

2025 年 10 月 1 日号

ビジネス・サポート 通信



第 77 号（全 30 ページ）

（発行者） 特定非営利活動法人 ビジネス・サポート
〒107-0052 東京都港区赤坂八丁目1番9-701 号

ホームページ : <https://npo-bs.info/>

（事務局）

TEL & FAX: 043-376-1415

E-mail : hashimoto.13530.shizu.sakura

@catv296.ne.jp

（目次）

【NBS の活動についてのお知らせ】 2 ページ

- ・2025 年度 第 2 四半期 活動報告
- ・2025 年度 第 3 四半期 活動予定
- ・伝言板コーナー

【連載コラム】

刑事コロンボに学ぶ経営手法

～事業を承継する際に有効な刑事コロンボ型捜査～ 4 ページ

【編集ノート】

第一部 『生産性の真実と課題』 12 ページ

第二部 『戦後 80 年の節目に』 18 ページ

- ① 失われた生産性向上の努力
- ② 積み残した技術立国の課題
- ③ 「小さな政府」求める価値観
- ④ 政官の知恵 生かす体制とは
- ⑤ 破壊された米国中心の秩序

【編集後記】 30 ページ

NBS の活動についての御知らせ

◆ 2025 年度 第 2 四半期（2025 年 7 月～9 月）〔活動報告〕

◎「NBS 夏季特別講演会」

開催日時 2025 年 7 月 15 日（火）
開催場所 霞が関 商工会館 5H 会議室（予定）
講師 西本淳哉 氏 （〔一財〕機械振興協会副会長 技術研究所長）
演題 『国家間競争の時代におけるイノベーションの勝ち筋』

◆ 2025 年度 第3四半期（2025 年 10 月～12 月）〔活動予定〕

◎「NBS 秋季講演会」

開催日時 2025 年 10 月 3 日（金）
開催場所 霞が関 商工会館 5H 会議室
講師 廣濱 泰久 氏 （中小企業家同友会全国協議会 会長）
演題 『わが社の成長と中小企業家同友会』

◎「NBS 冬季特別講演会」

開催日時 2025 年 12 月上旬
開催場所 霞が関 商工会館 5H 会議室（予定）
注） 講師・演題は、未定です。



《伝言板 コーナー》

NBS からの“お知らせ”を掲載するとともに、会員の皆様からご提供いただいた“情報”を掲示いたします。

“知らせたい情報”・“お役に立つ情報”などなど、会員の皆様のからの「情報提供」をお待ちしています。

〔連絡先：NBS 事務局 橋本 宛〕

“NBS からの お報せ”

■NBSでは新規の会員の方を、随時、募集しています。

会員の皆様には、お知り合いの方で NBS の活動にご興味をお持ちの方がおられましたら、是非、ご紹介をお願いいたします。

・お問い合わせ、ご質問等 は 事務局 担当：橋本 まで、ご連絡ください。

☎ 090-9304-3108

E-mail 〈hashimoto.13530.shizu.sakura@catv296.ne.jp〉

■NBS では以下のアドレスでホームページを開設しています。

過去の「BS 通信」や各種「講演会」・「勉強会」の資料も閲覧ができますので、是非、一度アクセスしてみてください。

ホームページ アドレス：<https://npo-bs.info/>

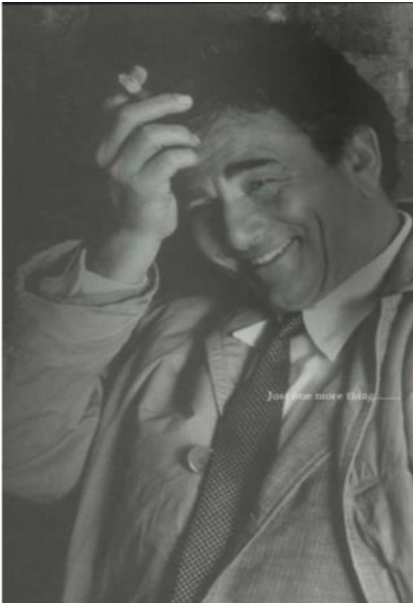
刑事コロンボに学ぶ経営手法

～事業を承継する際に有効な刑事コロンボ型捜査～

植嶋平治

鎌倉マネジメントラボ所長

元青山学院大学経済学部非常勤講師



はじめに

サスペンスドラマ「刑事コロンボ」のストーリーには、最初に犯人が特定されるという通常の推理サスペンスとは異なる「倒叙法」が用いられている。また犯人が自発的に犯行を認めるという「中動態」的な捜査手法も用いられている。この「倒叙法」と「中動態」の組み合わせは、企業経営に際してきわめて有効な考え方である。とりわけ、事業を円滑に承継するには、後継者は先ず創業理念を掲げ(倒叙法)、役員や従業員に自律的な気づきと自己展開を促す(中動態)、という刑事コロンボの捜査手法が効果的である。

ボサボサ頭によれよれコートの刑事コロンボ演じるピーター・フォーク
(出所)山口雅也総指揮「刑事コロンボの帰還」(2020 年)

■刑事コロンボとは

滅多に雨が降らないロサンゼルスで年中よれよれのレインコートを着て、頭はボサボサ、一見風采のあがらないおまわりさんに見えるが、実はやり手の刑事コロンボ。イタリア系として登場するがピーター・フォーク自身は、ロシア系らしい。

刑事コロンボの第一作目が登場したのは、「殺人処方箋(PRESCRIPTION:MURDER)」でアメリカでは 1968 年 2 月放送、日本では NHK で 1972 年 8 月放送と今から半世紀も前に誕生した。中断した時期があったが、2003 年 1 月、日本では 2006 年 12 月、69 作の「殺意のナイトクラブ(Columbo likes the nightlife)」で幕を閉じ、なんと 35 年にもわたって人気を博した。

丁度私が大学生になった頃、NHK で放映が開始され、私が父からもらったお古のレインコート着ていると「コロンボ」というあだ名をつけられるほど、みんなが見ていたドラマだった。

さて今も刑事コロンボは NHK やケーブルテレビのミステリーチャンネルで放送され、名探偵シリーズのシャーロックホームズ、ポアロなどと並び根強いファンが多い。名探偵の中でも刑事コロンボは筋書きも犯人も最初からわかっている、いわゆる倒叙ミステリーに分類される。犯人が分かっているのについつい見入ってしまう。その人気はどこにあるのか？一つは殺人犯として登場するゲ

スト俳優、監督、音楽が超一流でありことだ。宇宙大作成に登場したクラーク船長のウィリアム・シャトナー、スポック役のレナーニモイなどなどである。是非巻末の登場人物の写真をご覧いただきたい。また監督には若き日のスティーブンスピルバーグも登場、主題音楽はムーンリバーなど数々の映画音楽作曲したヘンリーマンシーニが担当している。

■独特の捜査手法

また、この根強い人気には「誰が犯人か？」を推理するのではなく、どう犯人に自白させるか？」といった巧妙なコロンボの手口というか「技」を楽しめるところにある。また、犯人は例外なく豪邸に住み、高級外車を乗りまわす弁護士や医師、音楽家、政治家、研究者、建築家など、裕福でかつ社会的地位の高い知的な人物が多い。みじめな場面など一切ない。そこを自白で落とすのだから醍醐味が違うし、サスペンスの最後に殺人犯がよく見せる、悪あがきなどの断末魔の場面はなく、すんなりと自ら罪を認めるところで幕が閉じる。

コロンボの姿勢は、知能の高い犯人に対しても、敵視するのではなく、敬意をもって対峙する独特の姿勢があげられる。その姿勢が自白に導いているといえよう。

このように最初に犯行が描かれるミステリーを「倒叙ミステリー」と呼ばれるが、倒叙ミステリーの楽しみの決め手は「動かぬ証拠」にある。この「動かぬ証拠」は、『いかにして犯人が捕まるか』の意外性が、『誰が犯人か』『どうやったか』に代わる、読者を最後まで物語に惹きつけておくための『謎』になりうる(注)という。

(注)菊池篤『私説・倒叙ミステリー史 乱歩が愛した犯人の物語』『刑事コロンボの帰還』

刑事コロンボの技は、犯人自ら墓穴を掘るというか、自分で自分の犯行を証明してしまう、つまり犯人に自ら「動かぬ証拠」を出させてしまうところだ。ここで2つその例を挙げてみよう。

<9 話『パイル D-3 の壁』>

高名な建築家 A が、自分が設計した高層建設プロジェクトを中止させようとするスポンサーを殺す作品である。スポンサーの妻に出資させ、すでにパイル等の基礎工事は終わったばかり。コロンボは、その高層建築のパイル(基礎)にスポンサーが埋められたとして、市の許可を得て、コンクリートのパイルを掘り起こす。でも何も出てこない。その夜、犯人である A がパイルを掘り起こしてできた穴に死体を埋めにやって来る。そこで待ち構えていたコロンボがパトカーのライトで死体を抱える A を照らし御用、犯人自ら動かぬ証拠を提供したことになる。これはコロンボが犯人に死体の隠し場所を暗に示し、そこに隠させることを狙った大芝居だったともいえる。

この伏線は建築家 A が大学で授業をしている場面にある。A の講義中にコロンボが入ってくる。講義では、ピラミッドの内部の秘密が漏れないよう、ピラミッドの設計者をピラミッド内部に生き埋めにするといった内容が話されている。ここから、コロンボは「建物に証拠を埋める」という建築家 A の知恵を読み取って、その行動を導いたともいえる。

<25 話「権力の墓穴」>

コロンボの上司でありロサンゼルス市警察本部次長が殺人犯となる作品。コロンボは前科のある人物に協力を求め、捜査対象をその人物として名前、住所等の書かれたファイルをコロンボのデスク

クにわざと広げている。丁度捜査進捗状況を確認に来た次長がそのファイルのをぞき見する。そして次長はファイルに書かれていた住所のアパートの一室に侵入し、殺人に使った拳銃を隠す。そして捜査令状を次長自ら作成し、そのアパートへ家宅捜査に入る。殺人の決め手となる拳銃が押収される。しかし、そこで同行していたコロomboはこの部屋は数日前に自分が借りているとして、筆筒からコロomboの甥っ子などの写真や自分の衣類を見せる。この住所を知るのは唯一次長である「あなた」として、ドラマ幕は閉じる。これも犯人自ら犯行の動かぬ証拠を提供するといった自白で幕となっている。

このように倒叙ミステリーは、結果を先に提示し原因へと遡行する叙述技法である。視聴者は犯人を知った上で刑事の推理過程を追体験する。これにより、物語の緊張は「犯人は誰か？」ではなく「どう追い詰められるか？」へと転換される。

■倒叙×中動態

これまでに当会シリーズで何度も取り上げてきた中動態を思い出してほしい。中動態とは能動でも受動でもない自ら自発的に行動してしまう、行動せざる得ない状況を表現している(巻末参考1参照)。刑事コロomboにおいては、犯人はすでに明らかにされているため、「暴かれる対象」としての受動性が消去される。同時に、刑事が一方的に「突き止める」能動性も希薄化する。視聴者が目撃するのは、コロomboの執拗な問いかけによって、犯人が自らの行為の網に絡め取られていくプロセスである。つまり、結果(犯人の犯罪)が先に示され(倒叙)、犯人が自らの行為に絡まってしまい、自白に至ってしまう(中動態)。

コロomboは能動的な「暴き手」ではなく、相手をして「事態が自ら露呈する場」を醸成する存在である。この構造は、倒叙法がもたらす「結末先出し」と、中動態が示す「行為の内在的帰結」とが重なり合ったもの。

刑事コロomboにおける犯人は能動的に犯罪を実行するが、その能動性はすでに自らを拘束する網であり、結果的に自壊する。コロomboはその過程を静かに照らし出す媒介者に過ぎない。したがって、刑事コロomboの物語構造は「倒叙的中動態」と呼ぶべき独自の形式を体現している。

