

第17回 選択する未来2.0 議事要旨

1. 開催日時：令和2年12月17日（木）16:45～18:00

2. 場所：オンライン開催

3. 出席委員

座長	翁 百合	株式会社日本総合研究所理事長
座長代理	松本 大	マネックスグループ株式会社代表執行役社長CEO
委員	大屋 雄裕	慶應義塾大学法学部教授
同	川口 大司	東京大学公共政策大学院教授
同	権丈 善一	慶應義塾大学商学部教授
同	滝澤 美帆	学習院大学経済学部教授
同	南場 智子	株式会社ディー・エヌ・エー代表取締役会長
同	羽生 祥子	日経xwoman総編集長、日経DUAL創刊編集長、ecomom編集長
同	松尾 豊	東京大学大学院工学系研究科教授

概要：

○翁座長

第17回目の「選択する未来2.0」を開催する。本日もポストコロナの社会について有識者の方からヒアリングを行う。本日は、編集工学研究所所長の松岡先生に御参加いただいている。松岡先生より御講演いただいた後、意見交換に入る。

○松岡所長

コロナ感染者の数は足元で800人を超え、先程は地震もあったが、日本の状態はなかなか落ち着かない。こうした時期に深く考えるべきなのか、広く考えるべきなのか、様々なことが問われている。「選択する未来2.0」が目指していることは、日本が恐らく数十年ぶりに抱えている困難、一言で言えば、国難にどう対処するかということ。加えて、東日本大震災、リーマンショックあるいは少子化などなかなか止まらない事象がある状態の中で、世界的なパンデミックを抱えながらも何度も訪れているこうした深刻な状況は、津波・地震・水害・台風などとは違い目に見えない。日本は、この目に見えない脅威や波及にどのように組んでいくべきか。

しかし、このような事態は余り体験していないと思われるようである。政府は感染者数を抑えるとともに経済の後退を防ぐ二面作戦に出ているが、これは必ずしも初めての体験ではない。また日本がこのような場面でどのようなことを考えれば良いのかも歴史的に見ればいくつも事例があった。日本の体験に限らずとも、世界中でもペスト以前のプラ

トンの時代からいくつもの事例があった。ラプソディーはこのような病気が流行った際の歌であり、これをどのように詩にするかが本来のラプソディー。ある意味古代ギリシャの時代からずっとエピデミックなものがあった。こうした世界の例も学ぶべきだが、今日は、日本においてどのようなことを選択する未来として考えるべきか、についてお話ししたい。

今申し上げたように、日本の歴史を振り返ると何度もこうした事態を経験している。スペイン風邪が有名な例であるが、享和年間と天保年間（19世紀の頭）に式亭三馬が「麻疹戯言」や「麻疹瘡語」の中で非常に詳しく書いている。食べ物に味が無い、匂いがおかしくなるといった症状や、隔離して12日間はじっとしていなければならないといったこと。なお、麻疹はウイルスというよりも天然痘のような発疹。「麻」という字と湿疹の「疹」という字を書いて「麻疹」と呼んでいた。

今年の1月、2月に豪華クルーズ船でエピデミックが発生した際に、これが何日ぐらい掛かるのかが議論されたり、データが無かったり、また武漢と感染症との関係が分からなかったりした。しかしながら、既に江戸時代の1803年頃の19世紀初頭には12日間は隔離すべき、といったことが出されている。さらに、その約30年後には天保の大飢饉が起こった。

こうした日本における目に見えない闘いを考える際には、天保を1つの大きな軸にするのが良い。夏目漱石、幸田露伴、福沢諭吉などの知識人は皆、天保を基にしながら、あの天保をどうしたら良いかと考える中で明治維新が起こった。もちろん開国や文明開化、殖産興業も主張したが、知識人やジャーナリストなど日本を少し憂いている人たちは、天保に起こったことを解決できていない日本をどうすべきかと考えていたのだろう。

その天保年間では、芝居小屋・遊郭・やや大き目の料亭のほとんどが閉まった。これは断続的ではあったものの、約2年半にわたって続いた。その際に、式亭三馬、それから「豊平教草」が出てきた。豊かに平らかになるという意味の「豊平」という言葉、コンセプトが流行り、「豊平」になるためのガイドブックをはじめ様々なものが出た。それらを集めて、「教草」というガイドブックにした。「草」は種を意味し、今でも様々な話の種を集めたものが残っている。ロバート・キャンベル氏も読んでいたと記憶している。

