の時間感覚を持ちつつあると思います。

もう一点、国がないのに通貨をつくるということは歴史始まって以来の大挑戦だと思います。国があっても通貨はないという国はあります。ルクセンブルクやパナマなどです。パナマはドルを使っています。しかし、国がないが通貨をつくるという、ある意味ではアイデアですが、それに信任

を持たせようということは考えてみればものすごいことです。そういったことまで、ついになし遂げてくるのですから、やはりヨーロッパは進んでいくと思います。

質問 非常に壮大なお話を聞かせていただきまして、ありがとうございます。二つご質問させていただきたいのですが、一つは中国との関係で、先ほど労働力が湧くように出てくる。賃金はかなり低いということでしたが、実際、今までの通貨で考えるとずっとそういうことが起きると思いますが、例えば日本が80年代半ばに大きな円高を経験して、それによって日本の実質的な賃金、所得水準は非常に上がったのです。この10年間にいわゆる「元高」が起きる可能性についてお聞きしたい。

もう一つは、私は経済学者ですが、経済学には国際収支の発展段階説というのがあって、経済は国際競争力があるときには当然貿易で経常収支の黒字があってお金をためていく。20世紀のイギリスのようにためたお金を海外に投資して、そこからの収益で国というものを運営していくという考え方があると思うのですが、今、日本で1,300兆円から1,400兆円のお金が日本の中でうまく使われていないために、ものすごく収益率が低い。本来であれば、これから成長可能な国にどんどん投資し、うまく収益を還元する方向でなくてはいけない。ただ、おそらく発展途上国にとってみると、そう簡単に収益を還元してくれなくて、自分のところで再投資しなければいけないなど、いろいろな問題があると思うのですが、日本は日本に還元できるような形で海外投資できるようにできないものか。この2点についてお伺いしたいのです。

回答 「元高」は必至だと思います。この間、日銀がせっついていましたが、そんなことで中国が元高にするとは思いませんが、WTOに加盟した後5～7年で変動相場制に移行するだろうと思います。そうなったときにまずは元高の方向に動くと思います。

ただ、それで即中国の労賃が上昇するかと言うと、数字の上ではそうかもしれませんが、起業家の皆さん、柳井社長にしても、西村社長にしても、その辺は今までの経験からして四川省、甘肅省、青海省といったところから次から次へ若い女性が来て、「契約労働」の労働力として補完され、3年間一生懸命に働いて帰って行くので、労賃を上げなくてもやっていけるということを行っています。農村人口がまだ7割から8割、農村の余剰労働力が1億5,000万から2億人。これを中国の経済計画では、15年後ぐらいに5割にするということだそうですが、やはり農村の巨大な余剰労働力が存在しているを見ていいのではないのでしょうか。

収益還元システムをもっとうまくつけれないかについてですが、イギリスは19世紀末、アルゼンチンに投資した場合のリターンが7～8%と、ロンドンのリターンである3～4%より高いということでどんどん資金が流れた。しかし、日本は全くリスクをとらない。1,300兆、1,400兆といった個人の金融資産のお話は、日本の国民がリスクを嫌うからだと思いますが、それだけでは説明できないとも思います。基本的に、日本の銀行が金融機能を発揮できていないところに、とても大きな問題があるのではないかと。死に水といいますが、死んでしまっている、流れない、回らないのだと思います。ですから、2010年までの再生シナリオを描く場合の根本的な問題は、この10年、金融機能が回復できるのかが重要なポイントであると思います。それは別に日本の銀行だけでなくいいのです。どこの国であろうが、金融機能を日本の中で再活性化させてくれればいいのです。そのシナリオをどう描くのかということにかかってくるのではないかと思います。

(平成13年9月25日)

## 1. 講演

最初何をご報告させていただけばいいのかわからなかったんですけども、個人的な見解ではありますが、私自身が考えている成長の姿を述べさせていただいて、今、日本経済が成長の姿からどれだけ乖離しているかといいますか、どういう現状にあるのかということをご私なりのデータを使ってお話しさせていただく。その後で、私なりの将来像に近づけるために短期、長期的にどういう施策をとればいいのか、大まかな形ではありますけれども、述べさせていただきたいというふうに思っております。

小渕内閣のとき、日本経済、大体2%の潜在成長力があるというふうに言われております。そうしますと、2010年までということをご考えまして、その最初の段階でかなり痛みを伴う時期があるとする、つまり0%とか、そのあたりで成長せざるを得ないということになりますと、残りの期間というのは、2%で済むわけではなくて、短中期的には3~4%ぐらいで成長しなくてはならない時期が必要だろうと思っております。

ここ20年間ぐらい4%台の成長時期を見てみますと、思い当たるのは1980年代後半の日本、90年代後半のアメリカがそういう時期であったのではないかと。こういう時期には一体何が起きていたのかということをご考えますと、普通、成長では、労働がふえる、資本の蓄積が起きる、技術が進歩するという3つに分けているわけですけども、先進国で4%ぐらいの成長が起きるといときには、その国が持っている資産がバランスよく活用されていることが本当は重要ではないか、というふうに最近考えるようになっております。

例えば、80年代後半の日本、これはバブルとも言われておりますけれども、当時としては第2次オイルショック後の労使の協調、資金面では間接金融システムが安定していた、技術面では半導体に代表されますようなマイクロ技術、省エネルギー技術が世界的に優位であった、ということが挙げられるかと思っております。一方、アメリカにおいては、90年代後半は、IT技術、IT技術と言われておりますけれども、IT技術を支える人材、いわゆるアメリカの大学教育の成果を体現した非常に高度な労働力、それで起業するときベンチャー企業を支えるような直接金融システム、いろいろなシステムが複合的にうまく重なって、4%台という高い成長率が実現したのではないかと思っております。

私自身、90年代後半の米国の成長の源泉に関する最近の論文を読みますと、単にIT資本がふえたというだけで解釈している論文はあまりありませんで、高度なスキルを持った労働力との組み合わせ、研究開発または知識資本といった物的でないような資本の役割を強調する論文が多くあらわれています。そういう意味で、持続的な成長の源泉というのは、単に物的な資本というだけではなくて、非物的な資本、それとの組み合わせがうまくいって、初めてかなり高い成長力が実現できるのではないかと。そういう意味で、日本が今どういう資本が蓄積されていて、どういう資本が足りないか、IT資本とか人材に特化して後でご説明したいというふうに思っております。

こういう視点から見ますと、失われた10年、いわゆる90年代から現在までの日本経済を見ますと、1%ぐらいの生産性向上しか図れなかった。それはどういうことかということ、数々の資本がバランスよく使われてこなかったことが原因ではないかと思っております。

一つ挙げてみれば、90年代初めは社会資本の蓄積が大切だと言われながら、社会資本が多くなり過ぎて、例えば地方での社会資本というものは、効率的な外部性をもたらさないで、ある意味でそれを民間企業が利用して、うまく収益に生かすことができなくなっているという結果も出てきている。それから、後でも申し上げますが、IT化のおくれということが挙げられます。それから、先端技術に適応した人材、知的資本が不足してきているだろうということがあります。そして資金面では、金融システムが過渡的になっている。ちょうど金融のビッグバンというものが90年代後半に行われたことによって、間接金融から直接金融へ仕組みが変わろうとしているとき

ではありますが、それがスムーズに進んでいない。

社会資本、知的資本、物的資本、こういうものがいずれも中途半端に終わっているということが生産性をなかなかうまく上げられない原因ではないか、私自身はそう考えております。こういうことが標準的な経済学で言われていると言われると、ある意味では研究途上ということでもありますけれども、私自身の課題としてこういうことを想定しているわけです。

それでは現状の日本経済、もう少し足元を詳しく見ていくとどのようなことになっているか、ご紹介したいと思います。

産業別の生産性の変化なのですが、これは中島先生のご専門でありまして、ここで言う生産性とは、全要素生産性、つまり付加価値の部分を労働だけではなくて、資本も組み合わせた2つの投入要素で割ったものの伸び率をとっているわけです。

ここからは私の試算でございますが、85年から90年までの平均的な成長率は産業全体で1.9%、一方、95年から98年までの平均的な産業全体の生産性の上昇率はマイナス0.3%です。ここから、80年代後半というのは、多くの産業で生産性は上昇していた。そのときに生産性が下落していた産業は、農林水産、食料品、石油・石炭製品、不動産、サービスといったところであったかと思えます。一方、1995年から98年までをとりますと、ほとんどの産業でマイナス、プラスの産業を探すのが非常に難しく、電気機械、精密機械、電気・ガス・水道、運輸・通信といったところがプラスである、先ほども言いましたようなIT化に関連のある産業ではプラスであるということでございます。

もちろんこの計算方法についてはいろいろあるとは思いますが、大きな目で見ると、80年代後半から90年代後半にかけてほとんどの産業で生産性の上昇が起きなくなってきたことは非常に大きな問題かと思えます。私自身、長い間産業構造の変化を見ております。そうしますと、日本の産業構造というのは、每期、每期、産業構造の転換、転換と言われている割には割と安定していた。といいますのは、製造業は、70年代以降、付加価値ベースですけれども、大体20%から30%の比率を保っていて、第3次産業というのは60%前後であった。もちろん雇用の構造で見ると変化しておりますけれども、付加価値ベースではかなり安定していたことが挙げられます。ここに至って大きな変化が出てきて、産業ごとによって生産性のばらつきが非常に大きくなってきている、ということがここから見てとれると思えます。

ところが、問題なのは、これは樋口先生の先ほどの議論ともつながりますけれども、これだけ産業の生産性にばらつきがありながら、実質ベースの1人当たり雇用者所得で見ると、ほとんどの場合、生産性の上昇を上回っている。つまり、TFPが下落している産業でも、1人当たり雇用者所得が伸びているということが起きております。例外は不動産ぐらいでして、そのほかの産業では、例え電気機械であっても、生産性の伸びよりも1人当たり雇用者所得の伸びが大きくなってしまふ、こういう現象が起きてきております。

先ほど樋口先生の方から、日本の雇用が流動化しないのは解雇権という問題をご指摘になったと思えますが、生産性以上に既存の産業でも労働所得が伸びてしまふ。これはおそらく年功賃金とかの問題もあるんでしょうけれども、そういうことになると、労働者の方でも職を離れるインセンティブが起きないということがあるのではないかと私は想像しております。

次に労働生産性伸び率の寄与度分解を行いました。あまり専門的なことは申し上げませんけれども、労働生産性の伸びというのはどういうふうに分解できるかといいますと、設備投資をして、資本蓄積をして資本が増えることによって、それが労働に代替することによって労働生産性がふえる部分、これを資本深化というふうに呼んでおります。一方、資本がある意味で平均的な収益率より高いところの部門に移動することによって生産性が上がる部分、それから、労働者が平均的に生産性の高いところに移ることによって経済全体として労働生産性が上がる部分、あとは技術進歩の部分、それに分けることができると思えます。

この分析をしますと、まず時系列的に、80年代前半、労働生産性の伸び率は大体2.9、その後80年代後半に4.6、そして90年代前半が2.2、90年代後半が1.4というふうになっております。

日本の場合、資本を労働に代替する、いわゆる資本深化によって生産性を上げてきたということがいえるかと思います。その後 80 年代後半には、その部分に技術進歩がプラスされていたということです。

一方、労働移動の部分も、90 年代前半までは、生産性の高い分野に移動することによって労働生産性の上昇に寄与してきたということがいえます。例えば、90 年代前半、労働移動によって労働生産性が高まったものは、2.2%のうち私どもの試算では 0.2%ぐらいです。ところが、90 年代後半にはこれがマイナスに転換している。つまり、労働移動が不活発、もしくは余り生産性の高い分野に行かないことによって労働生産性の伸びを押し下げているということが起きている。先ほど樋口先生がおっしゃったように、確かに労働移動というのは、景気のいいときに活発化して、景気の悪いときにはどうしても既存の企業にいてしまうということが起きると思いますが、景気の要因とともに、先ほど言った生産性の伸び以上に賃金が上昇している、もしくは賃金が下落しない、賃金の伸縮性を欠いている部分がこういう結果に影響しているのではないかという気がいたします。

私のは産業別のマクロ分析ですので、きめ細かさに欠ける部分があると思いますが、現状、日本の生産性が停滞してきた原因は、産業別に見るとこういう部分にあるのではないかというふうに思っています。これが私の現状の認識でございます。

日本では生産性の低迷を米国と同じように IT ブームといいますが、IT 投資によって克服していこうと考えていたわけですが、残念ながら、IT ブームが現状の時点では短命化しそうな気配である。アメリカは先ほど申し上げましたように 90 年代を通してかなり高い成長率を IT によって支えることができたにもかかわらず、日本の場合はなぜこれほど短期化しなくてはならなかったのかということについて考えてみたいと思います。

大きな違いは、アメリカの場合、IT ブームが起きるまでに長い歴史があったということだと思います。この話は、森谷先生や西村先生のように技術にお詳しい方からすると、ほとんど当たり前ということだと思います。ちょっと細かくて恐縮ですが、インターネットの母体というのは、もともと軍関係の ARPANET というところから運用が開始されていますが、これが 1969 年のことです。今はパソコンの心臓部でありますマイクロプロセッサをインテル社が開発したのは 1971 年で、30 年前からこういうことが起きている。皮肉にもインテル社が開発したマイクロプロセッサは、日本のメーカーが開発したのですが、倒産してしまったので買い取ったという話も聞いております。

そして、80 年代の初めに IBM がオープン・アーキテクチャー・システムでパソコンを発表した、これがきっかけになりましてパソコンがどんどん普及するようになった。そして、90 年代に入って、全米アカデミーがインターネットの商用利用を承認して、さらにヨーロッパ粒子物理学研究所で WWW が作成されていった、そしてさまざまなブラウザが出てきて、それに見合ったウィンドウズといったソフトが出てくる、というのがこれまでの簡単な IT 革命の話であると思います。

この間、AT & T の分割だとか、先ごろ起きましたマイクロソフトへの独禁法の適用とか、これは反訴されておりますが、こうした規制緩和や独禁政策、そうしたものの長い歴史を経て、アメリカ自身は 90 年代後半、IT 革命の果実を享受しているというふうに考えております。

実際アメリカの 90 年代の景気を見ますと非常に特徴的であります。米国の景気の回復を見ますと、景気回復の当初は 3% ぐらいの高い成長率を示すわけですが、その後、成長率は徐々に低下していきます。ところが、90 年代だけは、むしろ 90 年代後半、95 年ぐらいから猛烈に投資がふえ始めて、通常、米国の平均の投資率は 9% ぐらいですけども、それが 12~13% ぐらいまで上がるという投資ブームが起きた、これが長期にわたるアメリカの IT ブームであった。その背景には、今申し上げましたように、長い技術革新と規制緩和の歴史があるというふうに考えております。

翻って日本の場合、残念ながら現在の状況に見られるように、当初の段階から外需依存、つまり米国依存であった、それから技術革新の早さによる短サイクル化の影響を受けているということだと思います。ある意味でいえば、ほんとは IT 製品というのは、技術革新が早いので、その製品は寿命が短いわけです。ですから、普通の設備投資でいえばもっと短サイクル化するはずで、技術革

新とか自分で開発した歴史がなければなかなか新しいビジネスは起きてこない。他の需要に依存しているだけでやっているときには、通常のストック調整原理が働いて、一回ブームが起きて、償却が終わったときにはまた不況が起きるといふ短サイクル化の問題があるんじゃないかと私は考えていたわけですが、日本の場合は、外需依存型というか、他人依存型であったために、ストック調整が償却の年数に合わせて早く来てしまったというふうに想定しています。