■経営への示唆

刑事コロomboの「倒叙的中動態」で犯人に自白させる手法は企業経営に応用できる。従来の「トップダウンの能動」「ボトムアップ・フォロワーの受動」という二項図式ではなく、出来事や関係性が自己開示的に展開する経営スタイルである。以下に経営の様々なシーンに「倒叙的中動態」を応用してみよう。

□経営全般

従来の経営論では、能動型:リーダーが命令・指示して社員を動かす(トップダウン型)、受動型:リーダーが環境や市場に従属し、追従する(フォロワー型)に分かれがちだ。しかしコロomboにおける倒叙的中動態では、リーダーは「強権的に動かす」でも「ただ受け身で流される」でもなく、状況や人材の中に潜む可能性を媒介し、顕在化させる存在になる。経営に応用すると、社員に方向性を示し

ながら(倒叙)も「答えを与える」のではなく「問いを開く」自律的な気づきと自己展開(中動態)を促す。リーダー自身は「場を整え、出来事を媒介する」というスタイルになる。

□イノベーション

イノベーションは「誰かが強制的に創造する」のではなく、「顧客の声」「社員の経験」「技術や偶然の出会い」が「自ら語り始める」場を設計することで生まれる。コロンボが犯人を特定し「問いを投げかけ、犯人自身に語らせる」ように、経営者も先ずビジョンを示し、「問いを媒介し、社員や顧客が自発的に語り・気づくプロセス」を設計することで、革新が自然に立ち現れる。

□組織文化への応用

コロンボの倒叙的中動態の姿勢を組織文化に埋め込むと、会議は決定事項を押し付けるのではなく、問いを媒介して自己組織化的に解を導く。

人材育成は、研修で知識を注ぎ込むのではなく、本人の経験から学びが自己開示するよう支援する。人事評価制度については、上司が点数をつけるのではなく、本人の行動と成果が自然に物語として語られる仕組みにする。

<経営哲学としての示唆>

コロンボは「自分が真実を作る」のではなく動かぬ証拠に基づき「真実が語られる場を媒介する」存在である。経営においても、経営者が「未来をデザインして実現させる主体」ではなく、経営者は、経営理念や社訓などに基づき市場・社員・顧客の相互作用の中で未来が自己開示するという、ナラティブな場を媒介する存在と捉えることができる。

まとめ

ここで以上刑事コロンボの自白誘導パターンである「倒叙」×「中動態」に基づく経営手法を、下記図表の組み合わせから導き出される他の経営手法と比較し、その意義や機能を考察し締めくくりたい。

図表は横軸に「態」のパターンを、縦軸は、叙述方式を示している。

<経営手法パターン>

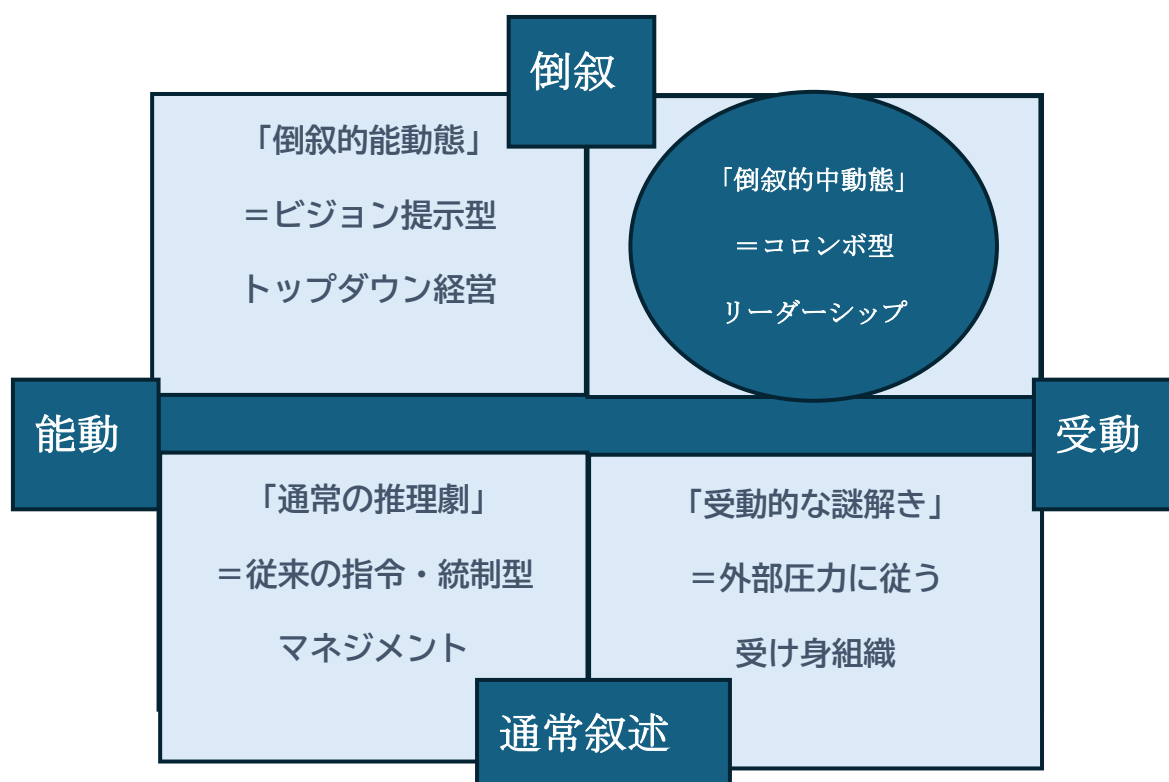
- ◆ 左上「倒叙的能動態」=ビジョン提示型トップダウン経営
創業経営者が自分のビジョンを掲げ、強力なリーダーシップで経営
- ◆ 右下「受動的な謎解き」=外部圧力に従う受け身組織
経営方針が示されず、外部環境に翻弄され、いずれ破綻
- ◆ 左下「通常の推理劇」=従来の指令・統制型マネジメント
経営者のビジョンが不明確なまま、経営者がその場その場の判断で行き当たりばったりの経営、いずれ破綻
- ◆ 右上「倒叙的中動態」=コロンボ型リーダーシップ
経営者は社員に方向性を示しながら自律的な気づきと自己展開を促す。
経営者自身は「場を整え、出来事を媒介する」

これで見ると、成功する経営には倒叙法の考え方であることがまず必要である。創業者の強烈な理念などの影響力がある創業時は左上の倒叙的能動態経営で急成長、そして事業を承継する際には創業時の理念を掲げながら自律的な気づきと自己展開を促す右上の中動態経営に移行することが必要で、その際の経営者の役割は「場を整え、出来事を媒介する」ことにある。創業者であれば創業者自らがすべてをこなすことが可能で、かつ従業員からの求心力も備わってトップダウン経営が可能である。これに対して、後継者には創業者のようなカリスマ性がないため自らの能力だけでなく、従業員とのチームプレイが欠かせない。その際、従業員の自発的な行動を促すことが必要で、そのためには倒叙的中動態の計手法は有用である。

他のパターンは経営理念が提示されていなかったり(右下・左下)、ワンマン経営でその場しのぎの経営(左下)、外部環境に翻弄される経営(右下)といずれ、立ち行かなくなる。

コロンボ流ともいえる「倒叙的中動態経営」はとりわけ、創業者から事業を継承するものには有効な手法である。社員や市場の中に潜在する物語が自ら語り始めるような経営のあり方で、これによって組織が自らの内的必然によって未来像へ到達する構造が実現できるといえよう。

(図表)「倒叙 × 中動態」倒叙的中動態を経営応用モデルとして図解



- ・ 横軸: 能動(リーダーが積極的に指揮する) ↔ 受動(外部から押し付けられる)
- ・ 縦軸: 通常叙述(プロセスを順に描く) ↔ 倒叙(結果を先に提示する)

(参考1) 中動態とは「2022 年 3 月寄稿「和を以て貴し」が意味するもの抜粋

中動態とは、自分が能動的又は受動的に誰からの指示でこうしたいということではなく、なぜかそうになってしまう、という状態を表している。能動態の「私はあなたが好きだ」や受動態での「私はあなたによってあなたを好きにさせられた」でもなく、「あなたが好きになる」という能動でも受動でもないその中間にある状態、これが中動態といわれ、自分の意志とは無関係に自然とそうなる、という状況を表現している。この中動態には他に海が「見える」、鳥の声が「聞こえる」のように「私が海を見る」や「私が鳥の声を聴く」といった能動とは異なったものがあげられる。

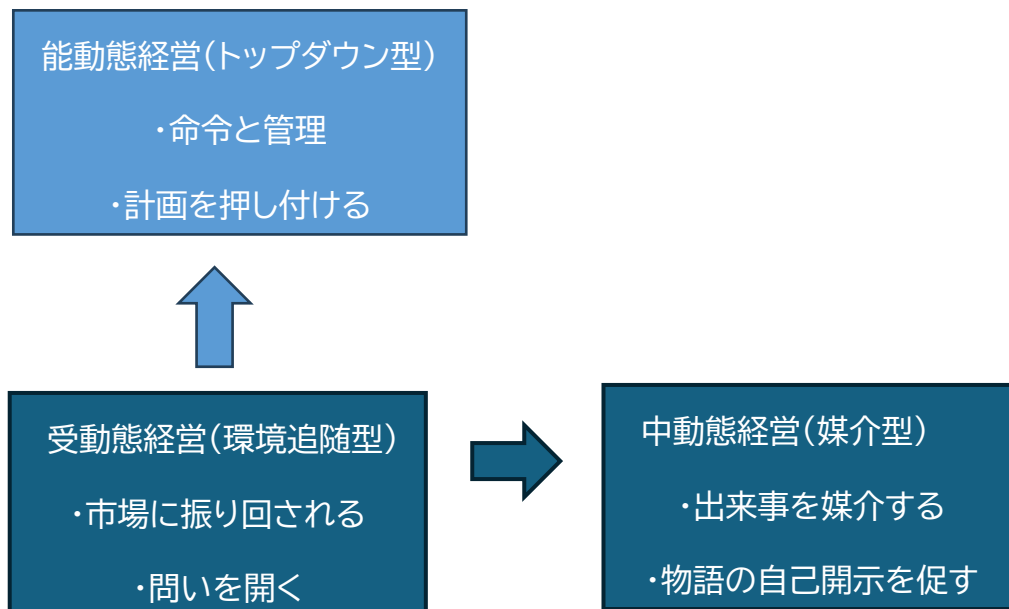
英語にもかつては中動態が存在していたが、今はそれを失い、例えば今回テーマの「好きになる」は I like you I love you、という言葉では表しきれないので、エルビス プレスリーの曲「Can't Help Falling In Love」というヒット曲にあるような表現が使われている

(参考文献)