その中で、一つしかないことを最終的な結論で出していた。それは助け合い、すなわち相互扶助。近隣というものをどのように見たら良いか。日本の昭和の戦前や戦後でも、向こう三軒両隣という近所を意味する言葉が残っていた。近所という言葉は、世界的にも珍しいキーワードであり、どこからどこまでが近所であるかは分からないが、天保年間でも当時、近隣、隣り合うこと、近くということが非常に重視されていた。与謝蕪村などはこれを「遠近」と書いて「おちこち」と呼び直した。牡丹や梅にも「おちこち」があり、それぞれが響き合ったり離れ合っているのだという。そうした中で、江戸の人たちは、どのようにすれば助け合いができるのかを教草の中に書いていた。

そのようなことがずっとあったが、この後、少しお話ししなければならないのは、そのような日本がかつても被った禍々しい逢魔が時について。津波があった際も半分忘れられているような状態であったが、日本人はずっと見えないものたちとの付き合い方を経験し

てきた。それは、例えばインフルエンザの「風邪」という言葉。日本人は、「風」を非常に重視してきた民族。例えば、風流や風習、風合い、風味など、つまり、何か見えないものがやって来て美味しいとか、見えないものがやって来て風流で格好いいとか、見えないものがやって来ておかしいという癡癡、今まで見たことがない人が来るという風来坊の風来。このように、実は日本人は見えないものについて非常に長けた民族。それにもかかわらず、私たちはいつの頃からか見えないものに対応できない人種になってしまった。

この理由を簡単には言えないが、私はこれをジャパンフィルターと呼んでいる。このジャパンフィルターが効いていない。大昔のジャパンフィルターだけが大事なのではなく、近代以降、戦後のジャパンフィルター含めて全て大事。しかし、それらがことごとくではないものの、ある意味ではフラットになってしまった。保守合同の時期やスミソニアン合意の時期など、恐らく様々な時期があったと思うが、私はそれでもなお頑張っていた日本が真にジャパンフィルターを見失ったと感じるのは1990年代前後。つまり、冷戦が終結して湾岸戦争が起こった頃。私は湾岸戦争を第一次文明戦争と規定している。今はまだ第二次文明戦争には至っていないが、マルクス主義の限界、マルクス主義と言って良いかは分からないが、社会主義国家の限界が見え始めた。中国が転換する一方で、サッチャリズムやレーガノミクスが世界的に及び、グローバルキャピタリズムが広がった。一言で言えば、臣従主義が金融工学やフリードマンの経済学とともに入り過ぎた。日本では、その後の小泉劇場や竹中平蔵氏の方が面白いとなった辺りで、ジャパンフィルターが失われたと感じた。

白洲次郎は吉田茂に「ここは日本語で答えなさい」と言ったが、ここまでのジャパンフィルターではなくとも、日本的に良いのだとする様々なものがある。こうしたことを言わなくなり、誰もが成長神話の中で、簡単に言えば門戸開放と言うのか、規制を緩和し誰もが自由に個人的な力を発揮できるという金科玉条、これはこれで良いが、ここに掛ける日本的フィルターが無くなっていった。例えば、先ほどの助け合いや、風味、風流、風合い、風邪というようなものが無くなり、私たちは「秋来ぬと目にはさやかに見えねども風の音にぞおどろかれぬる」のような感覚も無くなっていった。

これは言い換えれば、日本だけの話ではないが、結局、1990年代の日本とは、失われた10年と言われているものの、システミックリスクを少し大目に見てしまった気がしている。すなわち、システムを起動するためには、システムのコストパフォーマンスが働くための費用が必要であり、それがシステム全体の機能を上回ってしまう。それが転用、流れ出しで行っているのが1990年代以降。簡単に言えば、平成や21世紀の日本。

その中で、今までの制度疲労や構造流動が捉え難くなり、かつ私が非常に気になっているのは人材育成。新しい日本を創るための人材を育て上げること。政治家の方々においても2回生、3回生議員を含めて様々な問題が起こるようになった。どこかで底が抜けたとまでは思わないが、大丈夫と思っているシステムのコストパフォーマンス、そのシステミックリスクが組み立てられなくなっている。これは仕様がなく、保健はこうしよう、