実際にITの蓄積の違いとして、情報関連ストックの資本ストックに対する比率を22~23業種で見たところによると、明らかにアメリカのIT比率の方が日本のIT比率を上回っているということです。日本では、運輸通信、金融保険、サービス、電気機械、商業といったところで日本全体のITストックの85%ぐらい、ほかのは大体15%ぐらいというふうに私どもは試算しておりますが、日本でのIT化が進んでいるという産業でも、米国には全然及ばなくて、アメリカではこうした産業はほとんど2割以上、日本の場合は、ほとんどの産業で2割にとどかないという状況です。確かにITというのはいろんな意味で生産性を上げるわけですけれども、こうした蓄積率の違いと、外需依存という部分が日本のITブームの短命化の原因ではないかと考えております。

それでもIT投資の波及効果は十分考えられるわけです。従来、自分の産業のIT資本を蓄積すれば生産性が上がる、それも事実ですけれども、ただIT投資というのは、他人を利用することによって自分のビジネスが活性化するという部分がある。こういうのをネットワーク効果と言うわけですが、こういう部分は日本においても非常に大きいわけです。ただ、日本がネットワーク効果と言う場合には、需要側、自分の製品を利用してくれる側がIT化を進めている、つまり米国のようなお得意先がIT化を進めていると自分のところも非常に生産性が上がるということで、調達側のIT化が進んでいても、なかなかそれを使いこなしていないという試算結果が出ております。この辺、自力で自分たちのITブームをつくり出す力が弱いのではないかとこのように私は感じております。

なぜそういうことが起きるかというのは、先ほど来申し上げています資産がうまく利用されていない。つまり、ITだけ蓄積していて、他の資産がついてきていないのではないかとこのように感じております。

次は、私が日本経済研究センターの方と一緒にやったとき、企業193社の方々にアンケートをとって、IT化で経営にとってネックになったものを聞いたところ、複数回答ですが、圧倒的に多くの企業は「IT関連の人材不足の深刻化」ということを挙げておられます。設備は増やすんだけれども、人材がついていかないということが一番大きな問題ではないかというふうに考えております。アメリカの場合、この点は高等教育が高度の人材を提供したというふうに解釈されていますが、日本の場合は一体どうなのかということを見ても簡単に見ております。

次は、いろいろ問題はあるかもしれませんが、ユネスコの統計を使いまして、日本での高等教育充実の必要性を考えてみました。院生比率、自然科学系分野、そして医学専攻比率です。大学院生の比率と、その中で理科系をとっている比率がどれだけ多いかを国際比較してみました。

もちろん国際比較ということをとってみてもいろいろ問題はあると思いますが、日本の場合、大学院生比率が非常に低い、韓国よりも低いということです。米国や英国が多いのは社会人の大学院生が多いということもあると思いますが、大学院生の比率は日本の場合は低い。それから、自然科学系をとる人の比率が低いということが挙げられます。米国の場合、日本より低いわけですが、これはロースクールとかビジネススクールという部分が入ってきますので、相対的にこういう値になっているということです。そういう意味で、高等教育の分野で日本は国際的に見ておけているのではないかと。

もう一つは、政府の教育支出のGNP比なのですが、これも政府だけでなく、企業がどれだけ教育支出をしているかというのを見るべきですが、政府の教育支出のGNP比を見ますと、日本は国際的に見て21位ぐらい。国際的といっても、OECD諸国とアジア諸国をとっているわけですけれども、大体3.8%ぐらい。80年は5%ぐらいあったわけですが、これが下がってきているということが挙げられます。これは、もちろん少子化ということも挙げられて、1人当たりにか

る政府の教育支出を一定とすれば、少なくなってきたとしても仕方がないわけですが、それでもこういう形になっているということです。

こういう指標を集めて、よく新聞紙上で競争のランキングというのをやります。スイスにありますIMD（インターナショナル・マネジメント・アンド・ディベロプメント）がやりますランキングというのがあるわけですが、IMDのランキングというのは、それぞれの経営者へのヒアリング項目もあって、単なる統計の数字だけでなく、そういうヒアリング項目も含めているわけですが、ここではユネスコでやった教育指標、これもIMDがとっているわけですが、4指標しかとっていないわけですが、これを主成分分析してランキングしたものをここにしております。

これを見ると、日本の地位というのは、80年代から90年代、90年代後半にかけてどんどんと低下してきている。韓国なんかはずっと同じなわけですが、日本の場合、NIE S経済圏より下回るようになってきているというのが現状であります。経済成長の分野では、教育といいますが、人的資本が長期的な経済成長に大きな影響を及ぼすことはよく知られています。

日本の場合、昔から高等教育はそれほど盛んでなかったにもかかわらず、なぜ日本は成長してきたのかということですが、それは企業内教育というものがかなり大きな割合を占めていたわけですが、ところが、現在、国際競争にさらされて、企業の方になかなか余裕がない。そういう中で高等教育が以前のままになっているという状況を考えると、これから人的な資本を蓄積していく上で非常に問題なのではないかというふうに考えております。日本が90年代ずっと生産性を上げられなかった一つの要因は、IT化におくれたということもありますけれども、後でIT化を進めても、それに見合った人材をなかなか供給できない、またそういうところへ供給するような仕組みがなかったということが挙げられるのではないかと考えております。

それではどういうふうに考えればいいのかということですが、ここまでの分析から短期的に言えることがあると思います。短期の政策はある意味で長期と独立して考えられている。つまり、特に金融の問題、金融システムを回復させるということと、そのための金融政策が非常に注目されているわけですが、私が考える短期というのは、長期的に見て何がいいかということから、今度は逆に短期を考え直してみればどうだろうということですが、そういう意味で、一次的に回復したとしても、金融仲介システムが果たしてうまくいくのかどうか。日本というのは、もともと金融システムを仲介から直接金融に変えようとしているわけですから、それをもとへ戻すということをして長期にどうやってつなげるのか、私はよくわからない。

それから、現在、資金を企業の方に流さなくてはならないわけですが、金融仲介システムが麻痺している中で金融政策に過度の期待をかけてもあまり効果がないのではないかと考えております。これは財政面からいろいろとご意見がおありかもしれませんが、私は、設備投資の観点から見ると、税制の活用が必要だろうというふうに考えております。もちろん既に税制の面で特別措置を整理して、法人税を下げるということを言われておりますが、私自身、そういうことは賛成であります。

ただ、設備投資ということを見ると、特に国内での投資を活発化させるということを見ると、80年代初めのアメリカのように減価償却を加速化・簡素化した方がいいのではないかと。もちろん、今、デフレの時期ですので、加速化するというのは理論に反するわけですが、IT化、技術革新の早さに対応するというのを考えると、これが必要ではないか。つまり、99年から2000年にかけてIT投資をしたんですが、それを十分キャッシュフローとして回収する間もなく今、企業が苦しんでいるのを見ると、技術革新の早い分野については簡素化・加速化ということが必要ではないだろうか。

なぜそういうことを考えるかということ、金融仲介システムが麻痺する中で企業に直接キャッシュフローを注入できるだろうということです。今、不良債権の裏側の問題として過剰債務がある。過剰債務というのは、キャッシュフローに対して債務が非常に大きいということで理解されると思いますが、そういう中で、法人税でも結構ですが、償却で直接キャッシュフローを注入できる。

もう一つは、国内投資を活性化できるだろうということです。もちろん資本コストが下がるという意味で国内投資を活性化できるわけですが、企業としてどういう選択をするか考えてみますと、

余裕があると、先ほどグローバル化というお話がありましたけれども、企業は海外投資を選択するのではないかとこのように考えます。1999年からの景気回復を考えますと、国内の設備投資の伸びは非常に鈍いんですけれども、海外直接投資というのは製造業では過去最高を記録してしまっていて、ものすごい伸び率になっているわけです。

そういうことを考えると、90年代になってから企業は手持ちの収益が上がってくるとどちらを選択するかというと、当然のことながら海外直接投資を選択する。国内投資を目指すということであれば、投資してキャッシュフローを増やすという回路をつくってあげないといけないのではないかとこのように思っているために、こういうテーマを考えているわけです。もちろんこの場合、財源をどうするのか、いろんな問題がありますけれども、そこはいろいろな改革の中で横断的に考えられるべきことではないかと思えます。

それから、雇用の問題ですが、先ほどの産業別の生産性分析の中で、例えば2%既存の産業が伸びて、資本の伸びは現状維持、米国並みの技術革新の伸びでどれぐらいの労働移動が起きるかというのを見てみますと、生産性を上げるためにはどうしても雇用を吐き出していかなくちゃいけないということになりますので、企業が生産性を上げるということになって、短期的には相当の失業者が発生し受け皿がないことになっていきます。いろんなケースがあるのですが、日本の20年間の平均生産性の上昇率を見ると80万人くらい、アメリカの90年代の上昇率だと100万人を超えるようなことになってしまうということです。

内閣府の方で試算された非労働力化を15万人から20万人とみても相当の問題がございます。私の場合は、実は既存の産業の受け皿を考えてのことですから、補完を民間以外のところで考えるをえない。そうしますと、どうしても公的雇用やNPOといった分野に頼らなくては行けない。もちろん、先ほどその分野においては樋口先生がおっしゃったように、それを長期化すべきかなどいろいろな問題はあると思えます。その辺は、私自身は高齢者の方から、むしろ早く退職される方から、雇っていくことでできないのだろうかと思えます。私、労働経済学の専門家でないですが、その辺の検討も必要かなと思えます。

最後になりますが、長期的にはどうすればよいかですが、これは数字の世界ではないのですが、この前も言いましたように、なるべく明るい希望が持てるようなところということで、現在、小泉首相のもとで日本の多くの方が構造改革ということでもかなりの支持率を得ていますけれども、おそらくそれが長期にわたって、ずっと支持されるというのは、あまり考えられないと思えます。いろんな目標を1億2000万人の人が共有する社会というのは、あまり考えられないという気がします。むしろ、オランダの雇用政策とかスウェーデンの環境政策、ニュージーランドの行政改革、アイルランドのIT化というものを考えると、その人口規模というのは、だいたい1000万人を超えていないところで、やはり、いろいろなイニシアティブが発揮できるのではないかと。

10倍の1億でできるというのは、どうも私には考えられない。むしろ、そういう時にこそ、地方のイニシアティブというものが必要なんであろうと思えます。やはり、知事の方々のリーダーシップや財源の移譲、施策の独自性が必要なんであろうと思えます。1地方1国際競争力というのでしょうか、昔、1村1品運動と言うのがありましたけれども、むしろ1地方が1国際競争力を持つ、例えば変な例ですが、静岡の清水はサッカーで有名、サッカーというスポーツで国際競争力のある人材を輩出するところであるとかいうふうに考え、そういうことが進めばいいなと思えます。そういうふうなことが混ざり合って、例えば2%なり4%なりの安定的な成長率がうまくいくのがいいのではないかと思えます。

もう少し卑近な例で言えば、単なるIT化というのは、もうすでに米国がほとんどやり尽くしているのではないかと思えます。この辺は技術の専門家の方々がいらっしゃいますので、私自身がお伺いしたいのですが、むしろ日本の場合は複合技術、やはり、ものづくりであるロボット技術であるとか、バイオ技術はなかなか格差があるとは聞いておりますけれども、そういう部門との融合技術を促進する必要がある。このほかにはナノテクといいますが、細かい技術がいいのではないかと思えます。80年代のマイクロエレクトロニクス革命や省エネといった細かいところで成功したと

ころで考えれば、こういった分野とIT技術との複合というものをやはり考えるべきではないかというふうに考えております。

それから先ほども言いましたように、教育体制としては企業内教育に代わる、専門的かつ実践的な教育体制の整備されることが本当に重要だと思います。これがないと非常に難しい。これは実は職業の問題とかかってくると思います。

これから進む市場化の段階では、単に供給者と需要者がそう簡単に会えるわけではなく、それを仲介する人、もしくはそれをうまく導く人の存在が非常に大きいと思います。例えば直接金融市場でも、資金の需要者と資金の供給者が常にミートしているわけではなくて、そこには、アナリストなり格付けをする人など標準化された人が大量に出て、市場がはじめて円滑に動く。それから、技術の問題にしても、TLOで大学の技術を外へ出すような動きがありますけれども、そこに技術の供給者がどういった技術をもっていて、マーケットにはどういった技術のニーズがあるかわかる中間的な人が十分な層の厚さをもって存在してこそ、初めて需給がうまくマッチするのだと思います。

ところが残念ながら日本の場合は、そういう職業を標準化して供給するシステムが、私にはないと思います。むしろ、そういうシステムが企業の中にとりこまれていた、つまりゼネラリストとして追いやられていたと思います。これをどうしても外に出していく必要がある。それはいろんな分野のアウトソーシングになるのかと思います。

家族、コミュニティについても、これからはアウトソーシングが進むと思います。前回も言いましたけれども、法律家を増やすというのは実はある意味、アメリカ的に言えば、昔の日本のコミュニティでいう長老、何でも相談できる存在というのをある法律家という職業で代替するものですし、家族のアウトソーシングというと、もう既に外食産業とか、引越し産業で出てるわけですが、これからは残念ながら個人個人が自立するという時代になると、それだけでは個人が難しくなってきた、相談する相手、それが家族であれば理想的ですけれども、そうでない部分が出てくるとやはりカウンセラーとかがもっと必要になってくる。ところが、現在、カウンセラーというのは医療の場面では独り立ちできないような状況にある。そういう部分も規制改革も含めて必要ですし、標準化することが望まれていると思います。以上です。

(平成 13 年 8 月 30 日)

## 1. 講演

皆さん、こんにちは。いまご紹介いただきました慶應大学の村井です。よろしくお願いいたします。

いろいろなご質問、検討事項、それからこの委員会でのイシューのリスト等をいただきましたが、そのすべてを私がお話するというのは多分適切ではございませんけれども、今のIT先端社会、それからかなり先へ向かった日本の状況、国際的な状況、この国自体の新しい発展、人材の問題を含めまして、IT戦略会議、IT戦略本部を通じて議論してまいったわけです。そのなかできょうは専門的に、あるいは少し長期的にこの課題をとらえていただくと理解しておりますので、私は、インターネットを中心に国内外で技術を動かして進めていくという役割を担っている立場からこの委員会のイシューに関連すると思われるトピックスに絞ってお話をさせていただきたいと思っております。よろしくお願いいたします。

まず、一般的にITあるいは情報について。情報というのは前提としてはデジタル情報、これを定義しようというのがITです。この前提をきちんと踏まえた上で議論が進んでいない場合もあるようですが、非常に重要なことは扱われる情報がデジタル情報だということだと思います。IT社会、IT戦略というのはデジタル情報を我が社会がどういうふうにするのか。これだけを考えているわけです。

アナログ情報あるいはそのほかに非常に大切な私どもの知識や文化やいろいろなことには当然デジタル、つまり数値化できない情報も含まれています。しかしながら数値化ができるとなると、私たちはコンピュータの技術その他を使ってとんでもない、今までとは全然違うことができる、一番重要なことは知と情報の共有と交換、これをグローバルにできる、ということでございます。

したがって、IT社会というのは基本的には知識と情報を、人類が自由に共有と交換ができる基盤ができるのだというのがまず第一にある。そうした環境で何をすべきなのか。これを考えるのが、多分IT社会に対する戦略だと思います。

今までの我々の知識を共有したり、交換したりする空間が、アナログ技術であるために制約を受けていた部分がございます。この制約がデジタル技術を使うことによってなくなるわけですから、したがってこれはいろいろな意味での本質的な見直し、あるいは新しい発展の可能性が各分野にあります。それらの可能性がこの改革の意味ではないかと思っております。