「中動態の世界 - 意志と責任の考古学」([國分 功一郎](#)) 2017

「〈責任〉の生成 - 中動態と当事者研究」([國分 功一郎](#)・[熊谷晋一郎](#)) 2020

(参考2) 能動態経営／受動態経営 vs 中動態経営の図解



『刑事コロンボ』全作解題&名鑑

NBC版『刑事コロンボ』全四十五作を山口雅也が徹底解説！

「あの俳優とあの俳優の意外な共演映画」「えっ、あの人『コロンボ』に出てたの？」など、筆者らしい映画・ドラマのトリヴィアも盛りだくさんで送る、

コロンボ宇宙への旅にご招待いたします——



ティル・キングストン
(ロス・マーティン)
『二枚のドガの絵』



ベス・チャドウィック
(スーザン・クラーク)
『もう一つの鍵』



ロジャー・スタンフォード
(ロディ・マクドウォール)
『死の方程式』



ニコラス・フレイム &
リリアン・スタンボーフ
(リチャード・ベイスハート &
オナー・ブラックマン)
『ロンドンの象』



ノーラ・チャンドラー
(アン・バクスター)
『偶像のレクイエム』



バリー・メイフィールド
(レナード・ニモイ)
『溶ける糸』



ネルソン・ヘイワード
(ジャッキー・クーバー)
『野望の果て』



バート・ケブル
(ロバート・カルフ)
『意識の下の映像』



ライリー・グリーンリーフ
(ジャック・キャンディ)
『第三の終章』



ヘイデン・ダンジガー
(ロバート・ウォーン)
『歌声の消えた海』



ハロルド・ヴァンウィック
(オスカー・ウェルナー)
『ビデオテープの証言』



マーク・コリアー
(ジョージ・ハミルトン)
『5時30分の目撃者』



フレデリック・ウィルソン
(ボブ・ディッキン)
『魔術師の幻思』



チャーリー・グレイ
(ロバート・ウォーン)
『さらば提督』



ウッド・ファウラー
(ウィリアム・シャトナー)
『ルーサン警部の犯罪』



ケイ・フリーストン
(トリッシュ・ヴァン・ティヴァー)
『砂漠の殺人』



エリック・メイスン
(ニコール・ウィリアムソン)
『攻撃命令』



ジョー・デヴリン
(クライヴ・レヴィル)
『策謀の結末』

COLUMBO

THE COMPLETE WORKS OF COLUMBO
BY YAMAGUCHI MASAYA

(出所) 山口雅也総指揮「刑事コロンボの帰還」次ページに続く



レイ・フレミング
(ジョン・ハバリー)
『殺人狂魔』



レスリー・ウィリアムス
(リー・グラント)
『死者の身代金』



ケン・フランクリン
(ジャック・キャンディ)
『構想の死角』



ラ・サンカ夫人
(バーバラ・コルビー)
『構想の死角』



プリマー
(ロバート・カルブ)
『指輪の爪あと』



マーチン・J・ホリスター
(エディ・アルバート)
『ホリスター将軍のコレクション』



エリオット・マーカム
(ハトリック・オニール)
『パイルD-3の壁』



アレックス・ベネディクト
(ジョン・カサヴェテス)
『黒のエチュード』



ジャービス・グッドウィン
(レイ・ミランド)
『悪の温室』



トニー・グッドウィン
(ブラッドフォード・ティルマン)
『悪の温室』



ポール・ハンロン
(ロバート・カルブ)
『アリバイのダイヤル』



エリック・ワグナー
(ディーン・ストックウェル)
『アリバイのダイヤル』



シャロン・マーティン
(アン・フランシス)
『溶ける糸』



エメット・クレイトン
(ローレンス・ハーヴェイ)
『断たれた音』



テクスター・ハリス
(マーティン・ランドー)
『二つの顔』



ノーマン・ハリス
(マーティン・ランドー)
『二つの顔』



ビベカ・スコット
(ウェラ・マイルズ)
『花のある家』



エイドリアン・カシーニ
(トナード・フレザンズ)
『別れのワイン』



マーシャル・ゲイビル
(ホセ・フェラー)
『愛憎の計算』



トミー・ブラウン
(ジュニー・キャッシュ)
『白鳥の歌』



マーク・ハルプリン
(リチャード・カイル)
『権力の墓穴』



マイロ・ジャナス
(ロバート・コンラッド)
『白縛の組』



ポール・ガレスコ
(ティック・ウェン・タイク)
『逆転の構図』



ライル・C・ラムフォード
(ハトリック・マクグーハン)
『視座の浅さ』



グレース・ウィラー
(ジャネット・リー)
『忘れられたスター』



ハッサン・サラ
(ヘクター・エリソンド)
『ハッサン・サラの反逆』



ロッシュマン・ハビブ
(サル・ミネオ)
『ハッサン・サラの反逆』



ネルソン・ブレナー
(ハトリック・マクグーハン)
『仮面の男』



ルイス・モントーヤ
(リカルド・モンタルバン)
『闘牛士の栄光』



サンティーニ
(ジャック・キャンディ)
『魔術師の幻想』



ルース・リットン
(ジョイス・ヴァン・バタン)
『黄金のバケツ』



オリバー・ブランド
(セオドア・ビケル)
『殺しの序曲』



不愛想なウェイトレス
(ジェミー・リー・カーティス)
『殺しの序曲』



アビゲイル・ミッチェル
(ルース・ゴードン)
『死者のメッセージ』



ポール・ジェラード
(ルイ・ジュルダン)
『美食の報酬』



イブ・ブルマー
(シラ・タニース)
『美食の報酬』

日本経済の再生を図るには、古くて新しい課題ですが「生産性の向上策」について、その根本的な理解を「再確認」することから始めるべきだと考え、以下の論考をご紹介します。(注：文中の赤字の表示は編集子によるものです。)

日本生産性本部上席研究員
学習院大学特別脚韻教授
立教大学修士（経済学）
専門は生産性計測・分析、経済統計

きうち やすひろ
木内 康弘

① 国際比較で重要な「付加価値」

近年、日本の生産性の低さがよく指摘されるようになり、企業の競争力や賃上げ、マクロレベルの経済成長などとの関連で様々なことが語られています。

そもそも、生産性とはどのような概念でしょうか。

最も利用される労働生産性は、より少ない労力でどれだけ多くの成果を産み出したかを表す指標で、働く人一人が一時間働いて創出した価値(付加価値、国内総生産＝GDP に相当)として定量化されます。これを付加価値労働生産性と呼び、企業レベルでも損益計算書から算出できます。

一方、事業活動の成果目標になりやすい生産量や取扱数量、サービス提供人数などをアウトプットとみなし、それを一人の従業員がどのくらい達成したかを労働生産性(物的労働生産性)と捉える企業も多いようです。特定期間内にどれくらい改善したかが事実上の KPI(重要業績評価指数)となりやすく、同一部門で他の人と比較する際などには有用です。しかし、事業領域によって定量化する成果が変わり、他部門やライバル企業との比較が難しいため、国際比較も行われていません。

そのため、他の企業や国との比較に用いるのは付加価値労働生産性が一般的で、筆者が日本生産性本部で行っている「労働生産性の国際比較」も付加価値ベースです。この国際比較によると、2023 年の日本の就業一時間当たり労働生産性は 56.8 ドル(当時のレートで約 5,400 円)で、主要 7 カ国(G7)で最も低く、経済協力開発機構(OECD)加盟 38 カ国でも 29 位にとどまっています。

ただ、企業が物的労働生産性を基準に考えると、違和感を持つこともあるようです。それはなぜなのでしょう。また、付加価値ベースでみた労働生産性はなぜ主要国より低くなるのでしょうか。近年の上昇率は必ずしも主要国より低くはなく、「生産性は本当に低いといえるのか」といった指摘もあります。この連載では、そうした疑問に答えていきます。

② 生産性向上がもたらす成長

生産性向上はなぜ重視されるのでしょうか。

理由のひとつは、人口減少に直面する日本経済の持続的な成長には、生産性向上が不可欠なことです。実質経済成長率は、実質労働生産性向上率と就業者変化率、労働時間変化率に分解できます。2020～24 年の実質経済成長率(年率平均)は 1.3%でしたが、労働生産性向上による寄与がその内の 0.7%を占めています。00 年以降をみても、「一億総活躍」政策で就業者が大幅に増加した 10 年代後半を除くと、おおむね労働生産性向上による寄与が最も大きく、生産性が向上しなければ経済成長率を高めることが難しくなっているのです。

新型コロナ禍以降の実質生産性上昇率を主要国と比較すると、米国(1.6%)ほどではないものの、

ドイツ(マイナス 0.6%)や英国(マイナス 0.1%)を上回ります。日本の生産性は低いといわれますが、上昇率では主要国に後れを取っていません。

また、経済成長の巡航速度を示す潜在成長率の推計には、広義の技術進歩を表す全生産要素(TFP)が用いられます。日銀や内閣府が発表する潜在成長率は足元で 0.5%前後ですが、いずれも TFP 上昇率を 0.6%程度としており、**潜在成長率のほとんどは TFP の寄与**で説明できます。

賃金を上昇させる上でも、生産性向上は重要な役割を果たします。労働分配率が一定なら、労働生産性が向上した分だけ賃金上昇の原資(付加価値)が増加するためです。実際には賃金交渉など様々な要因に左右されますが、厚生労働省の「毎月勤労統計」をみると、1990 年代後半から 2000 年代にかけては、労働生産性が向上しても賃金(現金給与総額)が停滞する時期が続きました。

しかし、10年代半ばからは、いずれも上昇基調で推移するようになっていきます。近年の物価上昇でマイナスが続いていた実質賃金も、24年には暦年ベースで 3 年ぶりに前年比プラスになりました。こうした動きを持続させるためにも、**生産性向上によって企業が賃金支払い余力を高めていくこと**を求められています。

③ 立ち遅れるサービス産業

なぜ、日本の労働生産性は低いのでしょうか。

多くの指摘がありますが、マクロレベルで原因として挙げられるのは

- ①イノベーションがあまり起きなくなった
- ②人材などの無形資産や有形設備への投資が減っている
- ③値上げが難しく粗利(付加価値)が少ない
- ④新規開業や統廃合が少なく、新陳代謝が進んでいない
- ⑤サービス産業の生産性が諸外国より低い-----といったことです。

これらが複合的に作用していると考えられます。

特に国内生産(GDP)の 7 割強を占めるサービス産業は、中小企業が多く、労働集約的な業種特性が残ることなどが課題とされます。主要分野の労働生産性も、宿泊・飲食サービス業は全産業平均の 55%、運輸・郵便業は同 74%にとどまります。

国際的に見ても、学習院大学の滝澤美帆教授が 2024 年 12 月に公表した「産業別労働生産性水準の国際比較」によると、**日本のサービス産業の労働生産性は、米国の 50%**です。

特に、卸売・小売業(米国比 38%)、宿泊・飲食サービス業(同 30%)などで大きく立ち遅れています。

こうした分野でも、様々な企業が業務プロセスの標準化・効率化や、低コスト化を進めてきました。その成果を低価格化の原資に活用するローコストオペレーションも普及しています。ただ、こうしたアプローチは企業の競争力を高めても、生産性向上には必ずしもつながりません。

また、このようなモデルは、比較的低賃金で柔軟に雇用できた非正規社員の活用が前提です。しかし、足元では人手不足で賃金が高騰しており、転換点を迎えてつつあります。

そのため、多くの企業は、デジタル化を進めるための投資や業務変革だけでなく、従業員のスキルアップ、セルフレジなどの自動化・省力化設備への投資などの取り組みを進めています。

また、顧客がより多くの対価を喜んで支払いたくなる魅力的なモノやサービスを開発・提供する取り組みがより活発になれば、低いとされるサービス産業の生産性向上につながることを期待できます。

④ 価格に反映されない品質の高さ

前回、日本の労働生産性が低い要因のひとつとしてサービス産業の生産性の低さを取り上げました。

一方で、飲食業や小売業、宿泊業などは優れた品質のサービスを比較的低価格で提供し、多くの人から高い満足度を得ています。これは、生産性どう関係しているのでしょうか。

経済産業研究所の深尾京司理事長や一橋大学の阿部修人教授らと日本生産性本部は、日米両国に滞在経験のある日本人・アメリカ人を対象に、対個人サービス 29 分野の品質に関する調査を行いました。例えばタクシーの品質差を測定する際は、「米国のサービスと比べてどの程度多く支払ってでも日本のサービスを利用したいか」を質問し、その価格差分だけ品質が高いとみなす調査です。

結果は、ほとんどの分野で日本の品質が米国を上回りました。宅配便やタクシーで 2 割、航空旅客や地下鉄などでは 15%程度、米国より品質が高いと日本人は認識しており、米国人も 1~7%程度上回ると認識していました。日本は手間暇かけた高品質のサービスを提供しているといわれますが、この調査もそれを裏付けています。

一方、実際の価格は、日本の方が米国より高いわけではありません。調査を実施したのは新型コロナ禍前だったので、足元の実勢ベースでは、価格差がさらに拡大していると考えられます。良質なサービスを提供するために人手をかけても、価格や付加価値にそれが反映されていないのであれば、どうしても生産性は低くなってしまいます。