教育はこうしよう、働き方はこうしよう、病院はこうしよう、という動きになったものの、これらは全てシステムであるため、これをもう一度考え直すような何かをジャパンフィルターとしてくっ付けておく必要があったのではないか。これができなかったために、そこから脱却し切れずにここまで来てしまった。

では、なぜ1990年代にそうなったか。冷戦終結やベルリンの壁が無くなるなど予想もつかない様々なことがあった。しかし、やはり敗戦・東京裁判・占領、その後の安保など、これらを日本的な解釈で自信を持って語るところがどこかで切断された。例えば、満州国建国から東京裁判まで全部語らないなど、東京裁判以前の歴史が切断された。そういうわけにはいかないはずなのにそうしてしまった。

では、これからの選択的な日本像を描くための提案の一つは、シングルメッセージや、頂上を目指す、安定を目指すのではなく、不安と安定あるいはリスクと成長の二つを元々抱え込んだような日本像を描くべき。最初からこうしたものを入れ込むべき。それを本日はひとまずデュアルスタンダードと呼ぶ。日本はグローバルスタンダードの中で相対的、双対的なデュアルなものを改めて持つべき。このことを大きく取り違えると、反映と貧困の両方を持つことになるため、これでは恐らく誰も耳を傾けないが、例えば界限には界と隈があり、それからセンターとマージナルが文化人類学で常に重視されている。文化の面白い祭りや芸能はマージナルなところから出て来たりするように、実は文明や文化はデュアリティーの中から起こってくるのが非常に多い。あるいは、英仏100年戦争のように、どちらか一方がメインでその片方がサブになりながら起こっていく。それは二頭政治とは少し違うが、そういったことも起こり得る。

よく考えてみると、日本にはかつて公家と武家があり天皇と将軍がいた。また、高天原と出雲の神話が両方存在するとともに、東国と西国が長らくあり、東国は金決済だが西国では銀決済のように二つの決済手段があった。それを跨ぐものは石高。米という物品であり、租税対象になるとともに生産高にも換算できる。デュアルというよりもトリプルだが、こうしたものがあった。また、仏教が日本に入って以降、聖徳太子あるいは聖武天皇の頃から、護国仏教の下で日本の国家を仏国土に見立てるほどに仏教が盛んであった。これにもかかわらず、9世紀、10世紀には神仏習合も起こしている。つまり、神と仏は対立もせず統合もしない。神仏両方のデュアルで構わないということ。日本人は年末にかけて、すす払いやクリスマスを行い、今年は大変だと思うが、大みそかには除夜の鐘を突いたり、聞いたり、翌日には初詣に行っている。しかし、こうしたものは慣習、コンベンショナルなものに捉えられており、それを日本の根本にある何か、新しいフィルター、デュアルフィルターとして使う、すなわち、グローバルローカルのために使うということをして来なかった。

このデュアルスタンダードについては、後ほど御質問を頂いた際に改めてお話しするが、このことに気が付いた歴史家は何人もいた。最大の歴史家は慈円。慈円の「愚管抄」という本は、最もこうしたことを見抜いている。慈円は天台座主であり、仏教界のトップであ

った人であるが、非常に優れた歴史観を持っており、当時、公家の世から武士の世になっていったことを比叡山の頂上からよく見て、日本の歴史や社会はどうもこの2つ出来ているということを書き抜いた。

その2つのうち一つは「顕れるもの」で顕在するの「顕」。もう一つは「隠るるもの」で冥途・冥界の「冥」。「顕るるもの」と「隠るるもの」があり、「顕るるもの」だけで説明しようとする、「隠るるもの」が必ず問題を起す。また、「隠るるもの」だけで密教や神秘宗のように語ると、陰謀神話のようになり、謀をしているように見える。そうではなく、日本では「顕るるもの」と「隠るるもの」が常に行ったり来たりしてきた。これを「往来」や「是非」と呼ぶが、「是」と「非」はイエスやノー。日本では「それは是非お願いします」など、どちらなのか分からない不思議な言葉を作っている。あるいは「結構」も同様。「結構」には、大変結構ともう結構が文脈的に選択されている。こうしたことを確立した歴史観を作り上げたのが慈円。