本質的にITというのはそれ自身が、あるいはIT産業がどうのこうのではなくて、我々の社会のなかのさまざまな活動やセグメント、分野が、デジタル情報が流通できる基盤を前提としたときに、どのように発展し、どのように本質に戻ってそれに対して立ち向かえるか。こういうことではないかと思っております。

それが全体が一番大きなポイントであることを踏まえまして、私はここでそのことから一般的に派生する課題を整理した形でとらえている、非常に重要な2点のことをお話したいと思っております。

1点目は自律・分散・協調性です。基本的には非常に自由な知の共有、知の交換ができるということの中では、一人ひとりの力が強い。一人ひとりがいいことを考えている、一人ひとりが新しい夢を持っている、それに向かって立ち向かっていく自信を持っている。このことがものすごく大きな意味を持つてくる状況になります。

そうなりますと、これは自由な意見の交換であるとか、情報の共有であるとか、知識のやり取りが進められる中で、当然一人ひとりの資質、能力、力、説得力が問われる環境に近づいてまいります。したがって、その結果として自律性、個人の力が大変重要になっています。

そうすると、ここから生まれる課題というのは、一人ひとりの個人の能力が高まる、あるいは、一つひとつの民間のNPOや組織があったら、その機能を高める。これは当たり前と言えば当たり前ですが、そのことに結びついていくのがソリューションとしてのこの分野への取り組みであろうと思っております。

コミュニケーションが自由になるということは、中央で全部コントロールする必要がなくなるわけですから、分散したそれぞれの対応をしていくということです。

ちなみに自律・分散というパラダイムはテクノロジーの分野での分散処理の中では大変長く議論されている部分です。特徴が二つあります。急激に新しく何かが変わっていくときには、この自律・分散システムという系は大変有効に働きます。なぜかという、何か問題が起こったとき、そのセグメントが自律的に自分の判断で問題を解決できる力を前提にしているからです。新しく変わっていくときには、この自律・分散性というのは大変重要な意味を持ってまいります。

今の時代、21世紀のこの社会あるいは国際社会の中で個々の対応能力が上がるという意味でも重要です。つまり個々ということは分散しているということですから、分散した意思決定ができるという力をつけていく。自律・分散という形で、つまり個々の力が非常に強くて、それが分散していく。何でこんなことができるようになるかと言ったら、先ほどから申し上げているようにコミュニケーションの基盤がきちんとしているからです。情報を共有したり、知識を交換したりする基盤がきちんとしているから、自律・分散というパラダイムが動くわけです。

さて、これをやりますと今度は逆の問題が出てきまして、個々の力がバラバラになる。バラバラになるところをどうやってシナジー、バインディング、共通の目的のコンセンサスをつくれるのか。統合力、説得力、その全部を取りまとめるリーダーシップ、こういうものがあって初めて自律・分散システムが集中システムに対してのアドバンテージをとれる。こういう流れになるわけです。このいずれもが欠けているのなら、こんなことを考えないで、集中した団子のシステムの方が大抵速く動く。エンジニアから言えば正しく動くわけです。したがって、これは一つのチョイスです。

ですから、このIT戦略を進めるということ、個々の力を信用できるのか。個々の力を高めることができるのか。これができた上できちんとしたリーダーシップがあるのか。これを統合していくコンセンサスがつくれるのか。このあたりが全部イエスだったとき、この仕組みはものすごく有効に働くこととなります。

これがテクノロジーあるいはエンジニアリングから見たときの自律・分散・協調性の正体だと思います。したがって、実社会の戦略あるいは政策の中でこういったパラダイムあるいは環境を生かしていくときには、非常に明確な意思決定が必要になります。

そして、もう一つのIT時代の特徴というのは、ITという言葉自体に大きな幅があるということです。私は昨日、ASEMの会議でバンコクに行ってまいりまして、そこでも大変長い議論をしてまいりました。今回のテーマはメコン・サブリージョンのIT化をどうするかという議論でした。日本からはどなたも出ていらっしゃいませんでした。それはともかく私たちの関係の深いアジアの地域の中でもこの課題に関する大きな関心と、それに対する対応を協調して考えているところではないかと思えます。

しかし、議論している過程で私自身の責任も含めまして、私は大変大きな問題を感じました。それは、ITあるいはインターネットといったときのそれに対する定義のぶれ、曖昧さがあるように思えます。例えばインターネットと言うと電子メールとワールドワイドウェブで、これがインターネットの世界だという考え方があります。そうすると、ファンシーなディスプレイがあって、コンピュータがないと、この環境は関係ないと考えてしまう方がとても多いのです。ところが、今からご説明するのはそういうことではない。つまり、すでに皆さんには申し上げたわけですが、本質的にこれは文字を数値にできるのか、映像を数値にできるのか、画像を数値にできるのか、音を数値にできるのか、という問題が入り口です。これらの例は全部できるわけです。これができたときに数字で我々は共有する基盤をつくる。これがインターネットの基盤です。

そうすると、数字というのは恐ろしいことに意味がないんです。384より256の方が格好いいという比較がない。意味がないところで流通して、その上で意味を再構築する。こういうプロセスがデジタルテクノロジーの正体です。したがって、国境がないんです。

今、WTOで議論されていることの一つは、まさにこのことです。つまり数値でやり取りされるというとき、これは文字なのか、映像なのか、何なのかわかりません。したがって、これに課税す

るということはとても難しい議論になってまいります。著作権の問題もそうですが、いずれにせよこの根拠は数値でやり取りすることの自由度は意味がないところに非常に流通する基盤をつくり得るということ。

そうすると、意味がない数値が自由に流通したところで、どうやってそこに対する意味を考え、我々の取り扱いを考えるか。これは社会構築の大変大きなプロセスです。しかし、この中ではいい意味も、危険な意味も、そしてやらなければいけない課題もこの部分にある。ここから派生してくる大変大きな課題はたくさんあります。しかし、ここで今私が取り上げたいのは、数字が自由に流通する環境はグローバルなんだ、ということです。

私たちはかなりのことが数字でやり取りでできることをわかっています。経済活動も数字のやり取りの中で、デジタルテクノロジーの環境の中で非常に発展するとわかっています。

さて、そうしたらこの環境はグローバルな空間から始まっていることを前提にしなければいけない。アメリカがグローバリズムを世界に押しつけているのか、それともグローバルな空間のなかで日本が個性的な独自のリーダーシップを発揮するのか。政策の上ではいろいろな議論があると思いますが、地球環境を考えるときにはグローバルな視点でものを見ていますが、そういうときに私たちはこれをどういうふうにご利用していくか。それを考えるときの一番手取り早い基盤なのです。人類は今まで、これだけリアリズムを感じるグローバルなスペースは持っていなかった。したがって、インターネットの空間はグローバルなスペースである。これは何でもいければグローバルな社会活動を考える上での、とても大きなイシューになります。

IT戦略あるいはIT社会、情報社会を考えたときのグローバル・スペースに対する対応の仕方というのは、本質的にそこから多くのグローバル・ガバナンスへのレッスンがたくさん生まれてくる。したがって、我々がITの環境を真正面からとらえて、このことをどのように社会的に考えていくのか、政策的に考えていくのかということをお我々が力として持たなければならない理由の一つは、グローバル・スペースはデジタル情報のスペースから出発する部分がすごく多いからです。したがって、この部分が一つの大きな意味になってくると思います。

それに関して、きょうは3つの例だけ持ってきましたので、それを通じてご検討いただければと思います。

まず、重要なポイントは電話のシステムです。電話のシステムはアナログの交換機の技術があり、3.4キロヘルツという周波数を使って、コーディングの方法が決まっております、そこで音声をやり取りするのが電話のシステムです。商用の電話のシステムが出来て以来一度も変わっていません。今日でも変わっていません。というわけで、これがアナログの電話を通す技術です。その上に電話サービスがグローバルに展開します。これは人類のコミュニケーションのテクノロジーとして、大変大きなものになっていると思います。

もう一つあります。それは電波です。これは放送の電波です。これはラジオが生まれて、テレビが生まれたときから、アナログの放送の方式が決まりました。私たちがもし昭和30年のテレビを物置に持っていましたら、それを出してきて、電源を入れて動いたら、今のテレビを受信することができます。これはアナログの技術を使ったコミュニケーションの技術です。

その上に例えば民放ではコマーシャルを入れるなどして、テレビ、ラジオの放送のビジネスが成立します。これも大変重要なコミュニケーションの役割を担っています。

この二つが大きなコミュニケーションの技術として、我々は20世紀を過ごしてきたわけです。20世紀の末にデジタルコミュニケーションがどのようになるかという動きが始まります。それがインターネットです。

インターネットとはどうやってつくられたか。デジタル情報が自由に流通するという、先ほどのIT社会の命題をやり取りするのにどのような技術があるかはいろいろな試行錯誤がありました。インターネットはIP（インターネット・プロトコル）という技術を使った一つのソリューションにすぎません。この一つのソリューションが社会の中でどう役に立つのか。経済活動にも役に立つのか。教育にも役に立つのか。あるいは、交通機関のようなものにも役に立つのか。農業にも

役に立つのか。いろいろな可能性を考えてきた中で試みとして行われたのがインターネットだと考えていただくのが多分正しいと思います。

そうすると、これをつくるのにデジタル情報、すなわち数値をやり取りするのにアナログの音声でエンコーディング(暗号化)しておいて、今まで我々が持っていた電話のインフラストラクチャの上に乗せれば、これを擬似的につくることができますので、これでやりましょうというのでつくった。これがあつという間に広がったのが1990年代の後半のインターネットの展開というプロセスです。

しかし、昨年、一昨年あたりから日本はインターネットは高い。どうしてこんなに高いのかという話が出てまいりました。それはIT戦略会議が生まれた大きなきっかけの一つではないかと思えます。

なぜか。これは3.4キロヘルツの音声を交換していくというまったく違う技術をうまく利用しながら、その上でプロトタイプをつくっただけですから、インターネットというのは。これが社会の中でどうも役に立つらしいという証明ができたからには、プロトタイプですから成功したら本物をつくる。つまり電話のインフラストラクチャ、3.4キロヘルツの音声のインフラストラクチャではなくて、インターネット用のインフラストラクチャをつくればいいではないかというのがIT戦略会議の最初の命題であったと言ってもいいと思います。

すなわち電話で使っていた交換機はやめて、その電線だけ使って、両側にもっと安いインターネット用の装置をつくったのがADSLという技術です。光ファイバーも電話の交換機、ATMという交換機で使っているのはやめて、光ファイバーをそのままインターネット用に使う。そのために光ファイバーはもう電話のためだけではないから開放する。このプロセスを制度的にも徹底的にやった。

今、こっちでできているインターネット、常時接続のブロードバンドのインターネットはアメリカの3分の1ぐらいの価格になったのではないですか。このバイヤスで、制度を全部変えて、多分NTTには相当泣いてもらったと思います。つまり電話でお金をもうけていた人が相当打撃を受けたわけです。

ただ、これは前向きなデシジョンメイキングだったと思います。つまりデジタルコミュニケーションの競争基盤ができれば、先ほど申し上げたような形でいろいろな新しい流通ができて、新しい改革ができてくるという期待のもとでこのプロセスを進めてきたのだと思っています。

そうこうしているうちに、これからどうするのかということになります。ご存じのようにVOIP(ボイス・オーバー・インターネット・プロトコル)。この間、やはりインターネットの国際会議をウルグアイでやっておりました。これはインターネットが国際的にどうやって動くかを調整している会議で、世界各国で開催しなければいけないのですが、たまたまウルグアイでした。9月10日に会議が終わりまして、11日に移動しまして、ブラジル経由でJFK経由で日本に戻るフライトでした。JFKに着いたのが朝8時。10時にJFKを出て日本に帰って来る予定でしたが、私はトランジットの部屋からマンハッタンを遠く見ていると、煙がポーッと上がってきた。あれと思った途端に3日間閉じ込められました。そのとき、私はGSMの携帯電話を持っていました。アメリカはPDCとGSM、CDMAという3種類の携帯電話がありますが、GSMはアジア、ヨーロッパで使える共通の規格のため、アメリカでは二から三番手というところです。

まず、普通のPDCの携帯電話が不通になりました。それから、公衆電話、普通の電話が不通になりまして、GSMは最後までつながっていらしたので、ある程度外部とつながり話ことができました。最後に全部の電話が国際的にニューヨークからかからなくなりましたので、いろいろな連絡をとるため、私はホテルの売店の前にある、クレジットカードを入れるとラップトップのコンピュータをつなげられる機械がありまして、それをつなぎますと、インターネットの上で電話をどこにでもかけられるというサービスがあります。ウェブでやっているサービスがあります。それをオンラインでその場で買ひまして、コンピュータに向かってしゃべり始めました。「もしもし・・・」これだどこにでもかかります。

というわけで、最後にはインターネット上のVOIPという電話で通じました。マイラインの中にフュージョンという会社が入っていますが、インターネット上で音声を流す。3.4キロ相当のクオリティの音声を流せばいいわけですから、今のインターネットはほとんどのところに自由にいい音で通じることができます。

つまり起こったことは、電話のサービスがインターネットの上に乗って始まったということです。

それと同時に今度の「スターウォーズ・エピソード2」というのはインターネットの配信とコピーのプロテクションを前提につくっておりますが、自由化の下で、これをやりますとデジタル配信の映画をしますので、いわゆるリールをつくらなくていいんです。リールはこのエピソード1で20億ぐらいのコストになっていますが、それが配信できてしまうと20億のコスト削減になりますから、映画をつくる側としては大変大きな期待になります。

映画がインターネットの上で配信される、あるいはテレビの映像のようなものが配信される。今、鉄腕アトムやすべてのアニメーション、昔我々が見たものはインターネットの上で300円で見放題になっています。本当だったら、あれはテレビの再放送で鉄腕アトムを見なければいけなかったのですが、今は見たいときにいつでも見ることができます。

つまり、本来テレビのサービスだったものが、インターネットの上でサービスが始まったという部分があります。つまり、アナログの上での試作はもう要らないだろう。そうなってくると、テレビの映像をみんなのもとに届けるのを一部分はインターネットのサービスとして提供できるようになった。つまり、この辺が少しずつ乗ってきているわけですから、このようなイメージになってくるだろう。

アナログの技術というのは性能的にはデジタルのコミュニケーションの技術に上回ることはあり得ませんので、やがてはそういう方向に行くだろうというわけです。

アナログとデジタルで何が違うかという、これは縦横が明らかに違います。つまりデジタルコミュニケーションは横、アナログは縦です。私は上半身と下半身で包むワンピースを着ているようなものだとしてよく学生には言います。テレビの技術はこうだよ、テレビの受像機もこれを買いなさいと言って、テクノロジーがコミュニケーションの方法を押しつけているようなものであります。そういう意味で、ワンピースのテクノロジーと言っています。

デジタルコミュニケーションというのは明らかに横の構造になるわけです。これはいくつかの大きな意味を持っています。一番簡単なのは、あとで例を言いますが、このインフラストラクチャを支えるのはこれの収入以外ないわけです。このインフラストラクチャは共有で支えられるということで、これは技術的な意味だけではなくて、コストの削減が非常に著しくあります。

やがてはデジタル情報の流通そのものにお金を払う必要は多分ほとんどなくなると私は思います。今、学生は電話でやり取りしていますが、これはほとんどお金がかからないわけです。今、ファクスを5,000枚アメリカに送っても1円もかからない。インターネットにつながるファクス、松下でもたくさん売っています。今までアメリカに5,000枚ファクスを送ったらいくらになるかわからなかったわけですが、要するに、金勘定する必要が全然ないのではないかというレベルではありません。