生産性を計測・比較する上では、こうした品質差を調整する必要があります。しかし、前回みたように、日本のサービス産業の生産性は米国の半分程度にとどまります。日米の品質差を加味しても、米国との差は埋められないのです。

もっとも、最近は原材料費や人件費の上昇を価格に転嫁する動きが広がっています。モノやサービスの品質や性能の改善分を価格に上乗せしても、顧客に受け入れられやすくなっているのです。

高付加価値化に向けた企業努力が生産性向上につながる「好循環」への転換が期待されます。

⑤ 付加価値を産み出せない理由

日本の労働生産性の低さは、経済基盤や競争環境に起因するのでしょうか。

日本生産性本部は、学習院大学の宮川努教授を座長として、「IT(情報技術)・デジタル化」「教育・人材」「イノベーション」の生産性向上要因だけでなく、「環境」「所得分配」「サプライチェーン」といった持続的な付加価値創出の基盤となる要因から、日本及び主要国の生産性を多面的に評価しています。

このプロジェクトには筆者も参加し、各要因に投資や基盤などサブカテゴリを設定し、各種統計をもとにスコア化する形で定量化・分析を行っています。

このスコアから日本の現状をみると、「教育・人材」は他国より優れ、「IT・デジタル化」や「イノベーション」は、経済協力開発機構(OECD)加盟国平均並みでした。持続可能性に関わる 3 要因はいずれも OECD 平均を上回っていますが、「環境」は以前より悪化しています。

6 要因とも OECD 平均並みかそれ以上で、日本の現状はさほど悪くありません。しかし、生産性向上 3 要因のサブカテゴリに設定した「付加価値創出力」が平均を大きく下回っており、これが日本の生産性に影響したようです。

この「付加価値創出力」は ①ICT(情報通信技術)資産当たり付加価値(IT・デジタル化)

②STEM(科学・技術・工学・数学)人材当たり付加価値(教育・人材)

③ストック化した研究開発費当たり付加価値(イノベーション)

として定量化したものです。

様々な生産要素当たりでみても、付加価値を効率的に生み出せていないことを示しています。

日本は、OECD による学習到達度調査(PISA)などの学力指標や学術論文数、特許数などの指標は優れています。しかし、研究開発や ICT 資産の蓄積が付加価値創出に十分にはつながらず、

STEM 人材を効果的に活用できていないわけです。

付加価値をどう生み出していくのかは、日本がこれから生産性を向上させていくための重要な課題です。日本の経済成長を考える上でも避けて通れない課題といえるでしょう。

⑥企業人が抱く違和感の要因

日本生産性本部の調査によると、日本の労働生産性の低迷に危機感を持つ企業人は 7 割を超えます。しかし、労働生産性の低さには、実感との乖離があるという企業人も少なくありません。

なぜでしょうか。理由の一つは、日本の労働生産性は国内総生産(GDP)ベースだということです。多くの付加価値を海外で生み出している企業などは、自らのイメージとのギャップを感じるようです。

また、企業レベルの生産性を、生産数量や取扱件数をアウトプットとして定量化する「物的労働生産性」で捉える人も多くいます。一定期間内の改善度合いを定量化でき、同一事業を行う他の人員や事業所との比較も可能なためです。

国内外の様々な人にヒアリングする限り、勤勉で丁寧な仕事をするという日本人の特徴から、日本の物的労働生産性は他国より高く評価されることが多いようです。しかし、アウトプットは事業内容で異なり、企業間・産業間での比較可能な形では定量化できず、国際比較も行われていません。そのため、印象論にとどまりがちで、定量的な比較は付加価値をベースにせざるを得ません。そうした状況下で物的労働生産性が高いと認識する人が、「(付加価値)労働生産性が低い」と聞くと、違和感を覚えるのでしょう。

この 2 つの指標は無関係ではなく、**物的労働生産性×価格×付加価値率=付加価値労働生産性**という関係式で表せます。これは、業務プロセスを効率化して物的生産性を高めても、**粗利を削って値下げすれば、付加価値労働生産性は改善しない**ことを示しています。とすると、日本の労働生産性が低いのは、必ずしも働く人が怠けているためではないことになります。

この関係式をもとに生産性を向上させるには、価格を上げて利幅を大きくし、顧客も喜んで支払うような、**高品質でイノベーティブな製品やサービスを提供する**ことが重要です。

昨今の物価上昇で価格転嫁も進み、値上げへのアレルギーもかつてほどではないようです。

今は、こうした取り組みを進める好機といえるでしょう。

⑦価格転嫁が与える影響

昨今、原材料価格や人件費の上昇を価格に転嫁する動きが広がっています。このような取り組みは、企業の利益確保や実質賃金の上昇に欠かせないという認識も深まっており、持続的な物価上昇への期待感を高めています。こうした動きは、生産性にどう影響するのでしょうか。

付加価値ベースの労働生産性を考えてみましょう。輸入に頼る資源や原材料の価格が上昇した時、その分を価格転嫁できれば付加価値額は変化せず、付加価値労働生産性も変わりません。付加価値は、売り上げから原材料費などを差し引いた分を表すためです。

また、輸入物価が上昇すると価格動向を表す輸入デフレーターはマイナスになりますが、国内企業の価格転嫁による民間消費などのデフレーターの上昇と相殺されれば、「GDP デフレーター」は変化しません。

ただし、**企業が価格転嫁した分だけ消費者物価指数(CPI)は上昇**します。そのため、CPI で実質化する厚生労働省「毎月勤労統計」の**実質賃金は、他の要因で上昇しない限り減少**します。輸入原材料の価格転嫁を実質ベースでみると、実質労働生産性が変化しなくても、実質賃金が減少する要因にな

りうるのです(このような問題は、実質賃金を毎勤統計ベースではなく、SNA=国民経済計算 の雇用者報酬で考えれば解消されます)。

こうした状況から脱却するには、実質労働生産性を向上させ、賃上げの原資を産み出す必要があります。しかし、ここで気を付けなければいけないのは、製品やサービスの品質や性能が同じまま価格を上げて、それは物価変動を調整する実質でみると付加価値拡大につながらず、生産性を向上させる要因にもならないということです。

研究開発や人材育成などで**新しい製品やサービスを生み出し**たり、**性能や品質を改善**させたりすることで、消費者が喜んでより多くを支払うようになることが重要です。そうすると、実質でみても経済は成長し、生産性も向上します。その成果が企業利益拡大や賃金上昇の原資になるのです。

このような循環を実現することが問われています。

⑧重要にイノベーションの質

「科学技術・イノベーションは、国力の原泉であり、経済成長を加速させ、社会課題を解決する原動力」――。これは、政府の「統合イノベーション戦略 2025」の一節です。

イノベーションは、生産性を向上させる最大の要因のひとつでもあります。

しかし、日本生産性本部が支援した米ハーバード大学グロースラボのダニー・バハー博士(研究当初はブルッキングス研究所在籍)らの研究では、日本は研究開発投資や特許は多いものの、イノベーションの質に課題があります。

イノベーションの質を表す指標は様々ですが、「特許の公開後 3 年間の平均引用件数」や、経済協力開発機構(OECD)の「Patent Quality Index」は、日本はいずれも低落傾向です。

イノベーションの質は、知的財産輸出や対外直接投資(FDI)収益と正の相関関係にあり、生産性向上も左右します。現状を放置すれば日本の経済的繁栄を脅かしかねません。

イノベーションの質を高めるためには、**国際共同研究を増やす**ことが重要です。成果となる国際共同特許は、国内単独出願特許より質が高い傾向にあるのがその理由です。しかし、**日本の国際共同特許割合は 5%未満**で、**約 20%の米国やドイツ、約 40%の英国**とは大きな差があります。

こうした状況を変えるには、高度な専門的知識のある外国人研究者の受け入れ拡大や、外国企業の研究開発拠点の日本誘致がカギとなるでしょう。政府による研究開発支援も欠かせません。日本の支援策は研究開発への税制優遇など間接的支援が大半で、規模や産業を問わず広く薄く実行されます。公平ではあるものの、重点を絞りにくいとの指摘もあります。

一方、**将来性のある戦略分野へ集中的に補助金を投じる直接的支援**は、米国やドイツでは 7 割以上を占めます。民間部門が担いきれない領域を政府がリステイクする仕組みは、先端技術の開発支援になじみやすいのです。

日本がイノベーションを活性化させるには、投資額も重要ですが、このような仕組みをどう整えるのが課題といえます。

⑨人材投資を成果に結びつける

人材こそが最大の経営資源。そう考える企業は少なくありません。2023 年 3 月期決算以降、有価証券報告書を発行する企業に人的資本に関する情報開示が義務化されたことも、企業が人材への関心を高める要因になっています。生産性を向上させる上でも、人材を最大限に活用することが欠かせません。しかし、学習院大学の宮川努教授らの推計によれば、日本の人材育成投資は減少傾向で、主要国より低い水準にあります。

一方で、日本を含む主要先進国では、**人的資本投資額**(国内総生産=GDP 比)が高いほど、**1 人当たり GDP 成長率が高くなる傾向**にあります。このことは、生産性向上にとって、人的資本投資が重要な役割を果たしていることを示唆しています。

また、投資を増やすことと並んで重要なのは、人材育成をどう効果的に実施していくかです。

学習院大学の守島基博教授、実践女子大学の初見康行准教授、慶應義塾大学の山尾佐智子教授と、日本生産性本部(筆者)が行ったアンケート調査によると、スキル改善への投資を増やしただけでは、必ずしも成果や生産性の改善効果は期待できません。

スキル改善をはじめとする人材育成の取り組みを、企業が求める成果や生産性向上に結び付けるには、**組織文化への共感や自己効力感を高める必要**があります。こうしたことを目的とした「マインド面のケア」が、非常に重要な媒介要因になっているのです。

このような取り組みによって、企業活動のベクトルにあわせて主体的に行動し、創造的な思考ができる人が増えれば、組織が活性化し生産性向上に繋がります。国際的に低いとされるワークエンゲージメント改善も期待できます。

リスキリングや人的資本経営への関心が高まり、スキルや人材育成にかかる時間や金額などの量的側面に焦点を当てる企業が増えています。しかし、人的資本の真価は、数字だけでは測れません。生産性向上を考える上では、社員がイキイキと積極的に働こうと思う環境を整えることにも配慮する必要があります。

⑩AI の導入が生む効果

生成 AI(人工知能)は人から仕事を奪うのでしょうか。生成 AI などのデジタル技術を活用した競争力強化や生産性向上が加速しており、これまで事務職が担ってきた様々な業務が代替されつつあります。

日本生産性本部の調査によると、日本では生成 AI による雇用への脅威より、人手不足解消を期待する企業が多くなっています。しかし、欧米では「脅威論」が根強いようです。

実際のところ、AI で生産性はどのくらい向上するのでしょうか。

経済産業研究所の森川正之特別上席研究員のサーベイによると、AI を業務に利用する労働者は 5.8%ですが、業務効率をみると 21.8%向上しています(単純平均)。改善幅は個人差が大きく、職務内容や利用者のスキルなどにも左右されるとはいえ、概算すれば AI を全く利用しない状態と比べ、生産性は全体で 1.2%程度向上したことになります。

もちろん、AI を導入しやすく効果も大きい職務から、AI への代替が進むため、こうした効果は持続せず、逡減する可能性もあります。一方で、AI の大幅な性能向上が続けば、さらなる生産性向上が見込めます。現状では、いずれの方向に進むかを見通すのは難しいのですが、AI が生産性向上のかなり有力な手段であることは確かです。

特に、生産性が測りにくいブラックボックスになりがちだった本社スタッフ部門で、AI による職務の自動化・省人化が進めば、ホワイトカラーの生産性が向上し、企業の体質強化にもつながります。