以降、新井白石をはじめ、様々な人々が様々なことを述べてきた。そうした中で幕末維新の時代に公武合体による王政復古が行われた。すなわち、天皇を頂きながら議院内閣制のシステムを取り入れ、デュアルスタンダードである公家と武家の合体を結びつけたのである。これは坂本龍馬や桂太郎など様々な人物が考えた船中八策のシナリオの中にもあるが、こうした思想が出た後に、明治維新の中身は伊藤博文型から、ビスマルク型、英国議会型、アメリカの民主主義に至るまで変遷を遂げてきた。結局、慈円の時代から公武合体運動の時代までにあったデュアリティーが、明治以降には確立しなかったのである。このことについて、日本におけるデュアルスタンダードをもう一度取り戻さなければいけないと主張した人物が出てきた。本日はその人物を何名か紹介する。

一人目は浄土真宗大谷派の革命的な仏教徒、清沢満之である。彼はデカルトの思想をはじめとするヨーロッパ思想の二元性に対して、二項動態を主張した。二項動態とは「是」と「非」はどちらが良いか判断するのではなく、是非のまま進むという考え方で、西田幾多郎の「絶対矛盾的自己同一」や鈴木大拙の「逆対応」にも同様の考え方があるが、彼はこうした見方を再び持ち出した。

二人目は「代表的日本人」を執筆した内村鑑三である。西郷隆盛・上杉鷹山・二宮尊徳・中江藤樹・日蓮の5名を代表的な日本人として挙げ、日本のバプテスマ、いわゆる洗礼は武士が受けてきたと主張した。したがって、武士の世界とキリスト教は全く合わないにも関わらず、彼はこの2つの要素を上手く合わせた。まさに清沢満之が主張する二項動態のように、武士の精神とバプテスマ、洗礼を合わせたのである。そして彼はミニマム・ポッシブルについても述べている。今年私が出版した「日本文化の核心」にも書いたが、小さいもので試すためには、イノベーションをどこかで2段階あるいは3段階にする必要がある。例えば稲作の場合、アジアの農業は全て天水農業だが、日本では苗を一挙に植えず、一旦苗代という小さな場所を作り、幼弱な苗をある程度まで育ててから次の田植えに移る、という手法を取った。もちろん日本には台風などの様々な気候条件があったためにこのよ

うな手法を思いつくことが可能なわけだが、ちょうどワクチンのテストのように、日本ではこうすれば対応できるというミニマム・ポッシブルを自然界において引き起こしている。

それから、禅宗の石庭や千利休の茶室のように、引き算をして、なるべくものを減らし、でも何かできることがあることを過去に試してきた方がいると思う。例えば中国の掛け軸は幅が広いが、日本では掛け軸の幅を狭くし、上下を空けた。このようにかつて日本ではミニマム・ポッシブルというテストがあったと言える。こうしたテストが日本の場合、ジャパンフィルターとして役割を果たし、デュアルスタンダードなものをどこかで生かしてきたのだろう。

私は今でも天皇とは何であるか分からない。例えば玉璽がしっかり法令文書に押印されていたり、国同士が交わす文書に押印されたりするところを見ると、天皇は確かに国家元首かもしれない。しかし、やはり現代の日本は明治国家が作ろうとした日本とは違うように思う。現代日本は、大日本帝国時代とは全く異なる民主憲法の下ではあるが、その下には、先ほど慈円が主張する「隠るるもの」と「顕るるもの」について話したが、慈円の時代からずっと続いていることがあるのだろう。

最後に、私が普段から考えていることについて申し上げる。私は編集的社會像について常に考えている。それは、私が編集を仕事、あるいは研究の対象にしていることも要因としてあるだろう。編集とはデザインすることであり、エディティングの良さは変化していくのである。この「選択する未来2.0」の会議資料にも「変化と多様性」というキーワードがあるが、編集とは常に変化し続けるものに対応することである。もう一つは、外からやってくる変化と内側から出ていく変化への近接と隔離についてである。COVID-19は生命の歴史の中で起きた変化である。こうした内なる変化、外部化された変化を含めた編集的社會像、編集力を生かした社會像を作らなければならないと考えている。そのためには小さいものも含めたミニマム・ポッシブルなものを、地方も含めて、病院、学校、企業など、各地で実践すべきである。産業界全体も成長数値で表すのではなく、各企業・団体の小さな成功こそトップなのである