その上で行われるようなさまざまな新しいビジネスが出てまいります。そこは大変大きなバリューを持ってくると思います。このやり取りだけというところは、非常に共有した基盤が出てまいります。いろいろな理由がありますが、例えば光技術は新しい技術が1個入ってくると100倍から1,000倍のキャパシティが光ファイバーの中に入ってまいります。100倍になる、1,000倍になるということは同じデータ量をやり取りするときに100分の1か1,000分の1になるわけです。というわけで、これはただになったという直感で使えるだろうということです。

インターネット・プロトコル、これはかなり技術的な絵ですが、インターネット・プロトコルの特徴は通信をするときに人が使って、インターネット・プロトコルを通じながら世界中を渡り歩くのですが、相手に着く。その間にいろいろなものを通りますが、足回りの通信技術は何でもいと

というのがインターネットの構造の上での特徴です。

多様な通信技術の上に風呂敷をかけて、その風呂敷の上に社会をつくる。これを実現しているのがインターネットだという話をします。

つまりデジタル情報があるとしたら、私たちはどういう社会をつくれればいいのかということを進めて、下は初め電話でやっているかもしれない。例えばカンボジアとかラオスは電話の上につくかもしれない。だけど、日本のようなところはもっと速い技術を使っているかもしれない。どっちにしろ技術の進歩が、新しい技術が出てきたことで社会や人がその影響を受けるようではいけない。この技術は人と社会にどれだけ貢献できるかという技術なんだということが、このインターネットのアーキテクチャー、あるいはテクノロジーの特徴だと思います。

いくつか例を紹介します。これは昨年、「21世紀を迎えるイベント」を官邸でやったときのお話です。説明が難しいところがありますが、これはインパクという堺屋元大臣のリーダーシップでやられているところです。この方はお祭りが大変お得意の方です。しかもお祭りは花火と太鼓と踊りということを非常に厳しく言われまして、日本全国が21世紀を迎えるのをお祭りとしてやるのをインパクでやるのだとおっしゃいました。そこまではこの方の責任。

この素材は私たち技術者には最も嫌なソースです。太鼓と踊り、見てください。ばちがこうやって下りるでしょう。その映像を送りながら、ばちが太鼓をたたいた瞬間に音声がきちんと合っていないといけない。したがって、この転送の技術は大変難しい。しかも、何と予算がない。これを全部インターネットでやりました。

この恐ろしい大スクリーンにインターネットで映像と音声を送る。しかも、このソフトウェアは私の学生がつくったソフトウェアですが、3日前にできまして、テストをしていないのです。

それで、何で僕を沖縄に行かせてくれないのか。ここにいるのが私です。村井さんは官邸ですと言われるんです。なぜかと言ったら、動かなかったときに謝るという恐ろしい役です。こんな怖いことはやったことがなかったのですが、幸いうまくいきました。

これは映像の種類として大変難しい種類です。

ところが、この映像はこの大きさですからね。多分、あのときいらっしゃった方はどなたも気がつきませんでした。これはテレビだろう。いやテレビでこんなクオリティの映像は送れない。しかも、あの予算で、しかも1週間前にやれみたいなものもインターネットがあれば可能。要するに、エクストラなコストはかけていないんです。実際はこれはインターネットをただ結んだだけです。

新しく出したエクイップメントのコスト、中継をするために必要だったエクイップメントのコストは1万3,000円のボードをパソコンに突っ込むだけですから。

つまりポイントは何かと言いますと、足周りが共通なので、上でやりたいことをやろうとしたとき、デジタル情報をやり取りするのは非常に簡単な追加でできてしまう。

もう1個の例を紹介したいと思います。これも皆さんに考えていただきたいのですが、映像が自由にやり取りできるというのは、今度はpier to pierでやり取りができますから、放送局でなくてもすぐにできてしまう。インターネットのブロードバンドみたいのだったら個人個人でできます。

私はよく嫌われる例を出しますが、単身赴任のお父さんの家の壁は全部こういうスクリーンにしてしまえば、お茶の間で家族が開けるとお父さんの部屋が見えている。このようなこと、一つの家族でブロードバンドの映像をやり取りするというのはすぐにできるわけです。某国の政府の会議室はこれになっています。こういう会議室の真ん中にスクリーンがあります。今ですから、こんな例は出したくないのですが、テロリストと政府が会談するときにはその会議室でやるんです。そうすると、半分から向こうは全然別のところにありますので、喧嘩になってピストルを撃ってもスクリーンに穴があくだけで安全な会議ができてしまうんです。

例えばそのような使い方をするというのでは、放送局からの映像をみんなが受けるのではなくて、1対1で新しい映像を送れますので、ものすごくトラフィックの負担が増えるわけです。そのようなことが自由にできるようになるということは、コミュニケーションの基盤が相当変わってまいります。特に教育が変わります。

いまお願いしているのは、三鷹市をはじめいくつかのところで、教室の中にカメラを全部入れてください。それを必要な人が見られるように、つまりご家族、おばあちゃん、学校を休んだ子供が教室の授業をいつでも見られるようにしてください。小学校全部です。こんなことをやったら、絶対に学校に行かないで、3年生の算数はもうつまらないので、4年生の授業を受けようという子供が絶対に出てきます。それでもいいですかと言ったら、勇気のある教育委員会と先生には受け入れていただけました。とにかく、そういうことをやっていると、教育の流通は本当に変わります。

これは今、アメリカと日本との間で授業を共有してやっていますが、その例です。大抵の授業を全部ばらまいていきますので、制度的には大変問題なんです。授業は対面でなければいけないというルールがあります。こんなもので単位をやっただけではいけないというのが日本の法律です。この法律を変えないとこんなことはできない。そういうことを変えていくことが大変重要です。

もう一つは、アジア全域を日本の衛星がカバーしていますので、そこで授業を共有してしまうということをやっています。一つお見せしたいのは、今このプログラムをやっているんですが、面白いんです。元の仕組みはどういうものだったかということ、現地で高校3年生に日本語を徹底的に教えます。大学1年生に専門課程の1年目を教えまして、2年目から日本に編入をさせます。そうすると、日本語の勉強をここでしていますので、日本の授業を受けられるようになって、4年で学位を日本でとれるというプログラムです。

これをやっていたら問題が二つあったんです。一つは、まず現地へ行って教える先生が少ない。いい先生がなかなか行ってくれない。2番目がここで日本語を勉強して、日本語で授業を受けるわけですが、現地に先生が行って教えるとゆっくりしゃべってしまう。日本語がたどたどしいから、ついつい。それは当たり前です。この人が留学して日本に来ると、授業はみんなペラペラしゃべっているんで全然ついていけない。こういう二つの問題がありました。

それを何とか解決するために、日本で私の授業は全部インターネットで乗っているわけですが、これを使う。日本の学生に向けて私がやっている日本語の授業を向こうで使うと、インターネットはアーカイブですから、何度も繰り返して勉強する。速さも追いついて、こっちに来れる。しかも、いい授業の先生にわざわざ来てもらわなくてすむ。これをやりました。文部省に言っていただきまして、これが単位として認められるようになりました。大変うまくいっています。

何と言ってもこの人は全部日本語で勉強していますから、絶対にそのうち日本のために働くと思うんです。しかも、日本の学生よりもいい授業を受けているわけです。つまり一番いいところだけ各大学から取ってくればいいんです。

それから、これは私どもがやっているインターネットと自動車の関係です。これは一つの例です。この問題は皆さんによく理解していただこうと思って持ってきたものではないのです。ただ、この間ITSの国際会議がシドニーでありまして、そこで私は話をしたのです。そのときに私は大きな課題を感じましたので、これを皆さんと共有したくてこの例を使います。

インターネットと自動車をつなげるとこんなに違うんだということを私は研究活動として今までやっていました。幸い、今回、トヨタ、デンソー、NEC、経済産業省との関係の中でインターネットITSというものを進めることができましたので、実験をやることができました。これはその話です。

ただ、これは一つの例です。自動車業界とITは関係がないわけではないですが、別の業界です。自動車業界は日本の誇る、非常に強いものをつくる産業だと思います。それから情報というのはまた別です。

ところが、日本のITSですが、カーナビなどが予想以上に非常に大きなマーケットを形成しております。なぜかという渋滞がわかったり、行き先がわかるからです。この中で重要なのはトラベルタイムです。きょう私は世田谷区の自宅からここにまいりましたが、その間渋滞していたらどうだということを推測して自分の車で伺ったわけです。

このITSのシステムをつくる時、どうなっているかということ、最近、道路でお気づきになると思いますが、道路の上にいるいろいろなセンサーがついています。これで道が込んでいるとか、トラ

ベルタイムがどうか調べたりしています。それを大センターに集めまして、もう一度その渋滞の情報をあの手この手で信号の脇から出したり、看板を使って見せたり、いろいろ新しいインストラクションをしまして、それから自動車に戻していくというのがITSです。

これは当然コスティです。コスティなことを非難するわけではないです。ここは大変重要なポイントです。しかし、私どもがやったのは何かというと、自動車1台1台はいずれインターネットとつながるだろう。つながったらスピードメーターを持っている。ワイパーを持っている。温度計を持っている。それで位置情報さえわかれば、それを全部集めて持っていれば、新しいものを何もつくらなくてもわかるという主張をしたのです。

位置はどうしたらわかるかということ、GPSという衛星があります。これも今までは軍事用の目的で、わざわざ誤差を入れてアメリカ軍が持っていました。ロシアも同じ衛星を持っています。今度日本も打ち上げます。基本的には位置はわかるようになって考えています。特に衛星というのは静止衛星ですから遠いのですが、地上に着くまで電波で誤差が出ますので、この誤差をきちんとした位置を知っている近所のひとに聞いて、この衛星の電波はこの辺だとどうか。このぐらい誤差があると教えてもらおうと、ものすごく精度が上がります。どのくらい上がるかということ、20メートルが5センチまで上がります。今、私たちが使っているのは精度が5センチのシステムです。

ところが、ポイントはビルの陰なんかになると衛星がいくつか見えなくなってしまう。衛星がたくさん見えた方が精度が上がるとというのがポイントで、私はIT戦略会議で定例フォームで提案しようと思っているのは、ビルを建てたとき、日陰ができると日照権という権利がありますが、今度はGPS照権というような権利をつくって、ビルを建てた人は絶対に下に向かってGPSと同じ信号を出さなければいけないというルールでもつくったらいいのではないかと冗談で思っています。そういう技術も研究しております。

ちなみにこういうデバイスを使いますと、部屋の中の、ここは位置が決まっていますから、ここからGPSと同じ信号を皆さんが出しますと、精度は1センチになります。そうすると、皆さんの右ポケットに携帯電話が入っているか、左ポケットに入っているのか、即座に探知できるなんていう恐ろしい、プライバシーの侵害みたいなことになりますが、とにかく重要なことは自動車の中にある情報はものすごくたくさんのセンサーを持っていますから、これをインターネットでつなぐというのは何かということ、ここが重要なところですよ。今、DSRCという、 $10^{-15}$  というとてもない精度の電波を使ってETCというお金を取るシステムができていますから。

インターネットというのは最初に申し上げたように通信技術は何でもいいのです。携帯電話があればとりあえずよくて、これはすでにあります。もっと速くなるならますますいいというわけで、ここに依存するなということ。これを自動車業界がやる必要はないし、交通業界がやる必要もない。ワイヤレスのコミュニケーションをインターネットが勝手にすればいい。これは誰にでも役に立つし、携帯電話でも役に立つし、何でも役に立つから、このことを一人でやらないでみんなで共有しましょう。これが最初の話に非常に近いものの具体的な例です。

これをやってしまうと自動車はつながっていますので、普通の乗用車で100以上のセンサーを持っています。だから、それを使いましょうというので、横浜市の協力で市バスとタクシーでやらせていただきました。

この研究でいろいろなことがわかりますが、問題はリアルタイムの情報です。これがVICSという、ITSでほとんどつくっているものです。今度は自動車のスピードメーターと位置情報を統計的に集めまして、地図上にプロットします。したがって、どこがどのぐらい通過に時間がかかるかとか、どこが渋滞しているか、すぐわかるようになります。

ところが、これはさっきも申し上げたように、新しい投資もしています。逆に、自動車の場合はインターネットとつながっているだけですから、それでスピードメーターの情報というのはもちろん元からあるわけです。この次のがもうちょっと重要です。

ワイパーが強く回っているときには、濃い青です。止まっているときはピンクを出して、それを位置情報と一緒にプロットしています。そうすると、これは道ごとの、今度は雨の情報が全部わか

る。こんなことは人類が、今までわかったことはありません。

さて、この二つはいずれも道に全部つける。道は無限大にあります。いくらでも社会投資ができます。これは私自慢のシステムですから、「いいですよ」と言うと、大体の方は「いいな」と言うんです。ところが、先週のITSの国際会議では一部の方にはものすごく嫌な顔をされました。なぜならこれで産業が成り立っているからです。道は無限にあるから、しかもビジネスモデルは政府のお金だけですからね。交通情報に金を出す仕組みはとても難しいのですから、これは政府の金をどんどん使い、どんどん道に柱を建て、センサーをつける。いくらでも道はある。これで産業が成り立っているところへ、そんなものは全然要らないという話でいいのか、こう言って怒られました。

つまり、これは本当にチョイスなんです。本当に情報が流通して、基盤ができれば、これはコストエフェクティブないろいろな補完の中でできうるわけです。つまり、IT環境によって新しい情報を使ったビジネスができるのなら、そっちも考えればいけないし、血税でずっとこの情報をつくるのなら、その判断をすべきなわけです。

いま気象庁の情報が気象協会以外の民間で何年か前からできるようになりました。そこで、民間のお天気情報業者がたくさんビジネスをやっています。今、テレビを見ていて、明日の降水確率は何パーセントか。あれは気象協会のオフィシャル情報ですが、明日は洗濯指数は100ですと言っているのは、あれは民間事業で、あれは晴れとか雨とか言っただけでいいんです。したがって、洗濯指数と言っているのですが、民間業者はどこで利益を得たかというところ、ディズニーランドです。ディズニーランドで花火を打つとか、野外イベントをやるといふとき、ものすごくコストがぶれます。そのためにお天気業者から情報を買っているわけです。ものすごく大きいビジネスです。その会社の方がいらっやして、このような情報を買ってもいいとおっしゃった。私はそれを言ってもらいたくて、この実験をやったようなものです。

つまり、これはひとりひとりのドライバーがつくっている情報が自律的にネットワーク化されてつながったときに新しいバリューを生むということの証明なわけです。したがって、そうなってきたら、それで新しい産業、そして自由なステップを踏んでいくのか、それともさらに昔のことでやっていくのかというところがポイントなわけです。

今度は幸い、さっきの2,000台の実験を愛知でやることができます。ワイヤレスのコミュニケーションとして、ワイヤレスランというのが大分はやりました。先週始まりましたFOMAのような3GPP、4GPPという電話から出発したワイヤレスの技術、それからワイヤレスラン、すなわちデータ通信から出発したものがどこでどう出会うか。やがてそれがワイヤレスの環境になるでしょう。それとIPバージョン6という、どんなものにも番号をつけられるというインターネットの推進をしています。これはいずれも日本の強いところです。

