

# 国際経営フォーラム

International Business and Management Forum

| フェアネス | No.34 | 2023 |

# International Business and Management Forum





# 巻頭言

国際経営研究所所長 青木 宗明

## なぜフェアネスの研究が求められるのか

特集テーマを「フェアネス」にしたのは、公正や公平が、かつてないほど存在感を喪失しているからである。格差と不公平、非条理と身勝手な主張、極端な思想の対立が世界各国で、しかもあらゆる事象において生じているのである。

例えば、といて挙げきれないほどに事例は多いが、以下のような事象の背景に、他者に対する公正・公平の意識を欠いた過度に自分本位なイデオロギーがあるのは間違いないであろう。ほんの一例ではあるが、ウクライナや中東での軍事紛争、欧米各国で深刻化する政治的な分断と地域・民族の独立運動、非合理的な輸出入制限による他国への「経済的威圧」などなどである。

そうであれば、特集テーマを分断や不公平にすればよいのではないかと思われる方もいるかもしれない。実際、テーマを決する会議でも、同様の提案がなされたし、そのテーマを研究する意義も十分に認識された。現実には起きている事実の分析は、当然のことながら非常に重要である。ただし、今回の特集については、もう一歩先に進みたいと考えた。

一歩先とは、衝突と対立の先にいかなる思想が求められるのかを検討することである。なぜならば、現在起きている社会現象が、いかなる価値観からしても、望ましいことと思えないからである。そうである以上、望まざる事項をテーマとするのではなく、悪しき状況を克服するために必須と思われる「フェアネス」とは何か、いかなる考え方なのかをテーマとして設定するのが正しいのではないかと判断したのである。

以上がテーマ設定を巡る裏側の事情であるが、指摘した事項が国際関係

に偏っていたため、ややインターナショナル、かつ近年の出来事といったイメージが強くなりすぎたかもしれない。少しだけ軌道修正をしたい。

われわれのすべてに身近な例でいえば、国民の負担する税金である。税金は、太古の昔から人々の間に不公平をもたらす代表とされ、ワット＝タイラーの乱やフランス革命など、国家動乱・転覆のきっかけともなった存在である。

ただしわが国では、税の公平や公正が大きく騒がれることは比較的少なかった。なぜならば、高成長末期の1970年代から80年代末に至るまで、国民のほぼすべてが「一億総中流」（国民の所得水準に格差がないことを表す言葉）の意識を抱いていたからである。

ところが、バブル崩壊とともに状況は一変、今や「格差の時代」「先進国で最悪の貧困率」「子どもの貧困」が声高に叫ばれる状況になった。当然、税の不公平に対する批判・非難が強まる。所得格差が大きくなり、食に瀕する人が目に付くようになれば、当然のことである。実際、年収が1億円を超えると所得税の負担率が急激に低下するのは、税務統計で証明される周知の事実である。

ただし、ここからフェアネスを考える上で難しいところである。所得1億5千万円と所得600万円の2人の納税者に、それぞれいくらの税を課せば公平なのだろうか。この問いに対して、思いつく金額は千差万別、おそらくひとり一人異なるであろう。課税の技術的な難点を脇に置いておいても、異なる人々間の公平を語るのは、なかなか難しいのである。

しかも、職業（所得の種類）が異なり、一方がサラリーマン、他方が金融投資家などになると、さらに判断が困難で、理解しがたい結論が待ち構えている。というのは、通常の価値観からすれば、汗をかいて働くイメージのない後者には、勤労者より相対的に重い負担を課すべきと考えるであろう。ところが現実には、まったく逆に金融投資家の税負担は、サラリーマンより軽くせざるをえないからである。

なぜこのように公平感に反する結論になるのかといえば、金融投資家にサラリーマンと同等の税負担を求めると、投資先を国内とせず、海外へと移動させてしまう。そうなると税負担をまったく求めることができなく

## なぜフェアネスの研究が求められるのか

なってしまうので、投資先を国内にとどませるよう、やむなく勤労者よりも軽い税負担にせざるをえないのである。

さて、どうしたらよいのだろうか。ここで、これ以上の探索をするのは避けるが、最後に一言だけお伝えしておきたい。それは、税負担の不公平は、決して税だけの問題ではなく、社会のあらゆる局面、例えば経済にも企業経営にも大きな影響を与えるという事実である。この機会に、フェアネスとは何か、是非とも思索を巡らしていただきたいのである。



# 国際経営フォーラム No.34 目次

## 特集／フェアネス

中小企業の経営革新 公平性への課題	田中則仁	1
グローバリゼーションとフェアネス Globalization and Fairness	畑中邦道	23

## 研究論文

外国人材活用がもたらすダイバーシティ経営の可能性 — 理論と実践からの示唆—	湯川恵子	139
---	------	-----

## 研究ノート

企業人と大学生の協働によるプロジェクト型ボランティア活動 — 中間支援NPOによるコーディネート of の仕組みと活動の意義— .....	山岡義卓・高城芳之	177
Meyer, Ferdinand, <i>Die evangelische Gemeinde in Locarno, ihre Auswanderung nach Zürich und ihre weitem Schicksale</i> , 2 Bde., Zürich, 1836の巻末索引について (其の1)	吉田 隆	195
中国における「全国統一市場」の構築と外資系企業へのインパクト .....	鷺尾紀吉	235
地域活性化に挑む県・自治体や企業の広報支援 群馬県人会連合会の会報「うぶすな」の取材と編集を基に	小淵昌夫	259

## 共同研究報告

共同研究プロジェクト 企業環境の変化と社会的責任〈中間報告〉	大田博樹	299
共同研究プロジェクト 戦後日本における報徳思想の社会的影響〈中間報告〉 .....	泉水英計・大田博樹・角南聡一郎	301
共同研究プロジェクト スキー指導法に関する一考察〈中間報告〉	石濱慎司・後藤篤志・韓 一栄	303
共同研究プロジェクト SME 研究センター (中小企業の経営環境と経営革新)〈中間報告〉	田中則仁	311

---

執筆要領	315
編集後記	319
執筆者紹介	320





# 中小企業の経営革新 公平性への課題

田中則仁

## 1 はじめに

本稿は、国際経営フォーラムの今年度の特集テーマである「フェアネス」を、中小企業経営の観点から研究した論文である。筆者は神奈川大学国際経営研究所の共同研究プロジェクト、SME研究センター「中小企業の経営環境と経営革新」の研究代表者として、中小企業の経営課題を調査し研究してきた。日本の中小企業の現状を研究すると、公平性の観点から、中小企業の経営環境においては多くの深刻な課題が存在していることがわかる。本稿では、国際経営フォーラムの特集「フェアネス」を解題するとともに、中小企業経営の視点から企業経営の公平性をめぐる問題点と課題を指摘する。さらに現状の改善につながる指針と経営革新の方向性を示していく。

これまでの経営分析の視点では、日本経済の全体調和、総体的な利益の極大化の観点で見られることが多く、どうしても大企業の経営視点が優先されてきた傾向がある。日本経済の構成要素としてボリュームゾーンである大企業を中心に考察することには一定の意味がある。しかし、日本経済の中核として産業構造の下支えを担っているのは中小企業であり、中小企業の経営視点から現状を分析し、公平性を欠くような課題を抽出することは重要である。

日本における約360万社の総企業数のうち、99.7%は中小企業である。そしてその多くは、日々の企業経営において公平性にもとる厳しい企業環

境の現状に直面している。さらに日本の総労働人口6,785万人<sup>1</sup>の約68.8%は中小企業<sup>2</sup>に勤務している。すなわち労働者の約7割を占める人々が勤務する中小企業では、得意先や大口納入先の大企業との取引慣行、同業他社との競争関係や連携などを含め、多くの課題がある。その多くは公平性の観点から、何らかの形で抜本的な取り組みを必要とする課題である。

中小企業の取引では、長年にわたり産業ごとの慣習や、地場産業ならではの地位的な相互関係、持ちつ持たれつの協力関係が長年にわたり継続していることが多い。それらの取引慣行や相互関係の善し悪しを、現在の価値観で判断することは早計であろう。業種ごとの慣習や長年にわたる取引慣行には、そこに至った当時の時代背景や業者間の仕事回しのような協力関係があったことを捉えておかなければならない。中小企業の経営は、いつも順風満帆ということはなく、年間を通じて仕事の繁忙期や閑散期が繰り返され、工具や職人の出入りが頻繁にある。すなわち社員や職人の離職率が高いことの方がむしろ日常である。

全国各地には地場産業や業種ごとの集積地、産地がある。その地場産業を支えてきたのが地元の中小企業である。それらの地域では、中小企業ごとに得意な分野での作業工程の分業化と協業化が進んでいた。東京都の南側、城南地区にある品川区や大田区では、中小企業間での仕事回しが日常的に行われてきた。それらの中小企業の連携が、あたかも一つの大企業の一貫生産体制のように機能してきた事実がある。城南地区の印刷業であれば、顧客から受けた小冊子の注文、業界用語ではページ物を、仲間の製版所、印刷所、裁断所、製本所と仕事を受け渡ししながら、製品に仕上げ、顧客に納品する仕組みがある。筆者の生家がまさに中小の印刷業であり、品川区で上記の流れを目の当たりにしてきた。印刷物の製造工程においては、上記に示した各段階のそれぞれが、機械を設置し、印刷業の職人技などを駆使して、それらの取引費用が高いことにより分業化が進み、外注工程が存在していたことが説明できる。<sup>3</sup> 個々の町工場が緊密な連携の下で

<sup>1</sup> 総務省統計局「労働力調査（基本集計）2023年6月分集計、2023年8月1日公表

<sup>2</sup> 中小企業基本法、中小企業の範囲及び用語の定義は第2条に記載の通り

協業を進め一つの製品を完成させてきた。それこそが戦後日本の産業構造の一例であり歴史である。

かつて日本的経営の特徴といわれてきた、終身雇用、年功序列、企業内組合の三種の神器は、大企業に勤務する労働者が享受できた特権といってもよかろう。ジェイムズ・アベグレン<sup>4</sup>が1955年頃の日本企業を調査し、日本的経営の有効性を抽出したキーワードが三種の神器である。本稿のねらいは、日本的経営の特徴とその現代的な解釈をすることではないが、現在の日本経済や日本企業の現状をみた時に、この三種の神器といわれた日本的経営の3要素を、今でも日本企業の特徴や競争力の源泉と信じている人はもはや少数派であろう。従業員を大切に考え、企業経営の重要なステークホルダーであり人財と見なしている経営者の姿勢は今でも変わらないであろうが、新入社員で採用した人材を、その定年退職まで責任もって雇用するという経営方針は、経営者の側にも二次的になっている。また労働者の側にも一生を通じて同じ職場で働き続けるという意識や、就業先企業に人生を託すというような忠誠心は希薄になっているのではなかろうか。働くという事の意義と目的は、高度成長期の多くの日本の社会人に普遍的に見られた共通項と、現在の労働者の意識とでは、大きく乖離してきている。働くことの意義と目的を当時と同じ価値観で捉えては、現状分析を見誤ってしまう危険性がある。

以下では、公平性の意味を本稿の位置付けで解題していく。さらに、中小企業の経営者が直面している、中小企業ならではの問題を取り上げ、その背景と厳しい現状を分析する。その上で、これまでの取引慣行による仕組みではあっても、それが中小企業の経営を大きく圧迫している事態があれば、何らかの対策を企業間、あるいは公的機関を含めた社会の仕組みとして取り入れることができないかを検討していく。

中小企業の経営環境を整え、さらなる経営革新を促していくには、これまでそうであったから、ということではなく、時代と経営環境の変化に連

<sup>3</sup> 入山章栄 (2019) p.141、参考文献 (3)

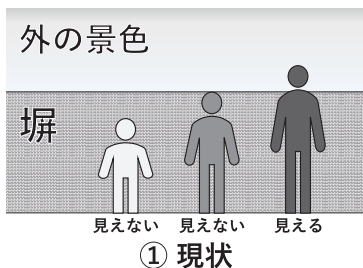
<sup>4</sup> ジェイムズ・アベグレン (1958) 新訳版 (2004) pp.19-35、参考文献 (44)

動して、どのようにしたらこの事態を変化させることができるかという着眼点で分析し、その本質を明らかにするとともに、そのための経営上の戦略と行政に求める施策にも言及して論じていきたい。

## 2 公平性の課題

社会における公平性の捉え方にはさまざまな視点がある。筆者が本稿で論じていく中小企業の経営環境では、企業ごとの組織力、経営力、開発力という3つの視点があり、次節以降で詳述していくが、その前に公平性の考え方を解釈し整理しておきたい。

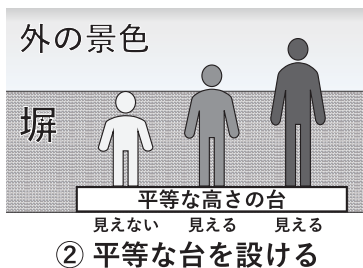
公平性には、次のような例が用いられる。塀の手に3人が立っている。3人の背丈が異なるため、現状では背が高い右側の1人しか塀越しの外の景色を見ることができない。背丈の差があることで、外の景色を楽しむことができる背が高い人はいいが、背が低い他の2人には外が見えないという、不公平感が募ることになる。



筆者作成

図1 背丈の違う現状

そこで、同じ高さの台を用意して、平等な嵩上げをしてみたのが次の図2である。この台に乗ることで2人目も外の景色が見えるようになったものの、3人目はまだ背丈が足らず、塀の向こうの景色を見ることは叶わない。塀の向こうの景色が見える2人は満足であるが、背が低い左側の1人には外の景色が見えず厳しい状況である。3人に同じ高さの台を用



筆者作成

図2 平等な高さの台

意したのに、全員が満足するには至らなかった事例である。

背丈の差があることが、3人目には依然として大きな違いになっている。そこで、3人が同時に、同じ視線の高さで外の景色を見ることができるよう配慮をしたのが、段差を付けた台の設置である。こうすると図3のように、全員が同じ視線の高さで外の景色を楽しむことができる。全員が満足できることは客観的に考えて望ましいことであるが、そのような台は、誰が、どのような費用負担をして準備し設置するのであろうか。台の存在と役割を、社会の中における公平性確立の政策的手段に置き換えると、そのための補助金の予算措置、適切な実施と管理運営など、実はなかなか難しい課題が潜んでいることが明らかである。

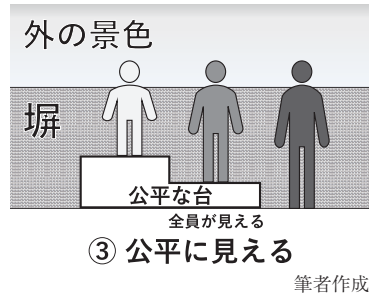


図3 段差がある台の設置

上記の図3では、3人がいずれも同じ高さの視線で外の景色を見ることができるようになった。この公平な設置は、景色を見るための台としては判りやすいものの、現実の社会における公平性の観点からは、なかなか難しい課題である。第1点は、そもそもどのような台をもって、公平性を担保する仕組みとして考えるのかという現実の社会における課題である。さらに第2点は、このような台の設置がどうしても必要なのかという問いかけである。差別解消策には、それがもたらす社会的な公平性への根本的な問いかけが残る。そこで次に浮かぶのは、3人それぞれに必要な高さの台ではなく、全員一律のより高い台を設けていくという図4の考え方である。

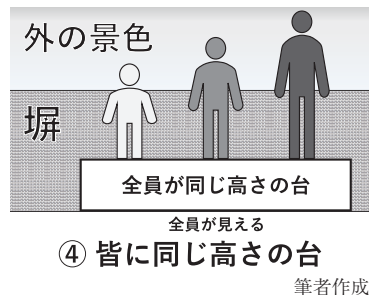


図4 全員が同じ高さの台

図4では、3人全員が塀の向こうの景色を見ることができるようになった。しかしながら、背の高い人は、高い台に乗ったことにより、より遠くまで見通すことができるようになった。背丈が高い分、競争条件がさらに優位になったのである。

公平性の確保は、上記の図では単純な台の設置であり、皆が塀の向こうの同じ景色を見て楽しむことができることで完結する。段差がある台であれば、一律に高い台であれば、台を準備するには、現実の社会においては必ず何らかの費用が発生することを考えておかなければならない。その上で、3人が塀の外の景色を一樣に楽しんだ結果の満足感を便益、効用として換算した時、その行為に係る費用と予算措置、補助金などの妥当性が検証され測定されることになる。すなわち「台が無くて困った」から、「台があつて良かった」となった時の公平感、社会における受容性、誰がいくらの費用をどの段階で負担することになるのか。現実にはどのようにその施策を自治体やその外郭団体等が、社会に実装していくかを考えていかなければならない。そこで、次節では公平性の具体的な事例を、中小企業にあてはめて考察していく。

### 3 中小企業の経営環境

中小企業の経営においては、人材や資金力など経営資源が限られていることにより経営戦略の自由度が少ない硬直性と、その一方で、経営者の直感で決断し新分野にも挑戦できる柔軟性のある仕組みが混在している。業種や業態により程度の差は大きいですが、一般的で共通する課題を見て取ることができる。上記の2で考えた公平性の各事象は、中小企業においては、次のように置き換えることができる。

#### 3-1 組織力

図1で紹介した背丈の違いは、人にあてはめるなら体格といってもよい。中小企業経営においては、まさに企業の組織力あるいは規模に置き換えることができる。企業の組織力が第1の競争要因である。すなわち、企業規

模、売上規模、従業員数、利益額、収益率、市場占有率、製品の出荷数、株価総額などさまざまな指標で企業の規模や組織の大小を測ることができる。企業の規模を何によって測るか、一律の基準は無い。それとは反対に、企業の規模が大きいことと、企業の強靱性とは何の関係も無いといっても過言ではない。むしろ大きい組織ほど、強烈な変化への対応には弱いこともある。大木が台風の強風で根元から折れてしまうことと似ている。むしろ柳の枝のように、柔軟にしなる方が、強風にも耐えられることの例えである。

しかしながら、大企業の方が経済環境の変化に対しての耐性が強いことも事実である。それは、大企業ならではの経営資源の大きさと厚さである。社内の人材が豊富であり、企業環境が厳しくなった時に、環境の変化に合わせて経営資源の選択と集中を通じて、事業の柱を展開し新規事業を立てていくことも可能である。また、従来であれば協力企業に外注していた部品や部材の内製化を通じて、自社の雇用を維持するなど、経営戦略の選択肢が多く存在している。大企業にみられる強さの根源は、このような経営戦略の選択肢の多さであるといっても過言ではない。この点が、中小企業との絶対的な「背丈の差」の要因である。ただし、大企業病といわれる組織慣性が強く働き、部門間での意思疎通が困難な大企業においては、組織の大きさそのものが、何よりの危険因子になってしまうこともある。強風で大木が倒壊する事例に酷似している。

### 3-2 経営力

企業経営の第2の要素は、経営力すなわち体力である。言い換えるなら財務内容、内部留保などが厚い企業であれば、多少の企業環境の変化があっても、耐えることができよう。見方を変えると、プロダクトライフサイクル説にみられるように、製品の寿命を4つの段階で分けた、導入期、成長期、成熟期、衰退期の中で、成長期の製品群を持っているか、さらには、成熟期に相当する長年にわたり売れ続けているロングテイル商品、定番商品、金のなる木をいくつも持っている企業は、収益構造としても安定しているといえよう。その反対に、企業規模は大きく、知名度はあるもの

の、柱となる商品群がいずれも衰退期に差し掛かっているのであれば、その企業の命脈は脆弱であると言わざるを得ない。

スタートアップ企業ではどうであろうか。導入期の商品群を持ち、それらの新商品が、市場において受け入れられ、成長期へと進む見込みがあるのかが重要な判断要素である。企業の大小を問わず、全ての新商品は、そのほとんどが市場に投入後、一定期間の後に生産中止、販売終了になるものである。次年度以降も生産、販売が継続されて、定番商品になって消費者に定着していくロングテイル商品は、新商品の1-2%にも満たない確率である。それでも研究開発を継続しながら、新商品を投入し続けていける財務内容が充実していなければ、その定番商品を発掘することすらままならない。これが企業経営の経営力としての厳しいところである。

### 3-3 開発力

企業経営の第3の要素は開発力、企業の体質である。上記では、企業の体力が新商品の市場投入を促す原動力と説明したが、そもそも企業の研究開発力があってこそその新商品投入である。企業はその創業時点では、創業者の強い思いを形にするために立ち上げられている。創業者の「無くて困った」思いや、「あれば良かった」との考えが新商品の開発に込められている。そのような思い入れのある財やサービスが、創業者によって製品化され市場に送り出されている。

創業者には、技術的な着想、シーズをもとに、勤務している企業からスピナウトして起業するタイプが多い。さらに、本業の家業やその事業承継をした2代目、3代目の経営者が、自分の代で何かを起こしたいと起業する第二創業の事例がある。筆者の調査では、企業が職中にビジネスの着想を得て、勤務先社内での創業機会が無かったことから、退職して創業した経営者が新規創業の約6割、祖業があった上での第二創業が約3割、残る1割が学生ベンチャーなどの経営者である。

技術志向型の経営者の場合は、これで勝負できるとの強い思いを込めたシーズをもとに創業している。大企業からスピナウトした起業家の場合には、しっかりとしたシーズはあるものの、それを商品化したのちに、流



通網にのせてどのように消費者に届けるかというマーケティング戦略の思考が弱い事例が多く見られる。製品の仕上げに込めた思い入れは良しとするものの、優れた製品は売れるはず、という思い込みが強すぎると、川下の戦略が欠落して失敗に至ることが多い。大企業に勤務経験がある創業者には、良い製品を開発すれば、あとは自社の流通網を活用して、最終消費者に届くとの自負と先入観が多く見られる。しかしながら、それはかつて勤務していた大企業での話であり、新規に創業した名もない中小企業では、そのような奇跡は起こりようもない。むしろ、製品の生産を請け負ってもら外部委託先を発掘することから始めなければならない。これが創業期の製造企業の一番の試練である。

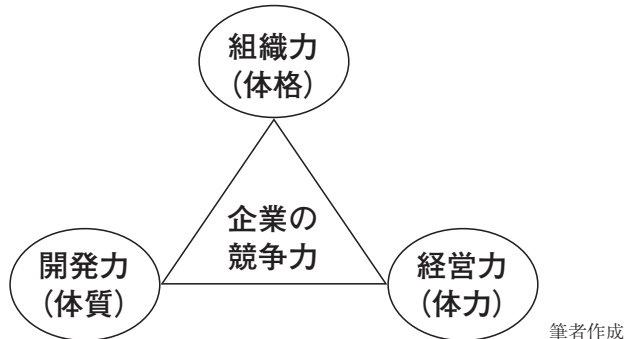


図5 企業の競争力 3要素

これら3つの要因から、企業の競争力を考察してきたが、これらは製品化された財だけではなく、サービス産業においても同様である。ホテル業、レストラン業では、その事業理念が明確であり、どのような顧客に何を提供したいかが伝わるのが重要である。ホテル業であれば、来館顧客は何を求めて一晩を過ごしたいと期待しているのか、それに相応しい接客と部屋のしつらえ、設備が伴っているのか。レストラン業であれば、来店顧客が求めている期待値に応える食材と調理の提供、そして価格設定が一致しているのが重要である。それらが一致していれば、コストパフォーマンスが良いと評価され、常連客、リピーターにつながるであろう。中小企業

が製造業であれ、サービス業であれ、企業としての競争力を高めて事業の持続ある発展を期していく戦略に正解は無い。その中で、自社の事業、あるいは地域の価値を高めていくことへの努力を日々継続していくことが必要である。次節では、大企業との差別化をはかるために、地域の地場産業がどのような戦略をとってきたかを具体例で考察していく。

## 4 中小企業のブランド戦略

中小企業がその存在意義を確立するために、同業他社と組んでブランド戦略を確立することもある。それは、以下に紹介する「今治タオル」以外にも、漁業では青森県「大間のマグロ」、大分県「関サバ」などがある。古くは、緑茶における「宇治茶」、「狭山茶」あるいは、和歌山県の「有田ミカン」（ありだ、と読む）なども有名である。これらを称して産地ブランド戦略という。

産地ブランドには、主産地の特産品を生産出荷する場合で、秋田杉のような高級建材を総称して呼称することがある。さらには、その秋田杉を活用した「曲げわっぱ」のような日用雑器、食器も特産品の加工製品として地域ブランドを構成している。このような知恵の出し合い、技術の工夫が、地場産業、特に地域産品のブランド戦略として成果を上げている。個々の中小企業では大企業とは太刀打ちできないものの、地場産業、あるいは産地としての認定を受けることで、地域のブランド価値を高めて競争力をつけていく戦略であり、多くの示唆を学ぶことができる。

### 4-1 今治タオルの事例<sup>5</sup>

今治市は、明治時代から元々タオル製造が盛んな地域であった。その理由は、豊富な軟水、技術の先覚者がいたこと、そして白木綿の産地であったことから、最盛期には全国のタオルの50%を生産し供給していたことからもうかがえる。

---

<sup>5</sup> 田中則仁（2016b）参考文献（16）

時代が下って、1970年代以降は、大手ファッションブランドのメーカーからのライセンス生産を受注し、あるいは贈答品としてのタオル生産が大量に舞い込んでいた。企業や商店の中元あるいは歳暮の贈答品として、手ごろな価格と製品が好まれ、長い期間にわたり好調な受注を受けて生産を継続することができた。

しかし、好事魔多しである。景気変動と日本の労働賃金上昇、アジア諸国での生産能力向上により、今治地域でのタオルの受注は年々減少してきた。日本国内ではバブル景気が終了後の1990年代以降、贈答用タオルが企業や商店の経費節減で年々減少してきた。さらにアジア諸国でのタオル生産が増大し、日本のタオル業が価格競争力を失ったことがあげられる。タオル生産の工程が業者間の分業により硬直化していたことも構造改革を困難にした。そしてタオル製品の買上げ価格が徹底的に安く抑えられてきたことで、産地としての生存の大きな圧力になってきた。1991年のピーク時に比べ、2010年ではタオル生産企業数は、わずか2割にまで激減した。

#### 4-2 佐藤可士和のブランド戦略

2006年に四国タオル工業組合は、クリエイティブディレクターの佐藤可士和に指導を依頼し、原点に立ち返った産地復活戦略を開始した。そこでのキーワードは、「産地一丸」、「地域の伝統的な技術、素材」、「価値、魅力を高める」などである。今治タオルの企業が一緒になり、力を合わせて、地元産の素材を高い技術力で製品化し、その製品価値を高め、さらに維持することで魅力を持たせる戦略である。

これらは、「本質的価値」×「戦略的ブランドコントロール」と定義できる。

#### 4-3 本質的価値と製品基準

今治タオルブランドの定義は、次の4項目である。

- 1 四国タオル工業組合の組合員企業が製造
- 2 今治産地（今治市、松山市、西条市）
- 3 景品表示法による原産国表示が日本製

4 四国タオル工業組合が独自に定める品質基準による品質検査に合格特に、第4番目の品質基準は厳しく、厳格に行われている。すでに品質基準に合格した製品であっても、その色を変更した時などは、新規に品質検査を受け、基準に合格しなければ今治タオルと称して、シールを付けることはできない。

これらの定義と品質基準を維持することで、地域ブランドを確立し、今日でも世界に通用する独自ブランド、企業が創意工夫で自社の製品を生産し販売できる市場を確立した事例である。

#### 4-4 産地ブランド戦略

原材料を活かしながら、製品開発を行っている事例としては、秋田県大館市を中心とする「曲げわっぱ」が好例であろう。<sup>6</sup> そこには、地域の著名な材料である秋田杉を素材にして、日用雑器としても愛着のあるものづくりの製品と技術力がある。中小企業の技術力には、大きな目立った発明というよりも、小さなことの積み重ねによる、治具、工具の開発が特徴である。ものづくりの技術力は、職人の経験と勘とコツを、どのように具体化するか、さらに「見える化」する工夫が込められている。秋田県大館市の栗久は、明治6年の創業、栗盛俊二氏はその6代目である。栗盛俊二氏は秋田杉で作成した曲げわっぱの製品を多く開発し、おひつ、弁当箱などの製造と販売で著名な現代の名工である。

栗盛俊二氏の理念において重要なことは、曲げわっぱを製造するにあたり、誰が作っても同じ大きさ、同じ製品が作れるようにと、栗久独自の「治具工具」を開発し、もの作りの効率化を進めたことである。<sup>7</sup>

製品を製造する時に使用する補助具などを治具じぐという。完成品に仕上げする時の型枠や部内材の総称で、これを用いないと、製品の仕上げ精度に誤差（バラツキ）が生じるため、製造段階では不可欠な道具である。

工具は、製造段階で使用する道具であり、大工道具であれば、ノミ、鉋、

<sup>6</sup> 田中則仁 (2013) 参考文献 (21)

<sup>7</sup> 栗久 曲げわっぱ 参考URL (3)

金槌など、職人が自分で使いやすいように歯の形状や大小を替えて準備する工具類をいう。腕の良い職人は、数十から百を超える道具を自分仕様にして大工道具に入れ、また、工房に備えておく。これこそが職人の財産といえる工具である。

量産への試みが中小工房にとっては重要な課題である。中小企業といえども、1点物の試作品を作っているだけでは、売上は立たない。売れ筋商品の量産をおこなうことが何よりも重要である。その際、通常なら経験年数が製品の精度を左右するものづくりの技術力を、治具、工具を駆使することで量産体制を整えていく。栗盛俊二氏は、自身が開発した治具工具とその技術を、惜しみなく地域の曲げわっぱ工房に開放した。秋田県大館市を曲げわっぱの産地として、高い技術と優れた製品群の量産体制を図ったことで、産地ブランドの底上げに偉大な貢献をしている。治具工具をはじめとする製造技術は、職人や工房の無形の資産であり、優れた技術を囲い込んで厳守するのが基本的な姿勢であろう。しかしながら、同氏の高い見識で、産地ブランドは大いに活気づき、今や曲げわっぱといえば、秋田県大館市が消費者の意識に浮かぶまでになった。このような先見の明がある名工により、一工房、一中小企業ではなかなか難しい産地ブランドの確立が成されたのである。

## 5 オンリーワン戦略

### 5-1 下請けからの脱却

中小企業がその技術力で他社より優位に立とうとする時、不可欠なことは絶対的な技術力である。業界の競争のなかで、他社より優れた技術を開発して、ナンバーワンになることは大切であるが、それとていづれは他社の努力と工夫により追いつかれ、追い越されることを想定しなければならない。

そこで考えられるのは、他のどの企業も真似できない唯一の技術開発、オンリーワン技術を持つことである。製造特許を取得することで、その市場で独占的に製品を供給することができる。しかし、類似品や模造品の登

場は後を絶たないであろう。模造品への対策も必要になる。

多くの中小企業が、大手や中堅企業の下請け受注企業であることはすでに指摘した。ここでは、大企業の部品供給という下請け企業から、どのような方法で脱却し、自立への道を歩んできたかを考察していく。脱却、自立と言葉ではいうものの、現実には、独自技術を開発し、それを交渉材料にして大企業と対等な関係を構築するという大変高いハードルに挑戦していくことになる。大企業の側からしても、それまでの無口で従順な下請け企業が、技術的にも、価格交渉力でも対等になることは、脅威に映ることであろう。中小企業が独自の技術を開発し、オンリーワン技術を保有することになると、製造部門では、技術的に大企業側が優位性を失うことになる。大企業の購買部門（部品調達部門）から、中小企業の側に、部品の価格決定権が移ることになる。これは、大企業にとっては由々しき事態である。これは、図3の「公平な台」の例に即していうならば、中小企業が自社の独自技術を持つことで、自ら公平な競争条件を得られる台を獲得したことになる。政府や自治体からの補助金で競争条件を得たこととは全く異なり、自社の努力による高い台の獲得は、企業の体質改善にも大きな自信と活力をもたらすことであろう。

## 5-2 オンリーワン技術の開発

技術開発において、その品質、精度でナンバーワンになることは、他社との差別化の一つの経営方針である。しかし、技術力を駆使して、その中小企業でしか製造できない製品、部品を開発できれば、それがオンリーワン技術である。

ここで事例を一つ見てみよう。岡野工業株式会社（2020年に後継者不在で廃業）は、東京都墨田区で、岡野雅行社長以下、社員6名で8億円の売上高を記録した町工場である。リチウムイオン電池の精密深絞り（容器製造技術）や痛くない注射針などで有名な町工場であった。

岡野雅行氏は、国民学校卒業、典型的な職人氣質の社長で、開発が困難といわれた依頼を進んで手掛け、工夫して次から次へと試作品を完成させた。特許取得後は、その製造を専門の企業に任せる仕組みで、次々と新規

の試作品を開発していた。本業の金属加工は、金属の性質を知り、その時の気温、湿度をもとに最適な絞り加工を施して製品を作成した。特に、金属の板を合金のバール（棒）の先端で体重をかけて絞り込む「深絞り」では、名人の域の熟練職人であった。さらに、どのような加工を施せば、依頼精度、強度を保って製品を仕上げられるかという経験と勘、コツが秀逸な職人であった。

この事例での重要なポイントは次の通りである。岡野工業は、職人の技術で大企業に伍してきた典型的な町工場であった。町工場の場合、技術は熟練の職人の身体に染み付いた経験、勘、コツという要素が大きい。大企業にも優秀な職人、技術者はいるであろう。職人芸が属人的なものである以上、大きな組織では、つい埋没してしまう。町工場での岡野雅行氏のような存在は、実は他の工場でもいたであろうが、年齢と共に皆その場から引退して、個人に体化された肝心な技術と共に消えていった例が多い。

岡野工業では、二人の娘さんは事業を承継せず、一人の娘婿氏も一度は工場に入ったものの、経営者としての力がないとして、岡野雅行氏は2018年に2年後の廃業を宣言して、この2年間で技術提供先企業への技術指導などを行ったうえで、2020年に岡野工業株式会社を廃業した。同業他社への事業譲渡も行われなかった。ここに、事業承継という大きな中小企業の課題が見て取れる。

### 5-3 日本グラニューレーター株式会社（製造業）の事例

日本グラニューレーターは、1960年に静岡県富士宮市で創業した。創業者の後藤氏は、家業の製粉業を継いだものの、自身の代で新たな事業を立ち上げたいと奮闘した、いわゆる第二創業の企業である。従来の平面的な粉ひきではなく、立体的な形状での架砕造粒技術を確立。コーヒー豆の粉碎だけでなく、抽出したコーヒーを冷凍乾燥、フリーズドライした塊を、熱などを加えることなく設計上の大きさに造粒する機械である。インスタントコーヒーの「ネスカフェ・ゴールドブレンド」などはスイスのネスレ社の定番商品で、日本でもロングセラー商品である。このような粒に仕上げるには、相当な技術が必要で、同社の製品が独占状態である。さらに、医

薬品、食品の造粒機としてもほぼ市場を独占している。造粒の工程で、熱や化学変化を生じさせない構造をもつ造粒機として信頼性がある。医薬品は成分を精製した塊を設計上の大きさ、直径に加工し造粒していく必要がある。その際に圧力や湿度がかかると性質が化学変化してしまうため、温度や湿度を一定に保ちながら造粒することが何よりも重要である。欧米の医薬品メーカーが、新製品を開発すると、真っ先に静岡県富士宮市の同社を訪問し、架砕造粒機の設計製造を依頼するという。著名な医薬品メーカーが相手でも、卑屈にも尊大になることもなく、取引相手として対等に交渉できるのは、オンリーワン技術という、絶対的な競争の土台があるからである。同社も典型的なオンリーワン技術を持つ企業戦略でその存在を世界に示している事例である。

## 6 中小企業の経営革新への課題

上記の通り、競争力のある中小企業の事例を取り上げたが、これらは全体からみると少数派の優良企業であろう。いずれも高い技術力と開発力、市場における占有率を保持している。それにより、大企業とも対等あるいはそれ以上の存在感を持っている。日本国内の全ての中小企業がこのような優等生になれるわけではない。それにしても、これらの事例から学ぶことは多く、業種や業態を超えて、中小企業が参考にできる要素や共通項を上げてみる。

### 6-1 自社ブランドの確立

中小企業は、とかく大企業や他企業からの受注を待っている、待ちの姿勢がある。そこに欠けているのは、自社の技術力と製品を市場に発信しようとする戦略である。取り扱う事業において、企業の主体性の発揮をしていくこと。そしてそれを通じた活力ある中小企業への展開と発展戦略が必要である。自社ブランドとして選ばれるための項目は多岐にわたる。上記の事例で紹介した企業の圧倒的な技術力は優れたものであるが、全ての中小企業が真似できることではない。そこで、技術だけでなく、試作品の開



発、納期の短縮、多品種少量生産への対応力なども競争可能な事項であろう。すなわち全ての事項で優等生になるのではなく、自社が持てる経営資源の中から、これについては他社に引けを取らないといえる事項を洗い出すことである。行っている事業の内容を詳細に細分化していく、切り出しの作業をしてみることで、何が優れているのか、どこが他社と同等であるのかなどの客観的な分析ができる。その上で、自社にできる優位性の高い事項を伸ばすことが、自社ブランドの存在感を獲得し、企業としての体質強化につながるのである。

## 6-2 経営基盤の改善

企業の体力測定をした時に、大企業に比較して、どうしても中小企業が見劣りするのには、その経営基盤である財務内容である。財務内容の優劣に関しては、必ずしも企業規模の大中小は関係が無いものの、大企業が多く選択肢を取りうる立場であることは、すでに述べた通りである。中小企業の財務基盤確立にとって、さらに重要なことは、不良債権を持たない、不良債権化させない努力である。各経営者も、好き好んで不良債権を取ることはないであろうが、企業の経営状況が伸び悩んでくると、利益率が少ない仕事でも受けざるを得ず、それが時に不良債権化して、さらに財務を圧迫していくことにもつながるのである。

現実の中小企業の取引においては、次のような難しい事例もある。大企業からの銅板加工を請け負っている中小企業が、その銅板を有償で大企業から支給されている。ところが大企業からの有償支給銅板の数が、在庫として増加している事例である。この有償支給銅板は、大企業から受注する製品の加工にしか用途がないために、在庫の積み増しは、一気に中小企業の財務を圧迫することになる。この事例は、典型的な下請代金支払遅延に抵触することになるであろう。このように、中小企業の実務においては、さまざまな場面で公平性を欠く取引の実態が少なからずある。そのためにも、企業の財務内容を充実させて、経営も体力強化を図ることが必要である。

### 6-3 自治体、公的機関の役割

都道府県はもとより、各市町村の地元産業を担っている中小企業には、きめの細かい技術と経営の指導と助言が不可欠である。多くの中小企業が依然として大企業からの影響を大きく受ける中で、大企業の優越的な立場からの圧迫を食い止める助言と経営指導は各都道府県の中小企業センター等で積極的に実施していく必要がある。各中小企業センターには、よろず支援拠点が設置されている。中小企業もこれらの相談窓口を活用して、大企業からの理不尽な押し付けには毅然と対応する姿勢が望まれる。

さらに、近年増加しているのは、後継者難による黒字廃業である。中小企業や商店経営において、事業を継続していけば、日々の売上はたち、利益も一定程度は上がるものの、肝心な経営者が高齢化し、その事業を承継しようとする後継ぎがないため、黒字であっても廃業せざるを得ない企業や商店がある。これらの中小企業や商店は、間違いなく地域の企業や消費者にとって重要な役割を果たしてきた企業である。しかしながら、中小企業の職人の高齢化や商店街の空洞化に伴って、益々後継者難が深刻化している。本稿の冒頭で紹介した東京都の城南地区における中小企業の仕事回しの仕組みは、それぞれの零細企業が、専門性を活かして存在してこそその仕組みであった。しかし近年、櫛の歯が抜けたように中小企業の廃業あるいは倒産があると、仕事回しの仕組みが機能しなくなってしまうことになる。仕事回しの仕組みの輪に欠損が生じると、ミッシングリンクになり、全体の仕組みも滞る事になる。このミッシングリンクの状態への懸念は、すでに2000年以前より指摘されているが、今後の5年、10年でさらに加速することであろう。中小企業センターの仕事の枠を超えた事業であるが、後継者のマッチング支援、事業の価値を明確にするデューデリジェンスの支援などを通じて、意欲ある若い後継者を探し、事業譲渡が円滑に進むような仕組みづくりを早急に行っていかなければならない。一度欠けた重大なミッシングリンクは、非可逆的な動きにより、もう二度と元には戻ることがないのである。そうなる前に迅速な手当てが何よりも必要である。

社会的な公平性を持った、元気のよい中小企業が増えて、地元を活性化する経済社会の再来を期待したい。

## 参考文献と論文：

- (1) 天野倫文、新宅純二郎、中川功一、大木清弘編（2015）『新興国市場戦略論』有斐閣
- (2) 板垣博、周佐喜和、錢佑錫編著（2023）『トピックスで読み解く国際経営』文眞堂
- (3) 入山章栄（2019）『世界標準の経営理論』ダイヤモンド社
- (4) 馬田隆明（2017）『逆説のスタートアップ思考』中央公論新社
- (5) 大久保昭平編著（2015）『東南アジア進出戦略』中央経済社
- (6) 小野瀬拓、佐久間信夫、浦野恭平編著（2020）『ベンチャー企業要論』創成社
- (7) 上林憲雄（2013）『変貌する日本型経営 グローバル市場主義の進展と日本企業』中央経済社
- (8) 小峰隆夫（2017）『日本経済論講義』日経BP社
- (9) 坂本恒夫、境陸、林幸治、鳥居陽介編著（2016）『中小企業のアジア展開』中央経済社
- (10) 関智宏（2020）『よくわかる中小企業』ミネルヴァ書房
- (11) 田口芳昭（2015）『なぜ日本企業は真のグローバル化ができないのか』東洋経済新報社
- (12) 田中則仁編著（2021）『アジアのグローバル経済とビジネス』文眞堂
- (13) 田中則仁（2018b）「東アジアビジネスの最新動向」『アジアレビュー アジア研究センター年報』神奈川大学アジア研究センター
- (14) 田中則仁（2018a）「物流と海洋：海運と国際調達の新たな役割」『アジア社会と水』第11章、文眞堂
- (15) 田中則仁（2017）「国際経営のパラダイム転換」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第53巻
- (16) 田中則仁（2016b）「国際経営からみた地域振興の課題」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第52巻
- (17) 田中則仁（2016a）「国際企業環境とアジアの地域統合」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第51巻
- (18) 田中則仁（2015b）「国際企業環境の課題—アジア地域におけるインフラ形成の一考察—」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第50巻
- (19) 田中則仁（2015a）「日本企業の国際経営活動—アジア地域事業展開の一考察—」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第49巻
- (20) 田中則仁（2014）「国際企業環境の課題—新たな企業間連携の考察」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第47巻
- (21) 田中則仁（2013）「日本企業のものづくり再生戦略」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第45巻
- (22) 田中則仁（2012c）「日本企業の国際戦略—ものづくりの継承と課題」『国際経営フォーラム』第23号、神奈川大学国際経営研究所