○翁座長

それでは、西村大臣、御発言をお願いします。

○西村大臣

久しぶりに松岡先生のお話を聞かせていただき、頭の中で消化し自分で編集するのに少し時間が掛かっているが、私も何年前に「新・ハイブリッド国家」という本で日本の将来について書いたことがある。日本の目指すべき道は、アメリカのような短期的な成長だけを目指していく個人主義だけの世界ではなく、日本が持っている良さ、例えば、菅総理の言葉で言えば自助・共助であり、助け合いや近所の世界といった様々なものを融合していくということ。昔は渡来人や帰化人が様々なものを持ち込み、それらを日本の中で統合

してきた。

松岡先生の本には、そういったことも含めて様々なものを日本の中に折り畳むということも書かれているが、日本は正にそういう国。その良さを失くすことなく、今、何人かの歴史上の人物の名前も挙げていただいたが、正にグローバルスタンダードだけではなくデュアルスタンダードにも対応しなければならない。一方で日本が持っているものを捨て去ることはできないため、それを維持していく、あるいはそれもまた進化させていくことだと思う。そのためにもグローバルな動きは必要であり、グローバルとローカルを掛け合わせてグローバルとよく言うが、もっと複雑に進化させていくことが必要。

「苗代」とはなかなか良い言葉で、どのようにこれからの時代を創っていくべきか、人材を育てていくべきか、と非常に悩んでいる。今までの教育システムでは全く通用しなくなっていくと思う。グローバルなスタンダードである英語やコンピューターなどは当然行っていくわけであるが、一方で、自然の中で遊びながら様々なことを体得して経験を積み、小さな失敗も重ねながら大きな失敗をしなくなるか、生きる力を育むとか、あるいは「苗代」のようなところで少し自由に、「砂場」で自由に遊ばせてもらう中で、様々な発想を育むなど、こういったところをどのように学校教育の中に入れていくべきか。

今の教育の中でも様々な新しいことに挑戦する若者がどんどん出てきている。小さな成功から様々なものに挑戦していくチャレンジも応援したい。それが企業内特区あるいは各地で行っている特区制度でもあると思うが、何もグローバルなもの、皆がマイクロソフトやアマゾンやテスラを目指すのではなく、もちろんそういう企業も出てきてほしいが、そうではない日本的な様々な新たなビジネスを展開する企業も出てきてほしい。そういうチャレンジを応援していくことが大事。

本日のお話と、それからまた本も読ませていただき、自分なりに整理して、また様々な意見をぶつけてみたい。

○松岡所長

大臣が今おっしゃっていただいたことは、私が考えていることを非常に引き取っていただいているとも思う。ただし、今の日本がそれをなかなか行うことができないのは、なぜかということはずっと私も悩んでいる。

○西村大臣

実行していくために何が必要かというところかと思う。

○松岡所長

その通り。ゲームがしっかり設計されていないことが原因ではないかと思う。100メートルマラソンと400メートルマラソンは競技が異なるし、魚類や昆虫、植物の成長と哺乳類の成長は異なる。それにも関わらず、一つの成長神話の中に全ての数値をはめているため、

ゲームの切り分けが出来ていない。したがって教育制度や企業内特区等において、別の観点から切り分けた目標が必要だと感じる。

もう一つは、ジーニアスなものには、トータルなジーニアス、サブカル的なジーニアス、あるいはスペシャルなジーニアスなど様々なタイプがいるが、それらを把握するための指標が不足していると思われる。そういう意味で、ゲーム設計が大雑把になっている気がする。

○西村大臣

皆が皆100メートル競走で1位、2位を決めていくのではなく、中には長距離が好きな者もいれば、幅跳びが得意な人もいれば、砲丸投げが得意な人もいる。日本の企業はずっと野球をしてきたが、実は今や皆サッカーを始めている。スピード感が着いて行っていないなど、そういう意味で様々なゲームがあって良い。