そうすると、このあたりから出てきた環境がそこら中に発展していけば、さっき言ったような環境がどんどん進んでいこう。だから、これは困り込みの話をしてはいますが、いまNTTについてドコモが大分話題になっていますが、ドコモがすべて課金をしていますが、今度の3GPPその他で端末にインターネットのアドレスをつけて開放してくる。これは構造的な意味の開放です。制度的な意味ではない。それがさらにつながっていくということで、つまりオープン化されたマーケットの中にコンペティティブな要素がどんどん入って行って、より使いやすくなっていくということは、これはさっきの自動車と同じで、そういう方向になるのか、クローズなマーケットのままていくのか。ビジネスモデルができるまではクローズなままでもやるしかしようがないですけど、ひとたびできてきたら、これは実現するのではないかと。

ということで、IPバージョン6というのはいろいろなものに番号をつけられますので、そこでの自由なやり取りはできますが、それをどのように使っていくかはこれからの問題だと思います。

電波の問題、その他の問題がありますけれど、最後にもう一つだけお話しさせてください。これは私がいま責任を持っているインターネットを支えているルートネームサーバという機能が世界に13個あります。これがインターネットの屋台骨のようなものです。これはY2Kのときに安全かということを試すためにつくったソフトウェアです。

2000年が来まして、ルートサーバが動いていることが順次コンファームされていきました。Y2Kのイベントを通過したと。私はこの辺で寝まして、起きて、そうするとこう行きますと、ヨーロッパに2個ありますが、ヨーロッパでいまスウェーデンが上がりまして、次にイギリスが上がった。アメリカは全部上がります。GMTという時間帯でこのコンピュータが動いているのがいくつかありました。それがここでオーケーです。

それから、ずっと行って、今度は残りの10個がアメリカにありますので、全部オーケーを見届けるとというのが、世界で動いているインターネットのこの分野の責任者である私の役割です。今度、ある筋から連絡がありまして、アメリカの空港を孤立化してみたいに、アメリカを孤立させてもちゃんとインターネットは動くのかという問い合わせが来ました。さて、今まではそんなことは考えませんでした。

3つで世界中のコンピュータの情報検索手続きをサービスできるのか。この3つの間は本当にちゃんとつながるのか。その準備はできるのか。こういうことは私たちは今まできちんと考えたことはありませんでした。しかしながら、いまインターネットが動かなくなるということは、経済の破綻ですから、アメリカは絶対にそんなことはしないと思います。けども、その責任をどうやって地球全体で担っていくかということの基盤は大変大きな責任があるのだということだと思います。

というわけで、駆け足でしたけれど自律・分散性。これは私がよく使う言葉です。車両の交通は、信号でコントロールして事故を起こさないようにしていますが、ヨーロッパにあるようなラウンドアバウトという方式はドライバー一人ひとりが注意を払って事故が起こらないようにする交差点です。日本向きではないですが、しかしながら制御するメカニズムがまったく違う。やはり自律的に動くということがインターネットの構造と類似しています。

1960年代の実験ではトラフィックと事故率に関しては信号でコントロールするよりもいいという実験も出ています。私たちがやらなければいけないことはたくさんありますが、きょう一つお伺いできればと思っていることは、電話の上ではかなりうまくいったんです。けれども、放送の技術、電波、ワイヤレス、これはとても重要になりますが、その議論はどこでも聞いたことがない。構造改革が何だと言っても、NHKはどうするのかということ、テレビの放送のシステムはどうするのかはどなたからも聞いたことはない。きっとこれは霞が関のタブーなのだろうと思っています。これについて意見を伺いたいということです。

インターネットの世界では、デジタル情報というのは血液です。インターネットの網は、人間の細胞、血に対する血管みたいなものですね。経済活動も情報知識も共有して補完するもの。血管ですから、どこにでも行き届かなければなりません。そこに何を流して、どのように展開するのかという戦略は、血管で言えば心臓が担っています。これを考えている人がいないというのはやはりまずいというのは私が思っていることです。以上です。

## 2. 質疑応答

質問 いくつか質問とコメントですが、最後の方の放送インフラとインターネットの関係の問題で、最新号の「日経エレクトロニクス」が、ブロードバンドがデジタルテレビを吸収してしまうというのを特集で書きました。これはほかのこともみんなそうですが、この委員会といいますか、経済財政諮問会議に非常に密接に関係があるのは、インターネットが吸収していく。長期的にはみんなそうなると思っていますが、それは既得権益を次から次へと壊していくプロセスでもあるわけです。そこで痛いという人がいっぱい出る。

電話については10年かけて、もうちょっとかけてなのかもしれませんが、ここまで来ている。でも、今のFOMAのような、第三代とLANとの一体化、ここで必ずすったもんだが起こるだろう。長期的にはこうだということがわかっているときはなるべく速い方がいいと思いますが、本当は加速した方がいいと思いますが、これについて何かお考えがありますか。

回答 2010年というターゲットがあると思いますが、戦略会議では2005年というターゲットです。つまり出井さんなどの意見も先回りをして、要は一番になるんだ。こういうことのコンセンサ

スがあるのだとすれば、そのための手を打たないとだめだと思うのです。今まさにおっしゃったように時間をかければ、やがてそうなるだろうということはありますが、映像となって売れるコンテンツを誰が持っているかというテレビ局がかなり持っています。映画会社もかなり持っています。これが自由に流通するという環境をつくったところが、その足周りから制度から、そういったことに対して勝つわけです。

2番目は、しかしこの環境は従来の放送や電話なんかのシステムと別に考えていただきたいと思うことは、これは電波は国の外には届かないんですが、インターネットは世界中に届く。つまりもたもたしていると、絶対にソースは外から来ますよ。そうだとすると、私たちの武器は、技術もそうですけど、コンテンツだと思うんです。例えばアジアは全部行けばわかりますけど、あるいは世界もそうです。テレビの子供用のアニメーションは、ほとんど日本製です。アジアの街角で売っているのは日本の漫画です。これはコピーライトがないから、イリーガルコピーですが、街角で売っている漫画は全部消費者が金を払っているんです。私はこれは直接のマーケットになると思います。このマーケットをつくるということは、何と言っても確実に言えるのは、アメリカは大喜びすることです。アジアに対してデジタルコミュニケーションのコンテンツの流通に関するコピーライトの環境を日本が徹底させた。これはアメリカが一番望んでいることです。つまり、グローバルな中で役割がものすごくたくさん出てきます。

このようなものを総合して、これは先にやるんだ。責任を持ってやるんだという、これは意思決定です。これは自然に流れていくでしょう。それに対してついて行って、ゆっくりやりますよという判断をするのか、徹底してその環境を日本でつくり、それで世界に貢献するんだと決めるのか。この二つのうち一つの判断をするという、まさにディジションメイキングです。

質問 細かい点ですが、一番最初に知と情報の共有とおっしゃった。その知と情報というのはどう定義したらいいのでしょうか。

回答 これもいろいろな定義があるので難しいんですが、非常に生な数値を私は情報と呼んでいます。人間社会が1回咀嚼して、そして取り扱うものを知あるいは知識と呼んでいます。

質問 車から情報をとるITSというのは大変ユニークな、非常に興味のあるお話だと思いますが、それはすべての車が発信をしなくても、発信する車が何台かにしてあればいいんですが、それで思いますのは渋滞を緩和する決め手は、やはりロードプライシングで、東京都に入ってくる車からお金をとる。それは今、東京都は考えているようですが、今はカメラで番号を写しとるといったことのようなのですが、すべての車から確かに東京都の中に入ったという情報をとるような方法は何かあるのでしょうか。それを考えると石原都知事は大喜びすると思います。

回答 技術的にはその要素はもうできていると思うんです。というのは、今度、ライセンスプレートが電子IDを持ちます。ここから始まって、今のシステムとの連携の中でそういった問題は解決できると思います。

車の中の、プロカーの概念もそうですが、100台に1台そういう車があれば、トラフィックとかトラベルタイムがわかるという議論もあります。これもITSの中で議論されていることの中で、こういうことも考えていただきたいと思っていることは、情報のクオリティです。精度の非常に高いものをお金をかけてつくるといふのと、統計的に処理できるものは少し精度の低い、安いものをたくさんつくるといふことができます。そういうバランスもきちんと考える必要があるのかなと思います。

自動車の件は先ほども申し上げましたが例としてとらえたんです。要するに、非常に高度なIT基盤を社会の中につくることによって、今おっしゃったようないくつかのリクワイアメントが非常に速く、現実的に構築していくことができることの効果を、やはりそこまでの視野を考えつつ、例えばIT革命に対する労力、コストを考えるべきだろうということの例としてお話し申し上げました。

(平成13年10月12日)

1. 講演

私はできるだけ前向きで元気が出る、少し大きなことを申し上げたいと思います。

まず申し上げたいことは二つあります。構造改革が必要であるのは当然ですが、少々小泉さんに対して不満なのは、改革して日本がどうなるの、どういう方向に発展するのというのがあまり明確ではないということ、これを示したい。これは一言で言えば、私はずっと言っているんですが、社会的生活の向上であるということです。

もう一つは、構造改革の痛みは免れないとしても、それがいつ和らぐのか。経済再生のために構造改革が必要だというのはわかりますが、では構造改革をしたら必ず経済は再生するのか。十分条件であるかということ、これからの環境は相当に厳しいわけですから、必ずしも痛みは和らがないかもしれない。それを何とか和らげるためには社会需要を拡大しないといけない。それで経済の活性化ができるはずだということです。

まず現状を私なりに考えてみますと、不況から脱出できない根本原因は何か。不良債権、金融問題とありますが、一番の根本は生産が低迷しているということで、生産の低迷は二つあります。国内で需要不振である。これは基本的には買いたいものがないということだと思えます。

もう一つは、言うまでもなく海外生産に移行しているということですが、ご承知のように最近では生産委託です。EMSはご承知のようにエレクトロニクス・マーケティング・サービス、電子機器は図面を渡したらどんどんつくってくれるということで、非常にスピーディに海外に生産が移っていく。そういう中で日本の企業は新しい展開ができないところから、設備と人員の過剰が残っているということだろうと思います。

今、技術の状況が非常に大きく変わっていることを認識しないといけないわけでありまして。それは70年代、80年代、日本が技術帝国と言われる、これは私の言葉であります、非常に強くなった。それは大量生産であり、しかもその中にハイテクをどんどん入れた。私の言葉で言えばハイテク量産製品というもので伸びてきたわけですが、それが今成熟しているというのが私の見方です。

これは二つあります。一つは大型市場の新製品が生まれません。例えばVTRとかビデオカメラとかこういうものがとんと生まれませんという状況があります。したがって買いたいものがない。消費が飽和しているということです。

もう一つは生産技術も成熟している。これは自動化ラインがほぼでき上がっておりまして、十数年前には一時期無人化工場という言葉がありました。これはロボットがものをつくる時代に入る。しかし、無人化工場というのは今は完全に死語になっております。ロボットがつくるよりは、アジアのやっぱり人間がつくる方がいいということで、どんどんアジアに移っています。生産技術も成熟していますから、アジアで図面さえもらえばつくる、できるというような状況になっているということです。

次にIT革命をどう見るか。昨年ですとIT革命、これは期待が持てるということだったと思いますが、私はそれはおかしいと思って本を書きました。今、IT不況と言われている。なぜかということ私なりの解釈で申し上げますと、今半導体が非常に進歩しまして、ともかく安くできるんです。小さくて安い。ということですからたちまち普及率が上がります。パソコンもインターネットも携帯もたちまち普及するということです。

これはわかっているはずなんですけれども、アメリカも日本の企業もメーカーの側はこのITというのは従来の情報技術と違って、いろいろな用途ができる。パソコンもインターネットも、最近では携帯も第三世代になると画像通信をやるとかいろいろなことができます。したがって、どんどん用途が広がって買ってくれるだろうという期待をしたところが、そんなに欲しいものではなかったということだと思えます。

この「同じ」から「違う」ということは私はいろいろなところで言っております。これまでコンピュータは企業が使う。どこの企業が使ってもほとんど同じであります。テレビを見る。これも

同じであります。しかし、インターネットを個人が使う。いろいろな使い方があります。人によって違うわけです。ですから、インターネットが50%普及したら50%の人がE-コマースをやってくれるかというところではなくて、5%ぐらいの人しかやらない。人によって違う。それをメーカーは皆さんがやってくれるだろうと期待したのが間違いだということです。

それから、日本の技術は強かったはずであります。その技術は一体どうしたのかということですが、その強さはハイテク量産製品にあったわけですが、量産技術が成熟して、力は強いけれども発揮のしようがない。一体何をつくっていいのかわからない。そのシンボリックな出来事が松下までリストラをしたこと。何をつくっていいかわからないということです。それから、これまでの製品はアジア、中でもこれからは中国が非常に強くなります。したがって日本の技術は方向転換をしないといけないという状況に来ているわけです。

さらに将来を展望しますと、これから日本は食っていけなくなるかもしれない。それはどういうことかということ、10年後に貿易が赤字に転落する恐れがあります。経済成長も基調がマイナスになる恐れがあると私は考えております。

まず貿易で言いますと、日本の輸出の4分の3が機械機器です。その中の大半が大量生産の製品です。その黒字が2,000億ドルあります。ところが、この機械機器の輸入が今相当に増えております。それから輸出はこのEMS、海外で生産するということからかなりのペースで減る。しかし、これは日本が強いから黒字は大きくは減らない。半分に減って1,000億ドルぐらいには10年後にはなるだろう。食料、衣料はネギとかユニクロとか、こういうものがどんどん増える。ということは赤字になるのではないか。今の1,000億ドルの黒字が吹っ飛んでしまうという恐れがあります。

それから、2004年から人口が減少し、若年層が10年間で400万人減る。これは相当な消費需要の減少になる。生産活動が低迷して、雇用が減って、所得が減少して、経済に活気が生まれません。痛みはひよっとしたらいつまでも続くのではないかと。

そこで食っていくためには何をするべきか。二つありまして、一つは消費需要はもう伸びない。したがって社会需要を伸ばさないといけない。これは公共的なサービスということになり、このあとで申し上げるわけですが、大きくはさまざまな社会問題の解決。それから教育、医療の社会サービスの向上ということ。もう一つは輸出主力商品の転換をしなければいけない。それを食っていくためにしないといけないということです。

ここで改めて日本の新たな発展の目標は何かということをお考えしますと、物質的生活、個人的生活が非常に豊かになる。これからは社会的生活の向上を目指さないといけないということで、それは環境問題、廃棄物問題、あるいは交通事故、交通渋滞あるいは防災、教育、医療とか、これにかかわるのが社会的生活であって、こういう面では日本は決して豊かではない。その社会的生活の向上のためになすべきことは非常に多い。いくらでもあるということで、それをこれから具体的に申し上げます。

まずは環境破壊の防止です。基本的にCO<sub>2</sub>の削減であります。最も有効な対策はコジェネレーションで発電の廃熱を利用すること。そのためには分散型のエネルギーシステムに変えなければいけない。100万キロワットのプラントの廃熱は利用のしようがない。したがって都市に中型、小型のエネルギーを入れないといけない。最近ようやく分散電源という言葉が生まれておりまして、これは直接的にはマイクロガスタービンという100キロワット前後のガスタービンを例えばコンビニなどに入れようというのが始まっております。このコジェネレーションに最適なのが燃料電池で、ご承知のように自動車メーカーが今非常に力を入れておりますので、大いに期待ができます。

自然エネルギーについては、太陽光発電は価格が数倍という高さでありまして、なかなか安くない。風力発電は1.5倍か2倍ぐらいで、大型化すればもう少し安くなる。日本は立地できませんから、これから洋上の風力発電、海岸にずらっと並べる、あるいは堤防にずらっと並べるというようなことをやるべきだ。

大気汚染でいいますと酸性雨で、これが中国からどんどん降って来ますから、何とかして中国に協力をしないとイケない。中国向きの脱硫、脱硝装置の少々性能は落ちて安いのをこれから開発して、中国に買ってもらうか、ODAで中国にどんどん提供するかということでもあります。