- (23) 田中則仁 (2012b) 「東アジアの経営環境と日中韓の役割—FTA と企業の国際経営戦略—」『東アジアの地域協力と秩序再編』第6章所収、神奈川大学アジア問題研究所編、御茶の水書房
- (24) 田中則仁 (2012a) 「国際企業環境とものづくり戦略—匠の技の考察—」『国際経営論集』神奈川大学経営学部、第43巻
- (25) 田中則仁 (2010c) 「企業のグローバル化戦略—ものづくりの国際経営—」『国際経営フォーラム』第21号、神奈川大学国際経営研究所
- (26) 田中則仁 (2010b) 「アジアの制度設計」『アジアフォーカス』第2号、神奈川大学アジア問題研究所
- (27) 田中則仁 (2010a) 「企業の国際経営戦略」『マネジメント・ジャーナル』第2号、神奈川大学国際経営研究所
- (28) 丹下英明 (2016) 日本政策金融公庫編著『中小企業の国際経営』同友館
- (29) 土屋勉男、金山権、原田節雄、高橋義郎 (2015) 『革新的中小企業のグローバル経営』同文館出版
- (30) 帝国データバンク情報部 (2021) 『コロナ倒産の真相』日経BP
- (31) 帝国データバンク史料館・産業調査部『百年続く企業の条件』朝日新聞出版
- (32) ドミニク・テュルバン、高津尚志 (2012) 『なぜ、日本企業はグローバル化でつまづくのか』日本経済新聞出版社
- (33) 中村信男、畠山和也編著、早稲田大学産業経営研究所協力 (2019) 『17スタートアップ 創業者のことばから読み解く起業成功の秘訣』早稲田大学出版部
- (34) 西田安慶、林純子編著 (2021) 『現代の企業経営』三学出版
- (35) 日本経営システム (2016) 『グローバル中堅企業のためのアジア戦略』東洋経済新報社
- (36) 野中郁江、三和裕美子編 (2021) 『図説 企業の論点』旬報社
- (37) 細川孝、齋藤敦編著 (2021) 『現代の企業と社会』中央経済社
- (38) 堀新一郎、琴坂将広、井上大智 (2021) 『STARTUP 優れた起業家は何を考えたか』ニューズピックス
- (39) みずほ銀行国際戦略情報部 (2016) 『グローバル化進む日本企業のダイナミズム』一般社団法人金融財政事情研究会
- (40) 吉田篤夫 (2020) 『慶應義塾大学大学院 SDM伝説の講義 企業経営と生命のシステムを学ぶデザインとマネジメント』日経BP
- (41) 吉野文雄 (2010) 「統合には進めない東アジアFTA」『改革者』第51巻、第8号、政策研究フォーラム
- (42) 渡辺聰子 (2015) 『グローバル化の中の日本型経営—ポスト市場主義の挑戦』同文館出版
- (43) 渡辺幸男、小川正博、黒瀬直宏、向山雅夫 (2022) 『21世紀の中小企業論：多様性と可能性を探る 第4版』有斐閣
- (44) Abegglen, James C., (1958) *THE JAPANESE FACTORY : Aspects of Its Social*

*Organization*, The Massachusetts Institute of Technology, (山岡洋一 (2004) 『日本の経営 (新訳版)』) 日本経済新聞社

- (45) Ball, Eric R. and Joseph A. LiPuma, (2012) *Unlocking the Ivory Tower : How Management Research Can Transform Your Business*, Kauffman Fellows Press, (國領二郎監訳、宮地恵美、樺澤哲編訳 (2016) 『アントレプレナーの経営学、1 戦略・起業・イノベーション』『アントレプレナーの経営学、2 リーダーシップ・組織・新トピックス』『アントレプレナーの経営学、3 国際ビジネス・ファイナンス』) 慶應義塾大学出版会
- (46) Collins, Jim C. and Bill Lazier, (2020) *Beyond Entrepreneurship 2.0*, Portfolio/Penguin, (土方奈美訳 (2021) 『ビジョナリーカンパニーZERO』) 日経BP)

## 参考 URL :

- (1) 総務省統計局「労働力調査」2023年(令和5年)6月分結果、2023年8月1日公表  
URL: <https://www.stat.go.jp/data/roudou/sokuhou/tsuki/> (2023年8月12日閲覧)
- (2) 中小企業基本法  
URL: <https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=338AC0000000154> (2023年8月12日閲覧)
- (3) 栗久 曲げわっぱ  
URL: <https://www.kurikyu.jp/>



## グローバリゼーションとフェアネス

### Globalization and Fairness

畑中邦道

#### はじめに

人類が二足歩行をしはじめ、アフリカ大陸から世界に向け移動を開始してから現在に至るまで、人は何らかの意志を持ってグローバリゼーションの道を突き進んできている。グローバリゼーションは、ホモ・サピエンスだけが持つフェアネスという公正さに共感することができ、相互に客観視できるという特殊な能力を獲得したことにより始まった。

客観視できる能力は、人と人とのコミュニケーションを進化させ、協力することを覚えた。協力は集団と集団との相互信頼を促進させたが、同時に信頼の偏向は相反する敵対関係をも生み出した。それぞれはそれぞれの異なる社会性を持つ文化、文明、経済、政治、科学、産業を生み出してきた。異なる社会性を持つ集団は、それぞれ異なる様式や組織や行動によって、自らがフェアネスに基づいていると信じた方法により世界規模へのグローバリゼーションを進化させている。

現在のわれわれは、フェアネスは公正で公平で平等であるべきと信じ、信念に従って行動することを心に誓っている。しかし、現実の世界で起きていることは、不公正で不公平で不平等が多いのではないかと気になっている。人類が地球全体に拡散した現在、行き過ぎた資本主義のグローバリゼーションが地球温暖化問題を起こし、富の格差や、公共的福祉の地球規模での格差を生み出していると思われる。

本論では、第一に、現在の社会性の変化を牽引している情報システムと

AI（人工知能）は、どのようなグローバリゼーションを引き起こしているのか、それは人間社会が普遍的に求めてきたフェアネスを実現しているのかについて、分析をする。最近の研究で、フェアネスを認識する共感や信頼は、ヒトの脳のミラーニューロンによって起きていることが分かってきたことから、価値の判断や、価値を交換する人間社会の行動が進化してきた歴史的解釈について、少なからず変える必要があることについて、考察をしてみる。

第二に、現在の資本主義が起こしているグローバリゼーションの底辺に流れている、資本の本質について、交換経済の始まりと資本主義の進化について、分析をする。資本の本質はマルクスの資本論のみでは説明しきれないことについて、オノマトペから始まる記号接地の昔から、公共財がフェアネスの対象になり、事業の国際分業化を経て、現在のジェンダーフリーにいたるグローバリゼーションが追い求めてきた、フェアネスの底流を流れている本質について、考察をしてみる。

第三に、フェアネスが求める正義とは何か、それは公共財としてはどんな意味を持つのかについて、分析をする。自由民主主義の資本主義が維持している公共性について、経済的な観点、政治的な観点、倫理的な観点、世代間格差の観点から、考察をしてみる。

第四に、現在進行中の資本主義は、公共的便益の増加を多くもたらしめているが、格差の問題や、地球温暖化の問題という不都合も多く生み出していることについて、グローバリゼーションを牽引してきた経営論を含め、分析をする。問題の解決策として提示される、資本主義の否定論、ユニバーサル・ベーシック・インカム論、脱成長論、監視資本主義論についてフェアネスの観点から、考察をしてみる。

## 1. 価値の覚醒

### 1.1 学習

グローバリゼーションは、ヒトが移動するという意志を持ったことで始まり、現在では資本主義による経済活動により、国際分業が進み、多くの



企業や国家が示す意志によって拡大し続けている。国家が示す意志の実行には信用が必要であり、信用は貨幣価値による交換価値が等価であるという合意を必要とした。合意は、公正であるというフェアネスを、常に要求する。

人類におけるフェアネスは、現在の資本主義におけるグローバリゼーションの経済的な取引に関わる概念には必須な条件ではあるが、その結果、目的的结果を得るための副作用として生じる随伴的结果によるエネルギー消費が、地球環境に及ぼす負の遺産を増加させ、蓄積させている。環境汚染を含めた自然環境に対する人類が起こした地球規模のアンフェアネスは、人類の歴史上で初めて遭遇しているグローバリゼーションの危機でもある。

人類は、いつ頃から、フェアネスが価値を確認する手段であり、価値のあるものは価値を生み出すということを学習したのだろうか。分配にせよ、伝承にせよ、あるいは他との交換にせよ、あるいは現在のように再投資しうる価値が、利潤を通じてさまざまな価値を生みだす資本主義経済を、どのように学習したのだろうか。

人類が価値を認識できるということは、他の生物と違って人間の社会性でしか成り立っていない。価値の違いを認識できるということは、人類が現在まで生き残り、地球上で繁栄し続け、現在のグローバリゼーションを継続できている大きな理由と考えられる。繁栄の一方で、随伴的结果として地球環境に負の遺産を蓄積し続けフェアネスを一方向的に毀損し続けているアンフェアネスは、どうしたら克服できるのだろうか。

価値の認識は、狩猟時代における世代間の贈与から始まって、部族内の平等分配、集団内のノウハウの伝承、他との等価交換を可能とする認識、希少価値による価値の家父長制や権威化に繋がったであろう。農業が始まって移動から定着の割合が増えたことは、価値の再生産を可能とする価値の温存と蓄積を学習したはずである。蓄積を流通させるという物の移動によって起きる価値の増殖、移動によって可能となる商品市場、貨幣経済や資本主義が芽生える、といった新しい価値観が生まれたと考えてよいだろう。

意志を持つヒトは感情を持っている。ヒトは内在する感情を外部に出すことによって、外部の反応を自分にフィードバックすることができ、自分自身の行動や存在や意識について自覚することができる。R,セイラーとC,サステーンが『NUDGE』（実践行動経済学）（2021）で述べているように、“フィードバックが受けられるのは、私たちが選んだ選択肢についてだけであるのがふつうだ。選ばなかった選択肢については、フィードバックが受けられない。あえて新しいことを試してみようとしなにかぎり、いつも選んでいるもの以外の選択肢について学ぶことはないだろう。”<sup>1</sup> ということは、客観的に見ても事実であると思われる。

自分自身という多様性の少ない内部環境よりも、多様性の多い外部環境である社会性や自然環境の中から、フィードバックが可能な因子を見つけ、意図して外部にある必要多様性を自発的に選択しなければ、学習は起きない。日常の営みにおいても、組織的な事業経営においても、自然環境における生態系でさえ、選択の結果が継続を生み出している。

## 1.2 フィードバック

フィードバックには内部より外部に多くの必要多様性が必要であることについて、拙論『AIの進化と事業リスク』（2016）の論文の中で、“事業内部の問題を解決するには、内部環境が持つ問題の多様性の因子よりも、問題解決に要する外部環境が持つ多様性の因子の数のほうが、より多く存在している必要がある。この内部より外部には、より多くの因子を必要とする多様性の存在を、サイバネティックス空間では必要多様性（Requisite Variety）とよぶ。目的を持ち意図してフィードバックをかけ制御しようとするプロセスにおいても、生態系のように直接的な制御が目に見えていない自然環境からのフィードバックが掛かっている系においても、内部は外部に存在する必要多様性からのフィードバックを受けて内部に取り込み、適応や、変化や、創出をし続けなければ、継続も存続もできない。”<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> R,セイラーとC,サステーン（2021）、遠藤真実訳（2022.11）、『NUDGE』（実践行動経済学）、日経BP、147

と述べておいた。

外部環境にある必要多様性を選択して自分の内部環境にフィードバックすることによって、自覚でき、学習できるということは、どのようなプロセスから成り立っているのだろうか。自覚をするには、自分が属する集合体を構成する他のヒトの反応を確認できる能力を持つ必要がある。ホモ・サピエンスがあらゆる面でグローバルゼーションを続けることができている理由には、他のヒトの反応を自分の内在する認識にフィードバックできる能力を獲得したことにある。

自分自身の行動や存在や意識について、他のヒトが反応する正義に合致しているか、合理的な整合性を持っているかを自己が認識できなければ、自分が学習したノウハウを他には伝達できない。伝達できなければ、人類のグローバルゼーションは起きていなかったであろう。他が起こす反応が自己の認識と合致しているか、合理的な整合性を持っているか、グローバルゼーションに欠かせない要因である伝達、伝承、交換、移動は、ヒトとヒトとが相互に信頼していなければ成立していなかったはずである。相互信頼という認識が成立するには、相互に公正であるというフェアネスの概念が、自己の内部に確信として成立していなければならない。

### 1.3 情報革新

現在あるような、相互信頼の手段となったインターネットの出現は、グローバルな情報ネットワークに、情報共有という革命を起こした。プラットフォームビジネスが現れ、生産の国際分業を牽引してきたグローバルゼーションは、その形や意味を大きく変えてしまった。IT (Information Technology) 産業という情報を主役とする新しいグローバルゼーションの資本主義は、個人のプライバシー情報を商品化し、商品化された個人は商品化されていることに気付かずに、プライバシーを提供する代償として無償による各種の便益を手にてできているという、新しい価値の交換様式を

---

<sup>2</sup> 畑中邦道 (2016.12)、『AIの進化と事業リスク』、国際経営フォーラムNo.27、神奈川大学 国際経営研究所、15

生み出した。

プラットフォームビジネスは、あたかもグローバル規模で公共性を提供しているように見せかけているが、売りたい側と、買いたい側の両方からプラットフォームを利用する料金を入手している。売る側は、広告代や利用料金を支払うし、買う側は課金や購買金額をプラットフォームに支払う形になっている。売りたい側にとっても、買いたい側にとっても、プラットフォームビジネスは本質的にはフェアな状態にはなっていないが、プラットフォームがリスクを低減して信用を付与するという信頼の代行機能を持っていることが、今までの市場交換の構造とは違っている。

プラットフォームは公共性を持ち、電車の乗換駅のプラットフォームの使い勝手と同じように、課金もなく、使用者の階層も身分も性別も思想も、あらゆる境界を持たないため、使用価値は公共的な共有資産への使用権があり、使用価値は機会均等に配分されているように思えてしまう。実際には、電車賃という移動料金の中にプラットフォームの使用量が入っているため、乗り換えや乗降をするというインターフェースが発生する度に、使用価値への支払いをしていることになるが、個々人は、プラットフォームを使用していることで課金されている、という意識は持っていない。

インターフェースは持つが、全てに対して境界を持たないグローバルゼーションの典型を示すプラットフォームビジネスは、消費者には使用が無料である錯覚を起こさせ、実際には消費者の個人情報を経営的に収集することでビッグデータ化し、次の購買に誘導する仕組みを提供している。消費者は、不確実な購買欲求に対し、自分から探し回り、価値の特定をして、価値の交換の方法を選択し、価値の確認をする、という煩わしさがなくなることで、利便性を感じてしまう。

プラットフォームビジネスでは、プライバシーの蓄積が資本の源泉となり、個人のプライバシーの属性を再利用することで、行動科学的に類似した属性を持つ人々を経営的な購買対象として囲い込みができる。継続的な顧客囲い込み戦略として、サブスクリプションという製品使用の定期期間契約により使い続けさせ、他への乗り換えが難しくなる仕組みが生まれてくる。生涯にわたって、特定のビジネスプラットフォームを使い続けるよ

うに、気づかずに仕向けられてしまう。

境界を持たないプラットフォームビジネスのようなグローバリゼーションは、新しいフェアネスの概念を必要としている。プラットフォームビジネスでは、個人情報収集がマーケティングや商品開発に利用されてしまうことを個人が許可しているので、今までの市場を通じて相互信頼が確立していた公正というフェアネスの基準では対応できない。不確実性が高まってしまうのであるが、無料でアプリケーションを利用できる個人は、あたかも不確実性が低減しているように感じて、ますます使って、使う度に個人の行動や思考情報を提供してしまう。

プラットフォームが国家統制に使われると、フェアネスはイデオロギ的に均一性を強いるコミュニズム（共産主義）が統制する思考と、あまり変わらなくなる。公正を共有しているように見えて、個人情報が搾取され、個人の意志決定が誘導されてしまう。ビジネスでも国家統制でも、プラットフォームを無料で使う個人が間違っていたと気づいても、結果の誤りは自己の選択した責任となる。相互主義は、成立していない。

相互に公正であるというフェアネスの本質には、信頼というプロセスを必要とするが、信頼をする、あるいは信頼を得るというプロセスには、相対する自己の各々が信頼を認識し、学習をする必要がある。フェアネスは、相手や周囲に対して、公正や公平であると信じる自分の理性や感情にしか根拠がなく、合意には広義の意味での民主主義を必要としている。

#### 1.4 AI（人工知能）

本人が不正義ではなく正義であることを永遠に目指しているとしても、その感情や行動がフェアネスであるどうかは、自分自身の内部基準でしか判断を下せない。人は、相手が人間であれ、社会集団や国家であれ、地球環境であれ、チャットGPT（Chat Generative Pre-trained Transformer：生成可能な事前学習済み変換器）のようなAI（Artificial Intelligence：人工知能）機能であれ、個人が学習した範囲でしか、相互にフェアネスが確立しているか、判断を下せない。

人間は自分自身の中に、信頼するという感情や理性が働く自覚を持って

いる。信頼という価値を持たない、理性や感情を有していないAI（人工知能）が、過去のビッグデータから統計的に不正義と正義を導き出せるということは、ありえない。

AI（人工知能）による言語生成技術であるチャットGPTが、教育現場でも、事業経営の現場でも、導入が始まっている。機械言語や機械的類似性によるデザインの拡張しか生成できないAIには、もともとフェアネスが成立していることはない。チャットGPTにフェアネスについての回答を求めるようなことは、大きな間違いを起こす。過去を表示しているビッグデータは、善悪に対する倫理性について仕分けされて残されているわけではない。

ビッグデータには、正義や不正義、平等や不平等が、混在して残っている。最近のSNS上で頻繁に取り上げられている様な情報データは、異なった意見を排除するフィルターバブル状態になっていることが多い。フィルターバブルの中では、特徴量が統計的には正規分布を示す状態になっている可能性が高いため、チャットGPTへの最初の問いの用語の扱いによっては、エコーチャンバーを起こし、偏向された特徴量を持つフィルターバブルに導かれてしまうことを起こす。

2022年から始まったチャットGPTは、問い合わせている用語やデザインに対して、統計的に正規分布を示す特徴量を機械的に見出して、前段の用語やデザインを機械的に選択して生成する機能しか持っていない。機械的な用語の選択は、問いで使われた用語と文章的な関係性が強い特徴量が見出される用語や文章から、次に接続する用語や文章への接合ベクトルが強い順に生成（Transformer）していく。答えとなる文章全体に使われている用語のベクトルから乖離しないように、問いの用語から遠く離れた用語は選択しないように、自己注意機構（Self-Attention）を使って用語の組み合わせを機械的に行っている。

問いの用語に結合しそうなベクトル量の多い単語や用語や文章を、過去のビッグデータのなかから採用するチャットGPT（生成AI）は、問いの用語がフィルターバブルのなかに入ってしまった確率が高い。問い答え、答え問い、問い答え、を繰り返すと、自分と機械生成が、自らエコー

チャンバーを繰り返して学習してしまうので、間違っているベクトル方向に導かれていることを気付かずに学習させてしまうことが起きる。フィルターバブル状態にあるエコーチャンバー内でしか通用しない、変な文章ができあがってしまう。

精度が高く信頼性が高く見えてしまうのは、読む側や観る側である人間側の知識や認識や倫理性の低さが、自動生成であるかどうかを見抜けない原因を作り出してしまう。チャットGPTで制作した文章や画像が、生成AIによって作成されたものであるかどうかを、チャットGPT自身に認証させることができる。機械的に自動生成しているだけなので、当然のことながら99%以上の確率で、チャットGPTにより生成されたものであることが判明する。

事業経営の契約書作成現場や、自治体のお役所仕事の窓口業務では、いままで窓際族のような生き字引といわれる人材を必要としたが、チャットGPTを使えば、人材確保が必要ではなくなるので、利便性と生産性は格段に上がる。ただし、間違いを起こす生成AIを信じて作業を任せると、リスクも大きくなることを自覚しておかなければならない。チャットGPTからの出力を丸呑みすることは、自己の学習による自覚というフィードバックが掛かる選択肢を、自らが減らしてしまうことに繋がってしまう。

現在サーバーに保存されているビッグデータからコンピュータによりスキャンできるデータは、将来において必要となるフェアネスや平等、公平、正義、不正義を、当然ながら予測できるものにはなっていない。ビッグデータは、過去が選択したパラメータによる尺度で振り分けられたデータでしかなく、誤ったフィルターバブルの特徴量をフェアネスの正義としてデータ保存している可能性もありえる。

チャットGPTにフェアネスを判定させることが難しい問題には、コミュニケーション言語とミラーニューロンの関わり合いが、まだ科学的に詳しく分かっていないことがある。行動科学的には、人間の脳が記憶という機能を持っていて、行動の意思決定ができるという機能も持っていることから、利他的や功利的反応との相関性や因果性が、脳のニューロンの発火や伝搬に関わっていることは分かっているが、言語化されて口から音と

して出てくる仕組みや、それを文章化できる仕組みが、まだひとつ分かっていない。

自動生成AIによる文章化の機能では、コトコト、コツコツといったオノマトペのような、行動や形状を想起させる擬音を作り出すことができない。人間の社会性の原点にはオノマトペのような言語の始まりがあって、脳のミラーニューロンが発火して、口から発せられた音が人と人との感情に響き、コミュニケーションを始めることができたと考えられている。コミュニケーションが成立した言語を持ったことで、言語は文字の発明により文章化できた。文章化されていれば体系的な論理構成の意味を、誰でもが理解できるようになった。

## 1.5 記号接地

言語の音が意味をなすには、単語の音の前後に結合する感情や意思を表現する用語を必要とする。ボディランゲージで感情や意思を伝えることは、いまでも可能である。単語の組み合わせや用語の選択によって会話ができるのは、単に眼で確認し合う視野や聴覚によるミラーニューロンの働きだけでなく、自ら学習ができる身体知から得られた情報によりミラーニューロンの働きを促すことによっても、可能となっている。ミラーニューロンをホモ・サピエンスが獲得したことは、画期的な変化をもたらしたことになる。

相手の気持ちや感情や意思を認識でき、言語のコミュニケーションによる相互確認ができるようになったことは、人類が地球規模で拡散する大きな契機となったはずである。感情や意思を認識できる言語の機能を自覚するには、自分自身が持つ身体知（眼・耳・鼻・舌・身・意・聲・香・味・觸：般若心経）という感覚神経や記憶のネットワークに、記号としての言語が、常に接地している必要がある。自動生成AIが文章化できるプロセスやAI（人工知能）は、機械であるため身体知という記号接地がない。

文章は言語が記号化されて、初めて繋がりに意味を持つ。口から発せられる言語の音は、音が意味を持つ記号化されたものである。言語が意味を持つ記号であるには、記号化された言語が身体知に記号接地していなければ



ば、脳のニューロンが働かないことが分かってきている。オノマトペは、身体知に記号接地した音の言語化がなされているがゆえに、コトコト、コツコツという擬音は、その背景にある気持ちや感情や意思を表現できている。

日本語は、世界で最もオノマトペが豊富な言語である。コツコツという音は、廊下を歩くハイヒールの靴音なのか、ドアを叩いている音なのか、一步一步ゆっくり取り組んでいる意味を表しているのか、その記号接地から生み出される言語の世界は、アナロジーに満ち満ちている。日本語が作り出す記号接地によるアナロジーの世界は、世界的にも独特な空間を共有できるという、不思議な言語体系を持っている。

五・七・五のような単純な音の組み合わせによって、万葉歌から始まり、長歌や短歌、俳句、そして川柳にいたるまで、環境を共有する相互の空間を理解できるという言語は、他の言語圏には見られない記号接地の特徴を持っている。文字がなかった縄文時代のコミュニケーション手段や世代間のノウハウ伝承には、ミラーニューロンを効果的に発揮する記号接地の言語が多く使われていたのではないかと考えられる。縄文遺跡からは、遠く離れた地域からの遠隔地原産のものが発掘されているので、すでに稀少価値や等価価値による、物の交換ができる記号接地言語が、存在していたと思われる。

数をかぞえる手段は、五本指の両手を使った十進法であった、と多くの世界史は想定している。日本語圏では、道具を八挺使える職人に敬意を表し口八丁手八丁といった表現方法が生まれ、八百万の神々といったアニミズム的な表現もあり、八が最大を表す記号接地による表現の言葉を、現在まで多く引き継いでいる。もしかすると、親指を桁上げの手段として使って、四本の指で等価交換の価値を表現していたのではないかとまで想像したくなる。親指を桁の手段に使っていたとすれば、両手の四本の足し算は八になり、八が最大を意味していて、フェアネスは四と四を対比させて、親指に意味を持たせる価値基準を表していた、と想像したくなる。

## 1.6 信頼とミラーリング

現在、われわれが構成している社会活動では、社会性の中に個人が属する多種多様な集団があり、集団内では正義であると信じるに足る相互合意が必要となるため、自発的にルールを決めてそれに従ってフェアネスであるのかどうか、判断している。集団が国家であれば、ルールは政治が決められている。法の支配とは、ルールを誰がどのように決めたかによって、支配に合意があるのかないのか、正義があるのかないのか、フェアネスが成立しているのかしていないのか、支配に正当性があるのかどうか判断されている。

信頼というフェアネスには、いつの時代にも、何らかのルールがあったはずである。現在のデジタル経済がもたらした大きな変化は、個人情報とプライバシーが商品化され、個人が持つ尊厳と、自律、プライバシーと引き換えに、無償で使用できるアプリケーションのプラットフォームに個人の一生を預けてしまっているという、新しい仕組みによる交換経済である。

B,ホーは、著書『信頼の経済学』(Why Trust matters) (2021)の中で、“利他性と共感には進化の観点から見ても恩恵があり、こうした社会的選好は、進化の過程において人間の行動の一部であったことを示唆している。”“赤ん坊は出生前から笑みを浮かべることができ、生後二ヶ月になる頃には、自分に微笑みかける人に対して笑みを浮かべるようになる。<sup>3)</sup>”と、共感が互恵的行動の始まりと信頼へのサイクルの入り口を示している、と述べている。

グローバルゼーションが起こした、現在進行形であるプラットフォームによるビジネスが、人間が根源的に持っている利他的な信頼という経済原則に基づいているシステムであるかどうかは、まだ解らない。もしかすると、中国における共産党一党専制主義的な統制型の一形態としての監視社会のなかの資本主義という監視資本主義になっている、という可能性は否定できない。

---

<sup>3)</sup> B,ホー (2021)、庭田よう子訳 (2023.6)、『信頼の経済学』(Why Trust matters)、46、47

信頼による共感がホモ・サピエンスを生き残らせ、世界規模に拡散し繁栄し、負の遺産の蓄積を含めた現在のグローバリゼーションを獲得しているという可能性は高い。現在のホモ・サピエンスがアフリカ大陸を出て、世界へ拡散し始めた最初のグローバリゼーションは、今から6万年前であると考えられている。ネアンデルタール人とホモ・サピエンスの大きな違いは、ホモ・サピエンスが5万年前に大脳を進化させた新皮質を第三層として持ったことにある、と現在では考えられている。新皮質を持たなかったネアンデルタール人は、ほぼ2万年前に絶滅してしまった。

1992年にイタリアのパルマ大学で神経生理学者J.リッツォラッティの研究者チームが、新皮質にミラーニューロンがあることを見つけ出した。ミラーニューロンは、母親が赤ちゃんの訴えを理解するときや、赤ちゃんが自分に微笑みかける人に対して笑みを浮かべるとき、つまり相手の身になって想像することで他者の体験を理解できているときに、ミラーニューロンが発火しているという現象を起こす。

相手の身になって想像できるということは、ホモ・サピエンスだけが「共感」というミラーリングを可能とする能力を持っている、ということでもある。ネアンデルタール人が絶滅したのは、共感という能力を持っていなかったから、ともいえそうである。人類がグローバリゼーションを成し遂げる過程では、ミラーニューロンがフェアネスの本質である相互信頼を実現できる遺伝子であるニューロンを持っていたことによる、といても過言ではないだろう。

ミラーリング能力をコーチングに活用することを説いているF.マーデンは、著書『ミラーリングの心理学』(Mirror Thinking) (2020) の中で、“共感を持つことは理解につながり、自分と相手とを結びつけて、信頼を築く。すばやく弱さを読み取り、異なるニーズに応え、他者に希望を与える方法を理解するために、人は共感を用いる。人を支援する仕事には共感が不可欠だ。”“観察、模倣、ストーリーテリングを通して次の世代に伝えられる知識の継承は、ミラーシステムに頼っている。”“紀元前3300年ころになってようやく、人類は知識を文字にすることを思いついた。するとたちまち集団学習が飛躍的な進歩を遂げた。”“行動科学から得られる知識ま

でもが、人間としてのわたしたちに役立てるのではなく、もっぱらわたくしたちを食いものにするために利用されている。<sup>4</sup>と分析している。

F,マーデンも疑念を抱いているように、現在のインターネット社会が成し遂げている集団学習のグローバリゼーションは、SNS (Social Network System) の普及により前代未聞のスピードで問題解決をしてくれているが、もしかすると自然発生的なミラーリングという相互信頼が生み出す直接的な共感による共同作業によるコミュニケーション能力を低下させてしまっているかもしれない。SNSによる多対多の通信手段だけに頼ることは、人類が持つ特有の共感の場を妨げてしまっているという、間違った選択をしてしまっている可能性がある。

人類は、ミラーニューロンを大脳が持ったことによって、共感により生まれる信頼を担保できることを認識し、文字がなかった時代でも価値の違いを知ることができ、価値を継承することや分配できることを学習して、価値の交換が始まり、集団や国家という統制単位をも生み出すことができた。現在の経済的な活動や生産の集中と分散、サプライチェーンの国際的な仕組みであるグローバリゼーションは、人間がミラーニューロンを持たなければ、実現していなかったであろう。

ミラーニューロンが発火することにより意識として生み出される共感は、学習することで相互信頼性への確信度を高め、その結果、所属する集団内での信頼関係も高まり、自分自身へのフィードバックが周囲から適切にかかり初め、初期状態から現在に至り将来の不確実性を減らすことを可能にしている。フィードバックが掛かる学習により、事象の全体像について、物語の因果性を認識できるようになった、と考えられる。共感、裏切られれば不信感を生み出す原点にもなるが、良い方向に働けば、協働による創発を生み出し、公共財に大きな便益を生み出すイノベーションに繋がっていく。

---

<sup>4</sup> F,マーデン (2020)、大槻敦子訳 (2021.8)、『ミラーリングの心理学』(Mirror Thinking)、原書房、111、372、375

## 1.7 共感と互酬

新型コロナウイルスによるパンデミックが起きたことから、ロックダウンという集団内の共感が、相互信頼を高める機会となった。一方、ウイルスに感染したくないという行動に対する不信感、排他的思考も増殖させた。不信感、罰を与えることを認め、相互監視が社会に優位性があると思わせた。信頼を共感する集団は、ソーシャルディスタンスと他人に迷惑を掛けないという、自己責任による民主主義を選択するようになった。

パンデミックによる感染拡大を防ぐには、ソーシャルディスタンスを適切に取る手段が感染予防となることがわかった。企業経営や教育現場では、集合することによってしか生まれない創発や学習の場が避けられ、リモートワークが推奨された。人と人がボディランゲージを含め、相互に意識することで成り立っていたミラーニューロンを活用していた人間の共感というコミュニケーション手段が、2年以上にわたって絶たれてしまった。

2019年の年末に始まった新型コロナの感染爆発は、ワクチン接種や感染者拡大によって集団免疫を獲得できたのだろう、2022年末には世界的にも収束に向かってくれた。リモートワークは生産性を上げている手段だ、という専門家らしき有識者の見解もあるが、パソコンの画面を見てコミュニケーションを取っているだけでは、新しい共感は生まれない。

教育現場では、リモート授業の弊害は著しく大きな影響を及ぼしていた。学生のコミュニケーション能力が大きく劣化してしまったことを実感した。事業経営の現場では、信頼性への欠如が始まり、労働力を商品化する動きが増え、分業の細分化が加速し、相手を思いやることで成り立っていた労働の本質的な価値観さえ、変化させてしまった。

ミラーニューロンが発火する現象では、相手の身になって想像することで他者の体験を理解できている、ということと何らかの相関性と因果性があることが分かっている。統計的な現象を示してはいるが、そのことが直接的に共感を起こし、それを起因として個々人の行動が起きているかどうかは、まだ分かっていない。ミラーニューロンが発火しても、本人が自己意識を認識していなければ、共感行動には結びつかないであろう。自己意

識が認識できたとしても、外部要因である相手側が何らかの共感を示すシグナルを必要多様性として持っている状態を維持していなければ、シグナルを受けてフィードバックを得られることは起きないはずである。シグナルを受けているという認識が生まれなければ、共感は自覚できないことになる。

M,マッスイミーニとJ,トノーニは、著書『意識はいつうまれるのか』の中で、人間の脳は自己の身体システムと独自の能動性をもって意識を働かせていることについて、“意識の経験は、豊富な情報量に支えられている。つまり、ある意識の経験というのは、無数の他の可能性を、独特の方法で排除した上で、成り立っている。”“意識を生みだす基盤は、おびただしい数の異なる状態を区別できる、統合された存在である。つまり、ある身体システムが情報を統合できるなら、そのシステムには意識がある。”“脳の発達は、すでに脳内にあるつながりが消えることによって起こる。新しいつながりが加わるよりも、消滅するほうが、脳の発育に貢献するのである。”<sup>5</sup>と、説明している。

シナプスによる均一なネットワーク状の繋がりしか持たなかった脳が、ある現象を自覚したとき、その現象について因果的な物語があることを、事前と事後という形で認識できている。現象が起きている事前確率と事後確率の発生確率の違いを自覚することによって、緊急性や、危険性や、回避の要不要や、習得の可否を選択していると考えられる。脳の重要な役割の一つは、選択や学習の必要がないと判断すれば、起きている事象が発信している情報のすべてを無視することができることである。もう一つは、M,マッスイミーニとJ,トノーニが指摘しているように、忘れることができる、ということにある。

記憶は、忘れる機能によって起きているのか、記憶を上書きすることで忘れることができるのか、まだ、その仕組みはよく分かっていない。不思議なのは、一度だけでも対面し話し合ったことのある人とは、二度目に出

---

<sup>5</sup> M,マッスイミーニとJ,トノーニ (2013)、花本知子訳 (2015.5)、『意識はいつうまれるのか』(Nulla di piu grande)、亜紀書房、118、126、276

会ったとき、どこかで対面していることに気づくことができる。パソコンの画面越しで対面した場合、二度目の画面上での対面は、思い出さないことがある。

パソコンを通じた声は、パケット通信をしているため、波長の上下が切り捨てられ、耳には連続して聞こえるが、断続したデジタルの再生音になっている。声の特徴は、捉えにくい。ボディランゲージも、実物の立体とデジタル画面では、脳の反応は、全く異なることが分かっている。リモートワークというパソコンの画面越しにコミュニケーションを取る手段だけで、脳が共感を共有できる身体システムとフィードバックを能動的に働かせることができ、感情を感じ取るということは、実際にはできない。

文章が発明されるまでは、価値の交換を保証する信頼を証明する手段は、言葉による確信しかなかった。仮想通貨になりうるシンボルを使っての交換価値の保証は行われたであろうが、現在のように国家が価値を保証している貨幣価値を持っていたわけではない。仮想通貨は、数を確認する手段として流通していたかもしれない。価値の確信の本質は、ミラーニューロンという共感する能力を持つホモ・サピエンスでなければ起きえなかった。

## 1.8 教師あり

現在の資本主義が形作られる物語の因果性を、原始的な資本蓄積から始めるか、互酬の交換から始めるか、宗教観から始めるか、奴隷労働史観から始めるか、人新世の産業革命から始めるか、生産プロセスの国際分業から始めるか、それぞれでグローバリゼーションの根幹を流れている因果要因の見方は、異なってくる。ミラーニューロンの発火をfMRI (functional Magnetic Resonance Imaging: 機能的磁気共鳴画像法) で確認できるようになってから、行動科学による、個人と個人の相互、個人相互が属する集団、集団と集団との利他的あるいは排他的関係のいくつかが分かり始めてきている。

ビッグデータを活用したAI (人工知能) によって、fMRIの実証実験により個人の脳の反応を検証できる行動科学は、集団や群の行動や思考との相関性を見つけ出していくであろう。個人のミラーニューロンの反応が、

集団や群の行動と反応とに相関性や因果性を見つけ出せるようになれば、近い将来、集団と集団、国と国、といったマクロの特徴量も行動科学が扱うことができるようになるかもしれない。ミクロの単純和がマクロの総和とは異なることについても、相関性や因果性から物語を語れるようになるであろう。

ホモ・サピエンスがアフリカを出て、ミラーニューロンの遺伝子を獲得してから、共感や信頼を土台にした物やノウハウの等価交換が起き、ホモ・サピエンスのグローバリゼーションが起きた、と仮説を立ててみると、現在の資本主義の根底に流れている本質に近づけるよう気がする。現在の資本主義が持つ本質が、マルクス主義的な共産主義（ Kommunismus ）のイデオロギーであるとは、とても思えない。

人間社会が、文字によるコミュニケーション手段を入手するまでは、言語のみのコミュニケーション手段しかなかった。今井むつみ・秋田喜美の共著『言語の本質』では、表意音（ ideophone ）である「オノマトペ」が、コミュニケーションの始まりだったのではないかと推察している。ミラーニューロンとの関係を見つける科学的知見にまでは至っていないが、ブートストラップ法（母集団の分散分布を正規分布に近似させる方法）を使って、既存の知識から推論して自らの知識を更新し、既存の知識 Ver2 に置き換え、さらに推論できることを、提案している。

「オノマトペ」から言語化をして、言語に抽象化を与えることができ、象徴的意味を拡大してゆくことができる言語の本質について、“音と意味（対象の特徴）の感覚的な結びつき、つまり音象徴を感知する能力があっても、それだけでは言語の習得ができないことを示しており、言語の習得に何が重要かという問題に深い示唆を与えてくれる。”<sup>6</sup> と述べ、演繹法と帰納法に加え、ブーストストラッピング・サイクルを可能とするアブダクション法（ Abduction : 系の規則性を仮定して因果性を推論する ）という逆行推理法を使うのが、学習に有効なのは、と提案している。

ホモ・サピエンスが、最初の一歩を踏み出したすべての始まりと、その

<sup>6</sup> 今井むつみ・秋田喜美（2023.5）、『言語の本質』、中公新書、187



後のグローバリゼーションへの長い道のりに、ミラーニューロンの存在と記号接地という言葉の共有があったことについて、アブダクション的に推論してみると、共感と共有が協力関係を作り出し、人類の繁栄に結びついている、と考えることができそうである。

情報が豊富な発話の方が、そうではない発話の方より、共感する度合いが高いことが分かっている。「オノマトペ」が、記号接地という身体感覚から生まれてきたことは、事実である。造語を含めたすべての単語や述語が記号接地から生まれるわけもないが、コミュニケーションの道具としてあるコトバが生み出され汎用的に使われると、いつの間にか身体知に繋がった記号接地がなされているように思えてくる。明治時代に、中馬庚がベースボールを野球と名付けたといわれているが、野球というコトバからイメージされる全体像は、ベースボールというコトバより、より身体知に近い動作も含めたイメージが浮かぶ。

言語によるコミュニケーションが、ミラーニューロンによる相互のフェアな共感を成立させているとすれば、言葉による相互のコミュニケーションは、ミラーニューロンを介在して全体像を把握する学習効果を上げている、と考えるのもよさそうである。英単語であろうと、造語であろうと、「オノマトペ」であろうと、コミュニケーション言語に変化する変異点には、かならず相手の存在があつて、「教師あり」がノウハウの伝承として存在している。

「教師あり」の学習について、拙論『AIの進化と事業リスク』（2016.12）では、“誤差逆伝播による学習方法は、赤ちゃんが、走る自動車を見て「ブーブー」と指さしたとき、母親が「そうね、ブーブー、自動車が走っているね」と正解を与えることによって、赤ちゃんは、「ブーブー」が「自動車」と同義語であることを自己学習し、加えて「走る」も自覚しながら成長して行くのに似ている。最初は、赤ちゃんが知覚した対象物に対し、たまたま疑似音で「ブーブー」と発音したとき、母親が何らかの反応を示したことにより、情報が伝わったと赤ちゃんが確認できたため、赤ちゃんの内部にあった不確定な概念に客観性が生まれ、「ブーブー」は「ブーブー」であると自覚したと考えられる。”と、指摘しておいた。

「教師あり」によるノウハウの伝承を可能としたホモ・サピエンスは、備蓄という保存方法を生み出し、蓄積は余剰を贈与するという互酬へと向かわせ、資本の源泉を等価交換させるミラーニューロンを介在させた共感によるフェアネスという信頼性を確立させたであろう。資本が交換性を持つことによって、人類が地球上にくまなく移動し、最初のグローバリゼーションが始まった、と考えてよいであろう。生産という手段が始まってから、神の善悪に影響されて資本主義が始まったとするのも、自然発生的な進化の経緯を説明できない。再投資可能となる利潤を剰余労働から搾取するというマルクスの考えかたに資本主義の原点があるとすると、なぜ、その後の資本主義が発展を続けているのか、説明がつかない。

## 1.9 アナロジー

価値基準や相互信頼は、類推することで成立している。ミラーニューロンを発火させ伝搬させるには、類推というアナロジー的なプロセスが必要とされる。類推にはアブダクションという思考プロセスが働いている可能性が高い。細谷功は、著書『アナロジー思考法』（2011）のなかで、アナロジーは、仮説をプロセスに導入して論証するアブダクションを可能とするのではないかとし、「厳密な議論の中でアナロジーを用いることは論理の飛躍につながる危険性を持っている。ただし、逆にいえば純粋な厳密性を必要としないような、複雑な事象の理解の助けや新しい発想を仮説として導く場合には有効な手段といえるのである。」<sup>7</sup>と解説している。

ここ数年で分かってきたことに、ミラーニューロンが発火して他のニューロンを活性化させるとき、身体知と繋がっている視神経の複数ニューロンが活性化を起こさないと、脳内のニューロンの伝搬は起きないことが判明している。脳内のニューロン・ネットワークは、言語系と身体知による記号接地が、相互にアブダクション的な考察をして判断しているのかもしれない。言語によって可能となるコミュニケーションや、言語によって次に必要な行動を推測するには、身体知に記号接地した言語の存在が必須であ

---

<sup>7</sup> 細谷功（2011.8）、『アナロジー思考法』、東洋経済新報社、57

る。身体知に記号接地して言語化したコトバは、次世代の言語を生み出すことを可能にしている。次世代の言語を生み出すことは、科学の発展に寄与している可能性が高い。

生成AIは、記号接地問題をまだ解決できていない。チャットGPTが身体知を凌駕する知覚原理を生み出し、脳にあるミラーニューロンと同じ機能を持つニューロン・ネットワークのモデルを超える言語化可能な広範な記号接地を獲得できれば、シンギュラリティという技術が人間を追い越すティッピングポイントが、起きるかもしれない。今のところ、チャットGPTから、将来を約束する情報や知識を自動生成AIにより得られるということは、起きそうにない。

ミラーニューロンが働く特徴は、相手を理解するために自分自身に置き換えて、相手の真似をしてみることによって、相手のシグナルを自分自身の意識にフィードバックをして、認識し共感する、というプロセスを経ていると考えられている。一度、シグナルが与えられれば、学習によって選択され、共感が強化され合意に至っていると思われる。

現在の資本主義の思想は、学習によって選択してきた人類の生き残り戦略の経過にある、ともいえそうである。fMRIによる脳科学分析で分かっているミラーニューロンの働きと、行動科学の相関性が統計的な意味を持つことが分かってくれば、人類は共感によって何ができるかを、もっと議論できるようになるだろう。行き過ぎた資本主義によって蓄積してしまった随伴的結果である地球温暖化現象への対処も、行動科学に裏付けされた協力という手段によって、解決が期待できるかもしれない。