○松岡所長

そういう感じはする。これだけ知恵がある人や面白い人達がいる中で、なぜ一つの指標に向かって議論されているのかが問題だと感じる。言ってしまうえば、椎名林檎から『鬼滅の刃』型までを括ることができる基準・規範が無いのである。加えてそれを評価する言葉も使っておらず、研究もしていない。もっと簡単に言うと、例えば椅子・ウォシュレット・和菓子のような異なるジャンルのものを一つに括れるものが日本には無い。かつてヨーロッパにはクラブ財というものがあつた。ワインやチーズなどは全てクラブ単位で考えていた。このため、ダービー、競馬のようなものをクラブ社会として作り直し、その後、コーヒーハウスなどを作り、競馬という一つのジャンルを閉じてしまった。したがって、ヨーロッパでは優れたものを作ることができる。

ところが、日本は一つの価値基準であらゆるものを制約したり開放しようとする。開放することも寛容することも良くないのである。やはり日本は経済文化をトータルにし過ぎたと思う。もしポストコロナ社会があるならば、ニューノーマルではなく、もっとパティキュラリゼーションを重視した方が面白いのではないか。

○翁座長

それでは、各委員の皆様から御質問や御発言をお願いしたい。

○大屋委員

日本独自の文化や精神性として、デュアリティーや多元性をそのまま受け入れる態度を尊重、あるいは回復すべきだとおっしゃったが、私としてはよく理解できたつもりだが、他方、現在社会の中で、私たちは異なる文化や精神性を持つ人々と付き合わなければいけないという問題が発生しているように思う。すなわちグローバルイゼーションの中で、欧

米諸国がある種のコンプライアンスの規範を日本に強制してくる場合、日本には日本独自の文化があることを理由に拒否すると、不都合が起きてしまう場合がある。例えばVISAやマスターカードのような、ほとんどの欧米諸国で使われているクレジットカード決済について、日本が自分達の独自の規範を理由に何かを許容しようとしても、彼らの基準にかなわないという理由でクレジットカード決済が拒絶されてしまい、そうすると日本の金銭の流れも止まってしまう。国際社会、とりわけ欧米諸国の規範の押しつけのような雰囲気はかなり濃厚になってきていると感じているが、こうした状況の中で、日本の独自性や精神性を守るためにどうしていけば良いか、先生のお考えがあれば伺いたい。

○松岡所長

ジェンダーを含め、今世界が求めている多様性やコンプライアンスオーダーと日本の精神性が対立しているわけではない。対立しているのではなく、日本の精神性そのものが文字・稲・鉄を持っていない頃から、多様に入ってきており、変化を受け入れてきた。その中で仮名や片仮名を作ったり、散らし書きを作ったり、例えば仏教も外から入ってきて、当時物部氏と蘇我氏が争ったように、常にそれに接してきた。今更日本精神という単体のものが存在するわけではない。日本概念というものは無い。そうではなく、常に多様なものをエディットしてきたのである。

それが例えば紀貫之が「土佐日記」において、「男もすなる日記といふものを、女もしてみむとしてするなり。」というトランスジェンダーをして見せた。当時、日記は全て貴族の男性が漢文で書いている。僧侶は片仮名で書き始めている。それを女性に開放するために、紀貫之自身がトランスジェンダーして見せた。ずっとそれを行っているわけである。例えば出雲阿国も男ぶりが行う。白拍子にも男ぶりがある。

ジェンダーの話ばかりになってしまったが、さらに言うと、例えば平安時代では、「あはれなるもの」や「もののあはれ」が御承知のように非常に重視されていた。しかし、貴族が後退していった際に、武者の世、武家の社会になった。そうすると、同じ「あはれ」という言葉を、武家なりに破裂音を伴って「あっぱれ」と言い直した。意味は同じである。「あはれ」と「あっぱれ」は両方ともバズワード。それにもかかわらず、例えば幼少の子供たちが緋緘の鎧を身に付け、戦場に出て戦死するかもしれない状況を、貴族であれば「あはれ」と呼んでいるものを、武家は「あっぱれ」と言い直すことで、価値観や付加価値を変えていった。こうしたデュアリティーをずっと持っている。

スミソニアン合意以降、1990年代に日米構造協議でアメリカのものを受け入れるだけではなく、ジャパンフィルターを最初から設けておくべきであった。そういうことをしなかったため、このようなことになっているだけであり、日本精神と世界の多様性がぶつかっているわけではない。そうしたことは起こったことが無い。起こったのは恐らく戦時中ぐらい。それでも、満州帝国は、私は偽帝国だとは思うものの小さい特権ではなかった。むしろ特権が大き過ぎたため、宮崎イズムや岸イズムには多少の問題はあるが、それらを日