それから、廃棄物処理の高度化です。これはダイオキシン問題がありますが、その対策は二つあります。ガス化溶融炉という非常に高度なプラントがあります。これは大都市に向いておりますが、全国に広げるべきなのは、ごみを小さく砕いて燃料にするというプラント。いま、燃料はできてもだれも買ってくれないということがありますので、ちょっと頓挫しておりますが、うまく使ってくれるような人を何とかつくりたいとイケない。

それから家電の処理プラントが生まれておりますが、今の大型の4種ばかりではなくて、もっと小さいものを、いろいろな機器にリサイクルプラントを設けていく。それから、企業のゼロエミッションを何とか頑張ってもらおうというようなことがあります。

次に都市内交通であります。通勤地獄、交通渋滞、交通事故であります。日本の通勤地獄を見るとアジアの人はなぜ我慢をしているんだと思うわけありますから、何とかして通勤地獄をもっと減らす。それには大深度地下鉄と私は言っております。これは経済性が非常に悪い。しかし、考えようによってはトンネルは都市の新しい道路である。道路は国が金を出すということをやれば、JRは大深度地下鉄を建設する可能性があります。

交通で言いますと今進んでいるITSであります。これは先ほど出ていましたITSの高速道路の料金収受システムは残念ながらシンガポールとマレーシアの方が先でありまして、今日本は一生懸命にやっております。これは基本的に道路の情報化でありますから、とにかく主要な道路の走行状況を検知するようなシステムをとにかく設ける。これは相当な投資になるはずですが、金をどうするかというのは最大の問題であります。私の考えはまた後で申し上げます。

それから、地下物流ネットワークというのは6、7年前に構想が次々に出ました。これは大都市ではトラックは減らそう。貨物はできるだけ地下をトンネルで運ぼう。そのトンネルは無人のリニアモーターカーを走らせて、これは小さな系になりますのでそんなに建設コストは高くない。こういう構想は次々に出ましたが、全然その構想が進まないという状況です。

防災の問題ですが、地震予知はとてできそうにない。したがって、今は地震が起きてから直ちに対応するというのがリアルタイム地震防災システムであります。これは二つあって、一つはすぐ新幹線、プラントを止める。もう一つは事前に十分にシミュレーションなどをして被害状況を把握しておいて、地震が起こったらすぐ対応する。これは地震計のネットワークを設置することが必要です。

メガフロートというのは巨大な海洋構造物、付帯構造物です。一時期、沖縄の空軍基地に使おうかという話もありました。これを救難設備として各地方に設ける。これもすでに案が出ております。例えばごみ処理プラントとその熱を利用したアメニティ設備を設けておいて、地震がおきますとアメニティ設備の方を切り離して、これは曳航できますから、すぐ引っ張って行って、巨大な空間がありますから、そこに避難民を収容するという構想はあります。

それから、地下ライフラインシステムというのは早稲田大学の尾島先生という方が大分前からしきりに言ってらっしゃるんですが、巨大なトンネルをつくって、通常はごみを海に運んで燃やす。地震が起きると逆に海から内陸に医薬品とか食料を運ぶライフラインシステム、この中には当然ながら電線、電力線あるいは水道管を設けるといったものがあります。

それから、都市の景観、アメニティ。日本の都市は美しくないということでありまして、まずは電線をなくさないといけません。ヨーロッパの都市には電線はないわけあります。これはボチボチとやっていますが、もぐらロボットと私が呼んでいる機械を実はNTTが10年近く前に開発しているんです。これは地上を掘るのではなくて、もぐらのように地下を掘って行って電線を埋める。こういうのは技術はあるんですが、需要がないから技術は進まないということです。

それから、高度な共同溝。虎ノ門でやっていますが、これもなかなかできないですね。これは大都市には絶対に必要なものですが、高度なというのは先ほどのコジェネレーションで、熱をお互い

に融通することが必要ですから、その熱のパイプと、それから大都市の中ではごみを真空輸送方式で運ぶというのは、その湾岸といいますかあそこではもうやっていると思いますが、こういうような高度な共同溝を設ける。

それから、最近問題になっていますヒートアイランド化の防止。手取り早いのは吸水性の舗装に全面的に変えるということで、かなり防止できると思います。これが社会問題の解決であります。

次に社会サービスの向上という問題を考えますと、これはほぼITと見ていいと思うわけです。産業と家庭と社会というふうに分けて考えないといけない。産業のIT化は着実に進みます。期待されたほど急にはE-コマースも進みませんが、これは基本的に合理化ですから、着実に進みます。家庭のIT化はなかなか進まないと思います。ネット家電なんていうのは普及するはずがない。デジタルテレビもご承知のように、今ほとんどストップしている状況です。基本的に生活にとって情報とは何であるかということを考えずに、IT化、IT化といってもこれはだれも入れてくれないということで、確実な需要を生むのは社会のIT化です。交通、教育、医療、文化、行政とありますが、交通は先ほどのITSと考えていいわけです。

次に教育であります。私はマルチメディア教育をできるだけ進めるべきだということを言ってきました。学校にインターネットを入れても学校崩壊とか学力低下にはほとんど役に立たないんです。非常によくできるやる気のある子が中国、アメリカの子供とインターネットで交流する。これは非常にいいことですが、学級崩壊には役に立たない。ではどうするかというと、マルチメディア教育。これはつまりコンピュータグラフィックスを駆使する。さらにいろいろな映像を使う。

例えば生物は、よく例に挙げますのは、番組名が変わりましたが、NHKの「生き物地球紀行」なんていうすばらしい生物の番組があります。理科はコンピュータグラフィックスを使いまして機械の原理などを教えますと非常によくわかります。それを何でやらないのか。

これは各学年、各科目のコンテンツをつくるというのが大変な事業です。大変な事業であるということは、これは相当にお金を投じるということでありますから、これはまさしく需要ができる。しかも、コンテンツというのはこれからの情報産業において極めて重要です。いま日本はゲームで強いのでありますが、ゲームばかりではちょっと悲しいので、教育コンテンツをどんどんつくるべきである。

これはパソコンというよりも大画面ディスプレイでみんなで見ると、そういう形の教育であります。面白いですから、わかりやすいですから、これで学級崩壊を防げるはずだ。それから、今非常に問題になっております学力低下も、理科などは非常に面白くわかりやすいという教育をやるとう学力低下の対策にもなるということです。

次に医療の情報化。ご承知のように電子カルテなんていうのは、もう20年前から言われておりました。全然進まないわけです。最近、ようやく大病院がちょっと違う形で、膨大にストックしないといけないカルテを電子化するというのを昨年からは始めました。私は何でまた厚生労働省は遅いのかと考えておりましたら、ある人によりますとそれはプライバシーの問題があるから進められなかったんだと。たしかにそうかもしれませんが、いずれにしてもカルテの電子化が進み始めております。これは従来のようにカードにするのがいいのか。これからはインターネットでもいいと思うんです。これはまさしくプライバシーの問題がありますが。

ともかく医療は診断装置などは非常に高度になっていますが、基本的に医療サービスが悪い。その代表が3時間待って3分治療ということであり、これも何とかうまい予約制を導入する。

もう一つ対策として重要なのは、厚生労働省が病診連携ということはこの2、3年非常に言っています。とかく病気になりますと、すぐ大病院に行く。だから、大変な込み具合です。それほど大した病気ではないということであれば、すぐ診療所に引き渡す。そうするためには病院と診療所のネットワークができていないといけない。病院間のネットワークなんていうのは前からできていていいはずですが、全然進んでいない。

それから、遠隔診断というのは昔から言われておりました。昔は無医村のためのシステムだったんですが、最近は違う形で、小さな医院とか診療所にも高度な診断装置がありますから、その装置

で診断する場合の支援をする。東京都は離島に対してこういうサービスをすでに始めております。

それから文化の情報化であります。図書館、美術館、博物館の電子化をするということ。もう一つはデジタルアーカイブを充実する。これは画像情報を中心に、だれでも気楽に使えるような膨大な情報のソースをつくるということでもあります。

ブロードバンドがしきりに言われておまして、IT戦略会議は5年以内に光ファイバーの超高速のブロードバンドを1,000万世帯、ADSLなどの高速のブロードバンド3,000万世帯という目標を掲げていますが、何を送るのか。道路はつくったけれど、車が全然走っていないということになりかねないわけです。したがって、ブロードバンドを普及させるためにはデジタルアーカイブのようなものがどうしても必要である。要するにコンテンツであります。

それから行政の情報化。これは福祉カード。前に出雲市がやりまして話題になりました。あれも立ち消えなのか、全然広がっておりませんが、個人のための福祉カードとか、あるいは企業がいろいろな事業を始めるのに、いろいろな条例が関係してくる。それがあちこちバラバラにあって、本当にやりにくいという話を聞いたことがあります。そういうことも含めて行政の情報化、やることはたくさんあるだろうということです。

こういうような社会問題解決、社会サービスの向上、それによって消費需要でない社会需要が生じるはずである。消費需要は基本的に伸びない。ですから、需要の低迷を補うのは社会需要であり、それによってこそ活性化できると考えております。

今申し上げたものの中にはすぐできるものがかなりあります。これを直ちにやる。例えばコジェネレーションとか、ITS、電線の地下埋設、あるいは教育コンテンツ、すぐできます。

それから、非常に長期にじっくり検討しないといけないもの、これは地下物流ネットワーク、大深度地下鉄。これは本当に必要なのかどうかという議論も含めて、とにかく検討を始めるということでもあります。

こういうようなことにすぐに着手する。すぐ計画を始めるということをやりますと、将来の先行きに明るさが見えてきて、そうなる消費需要も少しずつ伸びるのではないかという気がいたします。

問題は資金調達であります。基本は受益者負担である。日本は1,400兆円も金融資産を持っている。これが一体どこにあるのかとよく話題になりますが、かなり一部のお金持ちに偏っているようではあります。ともかくそれを何とか活用する仕組みを考えないといけない。

基本的には受益者負担であるということは、国民に負担を説得する。これは政治の最大の役割であると考えています。いろいろな仕組みを考えないといけない。例えばPFIという英国が始めましたものを活用して、何とかして利益が上がるビジネスにする。ごみ固形燃料化(RDF)というのはちゃんと買ってくれるところがあればビジネスになるわけであります。

それから目的税を導入し、それで補助金を出す。例えば環境税、炭素税というものを取って、洋上風力発電も経済性は十分ではありませんから補助金を出す。例えば交通税というようなものを取ってITS、あるいは大深度地下鉄の建設資金に回す。

医療、デジタルアーカイブなど、ともかくサービス向上に努めて、いいサービスをすればもっと高い料金をもらっていいのではないかということで、何とかお金を集める仕組みを考えるということでもあります。これをやるのは国もそうですが、どちらかというと地域ですね。地方自治体がこれができるだけ自主的に頑張る。

日本の産業発展、経済の発展は企業が猛烈に競争をして発展してきました。これから地域が競争してほしいということで、先ほどの所得分配の問題もありましたけれど、私は佐賀県知事のアドバイザーを10年くらい前からやって、最近とんと開かれないのでありますが、住みたい県日本一にしたいということで、所得は少なくとも佐賀県に住みたい。そういう地域にしたい。そういう地域間の競争を何とか盛り上げるようなことをやるべきだろうと思うわけであります。

やはり政治というと首相であります。今小泉さんは大変な人気があるようでありますから、こういう目的を掲げて、皆さんお金を出しましょうよ。今がチャンスですから、ぜひ説得してほしい。

日本のより良い社会のためにやることはたくさんある。それにはお金が要る。皆さん、いろいろな形で負担してほしい。

これまでのようなモノからサービスに大きな支出を出す。これはモノかサービスではなくて、サービスには必ずモノが必要でありますから、そこでモノもつくるということになるのは当然であります。

次に挙げていますのは、これも私が前から言っているんですが、これまではみんな自分のためにばかりお金を使ってきた。これからは自分のためでもあるけれども、人のためでもある。みんなのためでもあるということにお金を使おうというふうに国民が変わってくれば、お金は何とかなるのではないかと思うわけです。

それから、輸出の方向転換について話をしますと、4つぐらいの方向があると思います。一つは先ほどから言っています社会のためのいろいろな機器、システム、これをアジアに持って行くということ。アジアはこれから社会問題が相当に激化します。バンコクなどはすでに交通渋滞、排ガス汚染、大変であります。こういう問題の解決に日本が協力をする。やがて廃棄物処理も問題になると思います。

それから、アジアもCO<sub>2</sub>削減に何とか入ってきてもらわないといけない。それを日本と共同でやるという社会問題のシステムをこれからアジアに持って行く。それは日本がアジアに尊敬される一つの道だろうと思います。

それから、やはり量産技術は日本が強いのでありますが、アセンブルをするというのがこれまで中心でありました。しかし、アセンブルはもう海外の企業がやる。それはまさしく松下が非常に苦しいということですが、では何をやるかということと生産の機器・プラントをつくるということ。それから高度な部品を開発する。

小さな企業が難削材という、非常に削りにくい材料を削って何とか高度な部品をつくらうと、いま一生懸命であります。アセンブルは自動車は別であります。熟練も要らない技能も要らない。これは中国の若い女の子が作るのが一番いい。しかし、日本は高度な技術、技能、経験、熟練、こういうようなもので高度な部品をつくるということですが、きょうもチラッと言ったんですが需要はあるのかということ。その会社は医療機器の部品をつくっているんですが、パッと思ったのは、それはほかの日本のメーカーと食い合いをしているのではないかとテレビで言いました。政府が例えば医療、環境とか、需要をつくることに努力してくれないと、中小企業も一生懸命技術開発やっても伸びない。日本は世界の工場になると十数年前に言われましたが、今や世界の工場は中国でありますから、世界の工場の工場になるとということだろうと思います。

それから、高級製品をこれから売っていく。ご承知のようにエルメスとかルイ・ヴィトンとか大変売れております。悔しい話であります。日本にああいう高級製品はないわけです。これまで日本の機械などの高級生産は高機能であり、高品質であるということだったわけですが、これからもうそんなに魅力はない。韓国、台湾、やがて中国の製品もかなりいい製品ができる。しかも値段は日本の半分ぐらいということになると、これは勝てませんから、これからは味がある製品、テイストということ仲間をよく言っているわけですが、例えばベンツの車には味がある。あるいは、ツァイスのレンズに味があるということをして、私はよくわかりませんが、要するに高くても買ってくれる、惚れ込んで買ってくれるというようなものをこれからやらないといけないということです。

私は評論家であります。評論家というのは何でも言えるのであります。しかし、こういう可能性はある。それに向けて何とか努力していけば、日本の将来は開けるはずであり、逆に言いますと、これをやらないとじり貧で経済成長はマイナスに陥るかもしれないということでございます。

## 2. 質疑応答

質問 ありがとうございます。社会的な需要をつくり出すというのはもっともなことだろうと

と思いますが、私の主たる関心は圧倒的な比重を占める企業部門が元気を回復するにはどうしたらいいかという点にあります。そういう意味では、これから日本の量産技術の形を変えていく必要があるというのとは同感です。

ただ、電子部品などは圧倒的に日本が強くなっている。半導体の製造装置も圧倒的に日本が強い。こうした分野はすでに相当強いわけですが、さらに日本がもっと伸ばしていける余地があるとお考えなのではないでしょうか。あるとした場合、どのような分野なのでしょう。

回答 今、半導体は強いとおっしゃいましたが、ご承知かと思いますが、80年代の最先端のハイテク、DRAMで90年代に入って韓国に抜かれました。もう日本は完全にこれからやられます。それから液晶も韓国、台湾が今、日本よりも大型の設備をどんどん設けて、これも向こうが主導権をとるといことです。