働き方を巡っては、これまで中間層が担っていた仕事が代替され、一部の高スキル・高所得層と多くの(社会的に必要なだが)低スキル・低所得層に二極化してしまうといったディストピア的な予測もあります。そのような未来を迎えないためにも、敬遠されがちな仕事が減り、ディーセントワーク(働き甲斐のある人間らしい仕事)が少しでも増えるよう、デジタル技術と付き合っていくことが今、求められているのではないのでしょうか。

(完)

今年のお盆は、7 月 20 日投票の「参議院選挙」の余波に洗われ、「石破首相の続投」か「責任辞任」かと自民党内の“騒動”に終始した結果、9 月 7 日の「退陣表明」で一つの結論が出ました。しかしながら、未だに先が見えない「ロシアのウクライナ侵略」や、相変わらずの「お騒がせ大統領」の言動に揺れる世界情勢を考えれば、こんな低レベルの政治状態で日本はこれからの世界の荒波を乗り越えられるのか、誠に不安の限りです。

さて、そのお盆の時期に「日経」に連載された 5 つの論考を、以下に掲載いたします。誤解を恐れずに申し上げれば「玉石混交」の感を拭えませんが、いずれが玉でいずれが石かは、読者それぞれで評価が異なる気もしますので、編集子の好悪は別にして、そのまま掲載いたします。

編集子の読後の結論としては、掲載文の最後の最後にある「重要なのはアジア各国がこのように行動できるかどうかだ。」と記された箇所を通り、米国等の他国の状況はさて置き、アジアの最重要国の一つである「わが日本」が、先ずは「自己の立場」に対する責任と覚悟を持って、「アジアの隣接諸国」と「ビジョンを持った関係」を構築していけるのかどうかと問われると考えます。「戦後 80 年」が「戦争前夜」に看板を書き換えられる“危惧”を抱きつつ、この駄文を記しました。

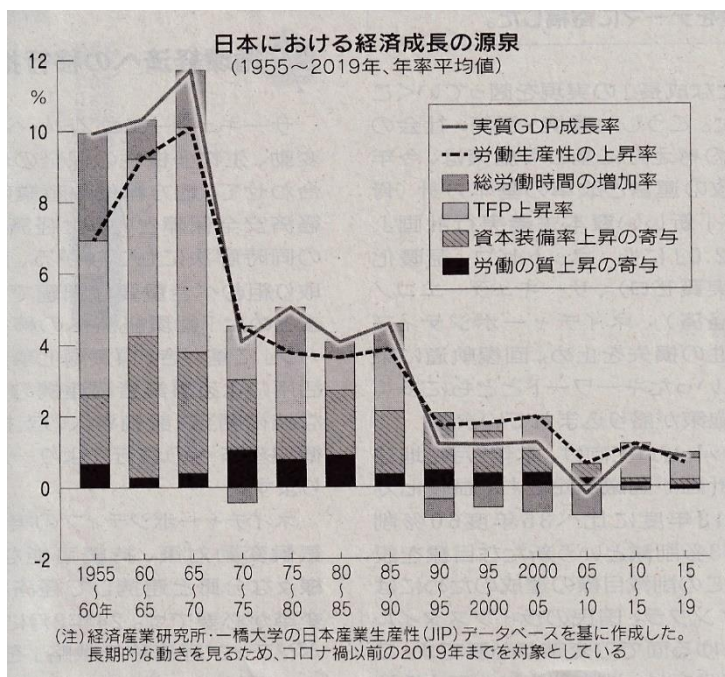
2025 年 8 月 13 日(水) 掲載

① 失われた生産性向上の努力

ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・高度成長期は労働生産性が成長を牽引 ・安定成長期でも欧米諸国より高い伸び率 ・近年は資本蓄積が停滞し労働の質も低下 	<p>深尾京司〔ふかお・きょうじ〕 経済産業研究所 理事長 (1956 年生) 東大博士課程単位取得退学。 専門は国際・マクロ経済学</p>
------	--	--

デフレ経済からの脱却、中国・ロシア陣営と西側諸国の対立深刻化、トランプ政権の米国第一主義などによって日本経済は時代の画期を迎えようとしている。戦後 80 年の経験を回顧し、現在の日本の経済課題について考えてみよう。

敗戦で荒廃した日本経済は、1955 年には労働生産性が日中戦争前の 36 年の水準を回復するまでに復興した。図は 55 年以降について、経済成長の源泉をサプライサイドの視点から成長会計分析した結果である。



破線は、実質国内総生産(GDP)を総労働時間で割って求めた労働生産性の上昇率(各期間の年率平均値)を示す。これに総労働時間の増加率を足した値は実質 GDP 成長率と等しい。図では労働生産性上昇率をさらに資本装備率上昇の寄与、および残差として算出される全要素生産性(TFP)上昇率に分解している。

労働の質上昇の寄与とは、生産への貢献が相対的に大きい高賃金の労働者(高学歴や正規雇用など)の割合が増えることによる労働生産性の上昇を指す。また資本装備率上昇の寄与には労働時間当たり資本ストックの増加に加え、同じ金額でも生産

への貢献が大きい資本(例えば構造物よりも工場機械やソフトウェアの貢献が大きいと考えられる)の割合が増える効果を含む。TFP は、技術革新や資源配分の効率化による生産性上昇分である。

図から分かるように、1955 年以降の日本の経済成長期(55～70 年)、安定成長期(70～90 年)、長期停滞期(90～2019 年)の 3 つに区分して考えることができよう。

高度成長期には労働生産性上昇が加速し、1965～70 年には平均年率 10%に達した。15 年間に労働生産性は 3.7 倍、実質 GDP もこれを反映し 4.9 倍に増えたが、世界でも前例のない驚異的な成長であった。この時期の労働生産性上昇の源泉を見ると最大の要因は TFP 上昇、2 番目が労働時間当たり資本装備率上昇の寄与であった。

この時期の TFP 上昇の 57%は製造業で起きた。先進諸国との貿易・投資が縮小・途絶した戦中や戦後の混乱期、日本の重化学工業や機械産業は技術的に取り残された。しかし欧米企業とのライセンス契約や資本財輸入、自前の研究開発でキャッチアップに成功した。政府もこれを支援した。

卸売・小売と運輸・通信の寄与も大きかった。これらの産業で日本の TFP 上昇の 37%が生み出された。技術導入に加え、政府による港湾や道路などインフラの積極整備、卸売・小売企業の大規模化の進展が背景として指摘できよう。

一方、高度成長期の第 2 の成長の柱であった資本蓄積は、53%が第 3 次産業で行われた。これは家計需要が住宅、運輸・通信、電気・ガス・水道など資本集約的なサービスにシフトしたことに加え、政府がインフラ整備以外の支出を抑制し、まだ不足していた国内貯蓄を優先的に民間投資に回したことが大きい。

70 年代に入ると経済成長は減速した。石油危機による交易条件悪化、機械産業における米国の技術水準へのキャッチアップの一巡、変動レート制に伴う円高進行や欧米との貿易摩擦、労働市場への「団塊の世代」参入の消息等による。

しかし、安定成長期(70～90 年)でも日本の労働生産性上昇率は欧米諸国より高く、購買力平価で換算した人口 1 人当たり GDP は欧州主要国を凌駕するまでになった。

理由として賃上げより雇用を重視する労働組合の協力や適切な財政・金融政策により欧米のようなスタグフレーション(景気後退と激しいインフレの併存)に陥らなかったこと、石油価格の統制によって省エネルギー化が遅れた米国と異なり、省エネ技術の開発やエネルギー集約産業の縮小を積極的に進めたことが指摘できよう。

安定成長期の日本はまた大都市圏における公害規制強化や労働不足、政府による地方でのインフラ投資促進の下で製造業の地方分散が進んだ。いわば「地方の時代」であった。これが日本全体の TFP 上昇や資本蓄積の底上げに寄与した。この時期には職場内訓練(OJT)による熟練蓄積や高等教育の普及が進み、労働の質上昇の経済成長への寄与が特に大きかった。

しかし 90 年代以降の長期停滞期に入ると、生産年齢人口減少と生産性上昇の停滞で、経済成長率が著しく低い状況が続いた。労働生産性は欧米諸国に引き離され、経済協力開発機構(OECD)加盟国で中位程度まで低くなった。

生産年齢人口 1 人当たりで見ると日本の労働生産性はそれほど停滞していないとの指摘もある。しかしこれは 2010 年代以降の日本で女性や高齢者の就業が著しく進み、総労働時間が長くなったことを考慮していない点で問題がある。

この時期の労働生産性上昇の源泉を見ると 2000 年前後で大きな変化が見られる。1990 年代には不良債権問題等を背景に TFP 上昇が著しく停滞し、資本装備率の上昇が労働生産性上昇を牽引した。一方 2000 年代に入ると、TFP 上昇が回復する一方、資本装備率が停滞した。

人口減少が進む日本では資本蓄積停滞は当然との指摘もあるが、誤解である。標準的な経済成長理論によると日本のような先進国では、資本投入の増加率は TFP 上昇率を労働分配率で割った値(すなわち TFP 上昇率の 1.5 倍程度の値)と労働投入増加率の和(自然成長率と呼ばれる)に等しくなるはずである。

ところが、日本の資本投入増加は特に 2010 年以降、これを大幅に下回ってきた。他の先進主要国に見られない異常な状況である。背景として製造業の海外移転の進展や、女性や高齢者の就業増により安価となった労働力を企業や公的部門が便利使いし、機械による代替を進めてこなかったことが指摘できよう。

近年の日本では明治期以来初めて、労働の質が低下しつつあることにも注意が必要である。女性や高齢者の大部分が非正規雇用として働き、熟練が蓄積されないことに主に起因する。

以上概説した戦後日本の経験からどのような教訓が得られるだろうか。日本は高度成長期の技術導入支援、安定成長期の地方創成や人的資本蓄積など、労働生産性を上昇させることに注力してきた。長期停滞期の日本はデフレ脱却や財政ばらまきに気を取られ、この基本を忘れてしまったように思われる。

戦後日本は米国主導の自由貿易や安全保障に依存してきたが、この良好な国際環境も失われつつある。これにどう対処するかは、戦前期に学ぶ必要があるだろう。例えばサプライチェーン(供給網)の頑健化に政府が本格的に取り組むのは、1930 年代以来である。

現在の日本は、戦争準備と経済統制を進めた 1930 年代の失敗に学び、西側の一員として、また価格メカニズムや企業の自主性を尊重しながら経済安全保障を設計する必要がある。

2025 年 8 月 14 日(木) 掲載

② 積み残した技術立国の課題

ポイント	・戦後の経済成長の大半は 90 年以前に実現	岡崎哲二〔おかざき・てつじ〕 明治学院大学 教授 (1958 年生) 東京大経済学博士 専門は日本経済史、比較経済史。東大教授を経て現職
	・80 年代以降は技術革新による成長を標榜	
	・研究開発投資の低迷が成長停滞の要因に	

1945 年 8 月 15 日、連合国のポツダム宣言を受諾する旨の詔書が昭和天皇自身の声でラジオ放送を通じて国民に伝えられた。37 年の日中戦争開戦に始まる 8 年間の戦争は全ての交戦国に深刻な人的被害をもたらし、日本には経済的にも大きな打撃を与えた。日本の都市の多くは文字どおり焦土となり、経済安定本部による 49 年の推計では物的国富の約 4 分の 1 が戦火により失われた。

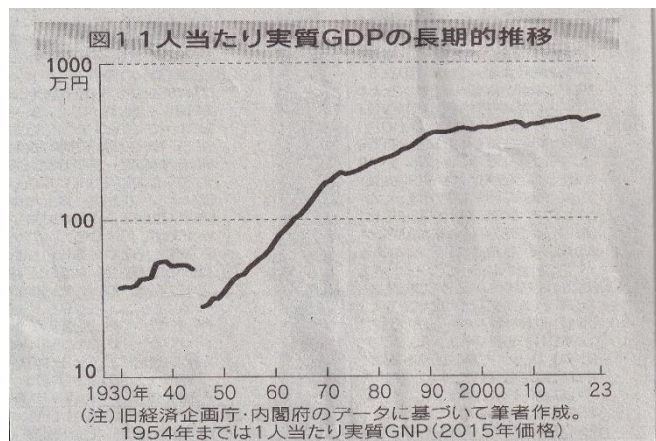


図1には、2015年価格で評価した日本の一人当たり実質国内総生産(GDP) = 1954年まで国民総生産(GP) = の推移を対数軸で示した。1945年はデータが得られないが、46年の一人当たりGDPは戦前(34~36年平均)の66%に低下した。