## 2. 価値の資本化

### 2.1 価値のシグナル

ホモ・サピエンスがミラーニューロンにより、共感を認識できるようになったことで、相手が思う価値を自分も認識できるようになったと思われる。価値という認識は資本のありかを知ることに関わり、現在の資本主義へと推移したことについて、考える必要がある。

思想家である柄谷行人は『世界史の構造』（2010）の著書で、マルクス主義者が造り出した言葉である「唯物論」を喧伝する前に、マルクス自身が使っていた言葉である「物神論」に立ち返るべきだとして、価値の交換は「贈与と返礼」（互酬）から始まったと、提示した。「贈与と返礼」の後、定住や人口集中が始まると「略奪と再分配」（支配と保護）の関係が生まれ、「商品交換」（貨幣と商品）の時代、つまり資本主義の時代が来た、と説明している。資本主義の行き詰まりは、「X」であるとして「互酬」を取り戻せる時代がやってくる、と期待を述べている。

価値の交換様式が「贈与と返礼」から始まったとする柄谷行人の仮説は、7000年前に1700年以上にわたり継続していた三内丸山遺跡の例に見られるように、日本民族が長期にわたり安定的な縄文時代を経験していた事実からも、正しいと思える。柄谷行人の人間関係による交換様式による理解の方が、イデオロギーだけのマルクス主義者の生産力を上げる目的による一方的な「力」の階級関係よりも、説得力がある。

ミラーニューロンによる共感という動機がホモ・サピエンスのグローバリゼーションを可能としたと考えた方が、生態的に自然のように思われる。人類が家族や部族の世代を繋ぐには、生き延びるのに必要であった迷信のような信心もあったかもしれないが、生き延びる再現性を示す物語を贈与という形で家族や部族内で伝承し、贈与された側はミラーニューロンにより物語をノウハウとして学習し、その学習効果が他の地域や世界への進出を促し、現在に至るまでの人類によるグローバリゼーションを可能にした、と考えた方が妥当であるように思われる。

「贈与」について、拙論『不確実な境界』（2022.12）のなかで、不確実生の高かった人類の生態系の環境にあって、世代を繋ぐという使命の最初に起きていたことは、“赤ちゃんが一回目の授乳に成功する例のように、「ある」とも「ない」とも判断できない領域に、「贈与」により「ある」ということが一回でも起きれば、その領域には「ある」という再現性が生まれる確率が生じることが確認できるので、二回目以降は、探し当てられる確率が增大する。「倫理性」を持つ「教師あり」と「無償の贈与」は、伝承を可能としている社会性を持つ人間集団にしか起きていない<sup>8)</sup>と、述

べておいた。

「贈与と返礼」という交換様式は、価値の交換に関わるフェアネスという公平性と信頼性が成立していないと起き得ない。「倫理性」を持つ「教師あり」と「無償の贈与」という人間と人間の関係性が必要不可欠である。人間と人間の関係性の構築は、基本的には人間の脳のミラーニューロンに頼っているとしても、どちらかがシグナルを出さなければ、気付きも、模倣も、学習も、共感も起きない。われわれ人類は、物理的な地球という天然資源を一方的に搾取しているが、自然はシグナルを発していないのだろうか。

人間が自然と向き合っているとき、自然が発するシグナルにミラーニューロンが反応していることはあり得ると思われる。過去に存在していた自然環境に変化があれば、人間はその変化を意識として認識できている。現在の地球温暖化に対し脅威を感じていることが、自然に対してもミラーニューロンが働いている可能性があることを示している。事実、われわれは、地球のレジリエンスの限界を見極め、人間と共存できる地球のあり方を模索している最中にある。

## 2.2 贈与と返礼

思想家である柄谷行人は、マルクスが『資本論』で提起した資本主義の構造的仕組みについて、交換経済は「贈与と返礼」という互酬から始まった、という仮説をたて、資本主義の歴史的な潮流を分析してみせた。マルクスは、生産という概念から資本主義の根本を追求したため、「使用価値」を求めることが剰余労働力を強制し、剰余労働力が資本の再投資を可能とする資本利潤となり、資本家はますます大きな富を生み出し、賃金労働は奴隷化しかねない、という懸念を持っていた。剰余労働を資本家に搾取され続け、資本家によって創出される使用価値に溺れ続ける労働者階級が社会的なディストピアに陥る前に、階級闘争を経て、労働者が資本を握

---

<sup>8</sup> 畑中邦道 (2022.12)、『不確実な境界』、国際経営フォーラム No.33、神奈川大学 国際経営研究所、69

る社会制度という共産主義（コミュニズム）を提示していた。

柄谷行人は、『「世界史の構造」を読む』（2011.10）と題した著書において、“僕はマルクスに倣って、「人間と自然の関係」を根底においては居るのですが、この本では、「人間と人間の関係」を中心に考えました。そして、後者を交換様式から見たわけです。ただし、人間と自然も「物質代謝」（物質交換）に根差しています。だから、交換という観点は一貫しています。では、なぜ「人間と人間の関係」のほうを重視するのか。というのは、人間と自然の関係は根底にあるとはいえ、人間と人間の関係を通してのみ実現するからです。”“昔からマルクス主義の中には、人間と自然の関係を中心にする見方があります。それは「生産力」の発展から社会の変化を見る見方ですね。”と、脱成長といった生産力にしか焦点を合わせないマルクス主義者（Marxist：マルキスト）に、根本的な疑問を投げかけている。

「無償の贈与」「教師ありの学習」「贈与と返礼」というホモ・サピエンスが取ったと思われる行動は、生産力を得る目的からグローバリゼーションが始まったとする以前に、すでに交換経済を通じて、地球規模のグローバリゼーションを始めていたとする考え方である。ヒトとヒトの出会いと関係性があったからこそ、価値の交換が成り立ち、生産力のイノベーションも起き、定住化や都市集中も起こし、農業資本主義や、分業による産業革命も起こし、現在の国際化したグローバリゼーションの形を作り出してきた、という歴史観である。

狩猟時代の人類の地域移動と拡散は、生き延びるための資源獲得拡大で起きたと思ってしまうのは、現在の資本主義経済にあって、資本主義が天然資源の乱獲を生み出しているという視点からの思い込みによるものである。長期に食料を保存できるノウハウがなかった狩猟時代は、他集団との交換は起きておらず、親族に分配できる天然資源の獲得だけで済んでいた。もしその時代に、分配という認識を持っていたとしたら、所有に関する数をかぞえられる方法と、分配は共有資産を分けることを意味するという概念を、すでに持っていたと考えられる。

---

<sup>9</sup> 柄谷行人（2011.10）、『「世界史の構造」を読む』、インスクリプト、153

食料の保存が可能となる蓄積のノウハウを獲得すれば、蓄積のための天然資源の獲得競争が必然的に生まれ、保存を多く持った者が、分配の支配権を持つに至ったであろう。蓄積ができた段階で、初めて「贈与と返礼」の交換様式が部族間で始まった、と考えて良いと思われる。交換様式が始まっていたとすれば、集団と集団との間での交換は、等価値と判断できる相互に異なった剰余資産を交換するという思考や仕組みが、できあがっていたはずである。

保存や生産力を増やすノウハウは、価値の交換を促進させてくれたであろう。ノウハウの価値を交換するには、学習するか収奪するしか方法がない。婚姻関係も含め、ノウハウを持つ人間の獲得や収奪が行われ、同時に保存品や資産も収奪するという戦闘状態も生まれたと考えられる。種苗の保管をしなければならない栽培には、高度なノウハウが必要になる。価値の交換にせよ、保管行為にせよ、収奪行為にせよ、数量が価値を推定する原点にあったことは、十分考えられる。

数量に気付くということは、すでに信頼というフェアネスには、数という量の存在を認識し、余剰になった蓄積やノウハウは交換できるという概念ができあがっていたと思われる。等価交換を確信できるフェアネスの究極は、相互の違いを埋められないという認識にもなりえる。贈与というフェアネスが求める究極では、返礼が不当であると感じ、等価でないことに不信感が生まれ、違いを埋められない相互関係を作り出してしまうことは、少なからず起きる。認識の違いは、戦闘や戦争を引き起こす原因ともなる。ミラーニューロンが働くミラーリングが良い方向に働けば共感を増す共有や共同を生み出すし、悪い方向へ働けば戦争を引き起こすことにもなる。

### 2.3 価値の交換

人間が持つミラーニューロンにより、脳が相手の身になって物事を感じ取れるということは、異なる使用価値や労働価値を交換するときに、それらが等価であるか、差異があるかを推測でき、選択する意思決定ができるという能力がある、ということである。現在の価値交換システムにおいて

は、交換の対象が商品であれ、労働であれ、個人情報であれ、貨幣価値を介して、すべてが商品化されたと同様な経済価値により交換されている。労働力やノウハウが投入されているはずの生産物が商品化されてしまうと、商品価値の一部に労働力やノウハウが貨幣価値として内在化してしまうため、マルクスが分散して内在していると説明する「使用価値」の中身について、どのようなノウハウや能力が等価であるのか、全く分からなくなる。

柄谷行人は著書『世界史の構造』(2010)の中で、“価値の実体としての抽象的・社会的な労働といったものは、商品と商品が等置される関係から生じる貨幣(一般等価物)を通して事後的に与えられるのである。したがって、貨幣の生成を見る場合、労働価値説は必要ではない。マルクスは『資本論』で価値を論じる前に、商品に内在する労働価値について述べたため、無用の混乱を与えた。しかし、労働価値であれ何であれ、商品に内在する「価値」などない。それは他の商品と等置されたときに、はじめて価値を持つに過ぎない。そして、その価値は、他の使用価値で表現される。<sup>10)</sup>”と、説明している。

交換可能な価値は、価値が認識されることによって交換がなされ剰余価値を生むが、価値を生む過程に労働力が投入されているからといって、賃金の後払いによって価値が見えなくなっている剰余労働力の強制により利潤が生み出され、その利潤が再投資できる資本を生み出している、というマルクスが説明するイノベーションが内在していない労働価値説は、柄谷行人が指摘しているように、多くの疑問が生じる。

個人が望む使用価値だけに限定した価値について考えても、価値を生み出す源泉である所有権と使用権が生じる背景を、マルクスのいう「生産手段生産(不変資本)の投下資本は費消されず、前貸しされた賃金労働(可変資本:強制労働)の価値のみが費消される<sup>11)</sup>”という、保存や蓄積とノ

<sup>10)</sup> 柄谷行人(2010.6)、『世界史の構造』、岩波書店、129

<sup>11)</sup> K,マルクス(1894)、向坂逸郎訳(1970.3)、『資本論』(九)、岩波文庫、42、43(第三巻・第七編・第49章)



ノウハウが生み出す価値の根源を否定するだけでは、説明できないからである。保存や蓄積やノウハウの継承によって、初めて成り立つ「贈与」という行動や、「贈与」を受ける側によって生まれる学習や共感や、「返礼」をしたいと思う感情や義務感は、すでに資本としての原資となる所有権と使用权の剰余資産を、小さな集団であったにしても持つに至らなければ、他者に対して、そのような感情や行動は生まれない。

柄谷行人は、「互酬」（贈与と返礼）から「略奪と再分配」（支配と保護）へ移行し、「商品交換」（貨幣と商品）に至る経緯について、“商品交換においては、金のような一定の商品が、他の全ての商品と交換できる力を持つ。それが貨幣である。しかし、人は、それが一般等価形態にあるがゆえにそのような「力」をもつとは考えず、その物体に何か「力」が宿っている、と考える。互酬交換において、贈与される物にハウ（呪力）が宿っていると考えるのは、それと似たようなものである。重要なのは、これらの類似性よりもむしろ差異である。すなわち、商品交換と互酬交換との差異である。商品交換においては、所有権が一方から他方へ移る。だから、貨幣をもつことは、他の物の所有権を獲得する権利を持つことになる。したがって、貨幣を蓄積しようとする欲望が生じる。つまり、物より貨幣を欲する倒錯（物心崇拜）が生じるのである。一方、贈与においてはそうではない。贈与において、使用权は移るが所有権は移らない。贈与された物は一種の貨幣となるのだが、それは貨幣とは違って、他の物を所有する権利ではなく、逆に、物を与える義務（お返しの義務）をもたらす。つまり、貨幣が蓄積や所有の拡大を促すのに対して、ハウ（呪力）は所有や欲望を否定する力として働くのである。<sup>12)</sup> と、説明している。

「贈与と返礼」の時代では所有と欲望という意志が働きにくく、「支配と保護」や「貨幣と商品」の時代を迎えると、使用权と所有権にプラスして再投資への意欲が増大してくる、という見解を述べている。「贈与と返礼」の時代でも、ミラーニューロンが「贈与」に対する共感としての「お返しの義務」という感情を持ったであろうことは考えられる。現在でもその慣

<sup>12)</sup> 柄谷行人（2010.6）、『世界史の構造』、岩波書店、75

習が受け継がれていることを考えると、所有権と使用権とノウハウを保存し蓄積でき、フェアネスという共感を使って、他との交換ができるように人類が進化したことで、アンフェアを自覚できるようになり、フェアネスを相手に訴求してしまうことも起きてしまっていると思われる。一方的な債務は、結果的にテリトリーを保護するという意識を生み出し、自衛目的が侵略戦争を引き起こしてしまうという、大きな不信感にまで増大してしまう。

物質的であれ、物神的であれ、保存と蓄積とノウハウの継承がなければ、原資は手にすることはできないし、その所有権と使用権を持たなければ、他への再投資を可能とする思考は生まれなかったであろう。人類がグローバリゼーションを起こす動機となった交換経済には、所有権と使用権が、原点にあったはずである。交換経済の商品流通や、生産手段の集中化、そして国際的な分業化というグローバリゼーションは、所有権と使用権が国境を越えて資本化したことで、さらに加速した。グローバリゼーションが加速する環境にインターネットという情報のネットワーク革命が起きた。生産のノウハウと技術情報の共有という、目に見えない価値の移転は、国の安全保障を脅かす事態にまで広がってしまった。

資本主義の始まりとグローバリゼーションは、柄谷行人の「贈与と返礼」というフェアネスを原点とする思考の方が、マルクスが説明する商品交換に労働力が分配されていて、労働力の剰余労働の奉仕が資本を生み出しているという思考より、人類の歴史観においては、合理性を持っているように思われる。ミラーニューロンが見つかって2010年代のfMRIの実証実験からの行動科学的な検証を振り返ると、柄谷行人の指摘は、資本の原点となる本質について、思想哲学から正確に捉えていたように思える。

多くのマルクス主義者が短絡的に、資本主義は賃金労働に対して資本への隷属化を避けられないので、労働者が主権を持ってイノベーションへの投資をやめ、短時間労働と脱成長により共産主義（コミュニズム）を実現すべき、という考え方は、自己矛盾を増大させている。資本が使用権を行使する価値の創出と、利潤による再投資が可能なのは資本所有者への剰余労働を奉仕し、あげく使用価値のために労働力対価の全てを収奪される、

という150年前の社会環境を背景にしたマルクスの哲学的な倫理観だけでは、現在の資本主義を説明しきれない。

マルクスは『資本論』の最初を、使用価値の議論から始めている。第一編「商品と貨幣」・第一章「商品」・第一節「商品の二要素」・「使用価値と価値」において、使用価値について“一つの物の有用性は、この物を使用価値にする。”“使用価値は使用または消費されることによってのみ実現される。使用価値は、富の社会的形態の如何にかかわらず、富の素材的内容をなしている。”“価値の実体をなす労働は、等一の間労働である、同一人間労働である。”“そしてこの同一の間労働、または抽象的に人間的な労働の属性において、労働は商品価値を形成する。すべての労働は、他方において、特殊な、目的の定まった形態における人間労働力の支出である。そしてこの具体的な有用労働の属性において、それは使用価値を生産する。<sup>13)</sup>”と述べている。

資本が生まれる歴史的背景を生産から始めてしまっている。労働力が商品化された奴隷制度が1833年に廃止されてから、34年しか経っておらず、まだ一代も経ていない時代を背景にした資本主義の分析である。産業革命が起き、拡大をしはじめている最中で、使用価値の中身を言及することからしか、賃金労働を説明できなかったのは当然であろう。

価値の実体を現出させる側の労働と、生産に従属する労働と、使用価値を商品として交換するだけに焦点を絞ってしまった。資本が生み出す利潤によってイノベーションが起きることは、ますます労働者を苦しめるだけだ、という結論ありきから資本について語り始めてしまっている。現在のベンチャーが生み出す新しい価値の創出があり得る、という概念をすべて否定してしまっている。

マルクスが『共産党宣言』(1848)を書いた時代は、当然ながらミラージュの存在など知らなかった。共感による交換価値の等価への合意が自然発生的に生まれ、合意が人間と人間の間にフェアネスという公正さ

<sup>13)</sup> K, マルクス (1867)、向坂逸郎訳 (1969.6)、『資本論』(一)、岩波文庫、69、74、87 (第一編「商品と貨幣」・第一章「商品」・第一節「商品の二要素」・「使用価値と価値」)

を自覚させている、とは考えもしなかったであろう。『資本論』(1867)は、ダーウインの進化論『種の起源』(1859)が、やっと世に認識され始めた時代で、文化、文明、科学、経済、が進化論によって説明できる時代を迎えていた時期の論考である。

## 2.4 等価交換と略奪

使用価値の等価交換が可能となる仕組みやシステムには、相互にフェアネスが信頼という形で確保できているという確信がないと、相互の継続性は絶たれる。異なったノウハウや地域特性による生産性の違いは、相互にその生産性を等価交換すれば、相互に豊かになれるという、比較優位の考え方がある。貿易は、コスト優位であれ、差別化優位であれ、技術優位であれ、労働人材の質の優位であれ、天然資源の希少価値優位であれ、異なった優位性を等価交換できる仕組みとシステムがあることで、グローバリゼーションを起こしている。生態系でいえば、人類だけが総合的に地球規模で豊かさを享受できている。

人類が、ミラーニューロンを獲得してから時を経ずして、交換様式を始め、資本を蓄積して再投資すれば、経済用語でいう比較優位により、他の地域や部族と、自己に有利になる交換が可能であることを学習したはずである。自己に有利な再投資ができるという選択は、交換を通じて相手にも便益を増やし、結果として利他的な使用価値を生み出すものとなる、と確信したのであろう。比較優位という、交換価値の違いに優位性があるということ認識できていなければ、たとえ「贈与と返礼」という原始的な交換様式でも、交換を試みようという人類の動機は、生まれなかったはずである。

たとえ交換価値が希少性のある物で、ハウ(呪力)を持つと単に信じるだけの迷信であったにしても、なんらかの資産の等価交換が、次の交換を促したことは事実で、交換を促す資産への再投資は、必然的にさらなる余剰分を保存し蓄積する意図を持ったはずである。日本列島では、1992年に青森市営球場を改築する際にグラウンドから巨大な御柱跡が見つかり、縄文時代に大規模集落が長期間にわたり継続していたことが判った三内丸

山遺跡の例がある。遺跡からは、使用価値として狩猟や料理に使われたであろう、おびただしい数の黒曜石が出土した。日本国内の黒曜石は、伊豆諸島か、長野県八ヶ岳の諏訪地区の旧中仙道山麓からしか、産出していない。旧中仙道脇の遺跡からは、黒曜石を採掘するための分業体制があった痕跡が見つかっている。採掘にかかわる労働力の投資が、一万年前の石器時代から縄文時代にかけて、長期にわたり交換経済の一環として継続して行われていたことを示している。

黒曜石を発掘し運搬することへの労働力と資源開発への再投資の意欲は、交換経済としてみれば、リスクを含めた余剰利益を見込まなければならず、遠隔地へ運ぶ水運技術や発掘技術のイノベーションへの投資も、同時に行われていたと思われる。三内丸山遺跡からは、ハウ（呪力）を持っていると信じられていたと思われる勾玉も多く出土している。勾玉は、現在の糸魚川市を流れる姫川の分流である下滝川で産出する翡翠を、姫川と日本海に近い集落で研磨し、加工し、搬出していた。集落遺跡は、長者が原遺跡と呼ばれ、1954年に見つかっている。

生産要素に関わる資本主義というシステムが示す比較優位が、柄谷行人が指摘する「互酬」「服従と保護」「商品交換」という時代変遷以前に、すでに資本主義的な思考を持っていて、地域を越えて拡大し、再投資する慣習が存在していたと考えていいだろう。同じようなことは、陸続きの大陸でも、人類が拡散するグローバルゼーションの一環として起きていたと思われる。大陸では、日本の縄文遺跡のような形で痕跡が出てこない。

遺跡としての痕跡が出てこない理由には、「互酬」の時代が短く、大陸的な特徴を持つ「服従と保護」（略奪と支配）による時代が到来したと考えられる。「略奪と支配」の文明は、新しい支配者は、その前の歴史をすべて破壊し、新しい支配者が支配に正当性を持つ歴史として、歴史を書き換える民族的な特徴を持つ。収奪は歴史的痕跡を破壊し、略奪は世代を超えた復讐を恐れるため原住民を皆殺しにするか、奴隷化して民族の継承を根絶させた。勝者が敗者の歴史的痕跡を全て破壊しつくす。勝者となった新しい支配者が、フェアネスの基準となる。三内丸山遺跡で明らかになったように、7000年前から1700年間にも及ぶ安定的な社会性の痕跡が見つ

かるのは、世界的に見ても日本列島の縄文時代にしか見つからない。

ミラーニューロンによるフェアネスという相互に公正さを自覚できる共感の存在と、善意の共感なくしては、集団から集団へとノウハウが伝搬され伝承される資本主義のグローバリゼーションは、人類の歴史上では起きていなかったと思われる。資本主義という仕組みやシステムが、自然発生的ではなく、人為的な仕組みとして強制されていたとすれば、より大きな富の格差が生じ、不平等が生じ、フェアネスという公正さは毀損されていたと考えられ、現在の資本主義とは異なる仕組みやシステムができあがっていたであろう。

資本主義は、悪意を持って人為的に作り出された仕組みやシステムではない。善意の共感から、自然発生的に生み出されたと考えるべきである。しかし同時に、資本主義の仕組みやシステムが、産業革命以降、自然や資源エネルギーを膨大に消費することによって、人類全体の富を増やし続けてきたことは、事実であろう。負の遺産を地球環境に与えずに、富を公正に公平に平等に増やしたいと、普通の一般的な人々は思っている。

富を公正に公平に平等に増やし続けるのではなく、富を公正に公平に平等に全ての人に分配することが人間社会の正義であると考えたとすると、その正義の仕組みは、随伴的結果である環境問題などは起こさないだろうか、いや起こす。原資となる富を維持し続ける仕組みが必要な限り、随伴的結果は必ず発生する。縄文時代の生活環境に戻ろうとしても、戻すために費やす費用や原資と、費やす過程で生み出してしまう随伴的結果は、膨大な負の遺産を生み出してしまう。

人間社会における公正には、正義と不正義が立場によって真逆になることが起きえる。公平には、公共性が全てに対して等価であるかどうかの不確実である、という不都合がある。平等は公正と公平が確保できていなければ全て不平等になってしまうという欠陥を持つ。平等であろうとすることは、不平等の全てをなくすことではなく、フェアネスという公正さと、誰でもが等価である、と評価できる「公共性」が確保できている状態の中でしか、人は平等であるとは認識できない。

## 2.5 公共と公正

生産に関わる資本主義が始まると、集中化と技術イノベーションが促進され、再生産を可能とする価値の自己増殖が始まり、公共と公正（フェアネス）に関わる概念が、信用から貨幣価値や金融商品へと変わり始めた。新しい概念は、生産工程の分業を促進させ、生産の国際化というグローバリゼーションを加速させた。

再生産の分業は、低賃金を求めて発展途上国への生産分散を起こし、世界規模で散らばった価値連鎖は、発展途上国の豊かさを底上げした。S,ピンカーは、著書『21世紀の啓蒙』（上）のなかで、“1995年以降、世界109の発展途上国のうち30カ国が18年間で所得倍増という高成長を遂げている。”“2008年に、一人当たりGDPの世界平均（総人口は67億人）が1964年の西欧のレベルに達した。しかもそれはたんに富裕層がより富裕になったからではない。極貧は根絶されつつあり、世界は中流階層になりつつある。”と報告している。

資本主義のグローバリゼーションにより、富の格差は縮小しているが、国際分業による価値連鎖のグローバリゼーションは、世界の平均所得を向上させた分、分散から生じる廃棄物や二酸化炭素の排出量も増加させている。サプライチェーンが長くなるほど、物流のフットプリントも長くなり、地球規模の環境が維持している自然循環というレジリエンスを超えてしまっている可能性が高い。マイクロプラスチックによる海水汚染や温暖化による海面上昇が現実に取り始め、地球規模の自然環境は自己修復できず、地球の自然環境は破壊に向かっているという負の遺産を蓄積し続けている。

S,ピンカーは、負の遺産を蓄積してしまう二酸化炭素を、公共として削減しうる炭素税の考え方について、『21世紀の啓蒙』（上）のなかで、“誰も大気を所有していない以上、人（または企業）には二酸化炭素の排出を抑える理由はない。つまり誰もが他者に不利益を被らせながら、自分は大いに二酸化炭素を排出してエネルギーを享受することになる。その結果として皆が悪い影響を被ることになり、経済学で「負の外部債」と呼ばれる状態になる（公共財ゲームにおいては「全員が不利益を被る」状態のこと

で、「共有地の悲劇」においては「共有地が荒れる」状態のこと)。しかし、炭素税（これを課すことができるのは政府だけだ）の場合、公共の犠牲を価格に組み入れることで（公共コストの「内部化」、人々は二酸化炭素を排出しようとするごとに、その害も考慮せざるをえなくなる。<sup>14</sup>と、述べている。

柄谷行人は、著書『力と交換様式』のなかで、“マルクスは『資本論』で、人間と人間の間「交換」から生じる問題を論じたが、同時に、人間と自然の間「交通」にかかわる問題についても考えていた。”“人間と自然の間には「交通」はあるが、「交換」はないということである。したがって、そこに、交換から生じる観念的な力はない。むしろ、人間と自然の間「交通」においても「力」が存在する。しかし、それはまさに物理的な力であって、観念的な力ではない。もし自然と人間の間にも「交換」があるように見るとしたら、それは、人間が自然との「交通」において、人間と人間との「交換」から生じる観念を投影してきたからだ。いいかえれば、アニミズムを通して自然を見ていたからである。”“アニミズムが急激に消滅していったのは、産業資本の下で産業革命が始まった時期以降、つまり、石炭や石油のような化石燃料を使うようになって以来である。”“交換様式C（資本）から生じた物神が、人間と人間の関係のみならず、人間と自然との関係をも致命的に歪めてしまったのである。さらにそれが、人間と人間の間を歪めるものとなる。すなわち、それはネーション＝国家の間の対立を各地にもたらす。つまり、戦争の危機をもたらすのである。”と、述べている。

マルクスが使っている「交通」という言葉について、柄谷行人は、“資本主義的生産が労働者を搾取するだけでなく、いわば自然を搾取＝開発（exploit）すること、つまり、人間と自然の間「交通」を破壊してしまうことを指摘していた。いうまでもないが、これは農業生産だけの問題ではない。彼は工業生産についても、生産に廃棄物が伴うという事実を重視

---

<sup>14</sup> S.ピンカー（2018）、橘明美・坂田雪子訳（2023.2）、『21世紀の啓蒙』（上）、草思社文庫、198、199、322、323



した。<sup>15)</sup> と、『資本論』第三卷・第一編・第五章（岩波文庫（六））を引用して、説明している。

柄谷行人が引用した、マルクスが「生産に廃棄物が伴うという事実を重視した」という記述は、あたかも、マルクスが当時、すでに「人間は自然環境をフェアネスの相手とは考えておらず、廃棄物の蓄積は地球環境を汚染し、地球はレジリエンスを失うので、富のグローバリゼーションと成長型の資本主義を停止し、脱成長を選択し、社会は共産主義（コミュニズム）に移行すべきだ」という、偏ったマルクス主義者が主張していることとは、大きく異なっている。

マルクスは、「資本家が資本の効率を高めるため、材料の品質向上や技術開発に投資していることや、直接的には生産過程で不用となる産出物を、他の製品への活用の道を生み出している」として、「不変投資（原料と設備）分野への投資家としての節約が利潤を生み出している」、と述べているにすぎない。日本のカイゼン運動やJIT（ジャスト・イン・タイム：必要なものを・必要なとき・必要なだけ）が、直接生産工程に従事している労働者が考え出す品質向上活動であることを、マルクスが知ったら、労働時間の収奪モデルを主張する『資本論』は、書き換えられたかもしれない。

『資本論』第三卷・第一編・第五章は、「不変資本の充用における節約」を説明しており、第五章の第一節「概説」では、マルクスが何度も繰り返し述べている概念である、“同じ労働者数が名目的に同一の賃金で使用される — その際規定以外時間が支払われるかどうかは問題ではない — ばあいにおける余剰労働の延長、したがって労働日の延長は、不変資本の価値を総資本と可変資本に対して相対的に低下させ、そしてそれによって、余剰価値の増大したがってその量と、さらに余剰価値率をできるかぎり上昇させることは別としても、利潤率を高める。”と、現在では当たり前になっていることを、当たり前述べている。

第五章の第四節では、“この生産上の廃物の再利用による節約から区別されるべきものは、屑を出すことの節約、すなわち、その最小限までの生

<sup>15)</sup> 柄谷行人（2022.10）、『力と交換様式』、岩波書店、38、318、319

産廃物の縮減、そして、生産に入る全ての原料と補助材料の最大までの直接利用である。”“最も重要なのであるが、使用されている機械と道具の品質に掛かっている。最後に、これは原材自体の品質にかかっている。<sup>16)</sup>”と述べ、品質改善は労働者側が考えることなく、再投資を可能とする投資家が利潤率を上げるために考えることである、と主張している。労働現場の人間にも、共感力や協働力や知力や行動力が備わっていることを否定し、全て平均労働力とした、奴隷の商品化と同じとしてしか見ていない論理である。共産主義（コミニズム）を主張するマルクス主義者の思考の原点には、労働者を人間としてみていない倫理観がある危険性を感じる。

## 2.6 価値の他者化

現在の資本主義の世界では、マルクスや柄谷行人がいうように、自然を他者とは見ているが、相手が人間ではないので、人間の相互信頼における等価交換を可能とするミラーニューロンが発火しているかどうかは、まだ分かっていない。生態系も含め地球資源としての自然の変化に対して、身体知と記号接地を持つ人間の脳のミラーニューロンが、身体知を使って反応を起こしているかどうか分かっていないからである。

人間と人間との間でしか共感する相互信頼というフェアネスの基盤は生まれないとしたら、自然に対してのフェアネスは成立していないことになるが、われわれは地球環境の急速な変化に脅威を感じ取っている。一人が感じ取ったアニミズム的感覚を、ミラーニューロンによって集団内に伝搬させることで、集団が物理的な地球環境の変化を、自分のこととして知覚できる状態が生まれているのかもしれない。

共感が生み出される仕組みには、個人が感動してミラーニューロンが発火したとき、相対する他者の脳がアナロジー的に感動を感じ取り、真似ることができるミラーリング効果を持つことが分かっている。ミラーリング効果があることによって、相手の立場で考えられる共感を、自覚できてい

---

<sup>16)</sup> K,マルクス (1894)、向坂逸郎訳 (1967.7)『資本論』(六)、岩波文庫、120、129、133、159 (第三巻・第一編・第五章)

る。集団内に、感動が伝搬し、集団内における共感が起きる。音楽のライブ演奏会場で、聴衆全体が一体感を持つ現象は、よく経験する。ミラーリングによるアニミズム的な共感が起きているという感覚では、説明できない現象である。ミラーリングは、共感という同一性の高い現象も起こすが、同一性を認識できると言うことは、お互いに違いがあることを認識できることでもある。

人間と自然との間では「交換」は起き得ることはなく、一方通行の「交通」という搾取関係しかないから、等価交換を考えることは、そもそも不可能だ、とK,マルクスは考えていたように思われる。人間の労働力や、資源という自然を、一方的に搾取することで剰余分を収奪し、再投資を続けるK,マルクスが指摘する資本主義は、ディストピアの未来世界を待つしかなくなってしまう。社会を上層と下層に分け、二元論的に下層が主導権を持つ社会性を生み出す必要がある、と訴えた時代と、現在のAI（人工知能）を含めた先端科学により説明される社会とは、時代的な環境背景を異にしている。

自然が持つ自己回復力のあるレジリエンスの限界を超して、資本主義は科学技術によって自然を搾取し、われ先に豊かになろうとし「欲望の資本主義」として欲望を享受しているだけなのだ、とは考えられない。われわれ人類は、自然からの物質的で明確な物量として生じてくる負のフィードバックが目の前に出現していることを意識的に無視し、「自然の恵み」や「自然に感謝」などと、詭弁を呈しているだけの愚か者だけだ、とも思えない。

柄谷行人は、著書『帝国の構造』（2014）のなかで、“中国やインドの経済発展そのものが、世界資本主義の終わりをもたらす可能性があるのです。産業資本主義の成長は、次の三つの条件を全体にしています。第一に、産業的体制の外に、「自然」が無尽蔵にあるという原則です。第二に、資本制経済の外に、「人間の自然」が無尽蔵にあるという前提です。第三に、技術革新が無限に進むという前提です。しかし、この三つの条件は、1990年以降、急速に失われています。<sup>17)</sup>”と述べ、グローバル資本主義はデイス

<sup>17)</sup> 柄谷行人（2014.6）、『帝国の構造』、青土社、185

トピアに向かっているのではないかと予測している。

## 2.7 資本化

一般論として、資本主義について述べる場合、生産で得られた利潤を再投資に向ける経済活動がグローバル化を引き起こし、過去と違った経済活動が出現した産業革命以降をイメージすることが多い。産業革命が過去と異なったという意味では、たしかに生産を意味する状況は大きく変わった。生産という形だけを見れば、自給自足も生産はしており、産業革命が起きる以前の農業も生産活動をしている。

資本主義の特徴として語られる資本の余剰の始まりは、飢饉を回避する備蓄や、翌年の種植え分を保存する意図から生まれているはずで、余剰は資本そのものであったと考えていいだろう。稀少価値や比較優位を持つ生産の質と量の違いは、価値の交換に際して、リスクを含む信用取引を成立させる資本の意味を持ったはずである。信用取引を成立させる資本は、商業物流そのものを意味する時代もあったであろう。

資本主義についての説明は、時代的な社会性の進化とともに変化している。現在の資本主義を説明するには、マルクスの『資本論』では説明しきれない。AI（人工知能）や行動科学の知見も必要となる。J.コッカは、著書『資本主義の歴史』（Geschichte des Kapitalismus）（2017）のなかで、資本主義の起源・拡大・現在について、説明を試みている。J.コッカは、「資本」という概念は、16世紀初めには商人用語として普通に使われていた言葉であった、と説明している。

資本が生み出す社会的な仕組みを、主義と呼ぶようになった背景について、「資本主義」という言葉が用いられるようになったのは、フランス語、ドイツ語、英語ではようやく19世紀後半のことである。しかし「資本」および「資本家」という概念であれば、すでにそれ以前から日常語として定着していた。”再生可能性と持続可能性をより高める方向への経済の軌道修正も、もしこれを目標として設定する十分な政治的圧力と、そして、それに答える政治的決断が動員されるのであれば、そうした目標の一つになりうるだろう。資本主義は、その社会的・政治的な埋め込みの土台を

それがどれほど脅かし蝕んでいようとも、そうした土台に依拠して生きている。資本主義は学ぶことができ、そうした利点を民主主義と共有している。<sup>18)</sup>と述べている。

現在の資本主義の底流をなす資本とはどこから生み出されたのか、その源流や、無償の贈与、贈与から学ぶ学習、ノウハウの伝承と価値の移動、等々について、その進化過程をもう一度見直す必要がある。ミラーニューロンによる人間が持つ能力から生まれる、共感や共有や学習を成立させていることが分かってからのフェアネスは、それまでの現象学的なアプローチや、倫理的な哲学によるフェアネスとは、大きく違った分析が必要になっているからである。個人のマイクロ活動の単純和が、集団のマクロの総体にはならないことは承知の上で、マイクロ活動ではまだ可能となっているフェアネスが生み出す共感と学習をもとに、グローバリゼーションでもフェアネスが可能となる方策を、人類は模索し続けている。

人類の全ての営みには、自然発生的な資本という根源的な要素が不可欠で、資本という概念が社会的な仕組みを牽引した歴史がなければ、人類は現在まで生き残ることは難しかったと思われる。人類が社会性を進化させてきた過程には、現在の資本主義が生まれる根源的な営みが必要であったはずである。資本が世界の富を増やし、民主主義的な相互信頼という基盤を持っていることは、まぎれもない事実である。同時に、現在の地球温暖化による負の遺産や、異常気象への恐怖、マイクロプラスチックの環境汚染、公害、等々を起こしている事実にも、現実には直面している。

直接的な相関関係は証明できないが、地球上の人類が得ている全体的な富の増加と、地球上に負の遺産が増え続けているという、相反する事象が資本主義の社会性のなかで起きている、という認識は誰しも持っている。ただし、両者に共通するパラメータが見つかるわけでもなく、資本主義そのものが直接的な原因だとする因果関係も、証明できているわけでもない。

---

<sup>18)</sup> J, コッカ (2017)、山井敏章訳 (2018.12)、『資本主義の歴史』(Geschichte des Kapitalismus)、人文書院、8、179

## 2.8 ベイズ推論

なんとなく事象が示している両者の現象には相関性がありそうで、事象がたどってきた経路依存性には、因果性がありそうに見える。このような事象について、S,マグレインは、著書『異端の統計学ベイズ』（2011）のなかで、「事前確率と事後確率を線形上で想定できる場合、因果性を推定できるベイズ統計学の活用が可能である」と説明している。

医者が患者を診断するときに、昔は診察の経験値から判断して薬を調合していたが、現在では症状に対して疑いの確率が高く出てくる可能性のある検査を事前に実施して、検査結果によって処置の方法を決めるというように変わってきている。血液検査やMRI検査で得られる事前確率の知見を得て、事後確率が起きる可能性を低減させる処置をする、という診断方法に変わってきた。新薬でも、数年を掛けた治験を経て、初めて薬が認可されるのも、ベイズ統計学を使っている。

資本主義と地球温暖化の因果関係をベイズ統計学的に解き明かすことは難しいかもしれないが、S,マグレインは、そのような状態にある場合でも、“階層ベイズモデル [複数の種についての事前分布が、まったくばらばらでもなく、かといって種による差が皆無でもないという状態を反映させるために、これらの事前分布にしたがってばらばらついているとした統計モデル。分布（のパラメータ）の分布（のパラメータ（=ハイパーパラメータ））を考えるので階層パラメータという] を使う。”“人間と人間でない生き物が生物学的にどのような関係があるのか、たばことディーゼル排気にはどのような関係があるのか。”“種を超えた情報を組み合わせることにまつわる不確かさを形式に則った形で明確にできたのは、ベイズのおかげだった。<sup>19)</sup>”と、説明している。

事前に起きていたと推定できる確率のある現象は、異なった種の多様性（Diversity）に起きている事後確率について、決定論にはならないが因果性の確率的な推定ができることをベイズ統計学は示唆している。無償の贈与が、ミラーニューロンを発火させ、相手を真似ることができる共感を生

<sup>19)</sup> S,マグレイン（2011）、富永星訳（2013.10）、『異端の統計学ベイズ』、草思社、386

みだし、共感から学習を通して相互信頼が醸成され、現在のような交換経済が生まれ、資本主義経済が成立している、という帰納法的な推論が可能になる。資本主義が人為的なシステムではなく、自然発生的な歴史的必然性によるシステムである、という推定についても、ベイズ統計的思考をすれば、その確信度は高くなり得る。

演繹的にしか説明できない歴史的な不確実性が、2019年12月に中国武漢市で発生した。パンデミックが起き、ロックダウンを経験し、統計的な治験が終了していないmRNAワクチンを認証し、世界中の人々は積極的に接種し獲得免疫を得て、世界的な集団免疫状態を創りだした。パンデミックを克服した経緯は、ベイズ統計学を因果関係の確率が高まる可能性があるモデルに適用すれば、帰納法として有効となることを、社会実験を通して立証させた。

演繹法から、集団監視という発生の事前確率の撲滅を選択した中国や、韓国のK防疫という監視隔離政策は、一時脚光を浴び優位性が世界に喧伝され、監視資本主義と共産党一党専制主義社会だけが生き残る、という物語にまで発展した。自由民主主義である資本主義の国家でさえ、ベーシック・インカムともいえる、国民全員への均一な所得配分の方法を取らざるを得なかった。

その混乱していたなかで、自由民主主義である資本主義が選んだ最終的な選択肢は、仮説とアサンプション (Assumptions) だらけではあったが、科学的に帰納法として有効になり得る因果性モデルを生み出した。強制的な監視社会に頼らず、ソーシャルディスタンスを率先して守り、社会性のある相互支援という共生を優先し、共感による協働をうみだし、ソーシャルワーカーへの感謝を上位概念とするような、社会行動の因果性モデルを生み出した。

ミラーニューロンの発火と、人間と人間集団の行動傾向をfMRIで観察できるビッグデータによる行動科学が有効性を高め、人間の脳が反応し行動する相関性や因果性について、集団でも機能していることが社会実験として立証され始めている。帰納法による推論では、ベイズ統計学を用いることができる状態にあれば、因果性の確信度を高めることもできるように

なった。ソーシャルディスタンスを守った例や、高齢者や基礎疾患を持っている人々が自主的な外出自粛をした例が、個人の行動の単純和が、集団の行動の総和とならない複雑系を内包する社会性に対して、ベイズ統計学が機能していたことを実証した。

AI（人工知能）に確率論を導入する科学アプローチを開発しているJ, パールは、著書『因果推論の科学』のなかで、ある線形性を持つ要因Aと結果Bの因果性を推定できる（事前確率と事後確率の関係性が推測できる）の道程に、事前確率が影響する別の非線形である道程Cを通った結果がBに到達することが確率的に確認できれば、線形上の発生Aと結果のBの因果推論に対する確信度の信頼性が大きく高まる、という理論を説明している。パンデミックが起きる直前の時期に考察し、発表していた。

ワクチンの治験の統計的信頼性は、治験のサンプリングによる治験対象数の拡大と、プラシーボ効果を削除するための重複治験を年度単位で実施しなければならない。線形から外れた非線形のCの道程による治験を、AからBへの別経路として設定し、Cの頻度統計値がBに対し有意性が高く出ると判定できれば、Aの事前確率はBという事後確率を起こす確信度が高くなる証明として使うことができ、AとBの因果関係が成立している可能性の確信度が高くなり、因果性の信頼度も高くなるという、ベイズ統計に頻度統計を組み合わせたような、新しい考え方である。

パンデミックが起きた時期にmRNAワクチンの治験の短期認証に際して、通常ならサンプリングによる年単位の時間が掛かる治験の時間を大幅に短縮できたのは、非線形の経路を用いた集団への実証実験により重篤の発生がなく、抗体も高い値で確認されたことで、治験の信頼度を上げることができ、短期承認に至った経緯がある。非線形の治験Cを組み込むという、新しい理論による因果推論が成立することが、立証された。

J,パールの構想を発展させると、人が知覚して反応を起こすか起こさないかを瞬時に判断しなければならない線形の因果性を持つプロセスでは、脳のニューロン・ネットワークが非線形的に分散していると思われる記憶や経験と照合して、発火を加速させるか消滅させるかを決めているのではないかと考えることもできそうである。ボディランゲージを含めた、人