70年代、80年代、ハイテク量産製品あるいはハイテク量産部品で強かったんですが、アジアの国がハイテクをやりたい。しかも量産はその国にぴったり合っている。マハティールさんなどはそれをずっと一生懸命にやってきたわけでありまして。中国もこれから一生懸命やりますから、量産では日本では勝てない。ですから、DRAMは韓国、台湾につくってもらえない。

ということで、そこで何をやるかということですが、一つはシステムLSIとか、最近ではシステムオンチップという新しい方向で、これはメモリーもマイクロプロセッサもいろいろ入れます。これは機器ごとに非常に違うんです。ですから、いろいろな意味で日本はこれから“同じ”から“違う”へということを行っているんですが、マーケットが小さいいろいろなものを、違うものをたくさんやらないといけない。それに大企業が今必ずしも対応できていない。いまだに大量に売りたい、大量に売らないと我々の商売にならないと考えている。これは非常に難しいですね。

ですから、大企業にはほどほどに頑張ってもらわないといけないんですが、これから何とか中堅、中小企業がいろいろな違うことを、マーケットは小さくてもそういうものを積み重ねていけば、相当地に大きなものになる。しかし、これまでのように自動車をドーンと輸出するようなことはもう日本はできませんから全般的には下り。製造業は衰退とは言いたくないのでありますが、じり貧傾向を何とかして横ばい、少しでも上向きに。それはいろいろな違うものを目指さなければいけないということだと思います。

質問 興味深く聞かせていただきました。

経済成長率がマイナスになる可能性はかなり強いということですし、衰退ということもあるのかもしれませんが、豊かさということを考えたときには、人口も減っていきますので、経済成長率が例えば1%ぐらい下がっても人口がもっと下がれば、一人当たりの所得は上がっていることになるわけです。

日本の場合は、全体として大きくなるということが一つの目標のように思ったんですけど、豊かの基準というの一人当たりの所得とか、先ほど一人当たりの所得で考えても、もちろんイギリスと香港の例を出されて、それもきちっとしたメジャーにはならないというお話だったと思いますが、それでも今森谷先生がおっしゃったように技術の開発が進めば、全体としてマイナスになる可能性はあるけれど、一人当たりの豊かさというか、そういうものはある程度確保されると考えていいのでしょうか。

回答 そうということだと思います。経済的な状況は私は専門でないからわかりませんが、GNPはマイナスである。しかし、一人当たりGDPはプラスである。と言っても全体がマイナスということは、経済活動としてはそれが非常に大きな足を引っ張る要因になるのかなという気はいたしますが、それはそれぞれ専門の方々に伺いたいわけです。

一時、「くたばれ、GNP」、十数年前ですね。その前くらいにグロスナショナルサティスファクションとかグロスナショナルウェルフェアを何とか計量化しようということを生懸命にやって、結局できなかったと思うんです。計量化する必要があるのかどうか。これまで日本に欠けていた豊かさを何とか実現していけば、それで我々はまさにサティスファクションであるという、そちらの方に目を向ければ、GDPがマイナスになっていることはあまり気にしない。気にしなければマイナ

スでいいじゃないの。心地よい衰退、GDPは衰退ということになって、それで豊かであるということだろうと思うんです。

(平成13年9月14日)

## 1. 講演

フェローテックは、コントラクト・マニュファクチャリング専門会社のように見られますが、もともとは最後の方に出てきた黒いドロドロのもの、これは磁性流体と申しまして、1960年代にアポロ計画の中で当時の液体燃料をポンプなしで、磁力だけで動かすことはできないかという発想の中で、磁石に反応する液体をつくらうというプロジェクトの中で開発されたものです。69年にアポロ計画が完了した後に、当時のアメリカのエンジニアが2人でつくった会社がフェローフルイデイクスなる会社です。その後泣かず飛ばずで、79年まで売り上げがやっと100万ドルいくかいかないかの会社だったのです。そのとき、たまたま僕がそのベンチャービジネスに参加したのがきっかけです。

再生シナリオ検討プロジェクトチームということをお伺いしているので、私のアメリカでの経験と、今の中国での様子、これをお知らせするといろいろとヒントとしてお役に立てるのではないかと考えております。

私は昭和41年に慶應の工学部を出まして、大学生時代、親父が元気だったものですから、きょうは大会社の社長に会ってきて、よろしくとお前のことを頼んできたというようなことをよく言われたんです。兄弟がいっぱいいる中で、政治家の跡を継いだ兄とは10歳違います。反骨心旺盛だったものですから、親父の手の届かないところに行ってしまうということで、アメリカに行くことを決めていたんですが、親父が大学3年のときに急逝しました。それでアメリカ中の有名な大学に全部手紙を書きまして、奨学金をくれというような話をしたんです。有名なMITとかハーバードあたりは1年目はだめ。1年間の成績が良かったら、それによって考えましようというようなお話をいただいていたんですが、たまたまボストンにノースイースタンという大学があって、空きがあるということで参りました。

今考えてみると当時の日米の給与は大きな差があった。昭和41年ですと一流の会社に入っても月給60ドルです。1ドル360円ですから2万数千円のスターティングです。僕よりも10歳ぐらい上の人たちは圧倒的にもっと安かった。30ドル、20ドルの世界です。

考えてみれば、日本がそれによっていかに成長できたというのはよくわかるんですが、当時、奨学金として何と月500ドルもらいました。18万ですか、当時の金で。今の中国と我々の給与の差額が、ちょうど当時のアメリカと日本の給与の差額に当たります。アメリカではいい学校を出て、いい会社に入りますと月1,000ドルだったでしょうか。ちょうど30対1ぐらいのスターティングサラリーの差が日本とアメリカにあった。アジアは朝鮮動乱、ベトナム戦争、中国の文革、こういった動きの中で日本だけがアメリカから見ると生産拠点になり得たわけで、そこに為替の差もあって、日本にどんどん注文が来たということだと思います。同時に、当時の日本人が非常に真面目で、働く意欲に燃えていた。今の若い中国の子たちがちょうどそんな感じですよ。

アメリカに渡りまして、卒業したあともアメリカの中小企業に入りました。一度ベンチャーに誘われて入って、失敗もしております。足掛け15年おりました。子供も3人できまして、日本語もろくに教えないで、向こうで永住しようと考えていたものです。上の子が12歳ぐらいになったとき、この磁性流体なるものに出会いまして、これが79年です。それまで14、5年の間に日本には、一度しか戻ってきませんでした。

振り返ってみますと、急に日本が懐かしくなってきた。この磁性流体なるものが半導体あるいはハードディスクドライブ業界で役に立ちそうだと。ただ売り上げはまだ100万ドル程度の会社でした。それで日本の会社を立ち上げたわけですが、ちょうど時流に乗れました。日本の半導体製造装置産業というのは当時、8～9割をアメリカから輸入していたんです。アメリカ製のものはサービスが悪い、コストが高いという時代でしたから、日本のメーカーは何とかこれを日本製にしたいということで動いていた時代です。ハードディスクドライブ業界も何とかIBMを追い越せ、追い抜けと産学共同で、それこそ日本周辺機器なるものを通産省の肝入りでNEC、日立、富士通、東

芝とやっていた。そこにちょうど我々が磁性流体シールなるものを持ってきて、それがピシャツとはまった。磁性流体シールを使うことによって記憶密度が上がった。わが社はコンピュータハードディスク用の磁性流体シールでいまだに世界シェア 100%です。それから、半導体製造プロセスあるいはプラズマディスプレイ、液晶といったフラットパネルディスプレイ、これの製造装置にも真空シールが使われますが、こちらの世界シェアはいま 80%ほどいただいております。

いずれにしても早いうちに国内生産から中国で展開したということで今の地位があると思います。技術だけではなくて、コストにも対応していかないと、世の中技術革新がすさまじいですから置いていかれることを目の当たりにしておりました。

当時我々は 100%子会社でして、私はアメリカのストックオプションを持ちながら向こうのナンバー 2 をやっていた。ビジネスの方は何とか順調にいきかけていたんですが、親会社がナスダックに上場した 83 年以降、創業社長が狂いだしましてね。ちょうど日本のバブル社長みたいになってしましまして、株式担保で不動産投資をしました。アメリカ東海岸のバブルがはじけたのが 85 年ごろです。それで大失敗して金詰まりになって、自分の株を全部売りたいという話になりました。全部買ってくれる会社を探してくれということで、日本サイドからお金を集めようとしたんです。

結局、我々は売り飛ばされて独立しました。その後紆余曲折があって、つい 2 年前、アメリカの元親会社をナスダックから引きずり下ろしまして、フレンドリー T O B で全額買収して、今は親会社が子会社になっています。

こういう段階で中国に 10 年ほど前に展開いたしました。当初、85 年あたりは東南アジアに展開しないとイケないという認識が強くありました。我々の業界、ハードディスクドライブ業界というのは凄まじい業界でして、ハードディスクというのはアメリカの開発商品です。主に I B M です。それが O E M 業界は小型が N E C、大型のハイエンドは富士通というように日本勢が勝ちそうだったのが 80 年の半ばでした。その後 I B M に特許問題で日立が訴えられ、富士通も年間 80 億ずつ数年払った。それでもなお儲かった商品だったんです。

ところが、80 年の半ばぐらいからアメリカ勢がシンガポール、タイに出てきまして、あっという間に円高の煽りをくらって日本勢がやられてしまった。そういうのを目の当たりにしておりましたので、我々も何とか海外に出ないとイケないと。初めは生産拠点をアメリカから日本に持ってきた。次に日本からフィリピンに持っていくつもりだったのです。当時の中国は 10 年早いという感じでしたので、フィリピンまで行きまして、土地・建物までの手当てをしましたが、例のマルコスの暴動事件でフィリピンに行く元気のある従業員が当社にいませんで、しょうがないなということで待ちました。

89 年に中国へ進出することにしました。大連、上海、深? のあたりを考えました。深? はちょっとすれているかなと。大連はシーフードがおいしく気に入ったのですが、我々のちっぽけなビジネスが出て行くにしては周りが大規模すぎる。工場を街中に建てられないのです。かなり離れた、大連から 15 キロか 20 キロ離れたところで寮もつくってやらなければいけない。いきなり 1,000 人、2,000 人雇えるような大会社でないと出ていけないような雰囲気だったので、さて困ったなと思い上海に行きました。上海は当時、町中はぐちゃぐちゃです。今は 15 分ぐらいで動けるところが 2 時間ぐらいかかったところです。

それで、知り合いから上海の隣の杭州がいいですよと薦められて、参りました。観光名所の西湖があり、遣唐使、遣隋使のころから日本との交流がある場所、ということは後で知ったのですが、もう面倒くさくなって杭州に決めたのです。それが今から思うと非常にラッキーだったのですが。

同時に、そのころ運良く日大の大学院に留学していた中国人に巡り会い、彼を口説いた。僕もアメリカに留学してそれなりの苦勞をした。アメリカの子会社を日本でつくって、日本人の従業員からアメリカ人だとか陰で悪口言われて、アメリカに行くとはジャップみたいな感じで悪口を言われた経験がありますので、彼もそういう中で中国人でありながら日本語がよくできる。中国でも最初のころは同様にあの日本人め、日本では日本の従業員からあの中国人め、というようなことを経験し

ながら、僕は彼と二人三脚で今まで何とかやってきた。92年に10人ほどでこの部屋の倍ぐらいの工場を借りまして、そこにクリーンルームをつくりまして、いきなりクリーンルーム内での製造を中国スタッフに教えて動きだしたのが当社の始まりです。

ですから、ものづくりの緻密さ、ケア、そういうやり方から、中国の一般の工場ではあり得ないようなところからスタートして、文化が出来だしたわけです。今、中国の従業員は1,400人ぐらいになりました。工場が3工場あります。社長の彼は44歳です。工場長が30歳から33歳で、3人います。管理職は27、8歳。工員の平均年齢はたしか22歳だったと思います。非常に若い人間で固まっています。

僕が20歳ぐらいのとき、セイコーさんとか、シチズンさんとか、工場見学に行かせてもらいましたが、そのとき働いていたような雰囲気です。今中国の工場が動いています。むしろそれよりも活気があるかもしれない形で動いています。

つくづく思うのですが、このままだと日本は空洞化すると言われていますが、製造という意味では少なくとも自由経済の中で競争しているというところでは、先ほどの関先生のお話にもありましたが、日本が出て行かなかったらほかの国が出て行く。必ずコストパフォーマンスのいいところに動くわけです。大昔、ヨーロッパからアメリカに産業が移り、アメリカから日本、日本から東南アジアに移っているのと同様に。

その中で、今まで部品レベルは日本でつくらないとダメ。部品は日本製、組立は東南アジアという図式でしたが、我々は部品レベル、材料レベルからできるものは中国でやっていくというようなことで動いています。部品から作り込めれば、今の移り変わりの激しい世の中、ITはあれだけ騒がれたのにどこかに行ってしまう、携帯電話もいろいろ形が変わっていますが、基礎的な生産技術というのはいつの世の中も必要なのです。例えば精密加工技術です。表面処理であるとか、プラスチックのインジェクションであるとか、メッキであるとか、これは日本でやっていたらにっちもさっちも行かないですが、これはどの産業にも必要なのです。こういうものは着実に我々の工場の体内に取り込んでいこう、そうすることによって長生きできる、地道な製造業として生き残れると。

一方で他社が持っていないような磁性流体であるとか、サーモモジュールであるとか、そういう技術もありますので、独自のものを大事にしながら、部品レベルから立ち上げられるコントラクト・マニュファクチャリングカンパニーとして中国でやっていこうと。一致団結しながらアメリカ、ヨーロッパ、日本、中国のいいところ取りをしていこう、ということです。

では、日本はみんなだめになってしまうのか。経済再生で、僕が一番有効だと思うのは、少なくとも上場会社の法人税は限りなくゼロに近くしてしまうことです。仮にゼロにしたとしますと、優良企業であればあるほど再投資します。雇用する、設備投資する、新しいことをする。同時に世界中の一流企業が続々と日本の証券市場に集まって来るだろう。何となれば税金が安いからであり、かつ日本は安全だからです。そういうようなことができるのではないかと常々思っております。

何年前か、貸し渋り時代に5,000万円ずつ無担保で貸された時期がありましたが、だめな企業にいくらお金をサポートしても無駄遣いしてだめなのです。伸びている企業にそういう優遇措置をしてやる。べつにお金をくれてやる必要はなくて、税金を少なくしてやれば大いに歓迎されると思っています。

特効薬がもう一つあります。日本を徹底的に直すということであれば、1ドル3,000円説というのが僕の持論です。そうするとちょうど大昔の日本と同じになって、日中が逆転します。いつも思っているのですが、為替を日本主導型で決定できるような形はないのか。いつもアメリカの言いなりで、振り回されているようにしか見えないので。兄貴も親父も2人合わせて50年ぐらい国政に参加していたはずなので、僕があまり言う立場ではないのですが、その辺が一番のところではないかと常々思っております。

## 2. 質疑応答

質問 2点質問させていただきたいのですが、一つは、中国はかなり優秀な人も集まるだろうし、

いろいろ努力すれば、少なくとも自社工場の中にノウハウが蓄積されるということはわかりますが、他方で中国の場合、かなりの技術者とか上の方のクラスは次々にいい職を見つけて転職しやすいということも聞きます。御社の場合は人材流出とか、ノウハウも含めてよそに移って行ってしまうということはあまりないのかということ。