工業生産の縮小はさらに大きく、旧通商産業省の鉱工業生産指数(1955年基準)によると、46年の生産は戦前のわずか26%、生産が縮小する中で財政を通じて通貨が膨張したため、インフレが急速に進行し、46年の卸売物価上昇率は364%に達した。日本経済の戦後の出発点はこのような状況であった。

一方でその後の日本経済の復興・成長はめざましかった。終戦直後と今日を比較すると、2023年の1人当たり実質GDPは1946年の16.7倍である。この数値が示す経済的な豊かさの向上は、人々の厚生水準を反映する平均寿命の上昇と対応する。1947年に52.0歳だった男女平均の平均寿命は2023年に84.1歳となった。

1人当たり実質GDPは、豊かさの指標であると同時にマクロ的な労働生産性の指標でもある。生産性上昇はいくつかの産業について特に顕著にみられた。

鉄鋼業の労働生産性を従業員1人当たり粗鋼生産量で測ると、1946~2022年に309.0倍になった。自動車は部品産業を含む従業員1人当たりの生産台数が同じ時期に63.3倍になっている。個々の産業の生産性向上に加え、生産性が比較的低い産業から高い産業への資源再配分の効果も大きかった。

この間の日本経済の成長は単調ではなく、成長率の高さで3つの局面に分かれる。年平均の一人当たり実質GDP成長率は①1946~73年が7.2%、②73~90年が3.2%、③90~2023年が0.8%である。

それぞれ①経済復興・高度成長期、②安定成長期③バブル崩壊後の長期停滞期にあたる。③に実現した1人当たり実質GDPの増加は1.3倍にとどまる。先に見た1946~2023年の成長の大部分は①②の期間に生じたことになる。

経済成長が続いた①②期と停滞した③期の間には産業政策にも大きな相違がある。終戦直後の「傾斜生産」は経済危機を克服するために、終戦時から継承された統制的手段を用いて石炭・鉄鋼等の戦略産業に資源を集中した政策である。

市場経済に移行し国際競争が再開した1950年代、通産省は老朽化・陳腐化した生産設備を近代化する「産業合理化」を重点政策とした。新設された日本開発銀行による融資、設備新設・更新に対する租税特別措置、外貨予算制度を用いた優先的な外貨割当など多様な手段が用いられた。

また既存産業の設備近代化の他に、合成繊維・石油化学等の新産業の育成や、石炭・天然繊維など比較優位を失った産業からの撤退支援も課題となった。

ニクソンショックと石油危機を経て安定成長に移行した1970~80年代の産業政策の重点は、エネルギー集約的な基礎素材産業からの撤退支援に置かれた。

一方、90年代以降、産業政策の性格は大きく変化した。これには3つの背景があった。第1は米国からの外圧である。80年代、経常収支赤字と製造業衰退に直面した米国は日本の産業政策、特に個別産業を対象とする産業政策を批判した。89年に始まった日米構造協議・日米包括協議では米国は日本の経済システム全体に批判対象を拡大した。

第2は91年のバブル崩壊に始まる経済停滞の長期化である。長期停滞から脱却するため、米国からの批判とは別に、日本でも何らかの経済構造改革の必要性が認識されるようになった。

第 3 は日本経済の成長のステージに関する認識である。通産省の審議会による 80 年の「80 年代の通商政策ビジョン」はすでに日本の 1 人当たり国民所得が欧州共同体(EC)諸国平均を超え、世界のフロンティアに到達したことを指摘した上で、今後は新しい成長パターンに進む必要があるとする認識を示した。

これら 3 つの事情を背景に 90 年代以降、通産省・経済産業省による産業政策は個別産業に対する政策介入から規制改革・経済構造改革に重点を移した。基本的な考え方は市場の機能を制約する規制を撤廃するとともに、市場を補完する制度を導入して市場の機能を高め、それにより新たなパターンの経済成長を軌道に乗せるというものであった。

注意すべきことは、市場機能重視の一方で、技術革新・イノベーションに対する政策的な支援の必要性は一貫して協調されてきた点である。「80 年代の通産政策ビジョン」は新しいスローガンとして「技術立国」を掲げ、研究開発費の増額と、研究開発費における政府負担割合の引き上げを提言した。

技術革新の促進はその後の「成長戦略」においても強調され、今日、経産省が掲げる「経済産業政策の新機軸」でも、人工知能(AI)等の新技術の発展を前提に、その 1 つの柱として取り上げられている。

しかし、現実はいずれも一連の政策文書が目指した状態と異なっている。図 2 は旧総理府・総務省が 1950 年代から調査してきた日本の研究開発費を GDP デフレーターで実質化した値(対数軸)、および研究開発費のうちの政府負担部分の比率を示す。

興味深いことに、研究開発費の動きは図 1 の 1 人当たり実質 GDP の動きと軌を一にしている。すなわち経済成長が停滞した 90 年代以降、実質研究開発費もまた停滞的となった。さらに「80 年代の通産政策ビジョン」が政府負担割合の引き上げを提言した直後の 80 年代前半、政府負担割合が逆に大きく低下し、その後も回復していない。

この「ビジョン」には、「追いつき型近代化の 100 年が終わり、80 年代からは未踏の新しい段階が始まる」という印象的な一文がある。1956 年版「経済白書」の「もはや『戦後』ではない。我々はいまや異なった事態に当面しようとしている。回復を通じての成長は終わった。今後の成長は近代化によって支えられる」という文書を想起させる。いずれも経済成長の新しいステージに足を踏み入れるにあたって、政策当局の決意を表明し、国民の自覚を促したものである。

1950 年代以降の日本は見事に近代化の課題を達成した。一方、90 年代以降の日本は認識されながらも 30 年以上にわたって達成されない課題を抱える。戦後 80 年を迎えた現在、日本はこの課題に本格的に取り組む必要がある。

2025 年 8 月 15 日(金) 掲載

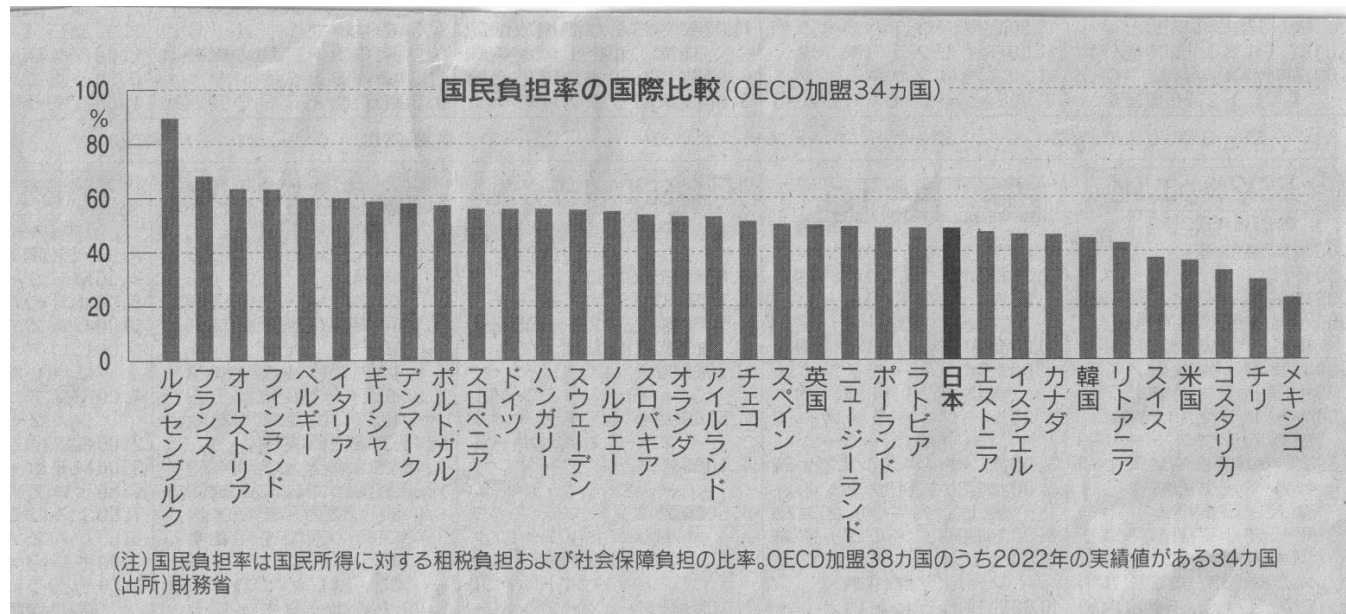
③ 「小さな政府」求める価値観

ポイント	・自助努力重視は江戸後期から続く価値観 ・不良債権問題や少子化もたらす副作用も ・賃上げ促進により自助努力に報いる必要	牧野邦昭〔まきの・てつあき〕 慶應義塾大学 教授 (1977 年生) 東京大経卒、京都大 博士(経済学) 専門は日本経済思想史
------	---	--

参院選では与党が給付金、野党の多くが消費税減税を主張し、与党が過半数割れと大敗した。この結果の一つの解釈として、日本の有権者は給付金による富の再分配を目指す「大きな政府」ではなく、減税して民間の活力を生かす「小さな政府」を志向しているということもできる。

戦後史を見渡しても、国鉄など3公社の民営化を推し進めた中曽根康弘内閣や郵政民営化を断行した小泉純一郎内閣など「小さな政府」を目指す政権は世論の大きな支持を得た。

他方、税や社会保険料の負担が所得に占める割合をあらわす「国民負担率」でみると、日本は他の先進国と比べて高くない(図表)。そもそも日本は「大きな政府」といえないのに、「小さな政府」が求められ続けてきたのはなぜなのか。



小さな政府が好ましいと考えるのは、政府による富の再分配を嫌い、自助努力が望ましいとする価値観の表れと考えられる。この価値観の形成には、江戸時代後期の二宮尊徳(金次郎)らの思想による影響が大きかった。当時、尊徳らは荒廃した農村を再建するため農民の自助努力を説いた。この考えが社会に広まるにつれ、「貧しいのは怠けているから」という通俗道徳(価値観)が形成された。

明治維新により封建制度が崩壊すると、人々は自分の力で生きることを余儀なくされる。そこでよりどころとされたのが江戸時代から続く通俗道徳と、西洋資本主義の価値観だった。

偉人の自助努力の例を紹介した『西国立志編』は明治初期のベストセラーとなった。自助努力・立身出世が社会の価値観となる中で、貧者救済は働かない「惰民」を作るだけだと批判されるようになる。

学校教育では二宮尊徳が苦勞しながら家を再興したエピソードが自助努力の見本とされた。昭和恐慌以降の農村の疲弊に対しても、政府は「自力更生」をスローガンに農村の経済更生計画を進めた。自助努力の価値観は財政難の政府にとって都合がよく、同時に国民も資本主義社会への対応として内面化していった。

このように政府と国民が「共有」していた価値観は戦争によって大きく揺さぶられる。総力戦への対応のため政府の経済介入が強化され、戦費調達のための半ば強制的な国債購入と貯蓄が奨励された。しかし日本は敗戦し、戦後の激しいインフレにより国債や国民の貯蓄は無価値となった。

こうした経験により戦後の国民が政府を信用しなくなるのはむしろ当然だった。戦後の財閥解体や農地改革、インフレにより資産格差が縮小したこともあり、社会主義への支持はあまり広がらなかった。一方、占領軍の力を背景とした強引に徴税は国民の反発を強め、1952年の独立回復後には減税を求める世論が強くなった。