間と人間、人間と集団、集団と集団がコミュニケーションを図ることができる重要な機能である脳で発火するミラーニューロンの存在は、人類の文化・文明・社会性の進化に、大きく寄与してきたし、現在の公正を志向するフェアネスによる資本主義のグローバリゼーションを考える上で、重要な位置を占めていると考えるべきであろう。

J. パールは、因果性に関わる科学について、ビッグデータのデータマイニングをすれば真理がわかる、という話にはならないとして、“科学の分野によっては、まだ研究が進んでいないため知識が原始的なレベルにとどまっており、世界のモデルをどのようなものにすればいいのか手がかりすらないということもある。その場合には、たとえばビッグデータがあったとしても問題の解決は不可能だ。問いへの答えの重要な部分はモデルから得られるからだ。モデルを作るのは人間でも機械でもいいのだが、どちらにしても仮説を立て、その仮説を微調整するという作業は必要になる。”と、述べている。

また、データ生成過程の特徴を因果ダイアグラムで表現できるようにするには、試験管の中での成果を、現実世界に適用できるようにする「トランスポータビリティ（移動可能性）」が必要であるとして、“有効な一般化と意味のない一般化を区別する基準が不可欠になる。だが最近まで科学者は、そうした基準を分野ごとに個別に作り上げる必要があった。科学全体に適用できる一般的なトランスポータビリティを扱う体系的な方法がなかった。”“因果ダイアグラムは、環境間の差異がどこに存在しているかがわかるものになっていなくてはならない。”<sup>20</sup> と、説明している。

因果ダイアグラムという、パラメータが近似する線形的な因果性を語る事象に、パラメータの違う非線形な事象の挙動やデータを仮説的に使うことによって、線形的な事象とのトランスポータビリティを持たせることが可能になれば、演繹的な表現しかできなかった事前確率と事後確率の因果性の事象について、帰納的であると同様な、より強い因果性の確信性を持たせることができる、ということである。

<sup>20</sup> J. パール（2018）、夏目大訳（2022.9）、『因果推論の科学』、文藝春秋、533、534

因果ダイアグラムは、1970年代の日本のカイゼン運動で生み出された、「品質管理の七つ道具」のひとつである、「魚の骨」の思考とよく似ている。経路依存性を「魚の骨」に見立てて、結果から順に原因が想定される仮説の経路分岐をさせ、カイゼンすべき項目を探り出す方法論である。演繹的に思考するのではなく、帰納的に不良原因を見出して行く方法である。魚の骨の分岐点には、発生確率が頻度統計データとして想定できるように工夫されていた。

J,パールが指摘しているように、トランスポータビリティはパラメータが異なる環境間の事象の価値を同じくする等価交換を必要としているわけではない。価値の大きさが試験管と実社会の違いほどあっても、補完や補正ができる仮説が成り立てば、あるパラメータを使った頻度統計しか分らない場合でも、演繹法とベイズ統計的思考を組み併せれば、帰納法となり得る因果モデルを作り出すことが可能なことを提示している。

## 2.9 資本と宗教

因果ダイアグラムを使って、資本主義の歴史的因果性に関して、人間が信じる宗教と人間の社会性への確信性に、いくばくかのトランスポータビリティがあるとしたら、現在の資本主義の形態を説明できる可能性がある。われわれは、現在の資本主義が不確実性の高い事象を、善きにつけ悪きにつけ、多く生み出していることを確信的に知っている。一方、宗教心については、一神教を信じている人々であれ、アミニズム的多神教を信じている人であれ、仏教的空間を信じている人であれ、神は存在しないと信じている無宗教の人であれ、自分が信じているという世界が「ある」ということについては、因果性を含め確信している。

信じる対象のパラメータが異なっても、時間の経過がある限り、確信的に因果関係が「ある」と、信じている。K,マルクスは、その時代に知り得る確信的事実に基づいて、資本主義について利潤は剰余労働から生まれていると信じて『資本論』（1867～1894）をまとめた。K,マルクスが説明する資本主義は、剰余労働の搾取が利潤を生み出し、利潤が再投資を可能とするシステムであると規定し、賃金労働者は資本主義が提供する使

用価値に自分の労働賃金を充当せざるを得ず、労働は商品化され、そのままでは労働者は資本に隷属する奴隷となってしてしまう、という因果性を予測したものである。

これに対して、現在の人間社会を進化させている資本主義の歴史的因果性を、宗教を介在させて説明をしたのが、M. ヴェーバーである。M. ヴェーバーは、著書『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』（1920）のなかで、何らかの技術的熟練を必要とする労働には責任感が必要になるとして、“低賃銀はつねに資本主義の発展の支柱として全く役立たない。” “低賃銀は利潤をもたらさず、意図したところとは正反対の結果を生むことになる。”と断言している。

プロテスタンティズムが資本主義を主導したとして、倫理的な禁欲について、“禁欲は「つねに善を欲しつつ、つねに悪を」—禁欲の立場に立った意味での悪、つまり所有とその誘惑を—「作り出す」力だった。なぜかという、禁欲は旧約聖書と同様、また「善き行為」の倫理的評価からの類推でもって、富を目的として追求することを邪悪の極致としながらも、[天職である] 職業労働の結果として富を獲得することは神の恩恵だと考えたからだ。” “禁欲的節約強制による資本形成がそれだ。利得したものの消費的使用を阻止することは、まさしく、その生産的利用を、つまりは投下資本としての使用を促さずにはいかなかった。”<sup>21</sup>と、説明している。

資本に対する相続という無償の贈与の伝承が始まると、余剰蓄積ができるようになり、余剰蓄積を隣人に贈与することで資本の移動と人の移動が始まり、「贈与と返礼」による信頼関係が生まれ、生産のノウハウも移動するというグローバリゼーションの足がかりができあがったと考えられる。狩猟であれ栽培であれ、定住化と集団化が生産のノウハウの交換を加速させ可能にしたといってもいいだろう。宗教は、その資本主義的システムの発展と拡大に、大きく貢献したと思われる。神や神秘性を信じることができる能力は、人と人との間でも、信じることによって信頼を成立させ

<sup>21</sup> M. ヴェーバー（1920）、大塚久雄訳（1989.1）、『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』、岩波文庫、67、344、

ることができる能力を、人類は普遍的に持っていることを明示している。

悲惨な結果をもたらす戦争を知っている我々は、侵略や略奪による資本の移動がグローバリゼーションを促したと、暴力的な力を考えがちである。ノウハウという資本や余剰の蓄積が生み出したであろう贈与と学習と、移動することで共感を共有する等価交換様式が、暴力的な関係性より優位にあったと考えた方が、現在の資本主義を考えるのにはふさわしいと思われる。

フェアネスを契約書で誓い合うグローバリゼーションは、一神教的な神との契約思想も関係しているかもしれないが、信頼という根拠が前提にあって成立している。ミラーニューロンが生み出す「共感」の行動科学は、人類を生き延びさせ、善意の宗教性を信じさせ、地球の生活水準を豊かにする公共財を増やし、富の全体を底上げさせ続けてきたと考えていいだろう。

R,バローとR,マックリアリーが、経済成長と宗教的な信仰の国別分散分布を、世界の経済成長の平均値と比較してデータ化したところ、経済成長率と地獄信仰には正の相関分布が得られ、経済成長率と月当たりの礼拝出席率では負の相関分布が得られたことを見出した。天国信仰と地獄信仰は、逆相関となっていたのである。このことは、M,ヴェーバーが『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』で、「禁欲的節約強制による資本形成と利得したものの消費的使用」が資本主義を拡大させたと指摘していたことと、統計的にも一致していたのである。M,ヴェーバーはプロテスタンティズムでしか認識していなかったが、R,バローとR,マックリアリーによる統計的知見からは、全ての宗教において起きていることから、改めて「資本」の原点になり得る知見と、宗教性の「善」「悪」を信ずることで自然発生的に生み出される人間社会の持つ「信頼」が、資本から資本主義に発展し、進化してきたプロセスにおいて、確認された。

R,バローとR,マックリアリーは、著書『宗教の経済学』（2018）で、“具体的には、信じることが所属すること（正式な礼拝に参加する率で計画）よりも成長への重要な決定要因になっていることを発見した。”“信じることが所属することよりも経済成長を促進するとすれば、所属することはそ

れがいろいろな資源（宗教活動や祈りに使う時間や、宗教施設や人に使うお金を含む）を直接に使用する以上に信仰に貢献する場合のみ生産的であるということになる。宗教の社会資本の側面 — 共同の奉仕、儀式、教育された階級 — は、それらが宗教心を吹き込む限りにおいてこのフレームワークで生産的になる。<sup>22</sup>”として、「信じる」ということが、信用を保証する交換経済に直結するという、宗教心的な資本主義経済の成長に寄与した、と説明している。

M, ヴェーバーがいう宗教性が持っている「禁欲的節約強制による資本形成と利得したものの消費的使用」が、「信じる」ということによって生まれる「信頼」という感情が、資本主義の進展に寄与し、蓋然的な承認が共有された善として認知され、資本主義のスパイラル的な進化を促進させたことは、経路依存性から見ても、M, ヴェーバーが指摘する因果適合性があるといえるであろう。

相互依存を必要とする「信頼」は、豊かさを求める目的的结果を得るプロセスには必然性を持つが、一方では、負の遺産である地球温暖化といった随伴的结果も同時に生み出し蓄積してしまう。M, ヴェーバーは、著書『社会学の根本概念』の第二節「社会的行為の種類」第四項で、“目的合理性の立場から見ると、価値合理性は、つねに非合理的なものであり、とりわけ、行為の目指す価値が絶対的価値へ高められるにつれて、ますます非合理的になる。なぜなら、その行為の独自の価値（純粋な信念、美、絶対的な善悪、絶対的な義務感）だけが心を奪うようになると、価値合理性は、ますます行為の結果を無視するようになるから。<sup>23</sup>”と、絶対価値を求める行動には、警告を発していた。

信じるということが、ミラーニューロンの存在により、相互のみならず集団と集団の共感と信頼に確信が持てるように人間の社会文化を進化させたとすれば、現在の資本主義は絶対価値を目的合理性としておらず、個々

<sup>22</sup> R, バローとR, マックリアリー（2018）、田中健彦訳（2021.3）、『宗教の経済学』（THE WEALTH OF RELIGIONS）、慶応義塾大学出版会、195

<sup>23</sup> M, ヴェーバー（1922）、清水幾太郎訳（1972.1）、『社会学の根本概念』、岩波文庫、41

の価値合理性を優先することに納得がいく。個々の価値合理性を自主的に、相互に、できる限りフェアに担保しようとする資本主義の仕組みは、民主主義とは相性がよい仕組みであるといえる。

マルクス主義者の主張は、資本が使用価値を無駄に作り出し、労働者は使用価値を得るために労働時間を資本の再投資への利潤のために剰余労働を強いられ奴隷のような立場になっている、だから、価値合理性を人為的に決める必要がある、と主張している。M,ヴェーバーは、そのような目的合理性は非合理的になる、と考えていた。K,マルクスも、M,ヴェーバーも、ミラーニューロンの存在と、行動科学による知見を持っていなかった時代の論考である。

実際に、価値合理性を人為的に決めて、全てを絶対価値によって分配の平等を目指すという共産主義（コミユニズム）は、互酬の必要性を生み出さないし、信頼による交換様式も必要ではない。分配の平等が、究極の公正さ（フェアネス）を守っているように見える仕組みがあるとしても、それは独裁的監視資本主義しか生み出さないであろう。相互が信頼により等価交換を認め合う自然発生的な富の拡大とは、大きく違い、権力による富の分配であるため、その仕組みがグローバリゼーションを起こす要因とはなり得ないだろう。

## 2.10 マルクスの資本論

K,マルクスに詳しいD,ハーベイは、著書『資本の〈謎〉』（2011）のなかで、“今日、「グローバリゼーション」と呼ばれるものは、資本家階級の視界のうちに最初から一貫してあったのである。空間と自然に対する征服欲が、何かしら普遍的な人間的憧れの現われであるのか、それとも資本家階級に特有な情熱の産物なのか、わからない。確実にいえるのは、空間と時間を征服することは、自然を支配することの絶えざる追求と並んで、資本主義社会の集団心理において長期にわたって中心的なものであったことだ。”として、資本は自然を征服する意欲と資本家階級が持つ特有な情熱から始まっていると、主張している。

自然搾取への不平等さについては、“資本主義が約束する個人的自由は、

自由主義の理論と実践の双方においてそうであるように、私的所有と市場という社会的諸制度によって媒介されている。その結果、巨大な不平等が生じている。”“自然に対するわれわれの関係は、自然を他のすべての商品と同じ商品とみなして、原料、鉱物、水、汚染物質排出権、など将来市場を構築するというような発想によって導かれるべきではなく、自然というものが、われわれ全員がそれに対する平等な権利を持つと同時に巨大な責任を平等に負っている一個の偉大な公共財であるという認識によって導かれるべきである。<sup>24</sup>”という、公共財に関わる権利と責任に置き換えて言及している。

グローバリゼーションが、空間と自然への征服欲と資本家階級の情熱によって始まったとすると、人間相互の共感が生み出す等価交換を可能とする相手の立場に立って感じることでできるコミュニケーション手段を持つ能力と、信頼による交換を可能とする価値観を共有できる能力を持つ人間力は、未来の人類の行く末に期待できる要因とはならず、現在の不都合を起こしている空間と自然への征服欲と資本家階級の情熱を止めるには、人為的な作為が必要である、ということになってしまう。

D,ハーベイがいう、社会的諸制度が不平等を正当化している、ということは確かに起きている。罰則を法律で制度化し、制度に従って罰則を実施したとき、被害者と加害者がいた場合、加害者といえども人権の問題や更生の課題があるため、被害者への補償制度を含め、かならず罰則に対する不平等感が生じる。被害者にとっては、制度が不平等を正当化しているようにしか見えなくなる。

人間が交換経済を施行する相手が自然や環境資源であるとき、自然に対するコミュニケーション手段には、言語系や文書系は成立しないので、制度設計でしか正当性を担保できないという結論に達してしまう。自然は公共財であることは必然性を持つが、自然の資源に対しフェアネス（公正）であることを立証する手段を持っていない。正当な等価価値の対価を支払っていない天然資源に対して、公平性を主張することはできない

<sup>24</sup> D,ハーベイ (2011)、森田成他・他訳 (2012.2)、『資本の〈謎〉』、作品社、199、291

からである。

剰余労働が利潤を生み出すだけで、何に対しても商品としての価値を持つ使用価値と見立ててしまうK,マルクスを信奉するD,ハーベイでも、自然は商品として扱うべきではないとして、自然を使用することに対しては平等な権利を持つが権利を施行した分だけの平等な責任を取るべきだ、という主張をしている。平等な権利施行は、施行に際して責任を発生させるが、権利と責任についてのフェアネスは、科学的にも、社会的システムとしても、成り立たせることは難しい。

D,ハーベイは、著書『〈資本論〉入門』（2010）のなかで、マルクスが本源的な蓄積の継続についての話題は意図して避け、資本家による労働力の収奪や略奪が生み出す蓄積について集中的に述べていることについて、“マルクスは本源的蓄積の過程を資本主義の全史に追いやっている。”と、その意図を説明している。経済的諸関係が示す強制には、政治的企図が必ず含まれていることを、われわれに気付かせるためだ、と説明している。

D,ハーベイは、“いかに不平等なものの平等な取り扱いが不平等以外の何物でもないのか、諸物の市場交換において前提されている平等がいかにわれわれを欺いて諸人格の平等を信じさせるに至るのか、いかに私的所有権と利潤原理のブルジョアの教義が、あたかもわれわれがみな人権を付与されているかのように見せかけるのか、人格的自由の幻想がいかに市場の自由と自由貿易から生じるのか（そしていかにしてなぜわれわれはこの幻想にもとづいて行動し、あまつさえその幻想のために政治的に闘いさえするのか）、である。”と述べ、マルクスの考え方を擁護している。

資本を得る手段として、剰余労働を生産的資本の本源とする歴史的な過程で起きていたプランテーションにおける奴隷の労働力のあり方を見れば、まさにその通りである。一方、D,ハーベイは、資本の始まりが資本主義の底流に現在も流れていることに気づいていて、“昔々あるところで本源的蓄積が起り、いったんその時期が過ぎればリアルな意義を失うという発想には、重大な問題がある。最近、私自身を含む一部の論者は、資本主義の歴史的地理全体を通じて本源的蓄積が継続しているという問題を真剣に取り上げる必要があると主張してきている。<sup>25</sup>”とも、述べている。



「教師あり」によるノウハウの無償の贈与から始まる資本の伝承と蓄積があり、蓄積が資本の移動と互酬を可能とした本源的蓄積は、現在でも企業内、集団間、国家間において継続している可能性が高い。マルクスの企図した政治的な誘導であるイデオロギーの「経済的諸関係の無言の強制」という、奴隷的な生産工程は、実社会では起きていない可能性もある。剰余労働を資本家に強制され、与えられた賃金は新しい使用価値に強制消費されるので長時間労働を強いられ、剰余労働が資本家の再投資への利潤となる、という方程式は、現在では成立していない可能性が高い。

日本国内で生産活動の鍵を握った品質向上を目指した「カイゼン運動」や、トヨタの「カンバン方式」を始め、JITという、自工程は前工程と後工程の品質と負荷を判断しながら労働力を自主的に平準化する、といった生産方式では起き得ない。マルクスのイデオロギーである「経済的諸関係の無言の強制」と説明される剰余労働が資本家の利潤になる、という現象は起きていない。

日本で例外的に起きたのは、チェーン店のブラック企業が起こしたワンオペレーションによる長時間労働の仕組みである。ワンオペレーションの仕組みは、マルクスの資本主義を悪用した、そのものであったといえよう。「経済的諸関係の無言の強制」は、労働を提供する作業者でありながら店長というマネジメントの責任者であるとか、あるいはフランチャイズのオーナーでもあり従事者でもある債務者という構図を作り出し、「経済的関係の無言の強制」を生み出し、チェーン店の本部が資本の利潤を一方的に搾取していた。

本源的蓄積が資本を生み出すこと、資本が生み出す剰余価値が利子となって再生産への投資可能な資本の循環が起きること、それに加え、未来の価値生産を求める債務も資本となることは、そのプロセスについて確認しておく必要がある。D,ハーベイは、著書『経済的理性の狂気』（2017）のなかで、“債務負担による規律づけは、現代的資本の再生産にとって決定的に重要である。”“未来の価値生産をつうじて自己債務の返済を資本に

<sup>25</sup> D,ハーベイ（2010）、森田成他・中村好孝訳（2011.9）、『〈資本論〉入門』、作品社、452

要求されることになる。”と述べ、債務による資本形成過程を考慮する必要性について触れている。

自己債務の返済は、利子の前払いから始まるので、マルクス流の表現を使えば、返済には剰余労働の前払いを約束させられている、ともいえよう。D,ハーベイは、“債務は、未来の価値生産を一定の構造のなかに拘束する。債務懲役は、資本からその特有の奴隷形態を強制するのにおあつらえむき的手段なのだ。債務所有者が国家主権をくつがえし、それを縛りつけようとする場合、これはさらに危険なものとなる。この理由ゆえに、資本が生き残る唯一つの手段は、国家—金融結合体によって成し遂げられる〔国家と資本との〕統一と融合しかない。<sup>26</sup>”と、主張している。

D,ハーベイのいう、「債務所有者が国家を覆す」とは、世界的な金融流通貨幣経済が成り立っている現在では、世界規模による共産主義革命が起きない限り、実現しなさそうである。国家—金融結合体は、国有企業の多い中国式国家資本主義が、それに近いと説明しているようにも見えてしまうが、D,ハーベイは、現在の中国における国家資本主義が理想的であるとは、考えてはいなかったように思える。

中国の国家資本主義は、世界規模の自由民主主義による自由貿易相手国が存在してなければ、低賃金による独占的な製品輸出は起きなかったし、先端技術の模倣が合弁企業を通じて国内へ移動されていなければ、現在のよう急速な経済発展は、起きていなかった。一帯一路という国際的な物流拠点作りの政策で、関係諸国を債務の罠に落とし込むことには成功しているが、金融市場の独立性によって、国内の債権債務が平衡を保っているわけではない。

2023年度における中国の不動産バブル崩壊危機とポストコロナによる経済低迷が深刻になればなるほど、「国家—金融結合体」は国家の基盤を揺るがす事態を引き起こす。中国式国家資本主義は、世界諸国の自由民主主義に基盤を持つ、海外の資本主義国の企業や金融群からの融資を受け、合弁事業体による技術ノウハウの強制的移転というノウハウ資本の収奪と

---

<sup>26</sup> D,ハーベイ (2017)、大家定春・他訳 (2019.9)、『経済的理性の狂気』、作品社、280

低賃金労働力によって成長してきた。生産部門と地下資源の輸出は、国営企業と進出した海外企業の利潤を生み出す源泉でもあったが、パンデミック後の経済回復が見込まれず、社会制度の問題も懸念され、多くの海外企業が、中国にあった軸足を、リスク回避ができる東南アジアの国々に、移し始めている。

経済成長の大きな要因であった低賃金は、マルクスがいう剰余労働による利潤を生み出し、桁違いの人口の規模は使用価値という需要規模による莫大な利潤を生み出してきた。都市戸籍と農民戸籍による生産性の交換経済が国内で成立していた比較優位があった。現在では、共産党員が主体となっている1億人弱の富裕層と、6億人の都市戸籍を主体とした中間富裕層と、6億人の貧困層をかかえる農民戸籍という、いびつな階層国家となってしまう。

基本的には、国家による監視社会主義でありながら、経済構造は資本主義となっているので、政治的統制を強化しなければ経済力が政治を動かしてしまいかねない。共産党一党主義の独裁政治を既得権益として維持するには、国民の個人個人を監視統制するしか方法がない。2023年7月1日から施行されている改正「反スパイ法」は法的根拠が示されていないので、恣意的な解釈が適用される懸念が大きい。国家としての信頼性を、自らが崩しているように見えてしまう。

中国依存から脱却しようとするデカップリングやデリスキングといった、経済安全保障を確保しようとする自由主義国の資本が逃げ出そうとすることは、市場規模の利潤と人的リスクを秤に掛ければ、すでにリスクの方が大きくなっていると判断しているからである。利潤とリスクのバランスにより、かろうじてフェアネスが働いていたかに見えていた中国が世界の製造工場といわれてきたグローバリゼーションは、終わりとなるかもしれない。

中国の国家としての信用や信頼が損なわれると、世界の金融資産からの継続投資はなされなくなるので、国家規模で中国が牽引してきた、世界の富の豊かさへの挑戦的覇権主義による経済成長は、停滞を余儀なくされてしまうであろう。ロシアによるウクライナへの侵略戦争が及ぼしている世界経済の疲弊と、中国の発展途上国を債務国化し南シナ海を自国領と主張

して台湾統合を始めようとする覇権の危険性、それに加え自国経済成長の衰退とが同時に起きていることは、世界恐慌の引き金となってしまう可能性もある。

### 3. 価値の公共性

#### 3.1 公共財とフットプリント

D,ハーベイは2009年に出版した著書『コスモポリタニズム』のなかで、世界規模でフェアネスが機能するには、平等と権利と義務が、国民的、国際的に制度化されていなければならず、制度は民主的で公的に共有がなされていなければならない、という観点から公共哲学的な論点を展開している。現実には主導された新自由主義による資本主義が起こした世界規模の社会的な問題に対して、マルクスの価値観（世界市場に配備された無数の労働過程の歴史地理の全体）を主軸に、多方面から検討し議論を進めている。

D,ハーベイは、「「グローバリゼーション」というお題目の下で進行していることの多くは、国民国家の種々の制約を逃れており、それゆえ、より広範な領域に及ぶような法・規制・統治の仕組みを必要としている（し、すでにある程度作り出している）。地球温暖化、酸性雨、成層圏オゾンの破壊、等々の環境問題に関してはとくにそうである。コスモポリタニズムは、手続き的にも実体的にも、これらのシステムを合理化しようとする。」と、ボーダレスの企業活動が起こしている弊害と、富の繁栄によって随伴的結果である負の遺産を蓄積している環境問題について、フェアネスを約束できる地球規模の規制が必要であると説いている。

貨幣と世界市場と資本の関係と役割が果たす社会現象について、マルクスの最も基本的な概念は、「価値」が「非物質的だが客観的」ということであつたとして、“関係的な価値規定は、それを何らかの直接で本質主義的な尺度で測定しようとするあらゆる試みを、見当外れなものにする。”“社会関係というのはその効果によってのみしか測定できないのである。だが、価値はそれと同時に、交換価値という相対的な時空間と、使用価値

という絶対的な空間と時間の両方で表現することができる。これこそ貨幣のしていることである。”“貨幣の時点においてのみ、資本家が剰余価値を獲得したかが分かる。(剰余価値は貨幣利潤として物質的に計測される)。<sup>27</sup>”と、説明している。

公共的な公正さと公平や平等が求められる価値のフェアネスが、資本主義であるグローバリゼーションの社会関係にあっては、その等価価値によるフェアネスの価値は、貨幣に置き換わったときのみ計測可能である、というK,マルクスとD,ハーベイの主張は、根源的なノウハウ（イノベーションを含む）から始まる資本の蓄積や、地球の天然資源の一方的搾取の問題や、負の遺産の増加は、交換価値の相対性と使用価値という絶対的な空間と時間を誰でもが計測でき、それは全て貨幣に換算できるという物語に置き換わってしまう危険性がある。

貨幣価値に置き換えて人間社会の関係性を見てしまうと、成長を目的とした経済活動の即時停止を求める脱成長論や、資本搾取の剰余労働が利潤にならない適切な労働時間は4時間であるとする150年前の労働環境を基準とする論や、イノベーションを放棄して民主主義的に技術を選択する論や、機会の平等ではないベーシック・インカムのような分配の平等論が、正当性を持っているように見えてしまう。それらの論理は、科学的な知見や、論理的であろうとする事実認識からはほど遠く、イデオロギーありきからの議論になってしまう。

貨幣が社会関係の絶対的な空間と時間と、交換価値の相対的な時空間を共有でき、グローバル規模の公正さが実現できる公共性を確保できる道具なのであれば、絶対と相対では関係する価値の係数は異なっても、グローバルという閉鎖空間におけるフィードバックが適正になされる限り、偏差は生じて、かなりの平等性を生み出す可能性はあるかもしれない。

行き過ぎた資本主義を統制できるのは、異なる価値の時間と空間を等価交換できる貨幣経済だけなのではないか、というD,ハーベイの指摘は、未

---

<sup>27</sup> D,ハーベイ (2009)、大家定春・他訳 (2013.9)、『コスモポリタニズム』、作品社、163、171、440

来を採る方策のひとつではあろう。グローバリゼーションが起こしているグリーン問題を、地球規模でフェアネスをよりどころに解決しようとする試みは、貨幣価値に置き換え、生産的で経済性を保持できる仕組みを創り出す方が、合理性のある正当性を発揮できるかもしれないという、論理性を除外した議論に繋がってしまう可能性がある。

W,ノードハウスは、著書『グリーン経済学』（2021）のなかで、“持続可能性について考える時、最低限の基準とは、生産的であること、すなわち投入量よりも生産量の方が大きいという意味で、経済的に成り立っていることだ。”“持続可能性の望ましい基準は、そのシステムが、資本ストックを維持できる十分な生産力を持つことだ。すなわち自然資本、有形資本、知的資本のストックが現在の消費水準を下まわらなければ、経済は持続可能である。”“自然資本は森やきれいな空気、有形資本は設備や家を、そして知的資本は特許やソフトウェア、専門知識を指す。資本の総合的価値は、各資本の量×価格あるいは社会的価値で算出できるだろう。<sup>28</sup>”と、グリーン問題は貨幣価値に置き換え可能で、経済は持続可能となる仕組みを創り出すことができる、と提案している。

全ての活動の結果を利潤ではなく、活動の量に対して、累進的なグリーン税を課せば、個人であれ、企業であれ、公共事業であれ、課税は無駄な消費をせず生産性の高い活動を目指すインセンティブを加速させることになる可能性が高い。グリーン問題を解決するためのイノベーションと持続可能な社会を維持することへの投資に貢献しているという承認欲求は、活動が大きくなればなるほど満たされる。寄付や献金や、いやいやながら支払う所得税やレントへの強制的な納税とは、仕組みが異なる。

W,ノードハウスは、経済学から生まれた興味深い考え方として、有害なスピルオーバー（spillover）やさまざまなフットプリントを後悔しないようにするための対策は、“外部性に規制がない時、フットプリントを少々削減したところで、自分自身にはほんのわずかな影響しか与えないが、ほ

---

<sup>28</sup> W,ノードハウス（2021）、江口泰子訳（2023.1）、『グリーン経済学』、みすず書房、125、272、356

かの人に与える害は大きく減少する。言い方を換えれば、ほんのちょっとした措置を講じるだけで、あなた自身は苦しい思いをすることなく、スパルオーバーを—おそらく大きく—減らせる。なぜなら、あなたが被る影響はほんのわずかだからだ。”という、個人個人が自覚を持つ必要性を説いている。

公共財が持つ重要な属性は、非競合性であることに気をつけなければならないとして、“公共財の場合、同じサービスを複数の人が同時に消費でき、そのサービスを追加の人に延長した時にも追加の費用は発生せず、全員が同じサービスを消費できた。そして、公共財のもうひとつの特徴は排除不可能性だった。たとえ対価を支払わない人がいたとしても、その人がそのサービスを享受することを排除できないという特性である。”と述べ、公共性が公正であり公平を共有できるフェアネスの典型を示すはずであるが、フリーライダーが必ず生まれることについては懸念を提示している。

個人の冷暖房機の稼働節約のような小さな削減のキャンペーンは、W、ノードハウスが公共性の必要性を説くひとつであるが、個人の内部の意思的活動が外部の結果に影響を与えるという因果性を、目に見えるように自覚してもらうということは、なかなか難しい。外部が総合的な公共財に変わってしまっている場合は、貢献度や有害度の度合いが全く見えなくなってしまう。私的活動による地域への有害なスパルオーバーやフットプリントは、目に見えるので非競合性として意識して排除できるが、自治体や国家レベルの公共財に置き換わってしまうと、非競合性は別の経済問題となってしまう。

フットプリントについては、非競合性が起きないように、小さな活動への気付かないような小さな課税をしてみるのも、ひとつの手段である。気付かない程度の少額でも、アフリカの貧しい小さな村の家族生活の三日間を維持しているという関係性を可視化し数値化して示せば、内部化して見えていない経済が外部化して見えるものになる。個人の承認欲求も満たされ、かつ、苦しい生活を強いられている人々を直接支援できているという活動を見える化すれば、共感の共有によって発火するミラーニューロンも活発に働くはずである。

## 3.2 正義と公共財

インターネットの発明は、小規模なシステムに参加している人と人のノウハウの無償の「贈与と返礼」をプラットフォーム化しようとした仕組みから始まっている。現在では、プラットフォームを提供するグローバリゼーションを代表するような、ビッグビジネスが提供するSNS（Social Network System）を利用したビジネスモデルが主流となっている。SNSでは、個人情報を提供する代わりに無料の通信手段が使えるが、個人情報は実質的に広告主へ販売されている形となってしまっている。プラットフォームは、商品価値があると思われる対象であれば私的な情報さえシェアでき、情報には広告収入の一部が支払われる、という仕組みにまで発展した。プラットフォームは、不特定多数と不特定多数が、商品交換そのものもできる仕組みも提供している。

広告媒体を排除した匿名性が維持できる善意による国際的なSNSのプラットフォームができれば、J.ロールズが『正義論』で取り上げた「正義の二原理」の第二で述べている「最も不遇な人びとの暮らし向きを最大限改善する」ことが、SNS上で可能となるかもしれない。ただし、不遇な人びとが通信端末を持っているという条件が付くが、未来的な可能性は充分考えられる。その場合、一定額の寄付金は、納税額から控除されるという国際的な合意も必要になるかもしれない。

世界規模で、無償の贈与と、返礼の義務を持たないような社会性が、未来として期待できる仕組みが望まれる。柄谷行人は『世界史の構造』のなかで、マルクスの「交通」という概念による商品交換様式である資本主義に対して、次の世代に期待される交換様式を「X」とした。無償の贈与と感謝の返礼という人間的な社会性の互酬が、自然発生的に励起してできる「X」という、まだ見ぬ交換様式が生まれることを期待していた。

柄谷行人が提示する「X」という交換様式が、新しいAI（人工知能）や情報システムにより生み出されるとすれば、ボランティアという自己都合による一方的な援助意思表示の形態よりも、フェアネスを実感でき自覚できる仕組みとなる可能性はある。しかし、現在のSNSの仕組みでは、現実の対面によるコミュニケーションが生み出すミラーニューロンは働きに



くくなるので、自己主張という承認欲求が偏った形で一方的に高まってしまふ可能性が高い。共感、偏った情報共有を生むフィルターバブル現象の中でしか起きないことになる。

ミラーニューロンが発火してくれるような、新しい情報システムが生まれれば、相手の身になって思考できる共感による共有度は、確実に高まるはずである。この善意から生まれる経済性を、世界規模の公共性のある総合的な公共財となる仕組みに取り入れる必要がある。公共財はそれ自身がフェアネス（公正）性を確保できている客観性を持っていると信じられているが、実際にある公共財では、誰にでも平等な使用価値が提供できるフェアネスが保証できているというわけではない。これからの公共財には、現在のフェアネスの概念にプラスした、新しいブレークスルーが求められている。

貨幣経済に置き換えられない、世代間を超えた公共財においては、贈与と返礼という原始的な交換様式と同様な交換様式が生まれる可能性がある。誰にでも平等な教育機会を贈与として受け渡せる教育手段が実現できれば、社会性が人的な公共財を生み出してくれる可能性もある。公正さに富む公共財の増加分が社会性の改善にフィードバックされれば、生活環境の改善による公共性のある富の増加が、世界規模の豊かさによる富の増加という返礼となって、世界規模の公共財は、フェアネスを実現できる仕組みになることが、期待できる。

一般的に公共財における公共性は、国家や自治体が制度化することによって維持されていることが多い。国家が公共性を制度として強要すると、個人がフェアネスという正義に参加しているという承認欲求は満たされにくくなるので、人々の心は支援という意識から、余分な負担を強いられていると思うようになってしまう可能性がある。M.サンデルは、著書『これから正義の話をしよう』（2009）のなかで、公共財への支払いや投資が、貧富にかかわらず同じ額の支出であれば、“富裕層は公共の場所やサービスを離れ、それらはほかのものには手が出ない人びとに遺される。”その結果“公共サービスの質が低下する。”“公共の領域の空洞化により、民主的な市民生活のよりどころである連帯とコミュニティ意識を育てるのが

難しくなる。<sup>29</sup>”と、警鐘を鳴らした。公共財のあり方を早く見直す必要がある。現実には起きている現象を目の当たりにすると、すでにフェアネスは毀損してしまっているのではないか、という疑念がわく。

### 3.3 公共性と資本

グローバリゼーションは、その時代時代でイノベーションを生み出し、個人から集団、集団から地域、そして国家単位に至るまで、自己組織化を繰り返し集中化や分散化を促し、文化も含め進化や退化を促進してきた。蓄積した資源から次世代を継続しようとする人為的な意図は、社会進化へのイノベーションを生み出し、もとの資本からの再投資を可能とする余剰資産の確保を必要とする資本主義が、自然発生的に生まれたと考えられる。

現在の新自由主義的な弊害が顕著に見出されるような資本主義の思考が、ホモ・サピエンスがアフリカを出て世界へ進出したときに、すでにあつたとは思えないが、私的な所有物と公共性を持つ共有物の違いは、知的な頭脳の進化とともに、認識を強めたであろう。私的な所有物と公共性を持つ共有物の違いは、公共財を豊富に維持している現在の資本主義の根底をなす概念である。

資本主義の資本と労働の関係は、私的所有物が生み出した余剰資産の蓄積をした者が資本家になり、資本家に労働提供する者が、労働者になった。現在では公共性のある財や資産は、国家や自治体が統制管理する法的な資産であるが、資本の再生産を必要としている公共財にも、われわれ人類が選択してきた資本主義の合理性が要求され続けている。

資本主義社会において、平等性や公正性や公平性の正義と不正義についてのフェアネスが問われるのは、公共性にかかわる正当性のあり方である。現在の事業経営の場で、資本家や経営者側と労働者の関係にフェアネスが欠如して見えているとすれば、資本主義による事業経営には公共性がない、と思われている部分が少なからずあるからだろう。事業経営の現場は多種

---

<sup>29</sup> M,サンデル (2009)、鬼澤忍訳 (2010.5)、『これから正義の話をしよう』、早川書房、342

多様であるが、公共性が強く見られる事業形態もあれば、公共性が外部に見えにくい事業形態もある。事業経営には、社内監査役や経営に関する監査役をはじめ、必ず公共性を持つステークホルダーが存在しているので、ステークホルダー自身がフェアネスに対する責任を持っている、と考えていいだろう。

近年、情報システムの発展によって、集団内のAI（人工知能）による新しい仕組みや、ネットワークの結びつきによるボーダレスな組織行動が生まれてきていることも、フェアネスが欠如していると感じてしまう理由の一つである。古代から継承されている自然発生的な人と人との信頼という共通した倫理観による相互信頼のフェアネスが、情報システムの進化によって見えにくくなってきている。公共性を生み出す資源が、組織行動のなかでは公平に分配されていないように感じ、資源を平等に使えていないという不満にも繋がってしまっている。

民主的民衆の合理性を公共性のなかに見出そうとした政治理論家であるW.リップマンは、著書『公共哲学』（1989）のなかで、“今日の自由における理論では、人々が何を信ずるかは本人にとっては大切であるかもしれないが、公共的重要性がほとんどないと考えられている。自由な生活様式の外側の防御は、信念の強制を禁ずる法的な保障に立脚している。しかし、公共哲学はなくなってしまったので、この城塞は空である。自由の防衛者たちが共同で防衛しなければならないものは、ただ公共的中立と公共的不可知論のみである。”“もちろん公共的原理を独裁的政府によって押しつけることはできる。しかし自由社会の公共哲学は、命令や力によっては回復できない。アノミー（社会的無秩序）的状况の土台に横たわっている不信と取り組むには、私たちは公共的基準の妥当性に対する信念を再建する方法を見出さなければならない。”と、危機感を訴えている。

信念の多様性に適応することで公共性を維持できる可能性を持つ寛容について、“寛容は、意見と信念の多様性に対処するために十分な原理ではない。それ自体が、適応というポジティブな原理に基づいている。この原理は、相違の下に合意を見出そうとする努力を求めるのである。<sup>30)</sup>”と、述べている。

われわれは、グローバリゼーションの複雑なサプライチェーンに、多かれ少なかれ、資本主義の利潤創出と負の遺産の蓄積に、何らかの形で関わってしまっている。フェアネスという公共性に基づく多様な要求を求める公平性に適応してゆくためには、公共性を共有する集団内の合意が必要であり、かつ合意は寛容、つまり道徳性を内包する共同哲学を共有することによってフェアネスを取り戻せるという、W,リップマンの提起する課題には、真剣に取り組む必要があるだろう。新しい情報システムやAIが組織のなかに必然的に組み込まれてしまう現在では、道徳性が低下している可能性が高い。健全な社会性を維持するためには、改めて道徳教育のあり方を考えておく必要が出てきている。

### 3.4 公共性と正義

個人の蓄積が資本化し、現在のようなグローバリゼーションを起こしている現在進行型の資本主義と、究極のフェアネスという純粋な意味での公正さが求められる民主主義における公共財の現在進行形は、同じ概念を用いた根拠によるフェアネスを求めることは難しい。組織的な上下関係があった場合や仲間としての同調圧力がある環境下では、共感はその場を作り出している特徴量の主体に共感してしまうことも起こり得る。また、時系列で観察できるとしたら、フェアネスが実行され再現され継続されているかどうかは、現在が過去になる将来が来て、初めてその場を振り返ってみなければ、実際はどのようなかは分らない。

哲学を専門分野とする野家啓一も、著書『はざまの哲学』（2018）のなかで、「どちらでもあり、どちらでもない」（真理でもなく虚位でもない）という、狭義の意味する世代間倫理と、地球環境破壊の未来への丸投げという「共同態」は、視界に入る範囲の「共時態」なものであり、世代間をまたぐ総合的な「通時態」は、考えていないのだろうと指摘している。

野家啓一は、“地球環境破壊は、未来世代の生存権をどのように保証すべきか、という新たな環境倫理の問題をわれわれに突きつけている。石炭

---

<sup>30</sup> W,リップマン（1989）、小林正弥・他訳（2023.2）、『公共哲学』、勁草書房、107、167

や石油などの化石燃料を現在世代が使い果たしてよいのか、放射性廃棄物（核のゴミ）の貯蔵と管理を未来世代に丸投げしてよいのか、こうした問いには、「正義」や「公正」といった倫理的概要を同世代のみならず未来世代にまで拡張することになる。だが、多数決による民主主義的決定という手続きは、ここでは通用しない。<sup>31</sup>と危惧している。

世代内倫理は「双務性」に立脚しているが、世代間倫理は「片務性」に立脚しているので、「正義」「公正」が共有できなくなり「どちらでもあり、どちらでもない」ことが起きてしまうのではないかと洞察している。科学的知見からすれば、実社会でおきている現象には、いつティッピングポイントが発生し、いつカタストロフィーが起きるか、誰にも予知できない。

确实であると認識できている今の一瞬があるから、未来永劫、永久に現在が継続する確率が継続してくれるというわけではない。不确实性しか確認できない環境で、自分自身が認識できた一瞬に确实性が増えたように思えたからといって、現実の社会性や自然現象に起きている确实性の確率が高くなるというわけではない。「どちらでもあり、どちらでもない」という哲学的推論は、統計学的には発生確率を示している表現でしかない。

個人が認識しているフェアネスが、他の集団で同一である場合もあり得るが、非同一である場合は、両者にとってのフェアネスは大きく違っていて、不确实性が高まっている場合がある。脳は、自分にとって有効性があると判断すれば、ミラーニューロンを働かせ、共感、賛同、同意、履行、検証、反復、再現に積極的に取り組むが、有効性がないと判断すれば、初めから反応せずに無視できる能力を持っている。ミラーニューロンが働いていても、瞬時にノイズを峻別して、無意識バイアスさえ起こさない。

ある集団が主張するフェアネスが、他の集団の主張するフェアネスと違ってしまうことについて、拙論『不确实な境界』（2022.12）のなかで、“人類という社会性を持った存在としては共通である認識ができて、経済環境も統治環境も自然環境も違っていれば、不确实性の濃淡さえも相互に認識できないことを起こしてしまう。YESとNOの異なる母集団に、同

<sup>31</sup> 野家啓一（2018）、『はぎまの哲学』、青土社、312

一のパラメータで分散データを取ると、両方に同じ様な正規分布が現れる。このことは、YESとNOの母集団の分散データをとっても、そのデータからは所与の条件以上には、統計的な推論はできないことを示している。つまり、所与として与えたフレームワークの境界を超えた推論はできないということである。<sup>32</sup>と説明した。

世界の民主主義の潮流にポピュリズム的な傾向が強く出てくるようになってから、YESとNOとが集团的に相容れないという異常状態が頻発している。元々、共同体を構成するYESとNOの隔たりは、母集団の特徴を示す分散分布はそれぞれ全く違う場所に正規分布の中央値を持っているので、当然といえば当然であるが、その共同体のフェアネスはYESとNOを平均した値である、ということにはならない。