2番目には、再生のために税率を下げろというご提案がありましたが、山村社長の目から見て日本企業のこんなところが物足りないといったお気づきの点がありましたらお聞かせいただきたいと思います。

回答 従業員のお話ですが、うちでは工場長が一度辞めましたが深追いはしませんでした。中国の社長は戻って来させようかと思っているようですが、逆に残った現場の人間たちが反対して入れさせない。層が厚いものですから、案外心配しなくてもいいように見受けられます。うちはこの9年間、上海で8つの工場を建設しています。彼ら自身の手で会社がどんどん大きくなっているのを肌で感じているわけです。自分たちがつくった会社なのだという意識が高いです。そういう意味ではありがたいです。

浙江省の役人たちもソニーとか有名な会社が出てきたのであれば構えているのですが、フェローテックなる訳のわからない会社がこんな小さな部屋から始まった。それがこの9年間で大きくなったということ、大きくしたと言った方がいいのかな。いろいろ問題がありました。先ほどの通関の問題、いろいろな問題にいちいち手伝っていただき、解決して大きくなってきたということで、我々のことを非常にかわいがっていただいております。これも非常にありがたいことです。

もう20年くらい前からそうですが、アメリカの工科系大学院生の5割が中華系です。僕はボストン界隈しか知りませんが。天安門事件のときには優秀な国費留学生が中国から来ていました。ところが、アメリカ政府は帰らなくていいというのでグリーンカードを発行しまして、住みたい人は移住していいということで残った者が大分いるのです。この人たちが今、アメリカのハイテク大企業の中堅どころのエンジニアとして働いております。IBMであろうが、アプライド・マテリアルだろうが、インテルであろうが、あの辺のエンジニアの5割は中華系ではないですか。2割がインド系かな。金髪のブルーアイズのカッコいい、頭のいい子は1人も工学部には来ないです。

私も20年くらい、日本人で私みたいなことをした人、日本語も英語もできるエンジニアを探していますが、全然見つからないです。一つとしては日本人のエンジニアを育てるためにもちゃんとした留学生を援助する、そういうプログラムがあってもいいのではないかと。特に今の日本人の留学生というのは会話を覚えに来ただけで帰って来るといった無駄遣いが多いので、その辺が気になるところです。

質問 コントラクト・マニュファクチャリングについてお伺いしたいと思います。EMSというのがあって、これはどちらかというところアセンブルだと思うのです。部品を調達してアセンブルだということですが、私はこのEMSというのは、例えば機械系にまで生産委託を行うというふうに思っていました。あえてコントラクト・マニュファクチャリングという言葉をお使いになる。これをもっと少し説明してください。EMSというのは発展なのか、どう違うのか。

回答 うちと比較的小さい、自分の体内で消化できるようなもの、それをやることによってうちの社内に生産技術が残るもの、これをやろうと。ですから、当然部品レベルからの立ち上げをやりたいと思っています。

機械の部分ですが、先ほど工作機械という話もありましたが、とりあえず当社内での工作機械はスイス製、日本製がほとんどです。まだ中国製のものはつくってありませんが、5年前からある日本企業の依頼で、技術的にはそのメーカーさんのご指導の下にメイド・イン・チャイナの研磨機械である、ラッピングマシン、ポリシングマシン、こういうものを製造しました。これはコンピュータ・コントロール付きです。最初は8割くらいがメイド・イン・ジャパンだったのです。今は8割くらいがメイド・イン・チャイナでつくっています。今、そのお客さん用にだけでも300台ほど出荷しております。そういう意味では、いろいろな形でマシンもつくれるようになりつつあります。

質問 御社は成功の鍵はマネジメントの現地主義にありと言われてますが、これによって進出企業が低コスト化を実現して、生産性向上ということにもつながると思いますが、アメリカと日本と中国の市場を見た場合、現地で働く従業員のモラルアップをしながら生産性向上をしていくような人事管理制度とか能力評価とか、そういうカリキュラムに違いがありますでしょうか。

回答 あります。私も日本人だから言ってもいいでしょうけれど、アメリカ人から見ると日本人と韓国人が異質なのです。あとは全部同じなのです。要するに、いい意味でも悪い意味でも村意識で固まる、みんな同じ意識というのでまとまって動くのに慣れているのが日本人であり韓国人。目上の人を敬う。ここまではいいのです。社長になってしまうと、上に行けば行くほど働かなくてもいい。ところが、アメリカ人も中国人も上役以上には絶対に働いてくれません。そこが大いなる違いですね。

日本から人間を送るとなると、うちの場合はお金がなかったから何人も送れないわけです。例えば日本の軍隊、組織を送り込んできっちりやり遂げれば、どこの世界に行ってもできる。ただコストがかかる。だけど、少人数、1人2人を送ってマネジメントしようというのは絶対に不可能です。特に10年前の中国はいろいろな意味で認識も違っていましたので。

僕がアメリカから日本に来た80年初頭も、アメリカの子会社が東京に続々とできたころです。大抵うまくいっていないのです。現場の部長レベルは日本人。社長がアメリカ人。アメリカ人はいずれアメリカに帰ってしまう。根っこの生えた経営ができない。特に人事評価。トップになる人間がいつも日本人では中国人は面白くない。そういうことが自分の経験として直感的にわかっていたので、これは中国人でやらないと無理だ。日本人ですと会議を開いているときは通訳をつけてくれるわけですが、会議が終わって1人になって通訳が離れるともうダメです。例えば休憩時間、トイレに行って工員に「久しぶりだ、元気か」という話は絶対にできません。そういうレベルから会議が終わるとホテルに帰って寝てしまう。そういうのを見ていると下も怠けてしまうのです。運良くいい関係を持てる人間にめぐり会ったことが我々の一番ラッキーなポイントだった。また、我々はサイズが小さかったので、それができたのかもしれない。

質問 先ほどのコントラクト・マニュファクチャリングのことで質問をしたいのですが、これは例えば中国浙江省の半山工場、こちらの方は自社ブランドの製品を作って、コントラクト・マニュファクチャリングの方では自主生産の方をされているのですか。

回答 両方の工場で行っております。

質問 というと、自社ブランドの製品と競合するような他社の製品を受注しているということはないわけですか。

回答 あります。先ほど少し出しましたが、小松製作所の子会社の小松エレクトロニクスさん、こちらではサーモジュールという意味では競合しておりました。実はあちらの社長に来てもらいまして、我々の体制を見てもらった瞬間に協力してくれませんかというアプローチがありました。我々も喧嘩しているよりは握手して、別の発展をいろいろと考えましょうということで、彼らのものをつくって出しています。

質問 例えば私は雑誌社にいたのですが、大日本印刷と凸版印刷は決して自分では雑誌を出さないということをやっているわけですが、このあたりは。

回答 例えばうちが競合の製造原価よりも安い値段で出せるとしたら成り立つのです。値段の問題だけです。

質問 不安はないですか。

回答 小松さんとの提携は、例えば独禁法に触れないかどうか弁護士に注意してもらいましたが、ある商品に限定してそういうアクションをし、我々も開発する権利を残しています。何をかうかはお客さんに判定してもらおう。ボリュームが増えた部分は我々がつくって出すというようなことでやっています。

質問 もう1点なのですが、先ほど大連は場所が遠かったというお話ですが、浙江省の杭州の方は比較的近いということですか。

回答 自転車通って来る子もいますし、500人ほど収容できる寮もつくっています。全寮にもなりました。最初は10人足らずのスタートでしたが。

質問 随分前、杭州にある浙江大学に行ったことがあります、あそこから採用するということは。

回答 大分しております。あそのの大学院生20人に奨学金を現在与えています。それから補足ですが、コントラクト・マニファクチャリングをなぜやっているかということ、こんな背景があるのです。杭州の23,000平米の延べ床の工場がチラッと出てきましたが、これは14,000坪の土地に23,000平米の2階建てですが、1階は50センチの厚さの花崗岩を敷いてあります。上下ともエアコンが全部入っています。これを日本でやりますと土地代が14億。全体ではやはり50億かかります。これを土地代込みで6億ちょっとでやりました。

今建築中の8回目の上海工場は2万平米ございます。これも2万平米あって、こちらは地盤が緩かったものですから、30メートルぐらいの杭を打ち込んで、思ったより金がかかっているのですが、これも5億円ぐらいです。こちらは土地代が1億あるから6億。いずれにしても日本の10分の1近い値段です。日本のゼネコンに頼むと、5年前は日本の半額でした。近ごろは大分慣れてきて3分の1ぐらい。けれど我々は10分の1なのです。8回目の工場建設で、社内にゼネコン部隊ができ上がったからです。ゼネコン業、要するに資材の発注、ネゴ、これを当社がやっています。現場監督も24時間体制で我々がやっている。

そういう背景の中でスペース代が10分の1程度、8分の1程度。賃金が20分の1、30分の1の世界。一生懸命に働いた後、日本では5割ぐらい税金を払いますが、我々の子会社はあと4年間ゼロなのです。次の5年間で7.5%。10年以降12.5%です。どっちが資本主義かというところがありますね。

今年は10年目なので、本当は税金を12.5%払わなければいけない。今回またゼロになったのは、杭州の市長が、せっかく投資するなら新会社をつくりなさい、同じ町だけ税の恩典をゼロから始めてあげますよと言ったからです。僕は12.5%を払ってもいいと思っていたのですが、日本の工業団地で同じことをやったら、仮にそういう恩典があっても同じ町、同じ県だからだめだとか言われてしまうのだらうなと思いました。そういう意味では企業を大切にしてくれます。

日本の体制で一番具合が悪いのは、企業いじめがあまりにも多すぎる。税金だけではありません。店頭公開してから、証券会社さんとお付き合いがあります。証券会社は資金調達してくれるという面で企業にとって非常にありがたいのです。それがひいては産業を豊かにしてくれているのです。実は97年、公開した直後ですが、例の総会屋問題で、我々の主幹事野村証券が営業停止。引続き日興、大和が営業停止。挙げ句の果てに山一さんが潰れた。我々は97年の秋に30億円ほどの転換社債を野村がやりましようと言っていたのです。うちは金に困っていなかったけれど、30億円ないよりあった方がいい。ところが1年ぐらい延ばしてくれと言われました。うちはいいよで済んだのですが、それを当てにしていた会社もあるわけです。僕みたいな小さいな会社は30億ですが、3,000億、5,000億というのがあったわけです。これが1年間止まったのです。あれは国益を失いましたね。

バブルからいろいろなことをやって、やっと立ち直りそうになったとき、あれで景気がまた戻ってしまった。挙げ句の果ての貸し渋りでしょう。今回も国際が営業停止どころか業務停止命令。あれは国益に反していますよ。

保健所がレストランの営業を停止するのは半分わかるけれど、裁判で悪いことをやった本人を追及すればいい。特に金融業は非常に大切なものだと思いますね。

質問 先ほどのお話で「私の持論が」ご意見の中にいろいろと出ているところなのですが、最後の方で日本再生への案ということで法人税ゼロと大幅な円安というお話がありました。なかなか簡単にはいきませんが、アメリカにはアメリカ人でないエンジニアも非常に層が厚く残っているというお話でした。日本でやりたい人材と日本でやりたい企業。日本の人たちでなくても、世界の企業と人材に日本でやりたいと思わせるような土壌、制度、環境を整えるのがこれからの再生へ

のキーポイントだというメッセージではないかと思いました。先ほどの法人税のゼロ化と円安のほかにこれはというものは。

回答 いい人材となると、やはり給与ですが、高い給与をもらっても効果のあるような税法がないと具合が悪いですね。ましてあまり高いとちゃんと税金を払ってもこれを給与としてみなさないような税務署の考えがあるらしいです。僕はそこまで取ったことがないけれど。

例えば資本政策の下に会社の株を買い増したい。株主総会で決議された役員報酬の範囲内で、いきなり3億円、5億円に役員の給与を上げる。税金を払った後に株を買う。そういう行為を仮にしようとしても3億円は給与ではないと見なす場合があります。税金として新たに取られるというものがあろうです。アメリカでは35%で済んでしまうのです。僕の場合でいくと、仮に1億円、2億円実行したい。まともにやると6億円ぐらいの給与なりを会社からもらわないとだめです。アメリカの場合、2億円やろうと思えば3億弱で会社の負担は済むわけです。それで同じ効果が出る。

地方税を入れると日本は翌年ドカンと来る。高いと言われているニューヨーク州とかカリフォルニアでも日本ほど地方税は高くない。子会社があるニューハンプシャー州は地方税ゼロです。地方所得税ゼロです。法人所得税も個人所得税も。この差は大きいですね。

前からたびたび言っているのですが、僕はアメリカには人の100倍ほど世話になっているのですが、日本に帰って来て経営をやっていると、55年ぐらい前にアメリカからうまいこと仕組まれて、日本が二度と強国になれないように仕組まれてしまったのだなと思われてしょうがないのです。何となれば農地改革。金持ちが残らないようにしてばらした。要するに共産主義的になってしまった。それから財閥解体。憲法9条は言うに及ばないですけど。それから税法。もっと言うと、戦前、日本の一番よかったしきたりも戦争という名の下に否定された。国旗を認めない先生方が教えている。アメリカでは幼稚園のころから各教室にアメリカのフラッグが置いてある。そこへの敬礼から朝スタートします。パブリックでは。その他諸々あって、よくよくそういうことを見てみると、みんな固まらない。家長制度もそうです。昔は家長制度なるものがあつた。あるいは村の長があつて、町の長があつて、その人の言うことを聞いてまとまっていた。これがみんなバラバラになって、鍵っ子の生活になって、鍵っ子と言われてもう40年ですね。その人たちが40歳ぐらいになって、その子供たちがまたいろいろやっている。ここを一番何とかしたい。

幼稚園、小学校の教育レベルというの一番大切なのです。ここに優秀な先生方をぜひ送り込んでもらいたい。大学は、もっと偉い先生方の書いた本を英語で読ませた方がいいのです。教授は名誉職でいいと思っています。それよりも小学校、中学校。

僕なんかのときはおっかないおばあちゃんがまだ生きていました。明治の半ば生まれです。ちょっとでも遅く帰ってきたらぶんなぐられた。それぐらい心配してくれたわけです。風邪をひいて学校に行かないなんて言ったらとんでもない話で、おっかないから出て行ったぐらいですから、登校拒否なんてまずあり得なかった。その辺が一番見直されてから、日本をどうするかではないですか。

質問 再生シナリオという問題を考えた場合、一番気になるのは雇用の確保ですが、経営者としてはそこまでは知らないとおっしゃるということですか。具体的にお伺いしたいのは、社員が約2,000名ということですが、これは生産の現場を別会社にして、こちらの方に従業員がいらっしゃるわけですか。

回答 日本にいる社員、千葉の工場は180人ぐらいではないですか。子会社全部を入れますと、日本で350人ぐらいいると思います。残念ながら現場の製造部門は国際価格の中で競合している製品をつくっている部隊は、どんな人も30人分を1人で働けないですよ。どうやっても。2倍、3倍のころは、残業代を無視して働かせることになるのですが、なかなか30人分は働いていただけないですね。

質問 お伺いしたかったのは、御社はどんどん拡大されると思いますが、日本では雇用が増えないですね。

回答 どうでしょうか。ついこの3月末に胆沢通信なる会社を買収しましたが、そういう意味では日本での拡張も、我々がいま持っていないような生産技術を持った会社は我々のグループ内に入

っていただいて、中国工場を使って初めてその再生ができる。残った人たちの生産技術部隊、営業部隊は日本で十二分に価値があると思います。ものづくりのノウハウは日本の生産者はまだ…。でも、55歳以上の人にしか残っていないかもしれない。

(平成 13 年 10 月 23 日)