1960年代、経済成長と共に毎年のように減税が行われたことは忘れがちな史実である。公共事業は郵便貯金・年金資金に基づく財政投融资や建設国債が主な財源となったため、国民は大きな負担を感じる事がなかった。

60年代後半になると高度成長に伴い社会問題が深刻化する。72年には田中角栄の『日本列島改造論』がベストセラーとなり、翌年には老人医療の自己負担無料化や年金水準引き上げが実施され

「福祉元年」と呼ばれた。一方で第一次石油危機以後は財政が悪化して減税は行われなくなり、赤字国債による財政支出拡大が景気を下支えした。

こうした「大きな政府」化に対し、自助努力論はすぐさま反発を強める。75 年に匿名の知識人集団「グループ 1984 年」は増大する福祉コストと市民の活力喪失を問題視する論説「日本の自殺」を発表し、大きな反響を呼んだ。

その後は結局、個人と家族の自助努力を前提とし、地域や企業が福祉の担い手となる「日本型福祉社会」が基本路線となる。「増税なき財政再建」を掲げた鈴木善幸内閣は 81 年に第 2 次臨時行政調査会(第 2 臨調)を発足させ、肥大化した行政の役割を見直すことを目指した。80 年代の中曽根内閣の民活路線は第 2 臨調の延長線上で行われた。

90 年代に入るとバブル崩壊と共に不良債権問題が表面化する。ここでも自助努力は通奏低音だった。すなわち「バブル期に利益を上げた企業の不良債権処理になぜ税金を投入するのか」という「自己責任論」から住専問題の解決が難航し、不良債権全般の処理を長引かせた。

銀行から融資を受けにくくなった企業は自助努力による資金調達を余儀なくされ、人件費削減のため新規採用を大幅に削減した。結果として非正規雇用が増え、就職氷河期世代が生まれた。生活が良くならないのに自助努力が求められれば、育児は大きな負担となる。こうして少子化も深刻化していった。

93 年には細川護熙内閣の下で行政改革を掲げる「平岩リポート」が出され、新自由主義的政策を方向付ける。その後の橋本龍太郎内閣の行政改革、小泉内閣の「官から民へ」をスローガンとする政策は国民の支持を集めた。

2009 年に誕生した民主党政権も公共事業を削減する事業仕分けを進めた。自助努力を重視する価値観は不良債権処理を遅らせ日本経済を低迷させたが、それがかえって「利権」「規制」への批判を通じて新自由主義的な改革への支持につながり、価値観を再強化したのだった。

12 年からの第 2 次安倍晋三内閣は消費税率を 2 度上げ、国土強靱化計画など「大きな政府」寄りの政策を推進した。しかし新型コロナ禍で生じた政府への不信感とその後の物価高により、今や「自助努力しているにもかかわらず生活が苦しいのは、税金や外国人のせいだ」という考えが強まっているようにみえる。

1990 年代以降の日本は個人や企業の自助努力による局所最適化を図ってきたが、それが逆に様々な問題を引き起こしている。とはいえ歴史を振り返れば、(日本人の)価値観が大きく変わるとは考えにくい。そうであれば、むしろ自助努力を良い方向に導く必要がある。

自助努力を高く評価する通俗道徳は、幕末から明治にかけて身分制度や因習にとらわれていた人々を開放し、人々の合理性や積極性を引き出したと指摘されている。戦後、池田勇人内閣での所得倍增計画が成功を収めたのは、マクロ計画の卓越性というよりは、池田がそれ以前から唱えていた「月給二倍論」に国民が奮起し、計画が自己実現したことが大きな要因だった。

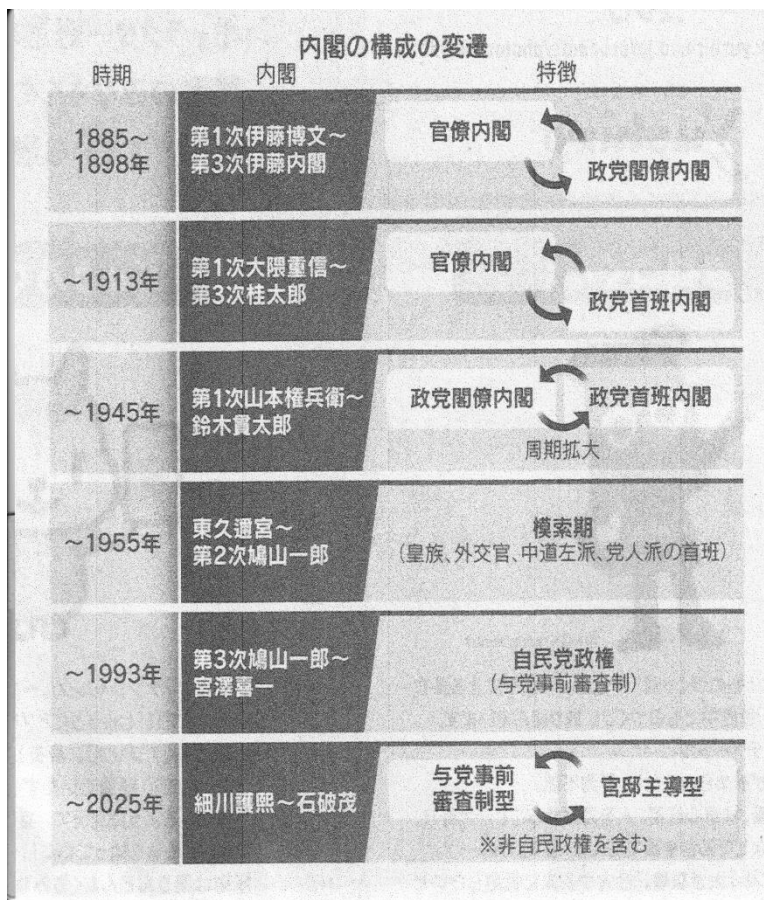
自助努力の成果を可視化する方法としては賃上げがわかりやすい。現在の国民の不満の根底には、賃上げが物価高に追いついていないことがある。賃上げ促進税制の活用・強化により中小企業や非正規労働においても賃上げを進めるなど、自助努力により生活が良くなる「実感」を多くの人が共有することが重要だ。それがひいては経済を発展させ、社会を安定させると考えられる。

④ 政官の知恵 生かす体制とは

ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・政と官の比重の高い内閣が周期的に登場 ・統治の水準向上と民主化への期待が背景 ・「一国二制度」の前提が揺らぎ対応必要に 	五百旗頭薫 [いおきべ・かおる] 東京大学 教授 (1974 年生) 東京大法卒、同大 博士(法学) 専門は日本政治外交史
------	--	--

戦後 80 年は内閣制度 140 年でもある。日本は 1885 年 12 月、総理大臣を首班とし、各大臣が各省を所管する内閣制度を確立した。つまり現在までほぼそのまま続く仕組みがこの時にできた。この内閣制度 140 年の歴史の中に 80 年の戦後史を位置づけることができよう。

140 年間、ごく大雑把なトレンドとしては政党の比重が高まり、民意が反映される方向にある。しかしミクロには前進と後退が小刻みに繰り返された。この前進と後退が日本では規則的に繰り返されたことに、最近興味をもっている。



内閣制度が確立した時、政権は薩摩・長州出身の藩閥指導者が中枢を占め、その下で育った官僚が役割を拡大させつつあった。これら高官が組織する内閣を「官僚内閣」と呼ぼう。

藩閥の政府を、在野では自由民権運動が批判していた。自由民権運動を起源とする政党の指導者が内閣の閣僚に加わる場合を「政党閣僚内閣」、首相も出す場合を「政党首班内閣」と呼ぶことにしよう。

1885 年から 19 世紀末までは、官僚内閣と政党閣僚内閣が 1～2 代の内閣ごとに向後に成立している。

1898 年に短命ながら初の政党首班内閣(第 1 次大隈重信内閣)が成立し、以後、第 3 次桂太郎内閣の退陣(1913 年)までは官僚内閣と政党首班内閣が交互に成立している。

それ以降は政党閣僚内閣と政党首班内閣が交代する時代に入る。ただし秋季が長くなっていく。特に 1924～32 年の政党首班内閣と、それ以降から敗戦までの政党閣僚内閣がそれぞれ 10 年前後にわたり続いている。なぜこのような交代が起こるのか。

近現代の政治の前提には、文明化というべきトレンドがある。技術が進歩し、産業が高度化し、生活と統治への人々の期待水準が高まる。これにあわせて統治の水準を上げる能力は、一般に官僚が秀でている。

他方で統治への期待の中には民主化が含まれ、民意を表出する機能は一般に政党が秀でる。政党と官僚を発達させ、うまく組み合わせる体制を創出するのが文明化の政治の要諦である。

しかしどのような体制にも限界がある。そこで単一の体制に固執せず、政党の比重の高い内閣と官僚の比重の高い内閣を交互に成立させ、一方の欠陥が増長する前に他方がリセットするという「一国二制度」(通時的に体制が交代するという意味で、中国・香港のような共時的な一国二制度ではない)が考えられよう。

一方が他方を全否定してしまうと一国二制度は成立しない。だが日本では西洋文明の摂取が統治の基調として幅広く共有され、かつ官僚と政党の間の最低限の信頼関係があった。伊藤博文ら藩閥主流は統治を向上させるためにいずれ憲法や国会が必要になると理解していた。政党の側でも立憲改進黨を率いた大隈重信、自由党を率いた板垣退助はそれぞれ肥前・土佐の出身で、広い意味での藩閥勢力を構成した前歴があった。

交代の周期はなぜ拡大したのか。通時的な一国二制度は、エリート間の黙約や自制に依存する。だが政治が大衆化すると「憲政の常道」を大義名分に政党首班内閣を求め、「国体明徴」を掲げてこれを否定するといったように、特定の観念に基づいて一つの体制を支持する傾向が強まった。それで制度間の交代がよりまれに、より苦痛を伴うものになったのではないか。

一国二制度が日本の生理であるとすれば、戦後 80 年の悩みは政党首班内閣が常態化したことにある。

しかも敗戦直後の占領期には、武装解除・米国との交渉や労働運動との対話などで官僚一般にはない特殊かつ多様な統治能力が求められた。それぞれが皇族(東久邇宮稔彦)、外交官(幣原喜重郎・吉田茂・芦田均)、中道左派政権(片山哲・芦田)といった異なるタイプの首班を要請し、独立回復後にはいずれとも異なる党人派の首班(鳩山一郎)が登場するなど、政治は混乱しがちであった。

70 年前の 1955 年に結成された自由民主党が長期政権を担い、一定の解決をもたらした。それは第 1 に与党事前審査制である。党内の政務調査会を主な舞台として、政党政治家と官僚と業界団体による調整を経て政策を決定し、国会に臨んだ。首相のリーダーシップを弱めつつも政党と官僚の強みをミックスできた。

第 2 に中選挙区制の効果もあって党内には複数の派閥が並び立ち、疑似的な政権交代が実現した。しかも官僚派と党人派の綱引きによってある程度の変化をつけることができた。

この制度は細かい調整には向いているが、冷戦後の国内外の変化には適応できないという批判を背景に、1990 年代に自民党は下野し、一連の政治改革が行われた。小選挙区を中心とする選挙制度を衆議院に導入して政権交代の可能性が高まり、また首相・官房長官と官邸官僚のチームによる官邸主導でトップダウンの統治が可能となった。

だがこれまでのところ、自民党または自民党を中心とする政権が長く続いている。選挙制度の影響で野党が分裂しやすいことに加え、自民党の党内ガバナンスが野党よりも相対的に強固で、首相の性格と状況に応じて「与党事前審査制型」と「官邸主導型」の 2 種類の政官ミックスを使い分けられるからである。これを戦前とは形を変えた一国二制度と考えれば、その慣性は実に強いといえる。