自由民主主義では、二つの異なる正規分布の母集団の意見の相違を、公共性が求める公正性、公平性、平等性、に基づき、投入コストと将来的に得られる有効性を吟味して、合意に至るまで議論を重ねる。議論は合意のためになされるもので、妥協も必要になるし、合意に達すれば、公共財として使用価値を相互に認めて、その合意に全員が従う。専制主義や独裁主義は、元々、YESとNOが生まれないように統治統制が行われているので、妥協も合意も存在しない。

フェアネスという場が存在していると確信できる要件として必要な条件は、公正、公平、平等が、正義 (Justice) を前提に実現していることであろう。ただし、正義には、YESとNOの母集団を構成する別々の中央値を持つ確信度があることを忘れてはならない。YESの母集団の中央にも「正義」があり、NOの母集団の中央にも「正義」が存在している。YESとNOの中間に「正義」があるわけではない。共産党一党独裁主義国の「正義」と自由民主主義国の「正義」との違いを比較すれば、異なる共同体に異なる母集団があり、それぞれにそれぞれの「正義」があることが分かる。

国家におけるフェアネスは、それぞれの法制度に基づいていなければな

---

<sup>32</sup> 畑中邦道 (2022.12)、『不確実な境界』、国際経営フォーラム No.33、神奈川大学 国際経営研究所、46

らない、という条件がある。公正、公平、平等であろうとする「正義」は、各々が違った法制度の中で、フェアネスへの忠誠を誓っている。現在のグローバリゼーションは、生産性を比較優位として所持している相互に格差や違いがある世界でしか起きていない。生産性の比較優位があれば、相互に利潤を生み出し、投下資本のリターンが得られ、資本やノウハウは上流から下流へと伝搬し、底辺の富も増加する。

もし、国家が相互に比較劣位の状態になった場合、「底辺への競争」が起きる可能性は否定できない。「底辺への競争」が起きた場合、グローバリズムは停止してしまうだろう。中国が、一帯一路の世界戦略で取っている行動が、結果的に債務国家を生み出してしまっていることは、「底辺への競争」が始まっている可能性がある。複数の国家が比較劣位となってしまうと、利潤を求めるグローバリズムは債務国には進出しないので、底辺の富は増加しない。債務国はますます貧しくなる。

中国の世界戦略が、「底辺への競争」を意図しているとなれば、人類の歴史を創ってきたフェアネスに基づいた資本の蓄積と移動は停止し、資本がイノベーションを生み出す仕組みもなくなり、現在の資本主義によるグローバリズムは、終焉する。自由民主主義を生み出した資本主義によるフェアネスの「正義」も、同時に葬られる。

正義について熟考を重ねたJ.ロールズは、著書『正義論』（1971・1990）のなかで、機会均等という公平性の実現は難しいという現実社会において、階層的な階級構造が社会性の根底にあったとしても、公共部分の経済的政治的な役割と割合は大きいとして、“公共財を大なり小なり欲する多くの個人（いわば公衆の一団）が居るのだが、もし彼らがその財をいやしくも享受すべきであるならば、各人は等量の財に恵まれなければならない。公共財の生産量は私的財のように分割しえず、諸個人は各自の選好に従って購入量を増減することもできない。”“社会全体を包括する完全な不可分性が成立する場合、公共財の中核をなす事例が生じる。標準的な事例は、外国からの（不当な）攻撃に対する国防である。この公共財はあらゆる市民に等量の供給がなさなければならない、市民達は各自の願いに応じて変化するような保護を受けることはできない。こうした事例における不可分性

と公共性の帰結として、公共財の供給は市場ではなく政治過程を通じて配  
備されなければならない。生産されるべき量とその財源は、ともに立法に  
よって捻出される必要がある。すべての市民が等量を受け取るという意味  
で分配の問題は生じないため、分配にかかる費用はゼロにとどまる。<sup>33</sup>と、  
公共性の普遍原理が共有される極論は、戦争状態にある場合の公共財の扱  
いを考えればいい、と提示している。

公共財の公共性に対する不可分性の極論は、政治過程を経るものであ  
り、立法によって確保され、誰でもが等量の財を分配され、その分配にか  
かる費用はゼロとなる、という論理の組み立て方をしている。J.ロールズ  
が『正義論』を最初に著したのは1971年であり、1991年12月に旧ソビエ  
ト連邦が崩壊すること、現在の国家資本主義である中国が監視社会体制に  
ある共産党一党独裁政権でありながら世界のGDP第2位を占めているこ  
と、情報システムやAI（人工知能）の出現等の社会環境の変革は、想定  
していない時代の論考である。

分配が正義にかなう制度になっていけば、正義の正当性である公正（フェア  
ネス）は確保できているとして、“（公正としての正義）の考え方は、（純  
粋な手続き上の正義）という概念を用いて個々の状況の偶発性に対処する  
ことにあった。社会システムは、どのような事態になろうとも、結果とし  
て生じる分配状態が正義にかなったものとなるように設計されていなければ  
ならない。この目的を達成するには、社会的・経済的過程を、政治および法  
のふさわしい制度という囲いの内側に設置する必要がある。こうした（後  
ろ盾となる諸制度）という適切な制度枠組がなければ、分配過程の結果は  
正義にかなったものとはなるまい。”と述べている。

どんな社会システムにおいても、正義の正当性には普遍性があるとして、  
二つの原理が適用されることを強調している。J.ロールズの提示する格差  
原理と称される二つの原理とは、“第一原理：各人は、平等な基本的諸自  
由の最も広範な全システムに対する対等な権利を保持すべきである。ただ

---

<sup>33</sup> J.ロールズ（1971・1990）、川本隆史・他訳（2010.11）、『正義論』（A THEORY OF JUSTICE）、紀伊國屋書店、339、359



し最も広範なシステムといっても（無制限なものではなく）すべての人の自由の同様（に広範）な体系と両立可能なものでなければならない。”“第二原理：社会的・経済的不平等は、次の二条件を充たすように編成されなければならない。(a) そうした不平等が、正義にかなった貯蓄原理と首尾一貫しつつ、最も不遇な人びとの最大の便益に資するように。(b) 公正な機会均等の諸条件のもとで、全員に開かれている職務と地位に付帯する（ものだけに不平等がとどまる）ように。”“第一原理の優先権ルール（他のなによりも自由が優先すべきこと）”“第二の優先権ルール（効率と福祉よりも正義が優先すべきこと）<sup>34</sup>”と述べている。

J.ロールズの提示する格差原理の前提条件は、多くのフェアネス（公正）が議論される場面での基本的概念として参照される。政治的な制度の範囲内であれば、制度による正義は正当性を持つと説明しながらも格差原理の基本条件としての、個人の自由を認めること、世代間の継承を認めること、公共的共有は平等であることを求めている。自由を求めることは、自由民主主義の優先度を高めたかからと思われる。世代間の継承を認めることは、資本主義による再投資への蓄積を認めることであるため、どのような社会体制にある共同体においても、基本的には資本主義の社会性が前提にある、という立場に立った正義論になっている。

公共的共有については、分配の平等を強く求めながら、機会の平等を優先させる説明をしている。当然ながら、公共財への資金投入は原資が無ければ、何も始まらないし、分配の平等を強く求めても、資源や材料や人材や使用価値を生み出す原資へのアクセスが機会の平等になっていなければ、原資が蓄積されることはなく、使用できる公共的原資が生まれないので、分配の平等は実現できなくなる。

公共財への人材を含めた資源投入は、あくまで誰でも平等にアクセスでき、公平に使用できる公共財の分配共有であるので、資本主義の事業投資のように再投資への利潤を生み出す投資と同様な仕組みや概念を使えな

<sup>34</sup> J.ロールズ (1971・1990)、川本隆史・他訳 (2010.11)、『正義論』(A THEORY OF JUSTICE)、紀伊國屋書店、402.404

い。このことが、公共財を扱う会計原則をおかしくしてしまう原因にもなっている。公共財への資源投入は、資本の配当や利潤を求めることができないので、政治が制度設計をして資源を投入することに正当性が生まれてしまう。J, ロールズも、官僚と政治家とが資源投入を決めているので、公共性の効率や効果や再投資を全く考えない予算編成や会計基準に、不満を呈している。

### 3.5 公共財と自由

公共性という制度設計のもとで投入される資源、資産、資金は、公会的には、適正な配分の投入ができていのかどうかをチェックできるとしても、投入効果や継続性、キャッシュフローの管理や、継続期間や拡大縮小の是非について、資本主義経済の原則による減価償却基準を持つ複式簿記的会計が使えない。この資産投入の総額を決めるプロセスが、政治しかないため、この資源を財政（Public finance）といっている。

財政は経済行動ではあるが、国家や地方公共団体が、決められた任務を遂行するためだけに用意された資源であるため、投入遂行だけの責任しか発生せず、投資のように運用や利潤回収や損益による経営責任は発生しない。決めるのは政治家であり遂行するのは官僚であり、政治家は選挙で選ばれないことも発生するが、官僚は成果責任を問われることがない。

公共事業では、資本主義による事業経営が成り立たない分野が多い。公共財は、基本的に資本主義の様なマーケティングによる需要を高める方法や生産コストを減少させるための国際分業、効率優先による顧客選択ができる、というような原理を求めることができない。競争条件を求めては、福祉にしろ、公園にしろ、諸施設にしろ、誰にでも公正・公平・平等を提供しているという納得性が、得られなくなるからである。

資本主義社会における社会的な公共性では、何を基準に公正・公平・平等であることを立証できるかが、一番問題になる。公的な対象に対しての会計基準は、哲学的な基本部分において、資本主義に適應できない矛盾を持っていることである。事業経営のように、事業を取り巻くステークホルダーが経営の最適化を監視するという手段が取れないので、政治家が決め

るしかない。企業側が儲かることを目的とした政治家への働き掛けをするレント・シーキング（Rent Seeking）が、当たり前のように起きる。政治家が強い要望に従って、投下資金と分野を決めてしまうことになる。公共財を扱う会計には、実施遵守があるだけで資本主義経済におけるフェアネス（公正）のような、結果への評価や監査は、等価交換を可能とする利潤という尺度を持たないので、使用価値に対して民衆の何割が便益という価値を感じたか、そもそもその使用価値を知っていたか、というアンケート的な評価や監査しかできない。

公共財におけるレント・シーキングは、官僚と政治家に受注を誘導しようとする事業者が群がり、寄付や金銭的な融通が起き、政治・政党への表に出ない賄賂のルートが、発生しやすくなる。自由民主主義が働いている国家であれば、選挙によって民衆が政治家を選挙する権利を持つという意味では、幾分でも不正に対して歯止めは掛かるが、一党独裁国や専制主義国では、一人がトップを組織するヒエラルキーに決定権力が集中している。独裁政権は、長期政権を確保できるように統制されるため、忖度を含めたレント・シーキングは選挙制度がある民主主義国のような分散やバラマキを起こさない。

公共財への投下資金は、国民から集めた税金である。税金の使い道を、自由民主主義の国でさえ、公共性として国民が、個々に決議して決めているわけではない。政治的に決定された財政を遂行する責任しか発生しない官僚の経済行動には、フェアネスという広義の意味を持つ正義の公正性が求められているはずである。公共への正義を求められるはずの官僚は、現実には業務遂行能力を評価されるため政治的に決定された業務に対して、公共性という共感を得るミラーニューロンなどが業務上で発火してもらっては困る立場に立たされることが多い。アンフェアネスは、公共性を監視、監督、維持することを求められる国民の執行代理人であるはずの官僚組織において、日常的に生み出されてしまう。

人類の歴史において社会性が大転換をした時代背景には経済的な要因が深く関わっていることを、その時代その時代の特徴を取り上げ克明に追うことで市場社会の崩壊を予想したK,ポランニーは、著書『大転換』（The

Great Transformation) (1994・2001) のなかで、“権力濫用の源泉としての官僚制の脅威に対する真の解決策は、犯すことのできないルールによって保護された裁量による自由の領域を作り出すことである。”と提案している。官僚組織に自由裁量という自由をもたせることは、基本的に難しい問題を抱えるが、権力の遂行能力のみでしか評価されない官僚が、制約があるとしても、自由裁量による権限を与えられれば、責務としてのフェアネスを実行できる可能性は生まれるかもしれない。

グローバリズムが加速する市場社会について、国家権力が小さければ小さいほど市場メカニズムは円滑に機能する、と自由主義を主張したK,ポランニーは、“権力と経済的価値決定は社会の現実の基本的骨格である。この二つは人間の自由意志から生じるものではない。これらのことについて、人間は共同作業をしなければならない。権力の機能とは、集団の生存にとって必要とされる全員協力の手段を確保することである。また権力の究極的な根拠は、さまざまな人々の意見である。誰もが何らかの意見を持たずにはいられないからである。また経済的価値決定とは、生産された財の有用性を確保するものであり、それは財の生産決定に先だって存在していなければならない。それはまた、分業に対して与えられる承認の証明である。経済的価値決定の根源は、人間の欲望と希少性である。人間の欲望と希少性がなければ、われわれは一つのものが別のものよりも望まれることはないということを知りえないからである。どのような意見や欲望も、われわれを権力創造と経済的価値決定の参加者たらしめるだろう。このようなかたちをもたない自由を想定することはできないからである。<sup>35)</sup>”と、結論付けている。

### 3.6 自由主義と中庸

信頼という共感からスタートした人類のグローバリゼーションが、国際分業にまで拡大した現在のグローバル社会において、相互のフェアネスを

---

<sup>35)</sup> K,ポランニー (1994・2001)、野口建彦・栖原学訳 (2009)、『大転換』(The Great Transformation)、東洋経済新聞社、461、465

維持するには、K,ポランニーのいう、自由を手にした個人個人が、希少価値の創造と経済的価値決定の参加者たる存在でなければならず、その存在としての自由の行使に際しては、その結果責任を個人個人が責務として負う、という社会的な仕組みが必要となるだろう。

F,フクヤマは、個人が社会のルールに合わせなければならないのではなく、社会のほうが変わる必要があると人々が考え始めており「個人の自尊心は承認を求める」として、著書『IDENTITY』（2018）のなかで、“現代世界に生きる人間の真の行動を正しく理解しようと思ったら、単純な経済的な動機で人間を理解しようとする現在支配的なモデルを超えて、人間の行動の動機について理解を広げなければならない。”“多様性そのものはアイデンティティの土台にも多様性自体の土台にもならない”と、承認欲求は希少性や欲望による資本主義を凌駕する、と述べている。

民主主義の社会では、承認欲求は多様であること、承認欲求を実現する集団の参加者には合意と妥協が必要であるとして、“トクヴィルによると、民主主義をうまく機能させるには、愛国心があり、豊富な知識を持ち、活動的で、公共心があり、政治問題にすすんで参加する国民が求められる。分裂の時代である現在では、開かれた心を持ち、自分とは違うものの見方に寛容で、民主的に合意に達するために妥協して自分の意見を曲げる心構えがある、ということをつけ足していいかもしれない。<sup>36</sup>”と提示している。

F,フクヤマは公共財の重要性について、著書『リベラリズムへの不満』（LIBERALISM AND ITS DISCONTENTS）（2022）のなかで、“新自由主義が政府を敵視するのは、合理性を欠くとしかいいようがない。気象予報から公衆衛生、裁判制度、食品や薬品の安全性、警察から国防に至るまで、市場経済では提供できない公共財を提供するために国家が必要なのである。国家の規模より、はるかに重要なのはその質である。”と述べ、国家は公共性を必要としていることを強調している。

新自由主義（ネオリベラリズム）によるグローバリゼーションが展開する企業活動については、“およそ三十年にわたる新自由主義政策の結果、

<sup>36</sup> F,フクヤマ（2018）、山田文訳（2019.12）、『IDENTITY』、朝日新聞出版、39、215

2010年代には、総所得はかつてないほど高くなったものの、各国内での格差がとてつもなく広がった世界が出現した。世界の多くの国では、少数のオリガルヒや億万長者が出現した。彼らはロビイストを使ったりメディア企業を買収したりして経済力を政治的権力に転嫁することができた。グローバル化は、彼らのカネを低税率の国や地域に移動させることを容易にし、国家の歳入は干し上がり、規制を非常に困難なものにした。”と、アメリカ国内の歳入が減り、公共性の質が落ちていることへの懸念を報告している。

行き過ぎた個人主義については、“最後のリベラリズムの原則は、人間の自律性は無制限ではないという認識と関係がある。リベラルな社会は、人間の尊厳、つまり個人は選択ができるのだということに根ざした尊厳が平等であることを前提にしている。”“自律はリベラルの基本的な価値観であるが、それは良き生き方に関する他のすべてのビジョンに自動的に優先する、唯一つの人間的な善ではない。”“リベラルな社会を維持するために必要な価値観に関して、中立ではありえない。もし、社会がまとまろうとするのであれば、公共心、寛容さ、開かれた心、公共問題への積極的な関与を優先させる必要がある。また、経済的に繁栄したいのなら、イノベーション、起業家精神、リスクへの挑戦を尊重する必要がある。個人的な消費を最大化することだけにしか関心がない内向きな個人の社会は、社会とは呼べない。<sup>37)</sup>”として、公共性を重視した、個人の尊厳と自律性を維持しながらも、より良き制約を持つ社会性のあり方について、提言している。

F,フクヤマは、『リベラリズムへの不満』の序章で、著書を出版した目的は古典的なリベラリズムに回帰すべき時がきたとして、“困難を乗り越え、二十世紀末には世界中の多くの国の政治において支配的組織原理となった。実用面でも、道義的な面でも、経済的な面でも妥当なものだと多くの人が納得したし、特に、リベラリズムに取って代わろうとする政治システムによって引き起こされた暴力的な闘争に疲れ果てた人々にとっては

---

<sup>37)</sup> F,フクヤマ (2022)、会田弘継訳 (2023.3)、『リベラリズムへの不満』(LIBERALISM AND ITS DISCONTENTS)、新潮社、48、196、197、13

魅力的なものだった。それが、長く続いた理由だ。ウラジミール・プーチンは「時代遅れ」の思想家であるかのようにいうが、そうではない。多様であるが繋がりがあった現在の世界で必要とされ続けている思想家である。”と、ウクライナ戦争を引き起こしてしまった暴力と陰謀による独裁政治家にも見える、ロシアを率いるプーチン大統領のような思想も、リベラリズムの回帰には必要である、と述べている。

プーチンのようなリーダーを思想家として必要とする、と述べる『リベラリズムへの不満』の執筆は、2022年2月24日のウクライナ侵攻を開始した以前に脱稿していた可能性が高い。F、フクヤマの主張する本来的なりベラリズムへの回帰は、ネオリベラリズムと反リベラルを仮想敵として論じなければ、現在のような極左派、極右派、ポピュリズム的な分断社会にあって、中庸さが求められる「公共心・寛容さ・開かれた心・公共問題への積極的な関与」によるフェアネスは取り戻せない、と強く感じていたと思われる。中庸を目指していたリベラリズムに対する仮想敵な思想家として、プーチンという存在について述べたと思われる。

『歴史の終わり』(1992)の著書では、リベラリズムと民主主義と資本主義が、歴史の最終形態だ、と主張していた。そこには地域紛争や、ウクライナ戦争、中国による一方的な南シナ海の領有問題や台湾有事の可能性は想定されていない。両極端がはっきりしている不確実性の高い社会では、両極の中央に統計的な分散分布を持つような集合が生まれる可能性があり得るように思えてしまうが、実際には起きようがない。両極の中央に平均値を持つ母集団の共同体が存在し得るように思われ、中庸(Golden Mean)が自然発生的に生まれるのではないかと期待してしまうが、中庸は、自然発生的には生み出せない。自然発生的であれば、全体は初めから全体が持つ特徴量の中央値に、個々は生まれながらにして合意しており、盲目的に従っているはずなので、もともと中庸という思考を必要としない。

YESとNOが混在している共同体において中庸を必要とする場合は、個々や相互に不信感が高くなっていて、不確実性の高い状態にあると考えられる。YESとNOの境界を作っている不信感や不確実性を乗り越える人的な思想の一つに、中庸を目指すことのできる道徳という思想がある。道

徳という思想には、哲学的な思考を必要とする。

### 3.7 民主主義と不正義

民主主義国家においては境界を克服するために、民主主義的な手法によって多数が決めたことに全体が従う、という両者が歩み寄るルールが必要になってくる。歩み寄りにより、相互に共感を共有することができれば、中庸が成立する。中庸は、YESとNOの平均値ではないし、ましてや相互が曖昧を求め納得性を欠く混沌とした状態を期待するものではない。中庸が生み出せる手段として、民主主義的な寛容と妥協と合意が必要になる。

資本主義を支えている根源には、何万年かの歴史的経過を経験してきたミラーニューロンが働くことによる相互学習と、相互信頼が共感と合意により成立しているという、人間が奇跡的に恵まれた能力を獲得していたことがあった。資本主義的な仕組みや機能を持つ人間社会の歴史が、民主主義的な合意と妥協と協働を生み出す原点にもなっている。

現在の社会制度では、法的制約が大きく社会性をコントロールしている。社会性をコントロールする法制度は、自由民主主義と、共産主義、独裁主義、専制主義とは大きく異なっている。自由民主主義における法制度は、本来、歴史や文化を反映したルールであり、社会性の変化と進化に伴って、随時、改正されていく。独裁政治の法制度では、権力維持のための法制度が存在するが、一般的には社会性の変化に先立って整備されるわけではなく、後追いが多くならざるを得ない。法に準拠することで可能となるフェアネスの領域では、その中心を占める正義と不正義には、現状を反映できないことが起きる。

不正義とはどのようなもので、不正義により被る不運とはどのようなことなのか、J.シュクラーは著書『不正義とは何か』(THE FACES OF INJUSTICE) (1990) のなかで、“自由な市民であれば、誰しも、私的なものと公的なものとのあいだのどこかに線が引かれるべきことを、そして、国家が、私たちが好きなように振る舞う権利がある私的な生活のさまざまな局面へと侵入してくるのを禁ずることを主張するだろう。” “不正義として通常認定されるのは、何らかの既知の法的ないし倫理的なルールに違反



するような行為である。”と定義している。

また、不正義は公共哲学にはならないとして、“不正義の感覚が発芽するのは、正義それ自体の中からののである。というのも、私たちがお互いを判断するとき、私たちはただちにお互いのあいだの評価の不平等というものを打ち立ててしまうからである。”“自発的参加によって成立したのではなく、属性に基づいて成立した集団においては、同意の欠如はそれ自体不正義である。意のままに去ることができない様な共同体へと帰属させられること、また社会的に劣った地位を宿命づける、もしくは望んでいない社会的アイデンティティを宿命づけるであろうような共同体へと帰属させられることは、何ひとつとして正義に適ったところはない。<sup>38</sup>”と説明している。

相互に正義だと信じている各々の正義に、同意や合意の判断をくだすとき、相互には不平等が生じていると説明するJ.シュクラの指摘は、ミラーニューロンが発見される以前の洞察であるが、ミラーニューロンの働きを支持できている説明となっている。ミラーニューロンが働く場面で自覚が生じるのは、相手の感覚を真似ることで自分の感覚との相違を学習することにより、共感や合意や経済的な等価交換をも可能にする能力である。フェアネスを実行しようとするには、相手の正義を評価できる不平等を自覚できなければ、相手が正義であるか不正義であるか、そもそも自覚することができない。

同意の欠如や、共同体への属性に異を唱える必要性を自覚できない状況にある場合は、共感や合意や等価交換が可能となるミラーニューロンを発火させる必要がないので、不正義を被っているという自覚も生じない。J.シュクラが指摘しているように、自由である私的な社会的アイデンティティを自覚できない状態にあるということは、何ひとつとして正義に適ったところはない、という状態にあることを示唆している。そこにはフェアネスは存在していない、あるいは存在させることができない社会環境下に

<sup>38</sup> J.シュクラ (1990)、川上洋平・他訳 (2023.6)、『不正義とは何か』(THE FACES OF INJUSTICE)、岩波書店、12、167、219

ある、ということになる。

資本主義的マインドが、人類世界の根底にあるとすれば、現在のグローバル化が起こしている不正義と見られている格差問題や気候変動問題は、独裁国家であろうと、専制主義的国家であろうと、一党共産主義国家であろうと、資本主義的なマインドが起こしている問題であるとしていいたろう。

## 4. 価値の変貌

### 4.1 過去と未来

グローバル化は、世界規模で生み出されている公共的価値を、増加させている。価値を享受できている社会集団においては、等価値による交換様式がフェアネスという相互信頼で成り立っていると信じられている。右派であろうが、左派であろうが、フェアネスが成立していると感じている共同体の内部では、客観性がある公正性や平等性が成立していると確信している。人類と自然との間では、客観的な等価交換が成立するようなフェアネスという考え方は通用していない。

自然環境は、人類と対立する関係にあり科学的に克服する対象である、と現在でも思われている。天然資源を一方的に搾取してきた人類は、人間社会と自然の間で経済的な等価交換が必要である、というような概念など持っていない。われわれは、自然に対して相対的に公正であろうとするフェアネスという概念は、言語的、哲学的、科学的、文化的に、社会性として成り立たない、と思いついでいる。自然からの搾取は人類の当然の権利であり、消費にともない必然的に発生する随伴の結果としての大気汚染などには、負債を負っているという責任も、負債を返済する義務が発生している、とも考えていない。

50年前の1972年、マサチューセッツ工科大学が中心になってまとめた著書が、ローマクラブ著として、『成長の限界』(The Limits to Growth)という表題で出版された。テーマは、人口増加と、環境汚染と、天然資源の枯渇、を予測した内容になっている。報告によれば、1972年以降の100

年後の人類世界は、ティッピングポイントを超えてしまうだろう、と予測し警告を発していた。時代は、国際化した企業が生まれ始めたばかりで、生産工場の国際分業をグローバリズムとして推進する新しい新自由主義が勃興し、金融市場の国際化が始まり、市場原理主義へと突き進んでいた時代である。

天然資源の発掘も国際化して、新しい石油資源が中東地域に次々と見つかった。天然資源が豊富であると判断された中東地域での紛争が絶えなく、第4次中東戦争を機に、石油価格は高騰し、世界は第一次オイルショックに翻弄された。『成長の限界』で警鐘をならされた人口増加は先進国を中心に人口増が停滞をしはじめ、環境汚染は自動車の排気規制目標などが達成される見込みが立ち、地域の公害が処理されるようになって、『成長の限界』説は、急速に萎んでしまった。

等価交換を確信できる社会性は、人類社会の全ての場面において、狩猟時代から産業革命を経て現在に至るまで、消費という行動を必要としてきた。細胞が代謝を必要とすると同様、消費行動には、消費が可能となる生産プロセスが不可欠である。生産プロセスがなされる行動の結果には、目的的成果を得る課程で、必ず随伴的結果としての不要物や廃棄物を生じさせる。

地球規模での廃棄物は、土壤汚染を起こし、食料の生産プロセスに何世代にもわたっての障害を残してしまう。産業革命という工業化が起きると、地下資源である石炭や石油、天然ガスの内燃機関への消費が増大し、随伴的結果は益々大きくなり、大気汚染や二酸化炭素による気候変動が地球規模で起きていることに、気づき始めた。

物言わぬ天然資源を搾取し続ける消費行動においては、歴史的に人類と地球との間における価値の交換という概念がなく、そこには正義というフェアネスの構図も存在していない。自然環境に対しては、人間の特徴である相互に相手の立場に立って思考できるという、ミラーニューロンの働きを介在させることが、物理的にはできない。人間が自然からの反応を直接的に知覚し、フィードバックにより自覚することが難しいからである。

自然に対して、一方的な搾取と生産と消費の流れの構造しか持たない人

類は、天然資源を搾取し、それを富の財源とする資本主義が成り立つのは、当たり前だと思い込んでいた。数百万年間かけて蓄積してきた地球価値を一方的に収奪できるのは、資本がイノベーションを促してくれた科学技術のおかげで、たまたま国家経済を豊かにする資源保有国が生まれただけなのであるが、自然を搾取することができる国は、運がよかったかのような無責任な資本主義を生み出してしまった。

過去の人々が選択してきた未来へのプロセスが、現在である。現在、不都合だと見なされ指摘できる事々は、現在の知見と認識により観察されている。現在の科学技術では不都合を指摘できるが、過去に最善だと確信をして選択したときは、現在起きている不都合を想定できていなかった。選択してみたら想像していた事象より違った事象が出現していて、このままではまずいのではないか、と思えている事象が発生している。

現時点で、未来に引き継ぐと不都合が大きくなりそうだと感じれば、選択肢を変える意志決定をする。現在の選択は、未来をより良くするか、もっと悪い状況に追い込まれてしまうか、現在分かっている範囲内の不確実性が示している事前確率をもとに、将来の事後確率を想定するしかない。

社会学者であったJ.アーリーは、著書『〈未来像〉の未来』（2016）のなかで、ユートピアの将来予測よりも、ディストピアの将来予測の方が、一般的には当たる可能性が高いと感じるのではないかと、ユートピア的な思考は、“未来に関する多くの考え方は、あまりにも機能的であり、社会实践の社会的・感情的基盤を無視している。可能性を秘めた新しいテクノロジーが機能的に優れているというだけで、それが広く採用されたり、ファッション性や感情的な面で報酬が得られたりするというわけではない。”と批判的な意見を述べている。

ディストピア的な未来予測についてJ.アーリーは、ナオミ・クラインの『これがすべてを変える』の著書に取り上げられている地球規模で起きている環境悪化のテーマのすべてに賛同して、“ディストピアは、社会の希望の未来へと動かすことがいかに難しいかを明らかにしている。多様なロックイン、経路依存性や意図しない効果が意味しているのは、ディストピア的な未来が、（未来像を描いてきた政府や企業、関係団体や諸機関が）

計画していた未来とはまったく異なるにしても、しばしば現実のものとなるということである。”と指摘している。

気候変動については、“クラインが指摘するように、気候変動はすべてを変えるだろう。そのため、さらなる成長ではなく、「脱成長」をもたらすような社会材料システムの代替クラスターが発達しなければならない。そのような劇的な方向転換が起こらない限り、地球システムはもはや止められない地球規模の気候変動に向かっていているように思われる。そしてこれは単なる特定の「システム」とそれらのクラスター化の問題ではなく、社会における感情の構造に長期的かつ広範な変化を起こせるかという問いでもある。<sup>39)</sup>”と述べ、どんな組織でも事前に計画したり想定したり、変化が起きていることに気づいたりもできないだろう、としている。

結論的にJ,アーリーは、“社会的未来は、自律的な市場も技術の内省的な発展も問題にする。”“市民社会の時代ならではの何らかの調整が見えてくる。”“重要な論点となるのは、「民主主義的」な未来思考の展開と実践がどのような有効な方式で立ち現れ、埋め込まれるようになるかという点である。”として、複雑系思考に基づく社会科学が、どう未来を「民主化」の中に組み込めるかを市民が考えることだ、と自問している。

2016年までの過去の社会を背景としたJ,アーリーの未来予測は、パンデミックが引き起こした社会的混乱や、ロシアによるウクライナ侵攻の戦争状態を予測できてはいないが、ユートピア予測であれ、ディストピア予測であれ、社会科学には市民の民主主義による参加が埋め込まれているべきだ、という主張をしている。

中国やロシアにおける監視社会の資本主義が、国際社会での権力的優位に立っているように見せつけられている民主主義国家の市民は、J,アーリーが提案するコミュニティの小さな社会クラスターを再構築するだけでは、侵略戦争を阻止し、独自に生き延びる算段は難しいことを、現在進行形で実感している。一方では、パンデミックに対応した医療分野では、多

<sup>39)</sup> J,アーリー (2016)、吉原直樹・他訳 (2019.11)、『〈未来像〉の未来』(What is the Future?)、作品社、118、119、222、242

くの国で医療崩壊を起こしたが、コミュニティの小さな社会クラスターの一角を担う地域密着型の医療体制が機能していなければ、対応できなかったことを身をもって体験した。

パンデミックを克服するにあたっては、地域を守るソーシャルワーカーのあり方についても考え方が変わったし、自主的に外出を控えるといった自律的な行動や、ソーシャルディスタンスの必要性、定期的な外気換気がコロナ感染を防ぐという物理的な知見も、身につけた。パンデミックを経験したことで、J,アーリーが期待していた未来型の社会システムの代替クラスターのあり方が、少し見えてきている。

## 4.2 負の遺産

多国籍企業のグローバリゼーションに異をとるN,クラインは、2014年に気候変動をテーマにした著書『これがすべてを変える — 資本主義vs. 気候変動 —』(This Changes Everything — Capitalism vs. The Climate) (上・下)を刊行した。著書の序章で“この20年間、創意工夫を凝らした廃棄物ゼロ構想や緑化都市計画は急速に進んでいる。”“もし人類が、日常生活をお金がかかるうえに危険なものにしている経済システムを安定化させるという目的のもとに、社会全体の利益をこれほどに犠牲にできるのであれば、生物全体が依存する物理的システムを安定化させるために、ライフスタイルを大きく変化させることも必ずできるはずだ。”と、啓蒙主義的に訴えている。

環境悪化が始まった原因について、“市場原理主義の支配が危機を悪化させたのは、気候変動問題に取り組む行動を阻止したいという場面だけにとどまらない。より直接的には、多国籍企業を事実上あらゆる規制から解放した政策も、地球温暖化の原因である温室効果ガス排出量の増加に大きく加担した。ここに驚くべき数字がある。市場統合が進行中だった1990年代、全世界の排出量の増加は平均して年間1%だった。ところが2000年代には、今や世界経済に統合された中国のような「新興市場」の登場で、排出量の増加は悲惨なまでに加速し、10年間にはほとんど毎年3.4%の割合で増加した。”“成長か、さもなくば死か”として、解決策は“力を行使

する主体を企業からコミュニティへと転換できるかどうかである。”と、主張している。

資本主義が消費需要を喚起する仕組みを持っている限り、消費による排出量を必然的に増加させるシステムが組み込まれてしまっていることは事実である。温室効果ガスの排出量が急増した変異実績からすれば、新自由主義によるグローバリゼーションが加速して以降、世界規模での排出量が急増していることは、客観的な事実である。

低賃金であった中国が、経済特区まで作って外資を導入し、技術ノウハウを国内移転させ、世界の製造工場の地位を確立し、世界でもまれにみる裕福な所得中間層を生み出した。新自由主義によるグローバリゼーションのサプライチェーンに中国経済が組み込まれた結果、軍事的な安全保障上の懸念があっても、デカップリングができないところまで、民間企業は軸足を移してしまった。世界の製造工場となった中国は、地球規模の製造産業を担っており、世界が製造製品を求める需要の増加がある限り、温室効果ガスの排出量が増えてしまうのは、避けようがない。

N,クラインは、左派と右派に、進歩派を加えて、進歩派が問題解決をしてくれることが期待できるとして、“このシステムのなかで生まれ育った私たちにとっては、たとえシステムの核をなす論理の行き詰まりが理解できたとしても、出口を見つけるのは至難の業かもしれない。難しくないわけがあるろうか。啓蒙時代以降の欧米文化では、自然に対する採取/搾取的、非相互的關係に依存しない生き方をめざすための工程表は、いっさい提供されていないのだから。<sup>40)</sup>”と、政治による市場介入や格差の是正、公共財の拡大など、新しい進歩派による問題解決を期待している。

N,クラインの期待する進歩派が、J,アーリーが未来に期待していた、「民主主義的」な未来思考の展開と実践が可能となる有効な方式を、現在、生み出してくれているとはとても思えない。自然は一方的な採取や搾取の対

<sup>40)</sup> N,クライン (2014)、幾島幸子・荒井雅子訳 (2017.8)、『これがすべてを変える—資本主義 vs. 気候変動—』(This Changes Everything—Capitalism vs. The Climate) (上)、岩波書店、22、23、26、33、243

象ではなく、フェアネスの対象であると考え、選択した結果には義務と責任が供うこと、自然に対してもフェアネスという民主主義的な思考ができること、が必要となる。

N,クラインは、『これがすべてを変える』の最終章で、“生命の本質的価値こそを重んじる必要性への理解は、普通選挙から国民健康保険まで進歩派のあらゆる重要な勝利の根幹にも貫かれている。これらの運動はどれも、正義を求める主張の一部として経済的議論を含んではいるが、平等な権利と自由を認めなければどれだけ得になるかなどと、貨幣価値に換算したから勝利したわけではない。そうではなく、こうした権利や自由には計り知れない価値があり、それは私たち一人ひとりに備わったものであると主張することによって勝利したのだ。”<sup>41</sup>として、平等と権利と自由という正義の獲得には、貨幣価値には換算できないフェアネスの価値があると強調している。

化石燃料からの脱却については、費用対効果という観点ではなく“勝利は、そうした計算が倫理的にいかにも醜悪かを主張することによってこそ得られる。”と、倫理的であるべきだと主張している。投資によって経済効果が見込めない、自然資源が相手であるため交換による等価評価ができない温室効果ガスの排出量については、倫理的に醜悪であるから止めさせるという方法しかない、というのである。奴隷制度を廃棄させ、平等と権利と自由を手にしたのは経済効果ではなく、倫理的な非難によって勝ち取ったからである、という考え方を強調している。

国際分業は、製造業の資本が工業生産品の生産プロセスを最適化するものでもあり、再投資を可能とする利潤も増え、イノベーションの開発投資も活発になり、なによりも国際的な発展途上国への資本移動は、移動した国の雇用を増やし、個人収入を増やし、税収入を増やし、豊かさをもたらした。中国における経済成長は、国際分業というグローバリゼーションの

---

<sup>41</sup> N,クライン (2014)、幾島幸子・荒井雅子訳 (2017.8)、『これがすべてを変える—資本主義 vs. 気候変動—』(This Changes Everything—Capitalism vs. The Climate) (下)、岩波書店、620



国際的な拠点とならなければ、世界のGDP第2位に急成長する高度成長は、あり得なかった。

中国における温室ガス排出量の増加は、どこまでが公共財によって起きているか、どこまでが国有企業によって起きているのか、どこまでが私的な資本主義企業によって起きているのか、よく分からない。中国国内の低賃金であった労働力対価が、中国沿岸部を中心に世界の中間所得層より高騰しているため、国家資本主義である中国を拠点とする製造業が、中国から逃げ出し、新しい国際分業をするために、他国へ移動し始めている。豊かになった中国国内の消費は、中国での生産量をも増やし続けているため、消費は負の遺産である随伴的結果である公害や温室効果ガスの排出量の増加に歯止めが掛からなくなっている。

国家資本主義国となった中国は、2014年から本格的に始めた一帯一路構想による国際物流システム構築と、物流拠点港湾設備へ設備投資、借款制度による国際分業への足がかりとなる建築、鉄道網整備、建築現場への技術支援と称した中国村建設、という人為的な地政学戦略を取り、結果として進出した国を債務国家に陥れる「債務の罠」という、国際戦略を生み出した。日本も、1970年代にODA（Official Development Assistance：政府開発援助）という経済援助の仕組みを発展途上国を対象に実施してきたが、債務の罠は発生させていない。

片田さおりは、著書『JAPAN's NEW REGIONAL REALITY』（日本の地経学戦略）（2022）のなかで、日本は政府と企業が協力して開発指向型モデルによって経済成長をし、1970年代にODAにより、東南アジアのインフラ整備に資本投入した結果、今では、日本の企業群は政府の力を借りなくても自力で東南アジアに製造拠点を移すことができ、拠点になった国々の産業が栄え、世界経済圏の30%以上を占める経済発展途上圏となった、と報告している。

日本が大きな役割を果たした政府と企業の協力によって効果を上げたODAは、企業が独自のグローバル化を進めているため、現在はほとんど機能していない。片田さおりは、“介入主義的なイデオロギーを含むもとの慣習化した開発主義的な思考やアイデンティティとリベラルな

経済戦略は本質的に衝突する。日本は、「東アジアの奇跡」の中で最も成功した国であるとともに、今なお、指導者たちの多くは国家による指導力の有効性を信じている。” “しかし逆に、中国をはじめとするアジア諸国の政府が用いている過度な介入や金融抑圧、政府補助金などの開発主義的な施策の多くは、投資家や海外のビジネス・パートナーにとって障壁となっている。この地域における最大の貿易国、投資国、債権国の一つである日本も、この地域で経済的利益を享受している。リベラルなルール形成や開かれた国際基準は、日本経済が域内に関与するために選択したものであるが、同じ市場経済のイデオロギーが必ずしも日本国内で適用されているとは限らない。<sup>42)</sup>” として、日本企業はグローバリズムのフェアネスの原則に従って東南アジア地域に進出しているが、日本国内の経済環境は逆に閉鎖的になっている、と指摘している。

日本が排出する温室効果ガスの総量は、世界ランキング5位で3.2%であり、中国の十分の一である。東南アジアへ進出している多国籍企業の総排出量を日本国内排出量に加えると、どのような比率になるか、その経済的負担や責務の負担は、誰の、どこが削減するのか、フェアネスの観点からは、経済的な判断ができていない。

### 4.3 資本主義の再考

資本主義のシステムは、債務の返済目的であれ、再投資の準備金であれ、利益を生み出すための可塑性しか持ち合わせていない。資本主義内に新しいシステムが生まれたとき、人類としてまずい選択をしてしまっていたことに気づいても、もとの状態には戻すことはできない。資本主義であろうが、社会主義であろうが、専制主義であろうが、共産主義であろうが、人間の社会性のシステムは、可塑性を蓄積しながら継続する。利潤が等価交換の価値の一部をなす市場を通じた交換が可能な分野では、需要と供給は、利潤を含んだ等価価値による均衡というバランスを自律的に取っている。

---

<sup>42)</sup> 片田さおり (2020)、三浦秀之訳 (2022.6)、『JAPAN's NEW REGIONAL REALITY』  
(日本の地経学戦略)、日経BP、238

公正・公平・平等というフェアネスを最も必要とする分野であるにもかかわらず、不遇であると客観的に観察される人々、地域、集団は、成長と効率性が最も求められる分野でもある。最も不遇な人びとに、最大の便益を提供するには、現状の資本主義のシステムにより構成されている公共財が、イノベーションにより置き換えられ、新しい技術やノウハウにより、不遇が除去されることを期待するしかない。

J.ヒッケルは、著書『資本主義の次に来る世界』(LESS OR MORE) (2020)のなかで、公共サービスを脱商品化することが必要だと、主張している。“成長志向の企業は面白半分で効率の良い技術を導入する訳ではない。成長を促進するために導入するのだ。”“生産能力の拡大は、効率が向上したにもかかわらずではなく、効率が向上したせいで起きている。”“技術革新が経済成長に貢献したのは、天然資源の消費を減らしたからではなく、増やしたからだ。”として、効率が上がっているにもかかわらず、エネルギーと資源の総消費量は増え続けているという矛盾から、資本主義の不合理性を指摘している。

公共サービスの民営化は、公共サービスを稀少化することにより資本主義の利潤サイクルに組み込まれるので市場化しなければならなくなる不都合を危惧し、“資本主義は絶え間ない希少性の創出を軸として組み立てられたシステムなのだ。資本主義は、生産性と利益を驚くほど向上させるが、それらを豊かさとしてではなく、新たな形の人為的希少性に変える。そうしなければ資本蓄積のエンジンが止まる恐れがあるからだ。成長志向のシステムは、人間のニーズを満たすことではなく、満たさないようにすることなのだ。実に不合理で、生態系にとっては暴力的だ。<sup>43</sup>”と困惑し、アニミズム (Animism) がポスト資本主義の道を開いてくれるのではないかと提案している。

日本民族が、八百万の神々を信じていることができるというアニミズム的感覚を持っていることは、一神教の世界観しか持たない民族からすると奇異

---

<sup>43</sup> J.ヒッケル (2020)、野中香方子訳 (2023.5)、『資本主義の次に来る世界』(LESS OR MORE)、東洋経済新聞社、160、237、290