本は株式会社としてほとんど真似している。このため、関本忠弘がNECや松下幸之助らとアメリカに渡った際は、やはり多様性を受け入れながら今の時代を創っている。今更このようなところで多様性が受け入れられない、日本精神とぶつかるなどと言うのはナンセンスであり間違い。そもそも日本精神というものは無い。もっと多様で変化に富んだもの。また、もっとウェービックであり波を打っている。その都度のキーワードが無くなり、これは政治や企業だけの問題ではなく若者社会においても同じ。例えば、何でも可愛いと言ってしまふことがその例。もっと粋だとか通だとか、伊達だ、侠だ、鉄火だと様々な表現を使い分けなければいけないところ一様に可愛いになってしまった。これでは駄目。その結果、日本と言うと「わび・さび」だけみたいに思われてしまう。しかし、「わび」と「さび」はわびしいものと寂しいもの。それを茶の湯の人たちが「わび・さび」という価値観に止揚させた。翻って、今、日本人はどのような価値観を新しいコンセプトにするのか。日本精神に代わって具体的なものが必要。価値の目盛りが必要。

○大屋委員

少し伝わらなかったかもしれないが、先生がおっしゃるように、絶えず変化する多様性に富んだ在り方が日本の目指すべき姿で、日本の本来の在り方だったとして、ヨーロッパや欧米が今多様性と称するものは、むしろそれを否定して、彼らの考える正しい社会像を固定的に押しつけるものになっていると思われる。そうは思われぬか。

○松岡所長

生物や階級の多様性も固定的ではなく、やはりメルケル首相に至るまで変化し続けているもの。ただし、それを守るか守らないかについてイエスかノーの二者択一のジャッジメントになっている。これ自体の多様性は否定すべきではないが、このジャッジメントに対して相手が賛成か反対かという二元的なところが彼らの強み。しかし私はグレーが良いとは言わないが、デュアルが良い。そこまで含めてもう少し議論すべき。

生物からジェンダー、働き方までもものすごくたくさんの多様性がある。ただし、それをポリティカルコレクトにしてから、それをジャッジメントするものが一緒にくっ付いているのではないか。これが優れており、そのためにコストを掛けるし、リーガルのエリートを生み出している。これが日本に足りないため、その議論に合わせているうちに巻き込まれてしまう。このため、そこはそうではないと言う白洲次郎のような存在が何人か必要。

○翁座長

ほかに御質問、御意見はいかがか。羽生委員、いかがか。

○羽生委員

約20年ぶりに松岡先生のお話を伺った。一つ聞かせていただきたい質問が組織と個人の

関係。この4月以降、会社や組織と個人の関係ががらりと音を立てて変わりゆく中で、従業員という個人の中にどのような変化があるのか。

約20年前に松岡先生と慶應義塾大学の金子郁容氏が書かれた「ボランタリー経済の誕生」を読み返してしまったほど不安で仕様がなかった。この本からは、こうした有事に自発的に自分なりの経済価値を認め、組織とはまた違うところで小さい活動やエネルギーが生まれていくという気づきを与えていただいた。しかし、今の松岡先生の御指摘の通り、テレワーク・在宅・ジョブ型など新しいワードが安易に流行ってしまう。新聞でも一日に何回もジョブ型という言葉が書かれている。日本のメンバーシップ型はこれほどまでに皆に嫌われていたのかと思うほど突然悪者扱いされている。このため、先ほど大屋委員もおっしゃったように、いきなりイエスかノーか、これをやらないと時代遅れだと言われているような気がしている。松岡先生は、そういったポストコロナの会社と個人関係をどう見られているか。

○松岡所長

まずコロナ以前から日本の会社では組織と個人の関係が駄目になっている。組織論も働き方も制度も簡単に言えば自由主義的であり、新自由主義的な組織観や個人観に覆われてしまった。そうではなく、たくさんの私、So many selfという個々が自在に自己をハンドルネームのように選択できる余地を会社が与えるべき。ある部署で働いているあなたは、それ以前に、免疫的な自己、血液的な自己、家族的な自己、様々な社会的な自己を持っており、80年、85年といった人生の中で今や卒業後の30年か40年だけ会社にいるだけである。加えて、定年退職は結構早いから、たくさんの自分のうちのいくつかが企業に属しているだけと切り替えなければいけなかったが、できていない。