ところが今、一国二制度の脈動が停止し、凍り付いたかのような感覚がある。一国二制度の前提が揺らいでいるからではないか。

第 1 に、エリート間の信頼が弱体化している。既成エリートを激しく批判する新しい政党が台頭し、自公は衆参両院で少数与党に転落した。第 2 に、文明化の内実が官僚の統治能力の優位が縮小した。予算と人手が削られ疲弊している上に、急拡大中のデジタル経済ではプラットフォーム企業の持つデータとノウハウにかなわない。

第 3 に、文明化の内実が変容している。インターネットで情報が大量に生産・拡散され、私たちの深く理解して覚える努力と確実な典拠で確認する意欲とを圧倒しがちだ。文明の理性的側面が空洞化しつつある。

第 1 の変化に対しては、正確な将来見通しをもとに、世代間で公平な負担を求めることでエリートへの信頼を回復すべきである。

第 2 の変化に対しては、官邸への忖度と国会対応から官僚を極力解放して中立性を高め、官民人事交流による民間の人材・知識の吸収を促すべきである。既存メディアがこれらの動向を冷静に論評・報道することが、第 3 の問題への対応となろう。

いずれも即効性はなく、ポピュリズムが一度勝利する時が来るかもしれない。ただ私は、一国二制度がまた本能的に脈打ち始める時も来ると思っている。その時にむけて、ポピュリズムに不安を抱く国民の受け皿として、先述した 3 つの柱を備えた政治社会を用意しておいたほうが心臓によからう。

2025 年 8 月 18 日(月) 掲載

⑤ 破壊された米国中心の秩序

ポ イ ン ト	・戦後世界で政治経済秩序率いたのは米国 ・トランプ氏は法の支配や安全保障も破壊 ・ポスト戦後秩序の構築へアジアも行動を	Barry Eichengreen (1952 年生) 米 カリフォルニア大 バークレー校教授 エール大学 博士(経済学) 専門は 国際金融、経済史、政治経済学
------------------	---	---

2025 年は第 2 次世界大戦の終戦から 80 年の節目の年である。おそらく未来の歴史家は、戦後政治経済秩序が決定的に終わりを迎えた年としてもこの年を記憶するだろう。

戦後秩序を主導したのは安定と繁栄を目指した米国である。それはもちろん自国の利益のためではあったが、方向性を同じくする他国のためでもあった。歴代米政権の施策を理解するには、戦争と戦後期を考慮しなければならない。

終戦時の米国は自身に満ちた無敵の強国だったのに対し、ドイツと日本は敗北し、ソ連は戦争で 2,700 万人の人命を失った。英国も弱体化し、米国だけが「民主主義の武器庫」となった。実際に第 2 次大戦の戦況を覆したのも米国の圧倒的な工業力と技術力だった。従って戦後秩序を構築する能力を持ち合わせていたのは米国だけだった。

米国は思い描く通りの戦後秩序を形成しようとする。

- ・第 1 に国連憲章を取り決め、武力の不行使、人権・基本的自由の尊重といった原則を定めた。
- ・第 2 にブレトンウッズ会議を主導し、世界経済の安定と成長のための国際機関として国際通貨基金(IMF)と世界銀行の創設を決めた。
- ・第 3 に関税貿易一般協定(GATT)に参加して国際貿易を立て直すとともに、対外援助を拡大し欧州と日本の戦後復興を支援した。
- ・第 4 に北大西洋条約機構(NATO)を創設し、北大西洋を取り巻く国々の安全保障を強化し軍事侵攻に備えた。

米国が利他的だったわけではない。世界で一国だけが繁栄する孤島として生きて行くことはできない、と米国の指導者たちが気付いたからこそ、こうした努力がなされた。もちろん敵対するイデオロギーを掲げて核武装したソ連に、同盟を形成して対抗する必要もあった。さらに民主主義、人権、法の支配を重んじる価値観を他国に広めたいという願望も込められていた。

驚くべきは、米国の構想による世界秩序が戦後 80 年の大半に亘って続いたことである。もっとも、米国が時と場所を問わず民主主義と人権の旗手だったわけではない。地政学的な好機と見れば、抑圧的な体制もしばしば支持した。

それでも総体として米国の政策は「トルーマン・ドクトリン」に従った。ハリー・トルーマン大統領は 1947 年に「武装した少数派や外部の圧力による征服の意図に抵抗している自由な国民を援助することが米国の政策でなければならない」と議会で宣言した。

米国自身がベトナム、イラクなどで軍事介入を行ったことは認めなければなるまい。だが大枠では、米国は NATO やアジアの同盟国との安全保障協力を通じて地政学的安定に寄与したといえよう。保護主義に傾斜したこともあったが、全体として米国は、グローバル貿易の拡大を米国のみならず他国にも利益のあるウィンウィンの結果をもたらすとみなしてきた。



米大統領に返り咲いたドナルド・トランプ氏は、この戦後秩序を破壊した。ロシアのプーチン大統領をはじめ国家主義的な国家指導者を賞賛し、トルーマンのいう「制服の意図に抵抗している自由な国民」を顧みなかった。市民の法的保護の縮小や移民の恣意的な強制送還を行い、人権も法の下での平等も脅かした。裁判所命令を無視して三権分立も踏みじった。防衛予算が不十分とみなした国は防衛しないと発言し、安全保障協力を弱体化させた。

さらに経済政策では、常軌を逸した「相互関税」がまず挙げられる。トランプ氏は国際貿易をウィンウィンの関係ではなくゼロサムゲームとみなし、他国からできるだけ多く貢がせようとしている。今回のおぞましい関税政策は、第 1 次政権のときに世界貿易機関(WTO)から脱退すると脅したときよりも世界にとってダメージが大きい。

戦後秩序は基本的に米経済の活力と影響力に基づいていたが、トランプ氏はその基盤を意図的に壊そうとしているようにも見える。基礎研究への政府支出を削減し、環境技術分野での首位の座を中国に明け渡し、国内の大学を攻撃した。さらに共和党が過半数を握る議会を見方につけて医療・教育支出を削減した。これでは社会階層を上っていこうとする人々の足を引っ張るようなものだ。

こうなった原因は何か、未来の歴史家は決めなければなるまい。グローバル化に取り残された人々の痛みにエリート政治家が対応できなかったことが、ポピュリスト(大衆迎合的)政治家による逆襲を招いた。移民を適切に規制できなかったことが、外国人嫌悪と(特定の属性の人が権利のために結束する)アイデンティティ・ポリティクスにつながった。新たなメディアの台頭により、政治的主流派は世論の動向を操作できなくなり、常識はずれの味方の拡散を許した。

だが最大の要因は、トランプ氏が本人にとっては最善、米国にとっては最悪の瞬間に登場したことだ。

問題は、米国が主導した戦後秩序の後に何が来るか、だ。

考えられる答えの 1 つは、新たな米国主導型の秩序が誕生するというものである。この場合は今後 4 年間で何とかやり過ごし、もっとまともな大統領が選ばれ、米国が再び国際的な指導力をまたなければならない。

残念ながらこの答は楽観的にすぎる。米国の制度自体が思った以上に脆弱になり、操られやすくなっている。なにしろ不法滞在移民どころか市民権を持つ人まで恣意的に強制送還したがる大統領を憲法で拘束できないのである。大統領令には議会の承認がいらないし、多くの場合は裁判所による制限も受けない。

しかも米国民のかかなりの割合が、トランプ大統領の言動に喝采を送っている。民主的な制度を支持し、法の支配が浸透した国家として米国が国際的指導力を発揮するようになると考えるのは、非現実的と言わざるを得ない。

もう 1 つの応えは、戦後秩序を支えてきた価値観がいまなお根付いている他の国々が、互いに協力して秩序を維持するというものである。しかしこれは、控えめに言って極めて困難だ。

戦後期と比べて経済成長は鈍化し、人口は高齢化している。従って安全保障、対外支援、グローバル化から取り残された人々への補償に配分するリソースが十分でない。

それにリーダーシップをとる超大国が不在となれば、多国間の協力は一段と困難になる。他国が米国抜きで結束しようとするれば、米国が反対勢力に回りかねない。ロシア、中国など他にも強国は存在するが、これらの国と戦後秩序の価値観を支持する国々とは協調できまい。

こうした困難な状況にもかかわらず、欧州を中心に一部の国は米国が頼りになる同盟相手ではないと受け入れ、自前の安全保障協力の深化、開放性の維持、経済の強化に乗り出している。重要なのはアジア各国がこのように行動できるかどうかだ。

【編集後記】

▶ 今回は「街ネタ」を二つほどご紹介します。

一つ目は、編集子は現在、住まいする街で「朝のラジオ体操の集まり」に関係しています。元々は個人的に「自分のメタボ対策」で特に考えもなく参加していたのですが、その内に「花壇の整備の手伝い」を頼まれ、気が付けば幾つかの役割を振られて、抜けられない状態になっていました。

▶ ところでその集まりが、この度「参加者人数 累積 100 万人」を達成し、記念式典を行いました。「塵も積もれば…」の典型例で、毎日の参加者数は百数十名なのですが、20 年間の積み重ねでその数に達したわけです。(一会場でというのは、全国でも例がないとのことでした。)

また、当日は地元紙の取材もあり、取材の記者からは「普通、ラジオ体操と言えば高齢者ばかりの開催が多いのですが、ここは子供たちも参加していて高齢者と交流し、良い雰囲気ですね。」と言われました。(因みに、愚生が式典の司会をしていた為、記者の取材を受けた訳です。)

▶ 「記念式典」に合わせて作成した「文集」でも、医療関係の参加者からは「身体フレイル・心のフレイル・社会性のフレイル」という寄稿文があり、ラジオ体操の集まりが単に身体に良いだけでなく、心の健康も含めて高齢者の健康保持に色々な効果を持っていることを改めて教えられました。

また、その文集に掲載する為に「花壇担当者の座談会」を行いました。が、「一見、おとなしい」感じの皆様が、日々、前向きに、積極的に生きている「思い」を文字通り拝聴し、「巷間に生きる庶民の頼もしさ」を実感いたしました。

「寄せ書き」も含め、文集には 47 名の方からの寄稿をいただきましたが、小学生の寄稿者も含め、改めて参加者への「頼もしさ」が強く印象に残りました。

▶ 二つ目は、現在、全国で展開中の「国勢調査」でも見られる現象です。

一つ目の例は愚生の如き高齢者には「好ましい隣人関係？」なのですが、(或いは皆様もお気付きかも知れませんが、)現在は「個人情報」ということで、街中のアパート等は「表札」の類が一切無く、それに見られる様に、「隣人関係」が極めて希薄になってきています。

▶ 高齢者へのサポートとしては、日本の社会ではまだ「民生委員」を中心に、街中の「弱者への助成」が行政のシステムとして行われていますが、しかしながら、その実効性の担保は、ほとんどが民生委員個人の「善意」に依りかかっています。

厚労省所管の「地域包括支援センター」の活動も、それぞれのセンターには「専門家」が在籍していますが、その人たちが機能するためには、地域の「世話好き？」の隣人や住民である地域の役員たちの、各生活現場での助勢が「絶対必要条件」です。

表札に見られる現在の「社会風潮」で、果たしてこれからも、日本社会は「互助」が機能していくのでしょうか。

▶ そうした「個人体験」の中で、少し「嫌な経験」もありました。具体的な事情は割愛しますが、要は「行政機関は絶対にミスをしてはいけない」という“無謬性”の神話です。

田舎都市の行政機関でも、そうした「建前」としての“無謬神話”を押し通す硬直性を目にしますと、『戦後 80 年の節目に』④ の文中で展開されている「エリート間の信頼」「官僚の統治能力の優位さ」等の文言も、それ以前の 組織に所属する個々人が“無謬神話”から脱却できる基礎的な『人間性』の保持がなければ、「絵にかいた餅」状態になるのではないかと「危惧」します。

いずれにしても、愚生には、今後も「田舎のおばちゃん・じっちゃん連中」と冗談を交わしながらの日常が続くことには、変わりはないでしょうが…。

(片断知崇徒)