に映るが、J,ヒッケルは生態系とどこかで繋がっている、というアニミズム的感覚を通じてグリーンエネルギーへの考え方も変わり、単なる経済制度の脱成長ではなく、生態系への思いやり、という志向もできるのではないか、としている。

J,ヒッケルは、“わたしたちが「経済」と呼ぶものは、人間どうしの、そして他の生物界との、物質的な関係である。その関係をどのようなものにしたいか、と自問しなければならない。支配と搾取の関係にしたのだろうか。それとも、互惠と思いやりで満ちたものにしたのだろうか？”と、『資本主義の次に来る世界』の最終章で、問いかけている。自由民主主義における資本主義経済による公共財への支出や投資は、国家権力による分配ではなく、公共サービスの未来を創りだせる政治的な決断が必要不可欠である、ということになる。

マルクス主義者は、資本主義の基本構造をK,マルクスが分析した資本主義の構造に固辞する主張を繰り返している。K,マルクスが分析した資本主義は、ヨーロッパでは奴隷制度が廃止されて34年しか経っていない時代の資本主義の形態であり、日本は王政復古の明治維新が始まる時期である。哲学的倫理性や経路依存性をもつ文化という社会性は、新しい科学によって基本構造が大きく変化する場合もあるし、新しい科学によって基本構造そのものが否定されてしまう場合もある。

現在の社会性は、可塑的に進化し続けている。資本主義も、進化し続けている。SNSや、ビッグデータを活用したAI(人工知能)や、チャットGPTの出現にしても、脅威として社会格差を広げるディストピアに結びつけるのではなく、現在の社会性が必要としている手段の一つとして、適正なルールを共有すればフェアネスに寄与し文化が格段に進化する、として扱うべきであろう。現在の資本主義のグローバリゼーションは、資本主義社会による科学やイノベーションを、世界規模で生み出し続けているという事実もある。

公共政策や科学哲学を専門とする広井良典は、著書『科学と資本主義の未来』(2023.4)のなかで、現在のグローバリゼーションはローカルとユニバーサルを架橋ないし総合化する資本主義によって、均質化・一様化が進

んでいるのではないかとして、“本来の「グローバル（地球的）」とは、むしろ地球上の各地域の「ローカル」な風土や文化の多様性を積極的に評価しつつ、ヒトの（生物）種としての「ユニバーサル」な普遍性の中で、そうした文化の多様性が生成する構造を、俯瞰的に把握するような態度あるいは世界観を意味するはずではないか。”と述べている。

現在のグローバル化が、広井良典が考えているような、均質化や一様化の世界に向かっているとは思えないが、SNSのような情報ネットワークの進化は、フィルターバブルのような思考の偏向を起こしているため、結果的に均質化を誘発しているかもしれない。国際分業が可能となった背景には、製造業や情報産業において多国籍間で部品や通信方式が交換可能となる、デファクトスタンダード（De facto Standard：世界標準）化が必要であった。デファクトスタンダードは、標準化であって均質化とは異なるが、世界市場の独占化は、現実には起きている。

生産拠点をコスト優位戦略や差別化戦略で国際的な地域へ移動させた国際企業（International Cooperation）が、その後、生産拠点と地域市場が密着するように変質し、多国籍企業（Multinational Cooperation）化した。デファクトスタンダードは、世界市場を独占する手段となった。

世界の国々が豊かになるにつれ、世界規模による生活環境の向上が進み、社会環境の平準化が求められるようになった。世界の国々がマクドナルド的な同質化を求め、マニュアル化された作業標準化が、世界的に広がった。情報産業では、OS（Operating System）のデファクトスタンダード化が必須となり、その後のプラットフォームビジネス（Platform Business）へと繋がっていった。

多国籍企業化した資本主義は、市場の拡大と生産性の向上に大きな役割を果たしたが、その経緯として随伴的結果である温室効果ガスの排出も、グローバルに分散し拡散してしまった。いったん分散してしまった温室効果ガスの排出源を、各国の異なった政治統制下で、同一手段、同一基準でコントロールすることができない状態を、生み出してしまった。

広井良典が「ユニバーサル」として期待している、同一手段、同一基準によりコントロールを目指すカーボン・ニュートラルという目標の実現は

非現実的で難しく、われわれ地球人は、各国、各国民の意識次第、認識次第、という問題を抱え込んでしまっている。個々の設備や機械から排出される温暖化ガスを削減する技術開発は進んでいるので、ネットワーク化が実現できれば、ユニバーサルに近い状態に進化させることは可能となるであろう。

広井良典は、資源消費や環境への負荷を最小限にしながらも経済成長を続ける「グリーン・グロース (Green Growth : 緑の成長)」と、経済成長はもう止めるという「ディグロース (Degrowth : 脱成長)」について、“持続可能性あるいは地球環境の有限性を重視するという基本スタンスにおいて「緑の成長」と「脱成長」は共通しているのであって、究極の姿が「脱成長」であり、「緑の成長」は過渡期的な、移行期の戦略として意味を持つものと言える。要するにそれは、「限らない拡大・成長」から「持続可能性とウェルビーイング」を重視する社会への、これからの数十年をかけた大きな移行のプロセスなのだ。<sup>44</sup>”と述べ、資本主義社会を直ちに否定せよ、とするマルクス主義者からは、少し距離を置いた提案をしている。

広井良典は、現在を引き継ぐ次世代が持続可能な社会を生み出すのには、教育や科学研究への豊富な資金投入が必要であると訴えている。『科学と資本主義の未来』の終章では、日本における公的資金の配分について、あらかじめ総額予算限度を決めてから配分をしているので、教育や科学研究分野への資金が削られ、次世代への持続可能な世代間配分はできていない、と危機感を表明している。

教育制度や税制は、国の単位の統制下にあるので、現在のグローバリゼーションが生み出している随伴的結果の負債が起こす弊害とは切り離せるが、切り離せるがゆえに国家間の格差を広げてしまう原因にもなっている。教育は、世界的な課題でもある。教育は公的債務として考えるべきかどうかには課題が多いが、投資からのリターンは世代間を超えている。具体的な数値としての因果関係を示す指標は作りようがなく確認できないが、誰でもが必要であると、認識している。

---

<sup>44</sup> 広井良典 (2023.4)、『科学と資本主義の未来』、東洋経済新聞社、163、173

教育や学習による成果の評価は、長期間にわたる人材の資産化なので、期間会計基準で想定できる資本主義的なストックとフローによる利潤という数値で評価できない。教育や科学研究への資金投入は、土地のようなレント（Rent：賃料）を生み出すストック的な経済効果も予測もできないので、基盤的なフロー支出として政治的決断によって増額してゆくしかない。

#### 4.4 公的債務

教育の格差という世代間の格差拡大の弊害は、基本的には資本主義の仕組みの中で継続的に生じている問題である。T,ピケティが『21世紀の資本論』（LE CAPITAL）（2013）で提示したことは、資本が生み出す年間収益率（ $r$ ）が、労働者側の年間所得や産出される増加率（ $g$ ）より大きくなり続ける（ $r > g$ ）と、事業者と労働者の格差は拡大して、資本が支配的になる、という論理である。

T,ピケティは、『21世紀の資本論』のなかで、“いったん生まれた資本は、産出が増えるよりも急速に再生産する。過去が未来を食い尽くすのだ。これが長期的な富の分配動学にもたらす結果は、潜在的にかなり恐ろしいものだ。特に資本収益率が、当初の資本規模に直接比例して増えることまで考慮するとその懸念は高まる。そして、この富の分配の格差拡大は世界的な規模で起こっているのだ。この問題は巨大だし、単純な解決策はない。もちろん教育、知識、非公害技術などに投資することで成長を促進はできる。”と説明し、資本所得に重税を課せば、民間資本収益を成長率より下げられるが、成長のない市場経済への参入事業者はいなくなる、としている。

K,マルクスが『資本論』で、資本の蓄積だけで収益が得られる資本家を批判した内容については、“暗黙のうちに人口増加ゼロで生産性向上もゼロだと想定しているマルクスにとっては、これこそがますます多くの資本を蓄積しようとする資本家たちの無限の欲望がもたらす最終結論である。最終的にはこれこそが資本主義の崩壊と生産手段の共同所有をもたらすのだった。実際ソ連では、国家は無限の工業資本を蓄積してますます多

くの機械を貯め込むのが、社会全体のためになるのだと主張した。<sup>45)</sup> と、ソ連の崩壊は資本の蓄積を目的化したマルクス主義の計画経済の失敗にあったことを、説明している。

世代間に渡って ( $r > g$ ) が継続した場合、公共債務である教育格差の拡大を決定づけてしまう。T,ピケティは、著書『自然、文化、そして不平等』(2023)のなかで、平等な教育制度の必要性を強調して、フランスの現状について、“教育への公的支出の配分について従来と一線を画す目標を明確にできるはずである。社会的公正の基準を確立することも必要だ。そのためには、実際に何が行われてきたかについて市民が議論して検証できるしくみを整えなければならない。たとえば税の公平性に関しては、所得、資本、税率、税額などについての基本的な公正性の基準が守られているかチェックするしくみが長い時間をかけて開発されてきた。しかし教育の場合、基準が多岐にわたっており、何がおこなわれているのか、誰が結果に責任があるのかを突き止めることがむずかしい。”と述べている。フランスに限らず、どこの国でも、同じ悩みを持っている。

T,ピケティは、市場化に適さない公的債務は政治的に処理するしかないとして、“単位金銭的な再配分だけが福祉国家の仕事ではないということである。福祉国家の発展過程では市場化から脱する動きを伴う。教育、健康・医療、年金、インフラといった分野で脱市場化が見られることは、経済というものが市場や資本主義の論理の外でも十分に運営できることを示している。<sup>46)</sup>”と、幾分の希望を抱いている。T,ピケティはK,マルクスと同じような経済環境の分析をしているが、資本主義を全面否定して脱成長しか主張しないマルクス主義者とは、一線を画した考察をしている。

蓄積を資源とするストックの移動が等価交換を可能とし、等価交換のプロセスにおいて、レントという信頼性を経済的に保証できる仕組みが生ま

---

<sup>45)</sup> T,ピケティ (2013)、山形浩生・他訳 (2014.12)、『21世紀の資本論』(LE CAPITAL)、みすず書房、602、594

<sup>46)</sup> T,ピケティ (2023)、村井章子訳 (2023.7)、『自然、文化、そして不平等』、文藝春秋、59、83



れ、等価であれば何にでも交換できる貨幣を使ったフローによる信頼を生み出す資本主義に進化してきた。フローは、信頼の上でしか成立しない前借りという仕組みも生み出した。前借りは、返済の責任と義務を負う。

国家が前借りをすれば、公的債務となり、返せなければ国家が破綻する。教育、健康・医療、年金、インフラといった分野を民営化させても、資本として国家が所有する限り債務はなくなる。国家間の経済活動が資本主義の市場経済で決済されている限りにおいては、経済的な収支のバランスは、世界規模で均衡を保っている。どこかで、生産性向上や成長が生まれていない限り、世界の富は増加しないので、債務国家は再生不能に陥ってしまう。

#### 4.5 最低限所得保障

現在のグローバリゼーションが進化し続けている資本主義社会において、公共財がフェアネスを実現できる範囲を広げていて、教育、健康・医療、年金、インフラといった分野でも脱市場化が実現できているので、最低限所得保障といわれるユニバーサル・ベーシック・インカム（Universal Basic Income：UBI）を実施すれば、福祉国家を目指せる、という主張がある。問題は財源の確保にあるが、資本家も労働者も、現在担っている役割を持続してもらえることができるのであれば、財源となる税収は確保できるという、やや危ない前提が必要になる。

誰でもがセーフティネットの所得を得ることによって、消費が増え、余暇ができ、職業の選択が自由になり、不平等がなくなり、社会はフェアネスを、公共財と福祉によって身をもって実現できるというものである。UBIがあるといって、資本家であろうと、経営者であろうと、高額所得者であろうと、労働従事者であろうと、個人事業主であろうと、現在の仕事を放棄されては、財源となる税収を徴収できないので、市場経済としてUBIをばらまいても、福祉にはならない。

2019年12月、中国の武漢市で新型コロナウイルスが発生し、パンデミックになった。各国はロックダウンを余儀なくされ、企業活動が停止した。ソーシャルワーカー以外の労働者は、労働収入の道を絶たれた。多くの自

由民主主義の各国は、国民全員に対して、一時給付金として生活支援金の名目で一定金額の緊急配布を行った。国家資産を、均一に配分したのである。ユニバーサル・ベーシック・インカムと称される均一配分と同じ手段を取った。世界規模で、初めて、共産主義による均等分配と同じ手段を取った。

社会性におけるフェアネスのあるべき世界として、UBIが機能するかどうか、同時に試されることになった。UBIと同じ、社会契約、セーフティネット、働き方の本質を根幹から変える、というキャピタリズム（資本主義）を否定し、社会をコミュニズム（共産主義）に変革するほどの革命的手段である。国家が、インカムである収入を、誰でも、均一に、全員に配給する、という革命的思想を現実に実行したのである。パンデミックで収入が絶たれた人々は、このインカムによって緊急的に救済されたことは、事実として残った。日本では、ほとんどが貯蓄になってしまい、消費には回らなかった。

A, ローリーは、著書『みんなにお金を配ったら』（GIVE PEOPLE MONEY）（2018）のなかで、“フェミニズム、環境保護政策、政治哲学、勤労意欲に関する研究、人種差別に関する社会学研究など、実に多彩な領域がUBIについて声を上げている。なかでも最も声高に叫んでいるのは、技術進歩に伴う失業問題という領域ではないだろうか。遠からず人間の仕事はすべてロボットに奪われると言われている。”と、UBIの必要性が叫ばれている分野と、その理由について細かに説明している。

A, ローリーの主張は、“UBIが導入されれば、重視されていない地域や、経済が発展していない地域における賃金上昇、投資の増加につながる。生活費の安い地域で暮らす人ほど、UBIの助けは大きくなる。消費の面でも不平等の効果は薄らぐだろう。根深い教育格差もUBIで縮小すると考えられる。人口の一部に偏ることなく、さまざまな層からイノベーションや創意工夫が登場することになるだろう。”“UBIは、アイデアを抱き起業家精神をもつすべての人に企業資本を提供することになる。”“景気が不況に傾いたときの痛手も小さくなる。”“誰かが一生懸命稼いだお金を財布から抜いて、別の誰かの財布に入れる方法ではない。UBIは公共の富によっ

て支えられる公共の利益なのだ」と打ち出すことになる。<sup>47</sup> と、主張している。

A, ローリーの説明するUBIの財源には、公共であれ共有であれ、既存の富が必要不可欠である。財布から財布へ富を移すのではないので、高額所得者の税収を増やすか、公共の富が利益を生み出す仕組みを持っていないと、実現はしない。公共の富は、誰かが生産性向上をしながら働き続けなければ、富は生み出せない。働く労働者がフリーライダーを選択した途端に、財政難に陥る。公共財の富が資本として利潤を自ら生み出す可能性があるとするれば、資本の利用者である借りが儲かっているなければ、貸し手である公共財は富を生み出せない。財源の課税歳入は公共財源であり、これを資本としてしまうと、K, マルクスが主張した労働者階級の剰余労働が資本家により搾取され利潤になるとする理屈は、成り立たなくなる。

UBIの主張は、資本主義でなければ蓄積されない富と利潤を否定しながら、UBIだけが誰でもイノベーションを生み出せる資本を得ることができると説明している。資本を誰でも個人が得て起業できるとも説明する。起業が事業化し、成長し、利益を生み出すまでには、多くの資金が必要になる。投入資金は共有の富からの選択された特別な支出が必要になる。支出の選択について、マルクス主義者はイノベーションを民主的に選ぶとしている。将来性の分らない技術の起業に対して、UBIを配給されている全員が、技術と将来性を選択できる知識と選択能力を持っていないことにならない<sup>48</sup>。いくら革命思想を持つコミュニズム(共産主義)であっても、不可能である。

資本主義では投入資金の負債は、将来的な利益で回収することになるが、共有の富が生み出す負債の回収は個人のUBIから僅かながら一生を掛けて返済することになる。返済を必要とする仕組みは、UBIの均一配分とい

<sup>47</sup> A, ローリー (2018)、上原裕美子訳 (2019.10)、『みんなにお金を配ったら』(GIVE PEOPLE MONEY)、みすず書房、5、181、193

<sup>48</sup> 畑中邦道 (2021.12)、『能動化するレジリエンス』、国際経営フォーラムNo.32、神奈川大学 国際経営研究所、63

う収入の可処分所得の一部に返済が入るので、収入格差が生じてしまう。資本主義では、利益による返済が終了するまでは借金になるが、UBIでは借金をしても使いっぱなしでいい、というわけにはいかないだろう。適正な利益額は市場の需要と供給の等価価値ではなく、K,マルクスが言っていた使用価値で決まるとすれば、剰余労働が資本の利潤になるという使用価値の最適値を、誰かが決めなければならない。

公共財には過去からの財やノウハウの資本蓄積があるが、公共的に誰にでも使用価値があるような資本であっても、あるいは単に負債の蓄積を生み出す公共財であっても、客観的なフェアネスの評価は、必要である。単年度の予算編成だけに対して、とりあえずフェアネスらしき評価ができていればいい、というわけにはいかない。利益を生み出さない公共財のフェアネスには、資本主義の原理はなじまないとしても、効用性の数値化による客観性のある評価は必要である。

効用性の感じ方は誰でもが均一であるわけではないので、不平等であることを前提にして、J,ロールズが述べていた、「不可分性と公共性の帰結として、公共財の供給は市場ではなく政治過程を通じて配備されなければならない」という形を取らざるを得ない。

#### 4.6 負の分散

フェアネスが保たれているグローバリゼーションは、利潤の増加を求めることから始まるが、進出国も豊かになる仕組みを提供できなければ成功しない。サプライチェーンの充実化が、グローバリゼーションを目指す企業の経営戦略の核心になる。サプライチェーンを含めて進出国が豊かになれば、進出した国での長期リターンを含めた資本主義経営が事業完結できる。サプライチェーンの最適化ができれば、フットプリントである負の遺産となる随伴的結果も、サプライチェーンの全体を通して最小化ができることになる。

日本企業が取ったグローバリゼーションでは、トヨタを始め多くの製造業が、進出国でサプライチェーンが完結する経営戦略を採っていた。新自由主義による事業戦略を採る先進国の国々には、評判が良くなかった。サ

プライチェーンの完結を目指す経営戦略は、系列企業化を強めコスト優位による労働の剰余価値を収奪する戦略とみなされ、下請け虐めを促進する経営戦略であると評価されていた。日本では、製造部門のグローバルゼーションを起こす前に、製造工程の品質は工程担当者である労働者が責任を持つ「カイゼン」運動や、トヨタの「カンバン」方式が生み出されており、カンバン方式は、必要なときに、必要なものを、必要なだけ、というジャスト・イン・タイム（JIT：Just In Time）の生産方式を生み出していた。

JIT経営は、物品の移動というインフラのみならず、日本文化の社会性まで変えていった。世界にまれに見る仕組みを持つ日本国内のコンビニエンス・ストアは、JIT経営が生み出されていなければ、生まれていなかった。3,000種類以上の商品を扱い、賞味期限2日以内という鮮度を保ちながらオニギリやお弁当を提供するには、サプライチェーンのJITが機能していなければ動かない。日本のグローバルゼーションによる製造業の空洞化は、サプライチェーンごと空洞化を起こしてしまった。サプライチェーンを国際移転している企業経営と、サプライチェーンが各国に分散している企業経営では、どちらがフットプリントの負の遺産を最小にできているかについて、まだ分析が進んでいない。

B, ミラノヴィッチは、著書『資本主義だけ残った』（CAPITALISM. ALONE）（2019）のなかで、システム的な社会における資本主義は、古典的な資本主義よりもリベラルな資本主義の方が不平等を減少させている、という主張をしている。労働者が貯蓄して資本家になる機会も増えており、労働者が昇進して経営者になる機会を増やし、固定層化していた人種差別問題やジェンダー格差問題も改善させ、なにより資本の移動によるグローバルゼーションは、貧困国への富の分散を起こしている、と主張している。

B, ミラノヴィッチは、“資本の移動性は、ひょっとしたらグローバル・バリューチェーンと呼ばれるものに何よりあらわれているが、これは貧困国の成長を促し、中・長期的に見て移民の誘因となる市民権のレントを下げるものだ。したがって資本はもとより労働もまた、国境を越えたその移動とは平等化に向かう動きであり、最終的には— おそらく到達すること

はないだろうが— 国家間の1人当たり平均所得の差が最小となる世界に行き着くだろう。”と、福祉国家がグローバルゼーションという資本と労働の移動にいかにか影響を与えるかについて分析している。

中国の急速な発展については、イデオロギーを伴うものであったとすれば、海外から進出してくる資本家によるレント・シーキングが政治システムの中で起きていたはずで、資本主義の特徴である政治家との癒着や腐敗が必然的に起きている、と説明している。政治的資本主義や金権資本主義という資本が生み出す腐敗の危うさが、資本主義のシステムの中に内在していることを危惧し、指摘している。“生産と分配を組織化する最高かつおそらく唯一の方法としての資本主義の覇権は、まさに絶大であるかに見える。これに挑むものはまだ見えてこない。資本主義がこの立場を獲得できたのは、利己心や財産の所有欲に訴えかけることで人びとを組織化し、分散したかたちで富を生みだし、地上の人間の平均的生活水準を何倍にも高めることができたからだ— ほんの1世紀前までは空想話にすぎなかったと思われていたことだ。”<sup>49</sup>と、現在の資本主義の経過を強く支持している。

経済成長を率だけとして比較をすれば、B,ミラノヴィッチの指摘するように、イノベーションを生み出す国の経済成長率よりも、資本とともにイノベーションが時間遅れで移動する発展途上国の方が、一時的な経済成長率は高くなる。中国が世界の製造工場となった経緯が、その典型を現しているだろう。経済成長がもたらす利潤は、発展途上国にも富の配分をもたらし、投資した資本側にも利潤の大きな分け前が生まれる。

資本がグローバルゼーションを起こすきっかけには、イノベーション(技術ノウハウ)の優位差が必要であり、優位差をもった技術移転には、等価値の交換を可能とする相互信頼というシステムが成立している必要がある。B,ミラノヴィッチは、資本主義であれば利己的な利潤追求しかしないので、優位性の差があればグローバルゼーションは自発的に起き、資本主義は世界の富を増大できる、だから生き残ってきた唯一の仕組みに

---

<sup>49</sup> B,ミラノヴィッチ(2019)、西川美樹訳(2021.6)、『資本主義だけ残った』(CAPITALISM. ALONE)、みすず書房、152、233

なった、と説明している。

等価値の交換を可能とする相互信頼を基盤とした資本主義という経済システムの前に立ちはだかるのは、一つは債務国を作り出すシステムを資本主義経済圏に持ち込み、資本主義のグローバルスタンダードのように立ち振る舞う覇権国家の出現である。二つ目は、負の随伴的結果（公害）の移動と温暖化ガス排出という問題を移動させる問題である。三つ目には、天然資源を収奪することで経済成長を維持しようとする国があることである。どの問題も、資本主義が等価交換を可能とする仕組みであるフェアネスそのものを毀損している。

資本主義が世界の富を増大させるのは事実だが、負の遺産の蓄積も資本主義によって解決しなければ、利己的であろうと利他的であろうと、資本の原資が再投資できる資本であると確信できなければ、資本主義は持続可能であるとは証明されない。現在の資本主義の仕組みの底流にある信頼による等価交換を維持しながら、表層で起きている負の遺産の蓄積を解消しなければならないジレンマを抱えている。

資本主義は稀少価値を生み出す仕組みでもある。現在、必要とされるイノベーションは、負の遺産を解決するイノベーションであろう。イノベーションは稀少価値から始まるので当初は高価なものであっても、負の遺産の蓄積が減少してくれるイノベーションであれば、公的資金は投入されるであろうし、市場は世界規模であるので、規模の経済効果が大きく効いてコストは安くなり、短期的に普及するであろう。

イノベーションに求められるのは、世界規模で環境を一気に変えるという副作用が不透明な科学技術ではなく、公共性という観点から見れば、業種別や産業別といった複数の方法が開発され、コストが見合わなければ公的支援を行うことも考え、対応できる分野からでも順次投入できることが望ましい。一つのイノベーションが効果を発揮することが証明されると、人間の社会性は、他の分野のイノベーションも起きやすくなる傾向がある。一つのイノベーションが、文化的な進化を促すことで、他の分野が刺激を受け、イノベーションの連鎖が起きると考えられる。

## 4.7 バリューチェーン

新自由主義によって起きたグローバリゼーションは、サプライチェーンが国際分業になって、バリューチェーンが多国籍化したことにある。サプライチェーンは、物理的な国際分業を支えており、世界規模にくまなく張り巡らされた物流のネットワークが構築されたことで、供給側の連鎖が実現した。バリューチェーンの国際化は、オペレーションの共有を可能とする世界規模に張り巡らされた情報のネットワークによって、サプライチェーンの物理的なイノベーションが起きている。情報のネットワークは、プラットフォームビジネスまで生み出した。

コンテナ輸送とパッケージの標準化による物流のイノベーションは、現在のグローバリゼーションの特徴を示す不可欠な基盤技術となっている。コンテナ運輸がグローバルスタンダードになるまでは、垂直統合型企業が自社に物流部門を持っていて、国内では自社配送を行っていた。国際化した企業に輸出梱包作業が増えてくると、倉庫管理と輸送梱包管理と運搬配送を自社で行うメリットがなくなり、物流部門は外部への委託がなされるようになった。

外部委託された物流業者の信頼性は、積み荷の中身と書類が一致していること、輸送中に中身に瑕疵が発生していないことが、物流業者の輸送責任となった。陸上のトラック運輸、鉄道運輸、海上の運送形態は別々に最適化されていたため、輸送可能単位への積み替え作業が必要であった。振り分けに必要な割り当て量を中間在庫として持つておく、アロケーション (Allocation) という最適化された物流在庫を持つておくことが、当たり前であった。ロジスティックスのみならず、製造現場での生産管理でも、中間在庫量の適正化を予測するアロケーションという考え方を必要としていた。

1956年、アメリカのマルコム・マクレーンが、中古の軍用タンカーを使って、ニュージャージー州からテキサス州まで、海上コンテナ運送を行った。その後、1960年代から、トラック運輸、鉄道運輸、海上の運輸の境界が取り払われ、コンテナによる積み替えなし (Intermodal Container) のイノベーションが起きる。1970年代には、国際市場での「造る側」「消費す



る側」の垂直統合型企業による完成品市場の構造が、物流の積み替えがなくなることで物流コストとアロケーションの壁がなくなり、コスト優位を求める製造のローカル・プロダクション（Local Production：現地生産）が始まる。

国内外を含め、物流を専門業者に委託する3PL（Third Party Logistics）が確立すると、物品のコンピュータ管理が進み、1973年にIBMによりデifacto・スタンダード化されたバーコード（Universal Products Code）が国際的に普及し、物品数と書類の照合が簡素化され、その後ICチップによる貨物追跡も可能になった。

商品の多角化を始めた国際企業が選択したローカル・プロダクションは、物流問題が解決すると、生産地域の多角化を進めるようになる。国際分業というサプライチェーンの概念が生まれてくる。経済学や国際経営学でグローバルゼーションという言葉を使い始めた時期は、このローカル・プロダクションから国際的なサプライチェーンに移行する時期以降の資本主義経済を特定している場合が多い。人類の歩んできた歴史を振り返ると、資本の蓄積から、交換、流通、物流、都市化、国際分業と発展し進化してきた各段階で、社会的なイノベーションが起きていたことが解る。

国際企業が多国籍企業に変わっていく過程で、業種や産業別にそれぞれの企業特性に合った国際分業を選択していった。1980年に刊行されたM.E.ポーターのベストセラー『競争の戦略』（COMPETITIVE STRATEGY）では、まだ垂直統合型の企業戦略の分析に重点が置かれていて、競争する企業は、“統管理体制をとっている世界競争をはかる企業である。”“多国籍企業（シェアは小さめなことが多い）は、統制体制よりも現地に順応する戦略をとっている。”“現地政府の利害にどの程度したがるか、これが国際企業の戦略で決めなければならない核心である。<sup>50</sup>”と、分析していた。多国籍企業は「シェアが小さめ」と分類していた。

M.E.ポーターは、1985年に刊行した『競争優位の戦略』（COMPETITIVE

<sup>50</sup> M.E.ポーター（1980）、土岐坤・他訳（1982.10）、『競争の戦略』（COMPETITIVE STRATEGY）、ダイヤモンド社、379

ADVANTAGE)では、垂直統合型に加え、水平型企業の台頭を取り上げ分析している。国際企業や多国籍企業の区分をせず、企業の価値(Value)は“価値連鎖から生まれる”として、有名になった“バリューチェーン(Value Chain)”の概念図を提示した。資本主義における世界の事業経営者は、コストと利潤の区分を明確に示し、直接費と間接費の区分も明確にした「価値連鎖」による事業活動の概念図を経営戦略に組み入れた。

概念図についてM.E.ポーターは、“価値をつくる活動に必要なのは、購入される原材料、人的資源(労働者と経営者)、製造に必要ななんらかの形の技術である。またこの活動は、買い手に関するデータ(受注データ)、性能パラメータ(テスト・データ)、製品不良統計といった情報を利用したり作ったりする。価値活動もまた、在庫、受取勘定のような金融資産あるいは支払勘定のような負債をつくり出す。<sup>51)</sup>”と、説明した。

垂直統合型企業については、コスト優位戦略、差別化戦略について分析しており、水平型事業の戦略については、3PL(Third Party Logistics)が出現したような事業環境や、アメリカン・エクスプレスのようなクレジット金融企業の水平型企業の戦略について、分析を重ねている。情報システムが生み出すグローバリゼーションについては、まだ、その幕開けは始まっていなかった時代の分析である。

日本語訳では、「製造」と訳されている価値連鎖は、M.E.ポーターの原書では、オペレーション(Operation)が生み出すバリュー(Value)として概念化されている。製造工程の国際化分業がすでに始まっており、オフショアのプロダクションは、すでにオペレーション化していることを概念図では示している。アメリカでは、M.E.ポーターがコスト優位戦略として価値連鎖を概念化する以前から、製造業の空洞化が始まっていた。

生産工程における作業がマニュアル化でき、生産立地の進出国に政治的な制約がなければ、アメリカやヨーロッパの製造産業型企業は、賃金の安い海外に生産拠点を移していった。国内には経営の意思決定ができる部門

---

<sup>51)</sup> M.E.ポーター(1985)、土岐坤・他訳(1985.12)、『競争優位の戦略』(COMPETITIVE ADVANTAGE)、ダイヤモンド社、49、50

と、生産計画が立てられるオペレーションだけが残った。このことが国際的分業を生み出すOEM（Original Equipment Maker）となる企業を増やし、製造工程を持たないファブレスといった企業を出現させることになる。

M.E,ポーターが1990年に発刊した『国の競争優位』（上・下）（THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF NATION）では、分析対象として中国を取り上げていない。デンマーク、シンガポール、ドイツ、スウェーデン、イタリア、スイス、日本、イギリス、韓国、アメリカ、を取り上げて分析をしている。中国は1978年12月の鄧小平による対外改革開放政策により、外国資本を合弁企業という形で受け入れ、技術移転を急いでいた。沿岸部を主体に、共産党員が事業経営に参加する合弁事業に限るという、自由主義の資本主義に制約を掛けながら、市場開放を開始した。

市場が開放され自由主義が受け入れられたかに思えた1989年に、天安門事件が起きた。民主化運動が弾圧されたことで、中国への委託製造や資本の移動はリスクが大きいと、多国籍企業は事業経営拡大を中止した。資本主義による各種の資本が移動すれば、必然的に民主主義的な自由主義国に国家が変化すると思っていたが、そうはならなかった。

中国へ進出した企業は、それでも低賃金のコスト優位と、生産の現地化により国内販売が可能になる市場に14億人のポテンシャルがあるという魅力は、事業経営のリスクに勝ってしまった。グローバル規模で見れば、市場のポテンシャルはインドを除いて世界中にはどこにもなく、政治的リスクがあっても進出はしておく、という経営判断を下した。

M.E,ポーターは、“企業と国は、どのように生産要素の質を改善し、要素を利用する生産性を向上し、新しい要素を想像するのがもっとも重要な問題である。さらに、要素が移動可能であって、グローバル戦略によって入手できる場合は、要素を利用する際の効果がさらに重要になる。”としている。国の競争優位を理解するには、“なぜ国は特定産業において成功するのかを理解するのに決定的に重要になるだろう。<sup>52</sup>”と分析した。

---

<sup>52</sup> M.E,ポーター（1990）、土岐坤・他訳（1992.3）、『国の競争優位』（上）（THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF NATION）、ダイヤモンド社、32、52

M,E,ポーターが『国の競争優位』のなかで中国を取り上げなかったのは、正解だったかもしれない。中国の急発展の経緯は、彼が提示したいくつかのモデルに適応していないからである。『競争の戦略』で示した、ファイブフォース（5 Force：売り手の交渉力・買い手の交渉力・競争企業間の敵対関係・新規参入者の脅威・代替品の脅威）は、国有企業が多いため働いていない。『競争優位の戦略』で示した、コスト優位戦略、差別化戦略については、海外企業の進出は原則合弁事業体でなければ許可されなかったため、応用が利く企業戦略はとれなかった。

多国籍企業がコスト優位の選択肢があるとして、中国に加工や製造委託を行ったとしても、共産党から指導される立場にある合弁企業は、技術情報の共有や移転を強制されるので、貨幣価値に換算できないノウハウの持ち出しの方が、結果的に多くなってしまう。短期的なコスト優位戦略として中国を生産立地として選択した経営戦略は功を奏したが、長期的に見れば、経済安全保障の面から見ても、損失の方が多くなってしまっている現状も発生している。生産立地による生産規模と、販売や消費市場の規模が一致するときのみは、進出企業の経営戦略は、成功している。

海外企業による100%の直接投資が認められたのは、2019年4月に生産開始したテスラ上海工場が初めてなので、まだ、その行く末は推測できない。EV車の製造販売には、膨大な政府支援による援助金が出ている。テスラは、通常の法人税25%が15%となっている。自動車部品の供給は、95%中国国内産になっている。テスラの車は人工衛星回線を経由し走行データを収集することで、AI（人工知能）による自動運転機能のバージョンアップを随時おこなっている。中国共産党は、この情報収集に危機を覚え、中国の国内での走行を禁止した。

2023年8月から生産は輸出向けのみが許可された状況に追い込まれている。3年半という短期間の生産を通じて、最先端EV車の技術ノウハウはすべて中国に移管されたのであろうか、それとも自動運転の安全性を高める全方向に搭載されている車載カメラの映像データが、人工衛星を経由してアメリカの情報機関に利用されるかもしれない、という懸念を抱いたかは、分らない。テスラの実質上のオーナーであるイーロン・マスクは、中

国共産党へのメッセージとして、「台湾は中国の一部である」との見解を  
発表している。

中国乗用車協会（CPCA）のデータによると、中国国内の自動車生産能力は年間4,300万台（2022年度）で労働者数3,000万人と報告されている。2023年1～7月の販売台数は1,140万台（内200万台が輸出）、2023年6月の生産稼働率は54.5%だったとされている。EV車両を使用したカーシェアリング企業の倒産が相次ぎ、放置問題が発生している。中国経済が、低迷し始めたシグナルが、あちらこちらから出てくるようになった。2023年6月の失業率は若年層を中心に都市戸籍で21.6%という発表がなされたが、急遽、7月から発表が中止された。農民工の農民戸籍を入れると失業率は50%になっているのではないか、という報告さえ出てきた。不動産債権問題も含め、中国が進めてきた国家資本主義の戦略は、陰りを見せてきている。

中国における経済の安全保障問題は、政治と統治の問題だけではなく、情報の規制の厳しさにも出てきている。2023年7月から突然施行された、内容が分からないままの改正反スパイ法にみられるように、統治統制のみならず、どこかで誰かが間違っても拘束されてしまうという、情報統制と監視体制が不透明さを深めている。海外から派遣されている就労者の生活の安全性が保証されないという独裁警察国家体制は、国際ビジネスを拡大するにはリスクが大きい。国家資本主義という手段によりグローバリゼーションの先頭を走っていた国家が、国際的なフェアネスに疑義を生じさせていることは、世界にとっても不幸である。

#### 4.8 監視資本主義

資本主義による多国籍企業の出現と委託製造によるグローバリゼーションは、サプライチェーンの各段階でのイノベーションを生み出し、世界規模での富の分散がなされた。グローバリゼーションによる富の分散が起きた背景には、1990年代に生まれた情報システムのイノベーションによる商業化されたインターネットの普及がある。主要な基地局と通信衛星を使ったパケット通信技術は、電信柱を必要としない無線による電話とイン

ターネット通信による情報革命を促した。

資本主義は、農業革命や産業革命を生み出したが、情報革命がもたらしたイノベーションは、世界の誰でもが通信端末があれば、銀行決済からネット通販による物品の入手あるいは販売さえできるという、画期的な技術革新を生み出した。国際的な距離を感じさせないスマートフォンによるカメラ画面での対話もでき、WWW（World Wide Web）の標準化と普及による情報交換の新しい技術やビジネスが生み出された。SNSでは世界の誰でもが個人個人でつながることができ、まさに情報のフェアネスによる公平さが実現した、画期的なイノベーションとなった。

自由民主主義の資本主義が生み出した革命的な技術は、それを使用して新しいビジネスモデルを提供する多くの企業が現われた。新しいビジネスモデルのプラットフォームは、情報にアクセスする人々へ無料の情報提供や無料の通信アプリケーションを提供することでアクセスする端末の個人情報を集めている。個人情報は特徴量を抽出することで効果的な広告を打ち、購入意欲を引き出し誘導するマーケティングに使われる。キャッシュレス決済も可能になり、個人が無料のアプリケーションを利用すればするほど、個人の生活環境や行動や思考パターンまでAI（人工知能）が解析し、思想誘導まで可能としてしまった。

S,ズボフは、情報の新しい資本主義を監視資本主義と名づけ、無料のプラットフォームが生み出すビジネスが個人情報を監視していること、同じ技術が中国では思想統制のための個人監視となって国家資本主義を支えていることについて、問題を提起している。情報革命が起きて、世界の誰でもが繋がり個人個人で受発信ができるフェアネスを実現したグローバリゼーションは、大きな希少性と規模の経済性をあわせもつ便益をもたらしたが、その裏で起きているアンフェアネスの危険性についての検証が進んでいない。

S,ズボフは、著書『監視資本主義』（The Age of Surveillance Capitalism）（2019）のなかで、未来への行動はどうすれば良いのかについて検討している。ビジネスについては、“監視資本主義の製品とサービスは、価値の交換の対象ではない。また、生産者と消費者を互恵的に結びつけるもので

はない。それらは、抽出しやすい場所にユーザーをおびき寄せる「餌」なのだ。そこでは、わたしたちの経験は掻き集められ、他者の目的を果たすために箱詰めされる。監視資本主義にとってわたしたちは「顧客」ではない。「無料なら、あなたが商品だ」とよく言われるが、それも当てはまらない。わたしたちは、監視資本主義の商品ではなく、余剰の源泉であり、原材料抽出操作の対象なのだ。監視資本主義の富の顧客は、行動の先物市場で取引する企業である。”と、分析している。

プラットフォームの使用料が無料であるというのは、個人情報や行動情報を収集するために無料化しているわけではなく、「余剰の源泉」は、マルクスが指摘していた資本が利潤を生む剰余労働を提供していると等しく、かつ個人情報や行動情報の収集は天然資源をただで「搾取」している仕組みと同じであるということを示唆している。プラットフォームビジネスが、プラットフォームの両側に存在する利用者に対して、一方からは商品が売れば手数料と広告代を取り、一方からは情報資源をただで入手し、K,マルクスの表現を使えば使用価値を情報源と相似する他者への購買欲求を煽りマッチングさせ、販促に結びつけている。

150年前までのK,マルクスが生きていた時代の過去においては、等価交換による資本主義が剰余労働を通じて資本家に利潤を生んでいる、と解釈されてもしかたがない時代であった。現在の監視資本主義による利潤創出の手段は、コンピュータしか働いていないプラットフォームの両側から利潤の2重取りを実現している。ネットワークによる外部性からの効果が働くネットワーク外部性は収穫逓増を越し、大幅に利潤抽出が増加するビジネスモデルとなっている。国境を持たないGAF A (Google, Amazon, Facebook, Apple) といったグローバル企業が急成長できた理由が、そのビジネスモデルにある。

プラットフォームのビジネスモデルと同じ効果を思想統制に使用しているのが、中国の監視統制である。一党独裁である国家資本主義は、国家がプラットフォームになることができる、ということになる。中国で起きている監視社会は、ディストピア的な社会の出現である。情報源が多くなればなるほど、個人個人に対しての監視を強めれば強めるほど、情報の精度

は上がり、誘導的に思想統制がしやすくなる。中国の情報システムでは、すでに地政学的な国家の境界線の内側だけをフィルターバブル状にでき、国家統制プラットフォームを働かせることができている。

自由民主主義の資本主義が主導したグローバリゼーションが生み出した情報システムは、ネットワークとしてグローバル・サプライチェーンに結合してしまっている。中国の国家資本主義の発展は、グローバリゼーションという外部の資本主義経済圏から入手した資本によって、GDP世界第2位という富を得てきた。中国製の5Gを使った情報システムに使われているファーウェイの半導体LSIが、個人や公的機関の情報を収集できるゲート(入口)を持っていることが判明している。中国製の5Gネットワークは、自由民主主義諸国の安全保障を毀損するとして、西側諸国による国際的な排除が実施されている。

グローバルな情報のフェアネスを、中国共産党が収集し管理し保証するということは、世界の人々の思想統制を、中国が手にできるということの意味してしまう。プラットフォームが持つ機能は共有性にあり、電車の乗り換えを可能とするプラットフォームのように、電車賃として使用料金を支払っているが、プラットフォームを使用するのに料金は支払わない公共性が求められている。使用する人々へは、男女、年齢、年収、貧富にかかわらず、平等性と公正性が実現していなければならない、使用目的には善悪があるとしても、本質的な意味を持つフェアネスが確保できている領域である必要性がある。

プラットフォームとは、自動車生産工程においては、共有されたシャシー部分を指すように、車種を超えた共有躯体部分を呼称する。資本主義におけるフェアネスの共有は、市場独占を可能とするビジネスを生み出す弊害がある。その仕組みを、独裁政治による世界の思想統制に使われる危険性は、避ける必要がある。市場独占と政治独裁は、プラットフォームとしては同じ機能を持つが、結果は全く違ってくる。

S,ズボフは、監視資本主義の特徴が現す社会現象に対して、“監視資本主義の「自由と知識への要求」、「大衆からの構造的独立」、「集産主義的野心」、そしてこの3つの要素が必要とし、実現し、可能にした「極度の無



関心」は、資本主義が経済の枠組としても政治の制度としても機能しない社会へ、わたしたちを向かわせている。それどころか、監視資本主義は、完全な反民主主義的社会勢力と見なされるべきなのだ。<sup>53</sup> と、グローバルビジネスでも中国における国内政治の強制的統制でも、「極度の無関心」を生み出してしまう監視資本主義は危険であり、使用者が脆くなる要素もっている、と指摘している。