今頃になって副業を認めるとか言い出しているが、私はずっと副業を行うべきであり、土日の勤務があっても良いと考えていた。今になってコンプライアンスが強くなってから言い出すのも少し遅い感じがする。もう少し手前で奥歯をがたがたと揺さぶっておかないと間に合わなかったのではないかと。経団連が駄目。

○羽生委員

私は40歳半ばになってしまったが、これからSo many self を経団連型ではなく一つ一つ創っていくためにはどのような特訓が必要か。

○松岡所長

今、幸いにも結果的にネット社会。IDがいくつもある。先ほどおっしゃったように、様々なメンバーズカードや電子決済カードもある。つまり、私たちは様々なものに多属している。今、会社の側の属性を認める何かが必要。今、放っておいてもその人のIDは全て分かってしまう。また今や医療カルテまでが会社も見ようと思えば見られる状態に近付

いている。免疫的な自己から、家族的な自己、同窓会的な自己、地縁的な自己まで多層な自己を企業がある一時期引き受けているということ。イギリスが最初は優れていたと思うが、そのようなカンパニーをもう一度考え直し、カンパニーリミテッドなものとし、そこにアベイラビリティをくっ付ける。そういうものをもう一度取り戻すべき。

もう一つは、会社員がリベラルアーツを失っている。これはやはり大学が駄目だったのだと思うが、社会に出た際に様々なリベラルアーツを活かすということが無くなり過ぎている。リベラルアーツは、例えば社会学を学ぶか、植林を学ぶか、半導体を学ぶか、によって大きく異なってくるため、たくさんの自分なのである。それをある新入社員とか給与規定だとか賞与とか様々なもので、業務単位で同じコンプライアンスを当てはめていることが問題なのではないか。学生たちが社会に対するイメージを持っていないため、リベラルアーツを失っているのではないか。また、大学側も教養学部を撤廃してからリベラルアーツを教えなくなったのも問題。

○翁座長

ほかにいかがか。

○権文委員 どうもありがとうございました。

先生の文章の中に、逸脱したものを面白い、風流だと受け止める社会という言葉がある。これから先、この言葉を先生のお名前で作らせていただきたい。一つ質問がある。危機管理は平時の蓄積がものを言うということが文章で書かれている。私も同感であり、この国はどうも危機管理としての平時の蓄積を十分にしない傾向にある。今これをしっかりと行わないと駄目だということがなかなか伝わらない国。先生から見て、この辺りのところ、日本の特徴、あるいは方法論に問題があるといったアドバイスなどもあれば教えていただきたい。

○松岡所長

権文委員がおっしゃるとおり。日本だけではなく、平時の中に有事を見分ける力・能力・才能を本来皆が育むべき。例えば藤沢周平の本で描かれるような、かつての日本の武士は、帰宅する際にいつも同じ道を通っていた。これによりすれ違う人の肩が少し揺れているとか、いつもは見慣れない顔だとか、少し早足だとかということが即座に分かるようになる。つまり、平時の中で有事がどのように発生するかという訓練をしている。

本来、日本人は先ほどの風の音や風鈴の音などの小さな変化に過敏になれるはず。しかしながら、今の日本人は、平時の中で全く有事のことを想定しておらず、中谷宇吉郎や寺田寅彦が言っていることを学習していない。普段からはもっと小さなものに注意を向けるべき。例えばお能はそういうものを分かりやすくするために、照る、曇る、斬る。斬ったところはものすごい有事。向こうがぱっと跳んで、それこそThereのものがHereになるほど

の有事が起こった際にぱっと斬るわけだが、そういうものをもう少しお互いに見て聞くべき。あるいは文楽の人形の頭が斜めに行くときは大変なこと。したがって、そうしたことが皆にもう少し学習されるように大学が必要だが、大学では何も行っていない。

○翁委員

本日は大変示唆に富むお話をいただき感謝申し上げます。

以上で、本日の会議を終了する。

(速報のため事後修正の可能性あり)