「極度の無関心」は、逆に行き過ぎた見勝手な承認欲求を生み出してしまうことにも繋がる。個人主義の承認欲求は、極端にポピュリズム的な思考になりやすく、すべてを他人のせいにしてしまう。フェイクを含んだバッシングや、テロ行為を生み出してしまう可能性が強い。S,ズボフは『監視資本主義』の最終章で、“危機に瀕しているのは、自らの生活に対する主張と、自らの経験としての著書としての権利だ。危機に瀕しているのは、意志のための意志を育てる内的経験と、その意志に従って行動できる公的空間である。危機に瀕しているのは、情報文明における社会秩序の支配的原理と、個人として社会として誰が知っているのか？誰が決めているのか？誰が決めるかを誰が決めるか？という疑問に答えるわたくしたちの権利である。これらの領域において、監視資本主義がわたしたちの権利をあまりにも多く奪っていることは、デジタル機能の恥ずべき濫用である。”として、他人のせいにする前に、他人の利益のために操作されないように、面識がないのに群れることができるデジタル社会に自己意識を奪われないように、わたくしたち自身の権利を自覚し、自己を優先させるべきだと主張している。

人と人との共感や情報への欲求は、等価交換を可能とするミラーニューロンを発火させることによって実現できている。直接面談による信頼性の確信は、フェアネスという共感を生み出す。画像認識システムやAI（人工知能）によって実現できるわけではない。デジタル機能や情報システムは、フェアネスを促進させている分野も多いが、思想統制ができる監視資

<sup>53</sup> S,ズボフ (2019)、野中香方子訳 (2021.7)、『監視資本主義』(The Age of Surveillance Capitalism)、東洋経済新聞社、12、587、597

本主義システムは、ディストピアを連想させる。

#### 4.9 イノベーション

デジタル機能や情報システムによる社会革新を牽引したマイクロソフト社の創業者であり、気候変動の深刻度を訴え続けているビル・ゲイツは、ハーバード・ビジネス・レビューとの対話（2021.3）で、“コロナウイルスのワクチンは素早く開発できました。これは（ゼロエミッションと比べて）はるかに簡単でした。ビル&メリンダ・ゲイツ財団やその他の機関が10年前から投資を続けてきたmRNA技術を土台にできたからです。一方、気候変動問題の場合は、たとえば電力消費15%カットのような、単なる廃棄削減に投資しないことが大切です。もっと本質的な変化を起こすイノベーションに投資する必要があります。”“民主主義社会では、市民が環境問題を気にかけて、環境保護を推進する必要があります。それが政治家をして、そのような分野で活動することが自分に託された使命だと感じさせるからです。30年以内にゼロエミッションを実現するには、政府が新製品への需要を掘り起こすこと—たとえば炭素消費量の少ない鉄鋼方式で精錬された鉄鋼を認証するなど—が不可欠です。<sup>54)</sup>”と述べている。

ビル&メリンダ・ゲイツ財団は、2000年に設立されたが、2006年にウォーレン・パフェットが300億ドルを寄付して、世界最大の慈善基金団体となっている。団体の理念は、“すべての生命の価値は等しい”（ALL LIVES HAVE EQUAL VALUE）である。生命の価値の平等と、生命の公平公正な平等を理念として掲げている。目的は、国際開発プログラム、グローバルヘルスプログラム、米国プログラムへの支援と資金投入となっている。すべての生命の平等性とは、生態系も含めた公平性、平等性の意味を持たせているが、その環境を維持し、二酸化炭素の排出量を減らし、気候変動問題を解決するには、世界規模で協力的な社会性を持つブレークスルーが

---

<sup>54)</sup> B,ゲイツ & A,イグナティウス（2021.3）、倉田幸信訳（2021.5）、『イノベーションが人類史上最大の問題を解決する』、DAIAMOND・ハーバード・ビジネス・レビュー 2021年5月号、15、21

必要であり、革新的なイノベーションが必要であると主張している。

ビル・ゲイツは、自由民主主義による資本主義社会のグローバル企業の成功者として一大資産家となった成功者である。当人が、自らの資産のすべてを慈善基金団体に寄付し、団体を通じてイノベーションに投資するという行動思考は、専制主義の独裁者には思い浮かばないだろう。自由民主主義社会における資本主義でなければ、イノベーションも起こせないだろうし、実行もできない。将来を見つめた行動と発言は、ただ脱成長とベーシック・インカムを語るマルクス主義者である経済学者の主張よりも、はるかに実務的な処方箋を提示してくれている。

気候変動問題の解決には、世界規模の社会性を持つ協力を必要とするが、協力どころか一步間違えば世界大戦を引き起こす核戦争をもちらつかせ、脅しを仕掛ける国々が、すでに戦争状態を作り出してしまっている。人類の歴史は協力の歴史だったとして、N,ライハニは、著書『「協力」の生命全史』(THE SOCIAL INSTINCT) (2021) で、分析の成果を報告している。社会集団が生まれる歴史的な経緯について、平等と協力関係、集団的な非公正な非協力関係、懲罰の脅威と協力関係が、歴史的に起きていた可能性について、多様な生物の集団行動から解き明かし、実験的な行動科学の分析を踏まえ、その謎に迫っている。

N,ライハニは、ミラーリングニューロンの発火と、協力と非協力や、公正と非公正が起きている可能性について行動科学的には触れていないが、個人と他者については、ミトコンドリアDNAの遺伝子が男女を分けた経緯から、遺伝子的な認識が持つ必然的な違いにルーツがある、と観察している。家族の協力関係と非協力関係と、ノウハウの伝承は、N,ライハニの分析するミトコンドリアDNAの遺伝子が関わっている範疇にあるかもしれない。

個人と複数の他者が所属する群れの集団内と集団外である他集団との協力と非協力については、利他的行動と利己的行動が多種多様な生物の生態系で見られる不思議さについて、謎が多いことを分析している。国家の政治的な権力者が、同胞に犠牲を強いても侵略戦争を起こす動機と理由は、恨みに対する報復行動なのか、行動の結果が利益を増大できるという利己

的な合意なのか、ヒントを多く提供してくれている。刊行した時期が、ロシアがウクライナへの侵略を始める以前であったことが、残念である。

N,ライハニの『「協力」の生命全史』で触れている興味深い分析に「罰が協力を促す」というテーマがある。現在、フェアネスを維持するために刑罰を負わせる仕組みは税金による二次的公共財であることから、“罰が協力の一形態、あるいは二次的な公共財と考えると、「人間は罰せられたくないから協力する」という堂々巡りの議論が浮かび上がってくる。おそらく罰が協力を促すことは確かだし、ヒトが最も近い血縁者を乗り越えて協力のネットワークを広げることができた過程を説明するうえで、罰は重要な部分を占めるだろう。”として、脳が罰する行動を楽しむようにできていることを説明している。

罰する人物がフェアネスのシンボルに見えてしまうことについては、“他者を罰することで、あなたは不正を許さない人物であるというふうに見え、人々が罰を与える人物に直面したときに協力（または服従）することが多くなる。罰はまた、傍観者に異なる種類のシグナルを送ることもある。罰するヒトは人々を協力させるために自ら代償を支払ってもいいと考えている公正な人物だというシグナルだ（たとえば、ロビン・フッドのような人物）。”<sup>55</sup>と説明している。

確かにフェアネスに罰を含むと、人々が協力する動機となる公正性、公平性、平等性が、罰を加える権力者の持つフェアネスに置き換わってしまうことは、歴史的に何度も経験している。これからも、変わらないかもしれない。企業活動における組織のヒエラルキーでも、上司と部下の関係では、罰によって協力や協働を生み出している可能性もあり得る。近年になって、パワーハラスメントがガバナンスの問題として取り上げられるようになってきたが、内部環境である企業組織内で起きていることが外部環境からは公平に見ることはできないため、内部告発しか手段がない。内部告発が可能な仕組みを作っても、部下が指導を受けているのか罰を受けて

---

<sup>55</sup> N,ライハニ（2021）、藤原多伽夫訳（2023.7）、『「協力」の生命全史』（THE SOCIAL INSTINCT）、東洋経済新聞社、173、183

いるのか、そもそも組織として協力することが間違っているのか、自分の仕事は何を成し遂げればいいのか、従業している本人が見極めて仕事を遂行しているということは、ほとんどないだろう。

秩序の方を優先する社会性のフェアネスは、宿命的に矛盾を持っていることを、個人個人が自覚しておくべきなのだろう。協力によってフェアネスを維持するには、合理性を共有できる規模に限界があるのかもしれない。公共財として世界中を合理的な基準に基づいてルール化することは、現実には不可能である。集団内部と集団外部においても、他者を内集団と認識しているか外集団として認識しているかの違いで、大きく変わってしまう。

## おわりに

本論では、公正、公平、平等という普遍的なフェアネスについて、ホモ・サピエンスが地球を制覇した原点を探ることで、フェアネスの原点にも迫る試みを重ねてみた。現在のグローバリゼーションは、フェアネスが確立したことで生み出されていることについても、資本の蓄積と交換という観点から、考察ができた。資本主義による仕組みが持っている民主主義的な合意の理由についても、自然発生的で必然性を持っていることについて論出できたと思う。

現在の資本主義の原点が資本の蓄積と交換であったという仮説は、柄谷行人の考察に負うところが多かった。人と資本がグローバリゼーションを起こした背景には、人と人とのミラーリングという信頼があったことについて、行動科学的な観点を含め、考察をしてみた。ミラーリングによる学習と信頼は、フェアネスを生み出す原点でもあることを論出できたが、ミラーリングが不信や反発を生み出す事象については、検討が足りなかったように思える。

2023年の現在、ロシアによるウクライナ侵攻や、イスラエルとパレスチナ・ガザ地区の局地的な戦争について、資本主義が地政学的な国家の戦争を引き起こしている可能性に迫ることができなかった。資本主義については、マルクスの資本論をはじめ、マルクスの思考やリベラリズム的な思

考を引用し考察を重ねてみたが、グローバリゼーションは相互信頼のミラーリングによる効用の方が強い、という考察結果となった。

人は、疑う方が楽なのか、信じる方が楽なのか、分からない。国際分業にまで発展したグローバリゼーションは、信じることによって起きていることは事実であろう。信じるということ成り立っている資本主義が、なぜ、国家として不信感を強め戦争まで引き起こすのか、考察しきれず、まだまだ課題は多く残されたままとなってしまう。同時に、随伴の結果である地球温暖化についての解決策も示せず、課題は残ったままとなっている。

本論の考察にあたって、最先端を走るAI（人工知能）の問題は、赤ちゃんが言葉を記号接地で学習していくと同様の段階をクリアできない限り、過去のデータでしかないビッグデータからは、AIによる新しいイノベーションは起きないことについて、考察をしておいた。資本主義が起こすイノベーションは、稀少価値かもしれないし、資本投下による最大のリターンかもしれない。負の遺産である随伴的結果を解決できるイノベーションは、必ず生まれると考えている。

人類が社会性として確保されるべきフェアネスには、最低限必要とする公正・公平・平等が保証される公共財への考察を深める必要がある。公共財は、人類にプラスとなる財であると思いがちになるが、フェアネスには正義と不正義が混在しているように、公共財にも随伴的結果によって生み出される負の遺産の財も含まれていることを忘れるべきではないが、考察しきれず課題を残してしまった。

国際経営を目指す事業経営を論じるとき、利潤を生み出す経営戦略が優先してしまい、負のフェアネスはリスクファクターとして扱ってしまいがちである。グローバリゼーションは負の遺産もグローバルに分散し続けていることを、どこかで精算しなければならぬという思いは強いが、公共財への考察同様、多くの課題を残したままになってしまった。

国際経営戦略がグローバリズムとして一般企業や個人事業主でも取り上げられるようになってから、まだ35年ほどしか経っていない。その間に、国家資本主義が台頭したし、監視資本主義も出てきた。AI（人工知能）分

野ではチャットGPTも活用が始まっている。マルクスが『資本論』を執筆発刊し始めたのが、奴隷制度が廃止されてから35年後である。時代の推移と進化は急速である。日々、先端を走り続けなければ、事業経営は継続できない。われわれは、常に先端を走り続けなければならない宿命を負っているのかもしれない。

## 参考文献

### 日本語文献

- [1] 今井むつみ・秋田喜美 (2023.5)、『言語の本質』、中公新書
- [2] 柄谷行人 (2010.6)、『世界史の構造』、岩波書店
- [3] 柄谷行人 (2011.10)、『「世界史の構造」を読む』、インスクリプト
- [4] 柄谷行人 (2014.6)、『帝国の構造』、青土社
- [5] 柄谷行人 (2022.10)、『力と交換様式』、岩波書店
- [6] 広井良典 (2023.4)、『科学と資本主義の未来』、東洋経済新聞社
- [7] 細谷功 (2011.8)、『アナロジー思考法』、東洋経済新報社
- [8] 野家啓一 (2018)、著書『はざまの哲学』、青土社

### 外国語訳書文献

- [9] Fukuyama, F (2018) “*IDENTITY*”, Curtice Brown Group Ltd. (山田文訳 (2019.12)、『IDENTITY』、朝日新聞出版)
- [10] Fukuyama, F (2022) “*LIBERALISM AND ITS DISCONTENTS*”, ICM Partner、(会田弘継訳 (2023.3)、『リベラリズムへの不満』、新潮社)
- [11] Gates, B & Ignatius, A (2021.3) “*It Will Need to be the Most Amazing Thing Humankind Has Over Done.*” Harvard Business School Publishing Corporation (倉田幸信訳 (2021.5)、『イノベーションが人類史上最大の問題を解決する』、DAIAMOND・ハーバード・ビジネス・レビュー 2021年5月号)
- [12] Harvey, D (2009) “*Cosmopolitanism and the Geographies of Freedom*” Columbia University Press (大家定春・他訳 (2013.9)、『コスモポリタニズム』、作品社)
- [13] Harvey, D (2010) “*A Capitalism to Marx’s Capital*” New Left Books Ltd. (森田成他・中村好孝訳 (2011.9)、『〈資本論〉入門』、作品社)
- [14] Harvey, D (2011) “*The Enigma of Capital and the Crises of Capitalism*” Profile Books Ltd. (森田成他・他訳 (2012.2)、『資本の〈謎〉』、作品社)
- [15] Harvey, D (2017) “*Marx’ Capital and the Madness of Economic Reason*” London: Profile Books (大家定春・他訳 (2019.9)、『経済的理性の狂気』、作品社)

- [16] Hicckel, J (2020) “LESS OR MORE” Cornerstone (野中香方子訳 (2023.5)、『資本主義の次に来る世界』、東洋経済新聞社)
- [17] Ho, B (2021) “Why Trust Matters” -An Economist’s Guide to the Ties That Bind Us-, Columbia University Press、(庭田よう子訳 (2023.6)、『信頼の経済学』)
- [18] Katada, S (2020) “JAPAN’s NEW REGIONAL REALITY” Columbia University Press (三浦秀之訳 (2022.6)、『日本の地経学戦略』、日経BP)
- [19] Kocka, J (2017) “Geschichte des Kapitalismus” Verlag C, H, Beck oHG (山井敏章訳 (2018.12)、『資本主義の歴史』、人文書院)
- [20] Klein, N (2014) “This Changes Everything-Capitalism vs. The Climate” Klein Lewis Productions Ltd. (幾島幸子・荒井雅子 訳 (2017.8)、『これがすべてを変えるー資本主義vs.気候変動ー』(上)(下)、岩波書店)
- [21] Lippmann, W (1989) “THE PUBLIC PHILOSOPHY” Transaction Publishers (小林正弥・他訳 (2023.2)、『公共哲学』、勁草書房)
- [22] Lowrei, A (2018) “GIVE PEOPLE MONEY”-How a Universal Basic Income World End Poverty, Revolutionize Work, and Remake the World-, Crown、(上原裕美子訳 (2019.10)、『みんなにお金を配ったら』、みすず書房)
- [23] Marx, K (1867) “DAS KAPITAL I” (向坂逸郎訳 (1969.6)、『資本論』(一)、岩波文庫)
- [24] Marx, K (1894) “DAS KAPITAL III” (向坂逸郎訳 (1967.7)、『資本論』(六)、岩波文庫)
- [25] Marx, K (1894) “DAS KAPITAL III” (向坂逸郎訳 (1970.3)、『資本論』(九)、岩波文庫)
- [26] Massimini, M & Tononi, G (2013) “Nulla di piu grande” Baidini & Castoldi (花本知子訳 (2015.5)、『意識はいつうまれるのか』、亜紀書房)
- [27] McCleary, R and Bono, R (2018) “THE WELTH OF RELIGIOUS” Princeton University Press (田中健彦訳 (2021.3)、『宗教の経済学』、慶応義塾大学出版会)
- [28] McGrayne, S (2011) “The Theory That Would Not Die: How Bayes’ Rule” Yale University Press (富永星訳 (2013.10)、『異端の統計学ベイズ』、草思社)
- [29] Murden, F (2020) “Mirror Thinking” -How Role Models Make Us Human-, Bloomsbury Publishing Plc (大槻敦子訳 (2021.8)、『ミラーリングの心理学』、原書房)
- [30] Milanovic, B (2019) “CAPITALISM, ALONE” Harvard University Press (西川美樹訳 (2021.6)、『資本主義だけ残った』、みすず書房)
- [31] Nordhaus, W (2021) “THESPIRIT OF GEEN” Princeton University Press (江口泰子訳 (2023.1)、『グリーン経済学』、みすず書房)
- [32] Pearl, J (2018) “The Book of Why The New Science of Cause and Effect” Brockman, Inc. (夏目大訳 (2022.9)、『因果推論の科学』、文藝春秋)
- [33] Piketty, T (2013) “LE CAPITAL AU XXI SIECLE” Editions du Seuil (山形浩生・



- 他訳 (2014.12)、『21世紀の資本論』、みすず書房)
- [34] Piketty, T (2023) “*NATURE, CULTURE & INEGALITES*” Agence litteraire Astier-Pecher (村井章子訳 (2023.7)、『自然、文化、そして不平等』、文藝春秋)
- [35] Pinker, S (2018) “*ENLIGHTENMENT NOW -The Case for Reason, Science, Humanism, and Progress*” Brockman, Inc. (橘明美・坂田雪子訳 (2023.2)、『21世紀の啓蒙』(上)、草思社文庫)
- [36] Polanyi, K (1994・2001) “*The Great Transformation : The Political and Economic Origin of Our Time*” Beacon Paperback (野口建彦・栖原学訳 (2009)、『大転換』、東洋経済新聞社)
- [37] Porter, M (1980) “*COMPETITIVE STRATEGY*” The Free Press Macmillan, Inc. (土岐坤・他訳 (1982.10)、『競争の戦略』、ダイヤモンド社)
- [38] Porter, M (1985) “*COMPETITIVE ADVANTAGE*” The Free Press Macmillan, Inc. (土岐坤・他訳 (1985.12)、『競争優位の戦略』(COMPETITIVE ADVANTAGE)、ダイヤモンド社)
- [39] Porter, M (1990) “*THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF NATION*” The Free Press Macmillan, Inc. (土岐坤・他訳 (1992.3)、『国の競争優位』(上)、ダイヤモンド社)
- [40] Raihani, N (2021) “*THE SOCIAL INSTINCT*” JANKLOW & NESBIT (UK) LIMITED (藤原多伽夫訳 (2023.7)、『「協力」の生命全史』、東洋経済新聞社)
- [41] Rawls, J (1971・1990) “*A THEORY OF JUSTICE*” Harvard University Press (川本隆史・他訳 (2010.11)、『正義論』、紀伊國屋書店)
- [42] Shklar, J (1990) “*THE FACES OF INJUSTICE*” Yale University Press (川上洋平・他訳 (2023.6)、『不正義とは何か』、岩波書店)
- [43] Sundel, M (2009) “*JUSTICE*” -*What’s the Right Thing to Do?*- International Creative Management, Inc. (鬼澤忍訳 (2010.5)、『これから正義の話をしよう』、早川書房)
- [44] Thaler, R and Sunstein, C (2008, 2009, 2021) “*NUDGE: THE FINAL EDITION*”, Yale University Press. (遠藤真実訳 (2022.11)、『NUDGE』(実践行動経済学)、日経BP)
- [45] Urry, J (2016) “*What is the Future?*” Polity Press Ltd. (吉原直樹・他訳(2019.11)、『〈未来像〉の未来』、作品社)
- [46] Weber, M (1920) “*DIE PROTESTANTISCHE ETHIK UND DER >GEIST< DESKAPITALISMUS*” (大塚久雄訳 (1989.1)、『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』、岩波文庫)
- [47] Weber, M (1922) “*SOZIOLOGISCHE GRUNDEBEGRIFFE*” (清水幾太郎訳 (1972.1)、『社会学の根本概念』、岩波文庫)
- [48] Zuboff, S (2019) “*The Age of Surveillance Capitalism*” Perseus Books (野中香子訳 (2021.7)、『監視資本主義』、東洋経済新聞社)

**日本語論文**

- [49] 畑中邦道 (2016.12)、『AIの進化と事業リスク』、国際経営フォーラム No.27、神奈川大学 国際経営研究所
- [50] 畑中邦道 (2021.12)、『能動化するレジリエンス』、国際経営フォーラム No.32、神奈川大学 国際経営研究所
- [51] 畑中邦道 (2022.12)、『不確実な境界』、国際経営フォーラム No.33、神奈川大学 国際経営研究所

# 外国人材活用がもたらすダイバーシティ経営の可能性

## —理論と実践からの示唆—

### Promoting Effective Utilization of Foreign Human Resources for Diversity Management

湯川 恵子

#### アブストラクト

我が国の外国人材活用は国際貢献や異文化マネジメントによる価値創造の理念と、労働力不足の穴埋めという現実的ニーズの間で葛藤が生じている。この状況下で日本企業は外国人材を日本の職場に適応させる方法に腐心しているが、外国人材活用によるダイバーシティ経営は必ずしもうまくいっているとはいえない。そこで、外国人雇用の現状を整理した上で、経営学における異文化経営の展開から、異文化経営とダイバーシティ経営の接点を理論的に明らかにしたうえで、外国人材雇用によるダイバーシティ経営を実践する企業の事例を通じて、外国人材雇用が日本企業にもたらす可能性と留意すべき点について3つの提言を行った。

**キーワード：**外国人材　ダイバーシティ経営　文化的差異  
文化的相互作用　雇用モデル

#### 1. はじめに

少子高齢化のなかで、我が国の人手不足が一層深刻化している。国立社会保障・人口問題研究所の「日本の将来推計人口（令和5年推計）」によると、生産年齢人口（15～64歳）は1995年の8,726万人をピークに減少して

おり、出生中位推計の結果によれば、2032年には7,000万人、2043年には6,000万人、2062年には5,000万人を割り、2070年には4,535万人まで減少すると予想されている。生産年齢人口の減少は深刻な労働力不足の問題を引き起こしており、この事態に対処すべく、日本企業が外国人材の採用に乗り出していることは周知の通りである。

我が国の外国人材活用は国際貢献や異文化マネジメントによる価値創造といった理念を掲げながら、他方で不足する労働力の穴埋めの側面が大きかったという本音が垣間見られる。こうした事情から日本企業は「いかに外国人材を日本の職場に適応させるのか」に腐心してきたために、外国人材活用によるダイバーシティ経営は必ずしもうまくいっているとは言えない状況にある。日本で働く外国人材がその能力を発揮し、彼ら/彼女らがつも多様性がイノベーションを創出したり、生産性を高めるとともに、外国人材を媒介として日本企業を質的に変容させる可能性があるのか否かを本研究で提示していきたい。

そのために、まず外国人雇用による我が国の現状を整理し、日本の雇用モデルのなかに外国人材を位置づけるための枠組みを検討する。次に、経営学領域において異文化経営がどのように展開されてきたのか、さらに異文化経営とダイバーシティ経営の接点を確認する。これらを踏まえて、外国人材雇用によるダイバーシティ経営を実践する企業の事例を紹介し、そこから外国人材雇用が日本企業にもたらす可能性と留意点について提言したい。

## 2. 日本における外国人雇用の現状と方向性

### (1) 日本の外国人労働者受け入れの現状

2021年末、日本にいる在留外国人数は276万635人である<sup>1</sup>。この総数は前年度と比べると12万6,481人減少しているが、わが国の総人口に占める

---

<sup>1</sup> 2021年末現在の数字で、長期在留者の246万4,219人と、特別永住者の29万6,416人を合わせた数となっている。

在留外国人数の割合をみると、日本の総人口1億2,550万人（総務省統計局による2021年10月1日現在の人口推計）に対して、2.20%となっている。

国籍・地域別に見ると、中国が71万6,606人で全体の26.0%を占め、以下、ベトナム43万2,934人（15.7%）、韓国40万9,855人（14.8%）、フィリピン27万6,615人（10.0%）、ブラジル20万4,879人（7.4%）の順となっている。

さらに雇用・労働を所管する厚生労働省による「外国人雇用状況の届出状況まとめ」によると、就労を目的とする外国人労働者数は2022年10月末現在、182万2,725人で、前年比95,504人増加し、届出が義務化された2007年以降、過去最高を更新した。外国人を雇用する事業所数は29万8,790所で、同じく届出義務化以降、こちらも過去最高を更新した。

国籍別では、ベトナムが最も多く462,384人（外国人労働者数全体の25.4%）。次いで中国385,848人（同21.2%）、フィリピン206,050人（同11.3%）の順となっている。

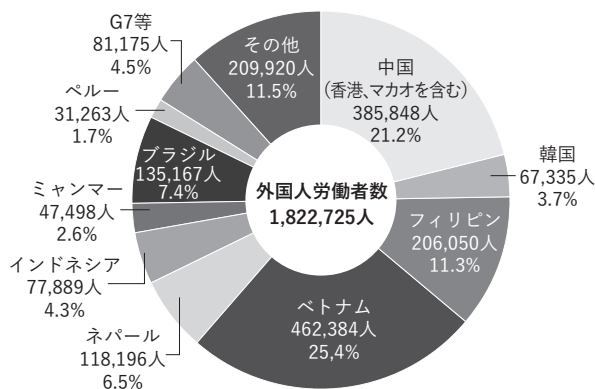


図1 国籍別外国人労働者の割合

出典 「外国人雇用状況」の届出状況まとめ【本文】（令和4年10月末現在）より

在留資格別では、「専門的・技術的分野の在留資格」<sup>2</sup>が479,949人で、前年比85,440人（21.7%）増加、「特定活動」が73,363人で、前年比7,435人（11.3%）増加、「身分に基づく在留資格」<sup>3</sup>が595,207人で、前年比14,879人

(2.6%) 増加。一方、「技能実習」は343,254人で、前年比8,534人(2.4%)減少、「資格外活動」のうち「留学」は258,636人で、前年比8,958人(3.3%)の減少となっている。

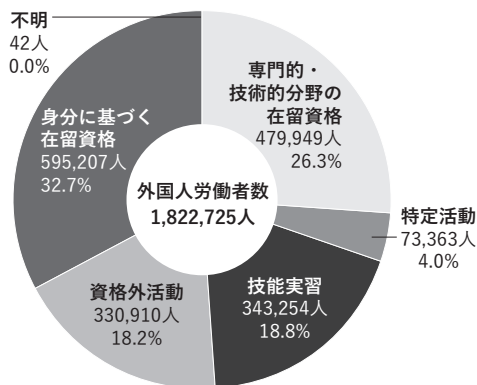


図2 在留資格別外国人労働者の割合

出典 「外国人雇用状況」の届出状況まとめ【本文】(令和4年10月末現在)より

外国人労働者数を国籍別・在留資格別にみると、ベトナムでは「技能実習」が39.6%、次いで「専門的・技術的分野の在留資格」が25.8%となっている。

中国では「専門的・技術的分野の在留資格」が34.5%、「身分に基づく在留資格」が33.7%となっている。

フィリピンでは「身分に基づく在留資格」が70.0%、「技能実習」が15.6%となっている。

<sup>2</sup> 「専門的・技術的分野の在留資格」には、「教授」、「芸術」、「宗教」、「報道」、「高度専門職1号・2号」、「経営・管理」、「法律・会計業務」、「医療」、「研究」、「教育」、「技術・人文知識・国際業務」、「企業内転勤」、「介護」、「興行」、「技能」、「特定技能」が含まれる。

<sup>3</sup> 「身分に基づく在留資格」には、「永住者」、「日本人の配偶者等」、「永住者の配偶者等」、「定住者」が含まれる。

ブラジル、ペルー、韓国では「身分に基づく在留資格」が最も高い割合となっており、それぞれ98.9%、98.8%、44.3%となっている。

インドネシアとミャンマーでは「技能実習」がそれぞれ55.4%、35.5%となっており、ネパールでは「資格外活動」のうち「留学」が39.6%となっている。

G7等<sup>4</sup>では「専門的・技術的分野の在留資格」が55.8%となっている。

専門的・技術的分野での就労を目的とする「専門的・技術的分野の在留資格」による在留外国人数を、直近までの出入国在留管理庁の統計からその推移を表したのが表1である。過去10年間の推移を見てみると、2022年12月末現在で数値が過去最高になったものは、例えば、「高度専門職1号イ」や「技能・人文知識・国際業務」、「技能実習1号ロ」「技能実習3号ロ」で顕著となっている。

表1のうち、日本での就労目的である在留資格の特徴的なカテゴリーを抜粋して整理してみたい。

#### ①「技術・人文知識・国際業務」

「技術・人文知識・国際業務」<sup>5</sup>の在留資格は、大卒等の学歴のある者または一定以上の実務経験を有する外国人が、学校で学んだ専門や実務経験に関連した一定以上の専門性を必要とする業務を行うため、または外国の文化に基盤を有する思考もしくは感受性を必要とする業務に属する活動を行うために取得できる在留資格となっている。2022年12月末時点で、この在留資格で日本にいる外国人は311,961人となっている。就労系の在留

<sup>4</sup> G7等とは、フランス、アメリカ、イギリス、ドイツ、イタリア、カナダ、オーストラリア、ニュージーランド、ロシアをいう。

<sup>5</sup> 「技術・人文知識・国際業務」という在留資格は、もともとは「技術」と「人文知識・国際業務」という独立した在留資格だったが、2014年6月の入管法の一部改正により、「技術・人文知識・国際業務」という在留資格に統合され、翌年の2015年4月に施行された。この「技術・人文知識・国際業務」という在留資格は「技人国」（ぎじんこく）と略して呼ばれることもある。

表1 国籍別 在留資格(在留目的)別 在留外国人(主に就労目的を抜粋)

年	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
高度専門職(合計)			1,508	3,739	7,668	11,061	14,924	16,554	15,735	18,315
高度専門職1号イ			297	731	1,194	1,576	1,884	1,922	1,885	2,030
高度専門職1号ロ			1,144	2,813	6,046	8,774	11,886	13,167	12,257	13,972
高度専門職1号ハ			51	132	257	395	570	676	648	1,116
高度専門職2号			16	63	171	316	584	789	945	1,197
経営・管理	13,439	15,184	18,109	21,877	24,033	25,670	27,249	27,235	27,197	31,808
法律・会計業務	149	143	142	148	147	147	145	148	139	151
技術	43,038	45,892								
技術・人文知識・国際業務	72,319	76,902	137,706	161,124	189,273	225,724	271,999	283,380	274,740	311,961
企業内転勤	15,218	15,378	15,465	15,772	16,486	17,328	18,193	13,415	8,593	13,011
介護					18	185	592	1,714	3,794	6,284
技能	33,425	33,374	37,202	39,756	39,177	39,915	41,692	40,491	38,240	39,775
特定技能1号							1,621	15,663	49,666	130,915
特定技能2号							-	0	0	8
技能実習(合計)	155,206	167,626	192,655	228,588	274,233	328,360	410,972	378,200	276,123	324,940
技能実習1号イ	3,683	4,371	4,815	4,943	5,971	5,128	4,975	1,205	211	3,310
技能実習1号ロ	57,997	73,145	87,070	97,642	118,101	138,249	164,408	74,476	24,005	161,683
技能実習2号イ	2,788	2,553	2,684	3,207	3,424	3,712	4,268	4,490	2,818	878
技能実習2号ロ	90,738	87,557	98,086	122,796	146,729	173,873	210,965	258,173	202,006	83,508
技能実習3号イ						-	220	707	779	1,206
技能実習3号ロ					8	7,178	25,751	39,149	46,304	74,355
留学	193,073	214,525	246,679	277,331	311,505	337,000	345,791	280,901	207,830	300,638
家族滞在	122,155	125,992	133,589	149,303	166,561	182,452	201,423	196,622	192,184	227,857
特定活動	22,673	28,001	37,175	47,039	64,776	62,956	65,187	103,422	124,056	83,380
総数 ※	2,066,445	2,121,831	2,232,189	2,382,822	2,561,848	2,731,093	2,933,137	2,887,116	2,760,635	3,075,213

※ 総数はこの表の総数ではなく、すべての在留外国人の総数

出典 出入国在留管理庁の【在留外国人統計(旧登録外国人統計)統計表】の2013-2022年の10年間の12月末現在のデータを筆者が抽出し作成。

資格の中では「技能実習」に次いで多い在留者数となっている。

国籍・地域別に見ると、1位が中国で82,502人(26.4%)と最も多く、2



位がベトナム 77,997 人 (25.0%)、ネパール 25,727 人 (8.2%)、韓国 23,083 人 (7.4%)、ヨーロッパ 13,894 人 (4.5%)、台湾 12,602 人 (4.0%)、北米 10,409 人 (3.3%)、の順となっている。

## ② 「高度専門職」

高度外国人材の受け入れを促進するため、高度外国人材に対しポイント制を活用した出入国在留管理上の優遇措置を講ずる制度を 2012 年 5 月より導入している。高度外国人材の活動内容を、「高度学術研究活動」、「高度専門・技術活動」、「高度経営・管理活動」の 3 つに分類し、それぞれの特性に応じて、「学歴」、「職歴」、「年収」などの項目ごとにポイントを設け、ポイントの合計が一定点数 (70 点) に達した場合に、出入国在留管理上の優遇措置を与えることにより、高度外国人材の我が国への受け入れ促進を図ることを目的としている。

### (1) 「高度学術研究活動」

本邦の公私の機関との契約に基づいて行う研究、研究の指導又は教育をする活動 (例：大学の教授や研究者等)

### (2) 「高度専門・技術活動」

本邦の公私の機関との契約に基づいて行う自然科学又は人文科学の分野に属する知識又は技術を要する業務に従事する活動 (例：企業で新製品の開発等を行う者、国際弁護士等)

### (3) 「高度経営・管理活動」

本邦の公私の機関において事業の経営を行い又は管理に従事する活動 (例：グローバルな事業展開を行う企業等の経営者等)

2022 年 12 月末時点で、この在留資格で日本にいる外国人は 18,315 人となっている。国籍・地域別に見ると、1 位が中国で 11,696 人 (63.7%) と最も多く、2 位がインド 1,044 人 (5.7%)、韓国 811 人 (4.4%)、米国 760 人 (4.1%)、台湾 590 人 (3.2%)、ベトナム 501 人 (2.7%)、の順となっている。

「高度専門職」の在留資格は、在留外国人全体から見た時には 0.6% と少ないものの、我が国が積極的に受け入れるべき高度外国人材像である以下の文言と合致する人材として、年々増加傾向にある。

「国内の資本・労働とは補完関係にあり、代替することが出来ない良質な人材」であり、「我が国の産業にイノベーションをもたらすとともに、日本人との切磋琢磨を通じて専門的・技術的な労働市場の発展を促し、我が国労働市場の効率性を高めることが期待される人材」とされています。（平成21年5月29日高度人材受入推進会議報告書）

しかしながら我が国におけるいわゆる高度専門職人材の受け入れは必ずしも順調とは言えない。日本での就労がどのような意味を持つのかを実証的に検討した塚崎（2008）は、彼ら/彼女らにとって日本での就労がキャリア形成の面で魅力的ではなく、日本企業の職場には①会社人間的働き方、②非効率性、③集団主義、④年功・序列重視、⑤排他性、といった問題点があることを指摘しているという。

### ③「技能」

公私の機関との契約に基づいて行う産業上の特殊な分野に属する熟練した技能を要する業務に従事する活動に従事するもので、外国料理の調理師、スポーツ指導者、航空機の操縦者、貴金属等の加工職人等がこれにあたる。2022年12月末現在で、39,775人となっているが、ここ10年の推移でみると横ばい傾向である。

### ④「特定技能」

国際人材協力機構（JITCO）によると、特定技能制度は、国内人材を確保することが困難な状況にある産業分野において、一定の専門性・技能を有する外国人を受け入れることを目的とする制度で、2018年に可決・成立した改正出入国管理法により在留資格「特定技能」が創設され、2019年4月から受け入れが可能となったものである。特定産業分野は12分野—①介護 ②ビルクリーニング ③素形材・産業機械・電気電子情報関連製造業 ④建設 ⑤造船・船用工業 ⑥自動車整備 ⑦航空 ⑧宿泊 ⑨農業 ⑩漁業 ⑪飲食料品製造業 ⑫外食業、となっている。特定技能1号

は12分野で受け入れ可となっているが、特定技能2号の受け入れ分野は介護以外の特定産業分野（11分野）となっている。

2019年4月1日に新設された「特定技能1号」の在留資格による在留者数は、2022年末現在で13,0915人であり、「特定技能2号」は8人となっている。「特定技能1号」の在留資格による中長期在留者の国籍・地域別の内訳は、ベトナムが77,135人と最も多く、以下、インドネシア16,327人、フィリピン13,214人、中国8,882人、の順となっている。

### ⑤ 「技能実習」<sup>6</sup>

外国人技能実習制度は、我が国で培われた技能、技術又は知識を開発途上地域等へ移転することによって、当該地域等の経済発展を担う「人づくり」に寄与することを目的として1993年に創設された制度である。制度の目的・趣旨は1993年に技能実習制度が創設されて以来、終始一貫している考え方であり、技能実習法には、基本理念として「技能実習は、労働力の需給の調整の手段として行われてはならない」と記されている。

技能実習制度の内容は、外国人の技能実習生が日本において企業や個人事業主等の実習実施者と雇用関係を結び、出身国において修得が困難な技能等の修得・習熟・熟達を図るもので、期間は最長5年とされ、技能等の修得は、技能実習計画に基づいて行われるとされている（図3）。

2022年末現在、すべての「技能実習」在留資格による人数は324,940人となっている。これを国籍・地域別に見ると、ベトナムが176,346人で全体の54.3%を占めており、以下、インドネシア45,919人（14.1%）、フィリピン29,140人（9.0%）、中国28,802人（8.9%）、ミャンマー17,034人（5.2%）、と続いている。

---

<sup>6</sup> 「技能実習1号」は「技能実習1号イ」及び「技能実習1号ロ」を、「技能実習2号」は「技能実習2号イ」及び「技能実習2号ロ」を、また、「技能実習3号」は「技能実習3号イ」及び「技能実習3号ロ」をそれぞれ合算した数である。

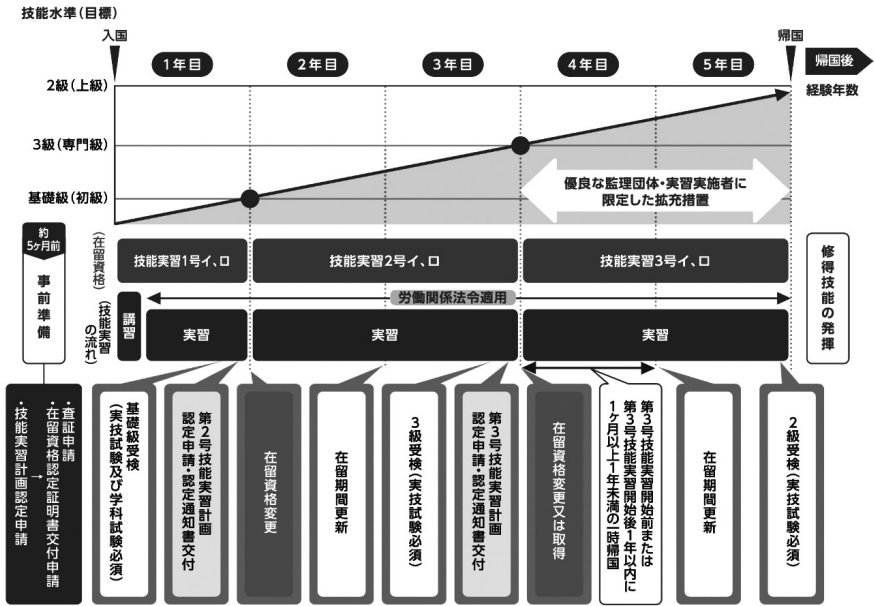


図3 技能実習制度の流れ

出典 国際人材協力機構 (JITCO) のホームページより抜粋

### ⑥日系南米人などの「定住者」

外国人労働者のうち、ブラジルやペルー国籍をはじめとする日系南米人は日本国籍者の子孫であることを根拠に、身分に基づく在留資格を取得して来日、在留している。したがって就労に関する制限はないが、派遣・請負といった間接雇用の形態での就労が多くみられることが知られる。

在留資格「定住者」でみていくと、そもそも定住者の定義は、「法務大臣が特別な理由を考慮したうえで、一定の在留期間を指定して居住を認める者」となっている。具体的には、日系人やその配偶者、日本人や永住者の連れ子、難民認定を受けた外国人、中国残留邦人やその親族などである。ブラジル人などに多い日系人については、バブル時代の最盛期だった1980年代に深刻な人手不足となったことに起因し、その解消のため、日本政府が南米のペルーやブラジルに渡航した日本人を呼び戻し、在留資格を与え

ることとした経緯がある。定住者には日本における就労活動の制限がないため、好きな仕事を選んで働くことができる権利が与えられるが、日本に在留できる期間は「6ヶ月」「1年」「3年」「5年」と定めがある。2022年末時点では、南米系ではブラジル70,906人、ペルー11,161人、アジアではフィリピン57,591人、中国26,950人、韓国7,080人、ベトナム6,068人となっている。

## (2) 外国人労働者受け入れの国際的な動向

今野ら（2006）は、欧州先進5カ国（イギリス、ドイツ、フランス、イタリア、オランダ）の外国人労働者の受け入れ政策と社会統合政策の特徴、課題を明らかにする調査を2006年に実施した。このなかで、受け入れ政策にとどまらず、外国人労働者の受け入れに合わせ構築してきた欧州先進各国の社会システムのあり方にも焦点を当て、各国の特徴、実態を明らかにしたうえで、わが国の外国人労働者受け入れ政策のあり方を考える上での課題を3つの点から指摘している。

- ①高度人材の受け入れを支援するための優遇措置のあり方の検討
- ②高度人材以外の受け入れは国内労働市場に与える影響について慎重に検討したうえで、「いかに管理できるのか」というスキームで考えなければならないこと
- ③多くの外国人労働者を受け入れると、長いタイムラグをもって必ず社会統合の問題が起り、その解決には膨大なコストがかかることを認識する必要があること

2006年当時の調査の中で、欧州先進国が高度人材の受け入れを積極的に行っていることについては日本の現状とも合致するが、単純労働者については「いかに管理できるのか」の視点なしには、受け入れ国の都合の良い仕組みでは早晚機能しなくなるといことが指摘されたのは興味深い。欧州の経験から学ぶべき点の一つは、彼ら／彼女らが安定的で有能な労働者として経済活動に貢献することを考えれば、わが国にとって、それが必ずしも悪いことではない。しかし他方では、滞在が長期化するに伴い様々な社会的問題が発生することは避けられず、それを解決するためには、外

国人材を日本社会に統合化するためのコストが必要になることへの覚悟が必要になるということだろう。

もう一つの重要な点は、問題の原因となる事象が起きたときから、問題の深刻さを認識して本格的な対応策をとるまでの間に長い時間を要しているということを指摘している。欧州先進国が大量の外国人労働者を受け入れた1960年代から、社会統合政策に本気で取り組むようになった1990年代後半までの間には30年から40年の時間がたっており、その長い期間は外国人労働者の二世、三世が労働力として形成されるまでに要した期間となっている。

コストをかけても外国人労働者を受け入れるメリットは大きいという意見もあるし、コストをかけてまで問題を引き起こす可能性のある外国人労働者を受け入れるべきではないという意見もあり、受け入れ政策の評価が固まっているわけではない。しかし、我が国が多く of 外国人労働者を受け入れる方向に舵を切るのであれば、長期的な視点で社会統合についても議論したうえで、そのためには膨大なコストがかかることを認識しておく必要があるという知見が得られたといえる。

### (3) 日本の雇用モデルの多様化に向けて

そもそも外国人労働者はどのように受け入れ国の労働市場に組み込まれているのか、という問いについてPiore (1979) の議論がある。米国での実態をふまえ、労働市場にはさまざまな制度に守られ、雇用の安定性が高い第一次部門と、景気の変動にさらされるために雇用が不安定な第二次部門の2つの部門が存在すること、労働需要側と供給側の思惑が一致するような形もとりながら、移民労働者が不可避免的に受け入れ国の労働市場のうち第二次部門へと組み込まれていくという主張である。このように労働市場がひとつではなく、複数存在するという考え方は、二重 (dual) 労働市場や分断 (segmented) 労働市場と呼ばれている。労働市場内には貧困や賃金格差、人種や性にもとづく差別的な状況が根強くみられ、とくに労働市場の下位から上位層への移行はほとんど観察されないことが分かっている<sup>7</sup>。日本においても、二重労働市場の議論は、日系南米人や技能実習生

の位置づけを議論するのに役立つ理論といえる。

日本の労働市場を、概観したものが図4でわかりやすく展開されている。

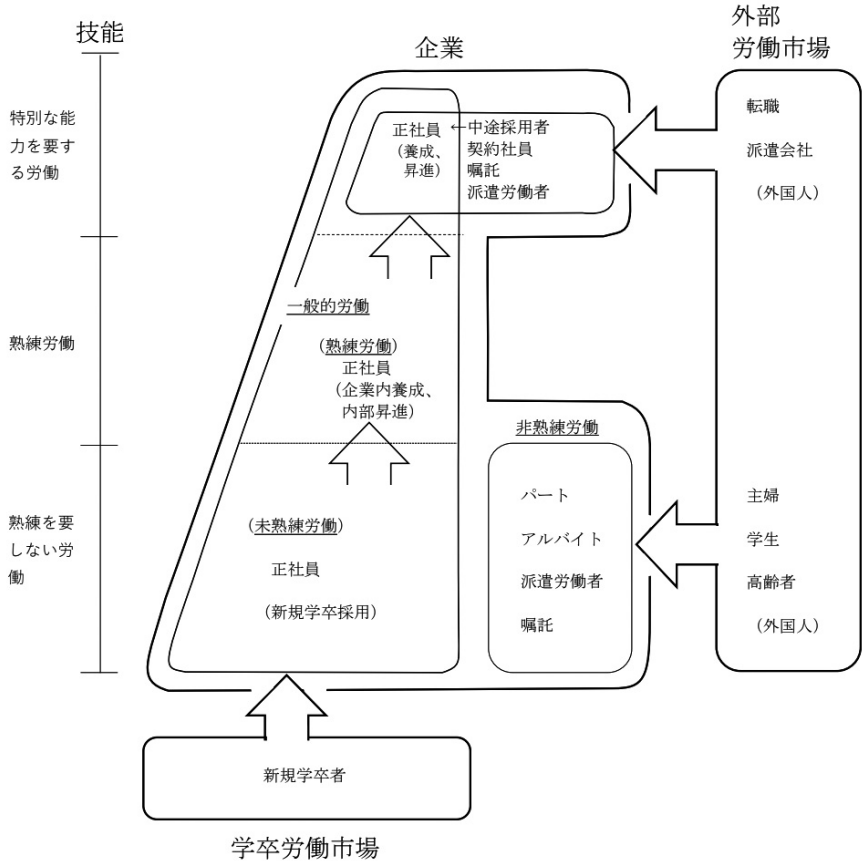


図4 日本の労働市場の概念図

出典 経済企画庁総合計画局編 (1989) 資料より引用

<sup>7</sup> 二重労働市場論は、1960年代においてしばしば主張され、とくに雇用が不安定な第二次部門において高い離職率と、女性や若者といった「労働力への執着意識が低い」者たちが観察されることが指摘されている。

経済企画庁が1989年に公表した『外国人労働者と経済社会の進路』（経済企画庁総合計画局編）に示される「日本の労働市場の概念図」である。この図では「技能」を縦軸にとるが、これを上から「特別な能力を要する労働」「熟練労働」「熟練を要しない労働」の3つに区分する。また縦軸の範囲におさまる部分は「企業」と「外部労働市場」に分け、外国人は「外部労働市場」から「企業」のうち「特別な能力を要する労働」（中途採用者のみ正社員部分へと流入）と「熟練を要しない労働」（主婦、学生、高齢者とともに「非熟練労働」に流入し、正社員部分との重なりを持たない）へと参入することを示している。伝統的な日本の労働市場構造の全体像を描いている点では興味深いが、このなかで外国人労働者がどこに流入するのかを図示するかということは今後の議論の余地を残しているといえる。

図4の日本の労働市場の概念図をもとに、日経連の雇用ポートフォリオモデルを重ね合わせて検討してみたい。雇用ポートフォリオでは、縦軸に「従業員の考え方」（長期勤続⇔短期勤続）、横軸に「企業の考え方」（定着⇔移動）をとり、ひとつの象限のなかに長期蓄積能力活用型（長期勤続・定着）と雇用柔軟型（短期勤続・移動）、そしてその中間に高度専門能力活用型、そしてその中間に高度専門能力活用型、そしてその中間に高度専門能力活用型

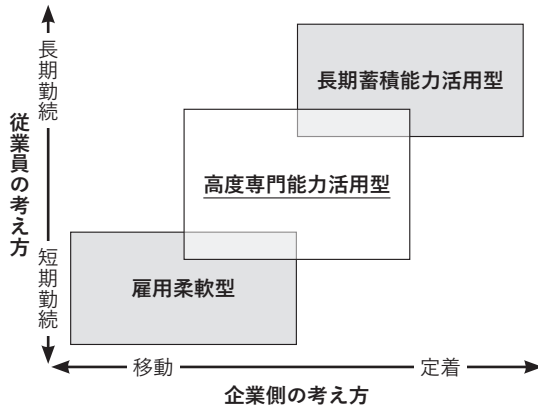


図5 企業・従業員の雇用・継続に対する関係  
日経連（1995）『新時代の「日本的経営」』32ページより著者作成



活用型、の3つの雇用タイプが配置されている。

戦後から日本を支えてきた長期雇用慣行は、産業構造の転換や労働市場の構造変化、従業員の意識の変化に柔軟に対応できる、従来の包括・一元型ではない新たな雇用慣行が運営されるべき時が来ている。そのうえで、今後の雇用のタイプを3つに分類している。

- ①従来の長期雇用の考え方に立ち、企業としても働いてほしい、従業員としても働きたいという長期蓄積能力活用型
- ②企業が抱える課題解決に専門的熟練・能力をもって応える、必ずしも長期雇用を前提としない高度専門能力活用型
- ③定型、専門にかかわらず多様な職務の遂行に対する企業ニーズがあり、また従業員ニーズも余暇活動型から専門能力活用型まで多様性がある雇用柔軟型

以上の3つに収斂していくことを予見したうえで、企業はそれぞれの規模や業種の特性をふまえ、経営環境の変化に応じてどのような従業員が何人必要か、といった「自社型雇用ポートフォリオ」を考えるべきである、との指摘である（山口、2022）。この図の有効性は、第一に縦横の軸、すなわち長期か短期か、定着か移動か、という二軸のなかに、長期雇用定着型の日本企業の雇用のユニークさを内包している点、第二に高度専門能力活用型があることで、必ずしも長期雇用を前提としない専門的・技術的分野の外国人労働者を位置づけることができる点、にあると考えられる。

### 3. 外国人材雇用による文化的ダイバーシティの理論的展開

#### (1) 外国人材による経営の多様化とその課題

人口減少社会に入ったわが国において、多様な人材を労働市場に迎え入れることへの関心が高まっていることに加えて、労働力の確保や国際競争力の強化を目的として、外国人材を雇用することで得られる利点は大きい。内閣府の「令和元年度年次経済財政報告」には、外国人材を含む多様な人材が企業業績を向上させるとする報告がある。このなかでも、特に性別や国籍の多様性を進めることは、企業業績に対してプラスの影響を与える可

能性が示唆されている点は興味深い。

多様性を企業経営に活かす、すなわちダイバーシティ経営において Bassett-Jones (2005) は、ダイバーシティ経営は多くの国で企業業績の向上を牽引し、反対にダイバーシティを避けることは競争力を失うことにつながるという。さらに外国人労働者による文化的ダイバーシティに2つの効果があるとした Lee (2015) によると、1つは企業レベルの効果である。視野の広がりによってよりの確な状況判断が可能になり、チャンスをつかみ、問題解決能力の向上につながるという。外国人材がもたらす文化的ダイバーシティは、より多くの新しい発想を生み出し、企業のイノベーションや新製品開発に貢献する。2つ目は、地域レベルの効果である。地域経済に文化のダイバーシティが存在する場合、地域全体のイノベーションを促進し、生産性が向上、地域の地元住民の賃金と雇用にプラスの影響を与えることが証明されているという。

一見すると、ダイバーシティ経営は最善策とも捉えられるが、気を付けなければならないポイントも存在する。ダイバーシティ経営のメリットを享受するために、単に多様な人材の「数」を増加することでは、むしろ逆効果になるということである。内閣府の調査結果 (2019) でも、多様な人材の活躍に向けた取り組みがない場合、多様性の増加は生産性を低下させる結果が出ている。この調査では、多様性の高まりと同時に、多様な人材活用の中長期計画・ビジョンがある企業、または、柔軟な働き方を実施している企業においては、成長率が増加している。さらに、人材の多様性が増加したにもかかわらず、多様な人材の活躍に向けた取り組みを行っていない企業と、同じ企業属性を持つが多様性が増加していない企業とを比較した結果、人材の多様性を増加させただけの企業においては、多様性の増加が生産性に対してかえってマイナスの影響を与えている可能性が高くなっている。さらに、企業の制度改革や取り組み等を伴う多様化は生産性を向上させるが、そうした変革や取り組みを欠いた多様化は企業にとって負の影響すら与える可能性が高い結果も示されている。

こうした結果からいえることは、多様性への取り組みを企業のビジョンや制度改革などとセットで行っている企業では、多様性を尊重する企業風

土が形成され、結果、多様性による負の影響を抑制した可能性がある。反対に、多様性に対応するための取り組みを行わない（何もしない）場合には、多様性によるプラスの効果を享受できない可能性が高いといえる。

こうしたダイバーシティ経営のプラス面とマイナス面は「diversity paradox」と呼ばれている。Basset-Jones (2005) によるとポジティブ面では、創造性の促進／コミットメントや職務満足の向上／市場（ニーズ）への適合度の向上、などを挙げている。反対にネガティブ面は、一体感を乱し団結力を低下させる／コミュニケーションの低下／内集団と外集団の意識の強化／ぶつかり合い／不信感を生み出す／品質低下、などを挙げている。こうしたダイバーシティのパラドックス、すなわち「諸刃の剣」（小山、2023）をマネジメントしていくことは、容易なことではない。特に日本の場合、外国人材活用によるダイバーシティの効果を得ることは、独自の制度や習慣を発展させてきた日本企業にとってはハードルが高いといえよう。

日本企業において、意思疎通のリスクをとって文化的ダイバーシティを手に入れるか、それとも競争力を失うリスクをとって文化的ダイバーシティを避けるかは大きな分かれ道となる。一方、世界の多くの国々は、マネジメントを工夫することによって前者を選んでいる。しかし日本の現状を見ると、後者を選ぶ企業が多いように見受けられる。外国人材採用の場面でも、給与や昇進の仕組みをとっても従来のやり方のまま外国人材をそこに当てはめていく方法で日本企業そのものの制度的変革はしてこなかった。仕組みを変えずに問題を極力起こさないかということを優先し、新しいやり方を選択してこなかった。これにより世界的な人材獲得競争のなかでも競争力を失いつつあるうえに、昨今の経済情勢のなかで賃金も先進主要国のみならず韓国にも追い越されてしまい、将来的な人材危機に見舞われる可能性が現実味を帯びてきたといえる。

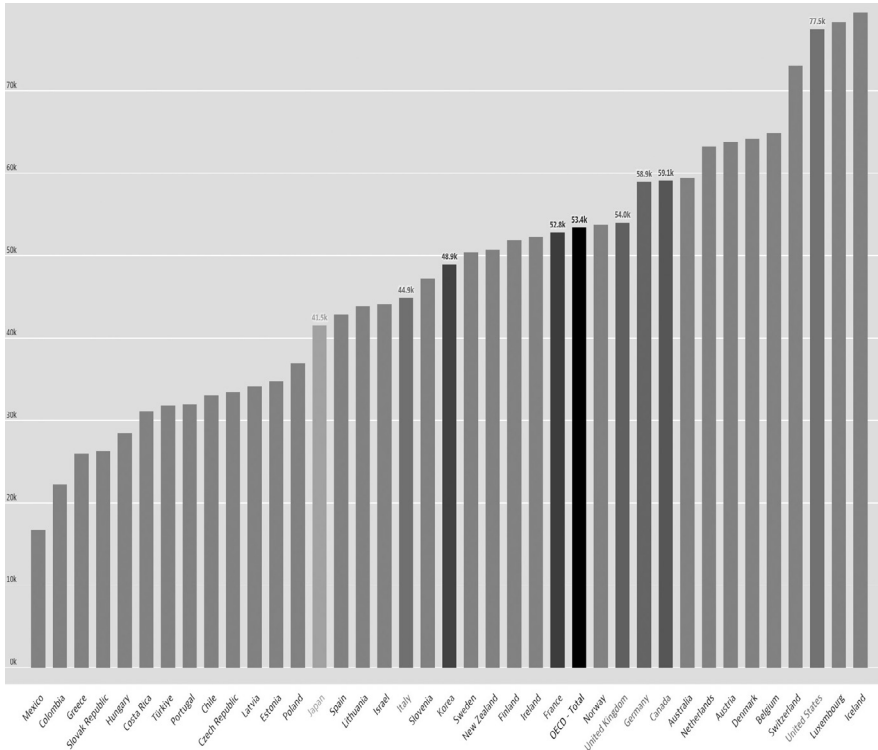


図6 世界各国の平均賃金

出典 OECD Data (OECD Employment Outlook Publication (2023))

注 先進国では米国の77,463米ドルを筆頭に、カナダの59,050米ドル、ドイツの58,940米ドル、英国の53,985米ドル、フランスの52,764米ドル、イタリアの44,893米ドル、日本41,509米ドルとなっている。同じアジアの韓国にも48,922米ドルと抜かれる結果となった。

## (2) 異文化マネジメント研究の整理

### ① 文化的差異 (cultural distance) アプローチ

人材の多様性の源泉となる文化の定義は難しい。その理由は、一言で説明しえないからである。古くは1950年代初頭に文化概念の定義を包括的に調査し、その検討を行なったKroeber & Kluckhohn (1952) の160以上の文化の定義にも表れている。文化という概念が多様化し、拡散するなかで、「信念、慣習、習慣、価値観、風習」などを網羅的に挙げる定義や「生

活様式の総体」といった茫漠とした定義にとどまらず、文化を「象徴と意味の体系」、あるいは「社会のなかで共有された知識の体系」と捉えて、文化概念を精緻化する試みなど多彩である。

さらにこうした文化を、相対的に俯瞰し、「各々の文化は独自の価値を有している」という主張にとどまらず、私たちのものの見方もまた文化的に構築されたものであって、私たちはいわば「文化メガネ」をかけて、他文化を把握し、理解しようとしているのだという認識を主張し、自文化を反省的に見つめなおすことの重要性を文化人類学者のBoaz（1974）は説いている。人間社会の多様性を、「人種」の多様性に由来するものとして捉えるのではなく、また「文明／未開」のように序列化された垂直的な関係によって捉えるのではなく、水平的な関係にある諸文化の多様性として把握しようとし、今日の「多文化主義」や「多文化共生」の理念につながる思想史的水脈を形成していったと理解される（原、2008）。

こうした文化の概念をマネジメントの領域に持ち込んだのが、オランダの心理学者でもあり経営学者でもあったホフステッドだった。彼は、1967年から116,000人のIBM社員を対象に、72か国20言語で国別価値観を調査し、世界で初めて国別の文化の違いを分類し数値化した。そのなかで、4つの価値の測定次元—①権力格差（Power distance）、②不確実性の回避（Uncertainty avoidance）、③個人主義対集団主義（Individualism vs Collectivism）、④男性的価値対女性的価値（Masculinity vs. Femininity）—で世界各国の文化的特性を実証的に明らかにした。これら4つの指標で日本の結果を見ると、①権力格差指数は54で39か国中21位、②不確実性の回避指数は92で同じく4位、③個人主義化指数は46で22位、④男性化指数は95で1位となっている。

文化が経営に及ぼす影響を論じた研究は、企業が国際化を遂げていくなかで考慮すべき要素のひとつとしてその重要性が増しているといえる。こうした中、Hofstedeらが可視化・定量化することが難しい文化を数値化した意義は大きい。ほかにもHall（1976）のコンテキスト理論では、世界の文化を「高コンテキスト（コンテキスト）」と「低コンテキスト」とに分類して、中国、日本、アラブ諸国、ギリシャ、スペインなどはコンテクス

ト依存が高く、ドイツ・スイス（スイスのドイツ語圏）、スカンジナビア諸国、アメリカ、フランスが低いと論じた。Houseが主宰し、1993年にスタートしたGLOBEプロジェクトは、世界各地の160名以上の研究者が集めたデータをもとに、Hofstedeのフレームワークである文化的次元を発展させ、国の文化のフレームワークにあてはめる手法により、企業文化における国の文化の影響度を把握することを試みている。GLOBEプロジェクトの文化的次元は、Hofstedeの先行研究の欠点を補う形で調査が行われ、9つの文化的次元を定義している。

- ①成果志向（Performance orientation）
- ②自己主張（Assertiveness）
- ③未来志向（Future orientation）
- ④人間志向（Human orientation）
- ⑤制度的集団主義（Institutional collectivism）
- ⑥仲間内集団主義（Ingroup collectivism）
- ⑦男女平等主義（Gender equality）
- ⑧権力格差（Power distance）
- ⑨不確実性回避（Uncertainty avoidance）

近年ではINSEAD教授のメイヤー（2005）が、ビジネスにおける異文化理解に特化して「カルチャーマップ」を作成し、文化の違いを可視化している。メイヤーは8つのマネジメント領域を縦軸に各領域における両極端の特徴を横軸においた文化の見取り図を示し、自分と相手との文化がどれくらい違うかを一目でわかるようにした。その8つの指標は以下である。

1. コミュニケーションの取り方（communicating）  
ローコンテキスト vs ハイコンテキスト（low-context vs. high-context）  
⇒空気を読むか否か
2. 評価の仕方（evaluating）  
直接的なネガティブフィードバック vs 間接的なネガティブフィードバック（direct negative feedback vs. indirect negative feedback）  
⇒直接批判するか否か

3. 説得の仕方 (persuading)  
原理優先 vs 応用優先 (principles-first vs. applications-first)  
⇒原則か、事例か
4. リーダーシップ (leading)  
平等主義 vs 階層主義 (equalitarian vs. hierarchical)  
⇒平等か、階層か
5. 決断の仕方 (deciding)  
合意主義 vs トップダウン式 (consensual vs. top-down)  
⇒合意かトップダウンか
6. 信用の仕方 (trusting)  
タスク志向 vs 関係志向 (task-based vs. relationship-based)  
⇒タスク型か、関係性か
7. 見解の相違 (disagreeing)  
対立型 vs 対立回避型 (confrontational vs. avoids confrontation)  
⇒直接か、避けるか
8. 予定の立て方 (scheduling)  
直線的な時間 vs 柔軟な時間 (linear-time vs. flexible-time)  
⇒正確性か、柔軟性か

以上のように、文化的差異を明らかにする研究はホーフステッドの研究を契機としているが、文化的差異をきめ細かにみることはビジネスをうまく遂行する上では重要である。たとえば、メイヤーの指標を用いて説明すると、「スケジューリング」の項目で、日本人とドイツ人は締め切りを重視し、秩序立てて物事を進めようとする。柔軟性よりも秩序や迅速さに価値をおく。対照的に中国やインドなど柔軟な時間の文化では順応性を重視し、柔軟性に価値をおく。このように文化的差異を理解することは重要であるといえる。

## ②文化的相互作用 (cultural interaction) アプローチ

上述の文化的差異を明らかにする研究は、他方でその国民が国ごとに同

質的な価値観を持っているという前提に立っているという点で、批判的に捉える論者も出現するようになった。確かに、例えば日本人は秩序を重んじる階層主義的で合意形成型傾向があるというのは感覚的に納得できるものではあるが、あくまでもマクロな視点で見れば平均値であり、ミクロな視点で外れ値に目を向けると人によって異なるはずである。これは日本に限ったことではなく、ドイツでも、中国でもインドでも起こりうることであろう。

Shenker (2012) は、静的な文化的相違のパラダイムからダイナミックな相互作用への着目が重要と主張した。Adler & Aycanも4つの点で文化的差異アプローチを批判している。それらは、(a) 価値観にのみ依存して文化を比較、(b) 国家レベルで文化を概念化、(c) 文化の動的な見方ではなく静的な見方を提示、(d) 国家レベルで文化が均質であると仮定、の4つの点である。文化の違いを明確にするアプローチは、地元の文化に適應するか、自分の文化を課すかという二者択一を迫るものになる。反対に相互作用を意識すると、他の文化の人々と効果的に協力することにつながり、彼らが提示したフレームワークが有効であることを証明したのである。つまり異文化間相互作用を管理するためのより幅広い選択肢を提供する概念フレームワークとして提示されたのである。これらのアプローチは、次の2つの質問に対処する5つの回答から理解される。(A)「私自身の文化的アプローチをどの程度維持することを選択しますか?」(B)「他者の文化的アプローチをどの程度受け入れることを選択しますか?」この2つの側面に基づいて、5つの選択肢は、(a) 自分の文化的アプローチを課す、(b) 相手の文化的アプローチを受け入れる、(c) 創造的な妥協を考案する、(d) 状況を戦術的に回避する、(e) 相乗的な解決を即興する、以上5つの選択肢の有効性はおかれている状況によって異なるとした。

このように、異文化マネジメント研究が、「差異」を明らかにするアプローチから「相互作用」を重視するアプローチに変化している背景を日本企業の国際化/グローバル化のなかで考えると、例えば生産拠点を海外に移すというフェーズでは、現地人材を大量に採用したうえで、日本本社から派遣された管理者が彼ら/彼女らを管理するという文脈においては、文



化的差異を理解したうえで日本の文化に同化させたものづくりで品質を担保していく必要があった。しかし、昨今の日本の職場に加わる外国人材の増加というフェーズでは、彼ら/彼女らがもつ文化的背景を同質的にみるのではなく、一人ひとりの個性としてとらえていく視点が重視されるようになった表れと捉えることもできるだろう。

### (3) 異文化マネジメントからダイバーシティ経営への架橋

前節で整理した異文化マネジメントにおける2つのアプローチ「文化的差異」と「文化的相互作用」一において、異なる文化をどのように見ていくのかについての示唆がダイバーシティにあると考えられる。まず整理しておきたいのは、ダイバーシティは、表層的ダイバーシティと深層的ダイバーシティという2つの種類に分けられるということである。表層的ダイバーシティ (surface-level diversity) とは、人種や民族、性別、年齢、障がいの有無など、外見から見分けられる属性のことであると同時に、自分の意思では変えられない、または変えることが困難な属性である。外見から判断しやすい基準なので、どの国でも差別を禁じる法律の規制対象になっている。また深層的ダイバーシティ (deep-level diversity) とは、宗教、学歴、性的指向、経歴、スキル、価値観など、外見ではわからない属性のこと、表層的ダイバーシティに比べて、その人と深く関わらなければ分からない内面的な特性が含まれる。

以上の区別を理解すると、たとえば外国人のみならず、女性・高齢者・障がい者を活かすといっても、表層的な切り口で、特定の人たちをただ雇用しただけでは、仕事上でダイバーシティを活かしているとはいえないことがわかるだろう。その人の持つスキルや経験、知識など、仕事に関わる深層的ダイバーシティを活かすことが、真にダイバーシティを活かすということになる。

ダイバーシティの考え方は、もともと1950年代から1960年代にアメリカでの公民権運動がきっかけであった。1965年に米国で公民権法が発令され、人種や性別、出身地、宗教、年齢などの違いによる雇用差別を受けたと感じた人は、誰でも訴えを起こせるようになったのである。その後、

1980年代から1990年代前半には、「ダイバーシティ・マネジメント」が企業経営に合理性があるものとして捉える潮流が起こる。これによって、多様性を受け入れることが組織にとってプラスに作用し、利益をもたらすという認識が広がった。2000年前後になると、多様な人材の採用による雇用拡大や組織の構造改革が一段落し、社内にいるマイノリティが、組織の一員として自らが活かされていると実感できるかという視点を強調した「ダイバーシティ&インクルージョン」という言葉が登場し、ダイバーシティの考え方は時代とともに変化を続けてきているという（谷口、2005）。

多様な人材が企業経営に及ぼす様々な影響やそうした人材をどのようにマネジメントするのかについて、中心的な研究を行ったのがThomas & Ely（1996）である。Thomas & Elyの視点から坂東（2014）は多様な人材をマネジメントするうえで、社会の多様性（ダイバーシティ）に対する見方（価値観）の変化に伴い、3つのパラダイムが段階的に進行すると述べている。

- ①差別と公平のパラダイム（The Discrimination-and-Fairness Paradigm）  
差別と公平のパラダイムは「平等」「公平」「均等」といった価値観をベースに、採用、処遇、雇用機会の均等を遵守することを中心に展開される。
- ②アクセス・正当性のパラダイム（The Access-and-Legitimacy Paradigm）  
同化教育ではなく、違いを受け入れ歓迎すること、つまり多様性をありのまま受け入れる「多様性の尊重」に重点を置く。
- ③学習・効率性のパラダイム（The Learning-and-Effectiveness Paradigm）  
従業員間の違いを組織に取り込み、その違いから組織は学び成長し続けるのである。つまり、従業員が文化的背景を利用した仕事における意思決定で、民族コミュニティ間の提携に関連した選択をしている。そのような見方によって、組織の主業務である市場・製品・戦略・使命・業務遂行および組織文化について再提案し、組織内に取り込むことで業務を拡充する。

特筆すべきは、③学習・効率性のパラダイムへ移行し始めた1980年代は、市場のニーズが多様化、それによって多様な商品を必要とし、それを

開発する技術が求められるようになった結果、これまでとは異なる技術が必要になると、従来とは違う能力が評価され労働力も多様化していくという連鎖が起きたのである。その根底には社員の個性を尊重するというテーマがあったと考えるのは自然な流れといえよう。こうした組織行動を後押ししたのは、1987年に米国労働省とHudson Instituteより発表された「Workforce2000」報告書であり、その内容は2000年までの米国経済のトレンドを示した中に、白人男性中心のマネジメント体制に限界が近づいており、代わりに労働力は高齢化・女性化が進み、移民やマイノリティが増えると予測したのである（谷口、2005）。組織の存続を真剣に考えた場合、組織改革を推進し、ダイバーシティ・マネジメントへと発展させる必要性が明確に示されたといえる。

こうしたダイバーシティの考え方に立って、異文化マネジメントを俯瞰すると、人種や性別、年齢など表層的ダイバーシティによって文化的差異を明確にしていく以上に、一人ひとりの態度や価値観、知識、スキルといった深層的ダイバーシティに目を向けて、個性が発揮されるようにしていくことが必要であることが理解できる。個人の個性に着目した深層的ダイバーシティを理解するうえで助けになるのが、インクルージョンの考え方である（小山、2023）。インクルージョンはダイバーシティと併記されることも多く、定義づけでは議論の余地が多い。ダイバーシティとインクルージョンの概念を区別したRobertson（2006）は、インクルージョンはダイバーシティと併用されることで定義を混同されやすいことを指摘した。また脇（2016）は、ダイバーシティは人口動態的に多様な人々を組織の中で雇用することに焦点を当て、インクルージョンは組織の中で雇用された多様な人材を活用する視点であり、従業員の認知によるものであると区別した。インクルージョンに関する従業員の認知は、独自性、所属感、公正感の観点が必要で、その際には従業員が公正に扱われていると感じること、従業員が意思決定に参画できること、非公式情報にもアクセスできること、すべてのレベルで参加できると従業員に認知させるマネジメントが求められているという。

そもそもインクルージョン（inclusion）とは、日本語訳をすると「包括、

包摂」といった意味をもつ。一方で、インクルージョンの反対語はエクスクルージョン (exclusion) であり、「排除、隔離」といった意味を示す。したがって、「インクルージョン」＝「排除しないこと」「仲間はずれにしないこと」を表すという点を念頭に置くと、インクルージョン議論の由来が理解しやすい。

インクルージョンは、1980年代にヨーロッパで始まった政策理念である「ソーシャル・インクルージョン」に由来する。1970年代のフランスでは、社会的経済格差により貧困状態から抜け出せない労働者が多数発生し、その状態を「ソーシャル・エクスクルージョン (社会的排除)」と呼び、それらを解決するための理念として、“誰も排除されず、全員が社会に参画する機会を持つ”必要性を説く「ソーシャル・インクルージョン」が提唱されたという背景があり、この考え方は現代のビジネスにおいても不可欠なものとなっているのである。

ダイバーシティを定義し、分類を多様化し、それぞれの分類に応じて研究を検討するのでは不十分であるとされ、ダイバーシティ研究が「いかにダイバーシティを活かすべきか」に焦点が移っているなかで、インクルージョンの概念が注目されている (野村、2021)。ダイバーシティの負の面を軽減し、多様性の有効性を高める変数としてのインクルージョンに期待する研究も出現してきている (Chung et al., 2020, Nishii, 2013, Shore et al., 2018)。インクルージョン研究の中でも、個人の個性に着目したマイクロレベルのものは十分に行われてこなかった。そこでShore et al. (2011) は、インクルージョンの概念を、「帰属性」(他社との強固で安定した関係の形成・維持)と「独自性」(自己が固有で独立した存在であるとの認識の維持)の2軸を示し、これら2つの欲求を双方ともに高水準で満たすことで、個人が所属するグループへのインクルージョンが実現すると考えた。つまりダイバーシティとインクルージョンは2つが組み合わせ合った時に初めて、組織は望ましい結果を得ることができると考えられる。

		帰属性	
		低	高
独自性の重視	低	<b>Exclusion (排除)</b> グループ内で独自の価値を持つ部内者としては扱われない。しかしグループ外の従業員間やグループでは仲間として扱われる場所がある。	<b>Assimilation (同化)</b> 独自性は重視されず、組織的/支配的な組織文化の規範に準拠する。グループ内で部内者として扱われる。
	高	<b>Differentiation (差別化)</b> グループ内の部内者としては扱われないが、その独自性は価値があり、グループ/組織の成功に必要なであるとみなされる。	<b>Inclusion (包摂)</b> 部内者として扱われ、グループ内で独自性を維持することも許可/奨励される。

図7 インクルージョンのフレームワーク

出典 Shore et al. (2011) を山本が修正したものを引用

#### 4. 外国人材活用の現場から～ケーススタディ

これまでの調査（湯川、2019他）からも、わが国の中小企業が直面する人材不足の単なる穴埋め策や外国人活用による短期的な企業業績向上を目的とする受け入れということ以上に、外国人材活用のメリットが大きいことが分かっている。外国人材活用が職場を活性化させるなどの事例は、これまであまり認識されてこなかったが、活用事例が広まっていくことで、外国人材活用に乗り出す企業が増えてくると考えられる。外国人材の活用によって、海外進出の選択肢が広がったり、海外取引の円滑化が図られる点も外国人材活用によるダイバーシティの恩恵といえる。以下では、これまでの調査の結果から、本研究テーマに即して文化的差異が日本企業にもたらしたメリットと注意点を整理したい。

##### (1) ケースⅠ F社（情報通信業）—「差別化」視点で日本語サポート

外国人材が日本企業で働く際に、最初の壁になるのは日本語の問題である。高度人材に向けて湯川（2019）が行った中国人とベトナム人を比較した調査によると、日本語能力が不足している頻度を聞いたところ、46%の中国人が不足感を感じていないのに対して、ベトナム人は「全くない」「あまりない」を足しても11%だった。しばしば不足感を感じているベトナム

人は「ままある」「たまにある」を足すと82%にもものほり、中国人の同回答の42%と比べるとかなり差がある結果が得られた。加えて不足している場面を聞いたところ、日本語能力に不足を感じていない中国人で、実際の場面でも「困った場面はない」と回答しているのは27%で、残りの73%は「日本語能力を不足と感じたことはないが、日本語能力に困った場面がある」と思っているということが分かった。

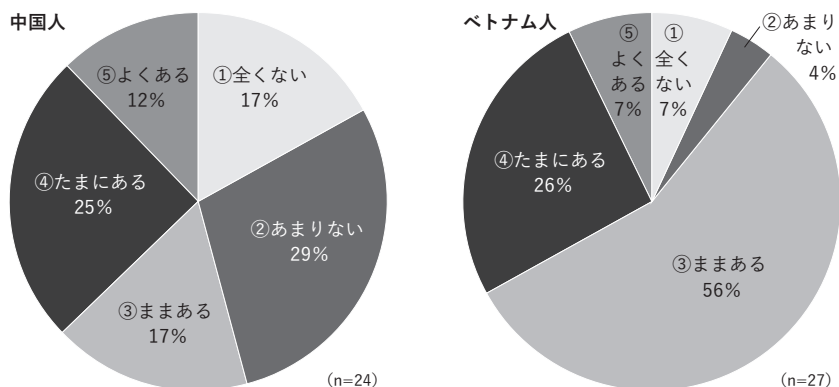


図8 日本語能力が不足していると感じた頻度

出典 湯川恵子「日本企業への外国人人材定着のためのサポート体制に関する研究」(2019)より

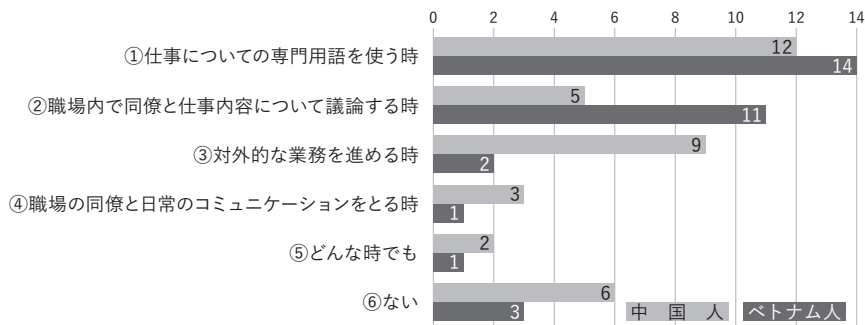


図9 仕事上で日本語コミュニケーションに困った場面(複数回答)

出典 湯川恵子「日本企業への外国人人材定着のためのサポート体制に関する研究」(2019)より

この調査を踏まえて、F社のインタビューから得られた情報を組み合わせて理解していきたい。F社は情報通信業で、外国人材採用も積極的に行っている。外国人材の採用をスタートした理由は、ビジネスのグローバル化と社内のダイバーシティ&インクルージョン促進、にあったという。たまたまのご縁に恵まれ、中国の大学研究室とパイプができたことにより、そこを窓口採用活動を行ってきた。希望者には日本でのインターンシップを経験してもらい、職務経験と日本での生活の両面でマッチングを見たいうで、職場でも「学生の適合性」を見て最終面接を実施し、本人の意思を確認するとともに職場での評価と合わせて採否を出している。この方法で継続的に人材が確保されていることに加え、離職もほとんどないとのことだった。

こうして社員になった中国人の多くは、意欲も高く、自身のキャリアアップにつながる勉強会などに積極的に参加するようだ。これにつられて、日本人従業員の参加率も高まっており、さらには私的な勉強会なども自主的に開催されるようになるなど、社内の雰囲気も日本人社員を巻き込みながら良い方向に変わってきているという。しかし、会社主催の勉強会で、参加率が思わしくなかったものがあったという。それは、「日本語力向上に向けた研修」だったそうで、上の調査結果からも業務に関する専門用語など、日本語コミュニケーション向上にとって有利になるはずと思い、会社が用意したそうだが、参加者が集まらなかったようだ。

そもそも彼ら/彼女ら自身では日本語能力が不足していると感じてはいないこともあるので、日本語ができないとしても日本語についてのフォローを受け入れない可能性も高い。そこで、全員を対象とした研修にして自分の能力が足りていないと感じさせない配慮をしたり、研修名をいかにも日本語の補習のようなものにしない、といった工夫が中国人へのサポートでは重要となる。このような中国人の思考を理解するための1つのカギとなるのは、スミス（2015）の「面子というものが、中国人の多くの重要な性格の複雑な錠前を開ける1つの鍵である」にあるように、中国人特有の「面子（メンツ）」を通して解釈できるだろう。多様な人材を社内へ迎え入れる際に、彼ら/彼女らの持つ独自の価値観や文化的ダイバーシティ

を排除するのではなく、「差別化」の視点で、この違いが組織の成功にとって必要不可欠であるという立場に立って、包摂=インクルージョンする視点が重要であることが分かる。

## (2) ケースⅡ 田中産業株式会社（製造業）

### —インクルージョンでグローバル経営促進

#### 【会社概要】

会社名 田中産業株式会社

代表 田中 公典 代表取締役社長

所在地 静岡県三島市 本社工場のほかに第二工場（組立工場）、  
物流センター、ベトナム法人（ヴィンフック省）を展開

設立 1956年

従業員数 68名

うち高度人材21名、特定技能7名

※2023年9月に技能実習生を3名迎える予定

事業内容 業務用空調・冷暖房機器、ロッカー・スチール家具、  
工作機械の板金製品、パイプ加工、粉体焼付塗装、  
アッセンブリー、海外調達

インタビュー日 2023年9月14日

#### ①外国人材雇用の経緯

2010年から高度外国人材を雇用しているが、その前年の2009年に塗装要因として、ベトナムからの技能実習生を受け入れるようになった。受け入れた動機は、人材確保いわゆる人材難からだったという。しかし、せっかく時間をかけて技能教育をしても、研修期間の3年間で帰国してしまうことに田中社長は、「もったいない。帰国した後にも技能を生かせる場がベトナムに確保できないだろうか」と考えるようになったという。こうして、2011年にベトナムに現地法人Tanaka Vietnam Co.,Ltd.を設立するに至った。当時、本社工場の業務量も増加し、パンク寸前だったこともあり、業務の拡大とベトナム人技能実習生の帰国後の活躍の場の双方を叶える形



でベトナムへの進出が実現した。現在では、ベトナム工場に、日本本社で技能を培った3名の元技能実習生がリーダーとして日本本社との橋渡しをしつつ、活躍しているということだ。グローバル経営の展開のなかで、外国人材を自社内に「インクルージョン」していくプロセスは大変興味深いといえる。

現在、田中産業（本社）では、21名の高度人材と4名の特定技能、3名の技能実習生の従業員が従事しており、このなかでも21名の高度人材のうち、7家族ほどが帯同して日本で生活している。高度外国人材の中からも管理職が出てきており、来日約10年のファム・テェ・クオンさんは、現在、部長として活躍中だ。

## ②外国人材の採用方法についての工夫

外国人材の採用を始めた15年くらい前には、現地ベトナムに社長自ら出向き、採用の現場に同席したうえで、毎年3名程度の採用を行っていた。しかし、ベトナム工場を立ち上げ、現地進出を遂げたころから、ベトナム工場の存在に加えて、現地のエージェントなどとの結びつきもできてきたこともあり、高度人材採用がしやすい環境ができていったという。しかし、面接で人物を評価する際には、エントリーしてくる方の話し方や前職で判断することに加えて、信頼している現地の専門家の「目利き」が重要で、日本人の田中社長では気が付かない点で現地のエージェントの採用アドバイスは重要とのことだった。

技能実習生では、帰国間際に面談を実施し、Tanaka Vietnamへの就職を希望するか否かを確認するという。現在は4名の元技能実習生がベトナムの工場でマネジャーとして活躍しているようだ。技能実習生が帰国後に全員、Tanaka Vietnamへの就職を希望するのかと想像されたが、工場があるのはハノイに近いベトナム北部ということもあり、地理的に自宅から遠い会社で働くことを希望しない方もいるとのことだった。

## ③外国人材活躍に向けた会社制度等の変更の有無

外国人材だから、とむしろ日本人と区別しない評価と給料体系を用いて

いるという。評価については、全社員からの評価をもとに個人を評価しており、この評価項目は国籍にかかわらず全員同じものを採用している。

また資格取得に対しても、「板金技能士」といった技能にかかわるものから、英検、日本語検定、Microsoft Office 検定など、1資格1万円の給与アップで、国籍を問わず本人の頑張りを引き出す仕掛けを用意している。外国人材には各種検定試験における「日本語の壁」も大きいように思われるが、給料に直結し、本人の頑張りで取得可能な資格については、会社としては外国人だからと特別扱いして会社として支援をするということはないとのことだった。ただし、資格試験検定料は初回のみ、会社負担にしており、同一試験を2回目に受ける際には、自己負担にしているとのことだった。

資格試験についての上述の方法以外にも、会社のあらゆる情報をオープン化して、誰でもがPCやスマホでいつでもアクセスできるようにしている点も工夫されていた。社員には一人一台、PCを準備して、業務に関することから、現場でわからなかった言葉の翻訳、会社からのお知らせ、など、その一部はベトナム語にも翻訳して、誰でもが必要な情報にアクセスできるようにしていたのも印象的だった。

また、日本人社員とは異なるサポートとして、会社と直接契約の通訳に業務に関することや日常生活のサポートなど、週に1回程度のペースで依頼しているとのことだ。また、家賃については、独身寮を用意して、高度人材と技能実習生の居住空間は別になっているが、月に2万円負担で住居を提供しているとのこと。また家族帯同の外国人材には、家賃補助を出しており、この点は日本人従業員には家賃補助はないとのこと、外国人材をつなぎ留めておくための「アメ」として制度活用しているとのことだった。こうした会社の制度もあり、外国人材の離職率は、年間で一人いるかいないか程度であり、過去に離職していった外国人材は日本にある他社に転職ではなくベトナムに帰国しているというケースがみられるとのことだった。

#### ④外国人材採用のメリット/デメリット

田中社長によると、メリットでまずおっしゃっていたのは「仕事がよくできる」「仕事に対する吸収力が違う」ということだった。こうした意欲に違いがあるのはなぜかを伺ったところ、「(いい意味での) 欲の差」ではないかとのことだった。給料面でも、待遇面でも、「もっと上に行きたい」「よい給料が欲しい」という欲求が日本人よりもベトナムの方が強いように感じていた。ミクロな個人レベルのメリットは、外国人材のこうしたハングリーさが他の日本人にも良い影響を与えている点でプラスに作用しているとのことだった。

また、会社としては当初は人材難のため、やむにやまれぬ事情から外国人材を採用するに至ったものの、ベトナム工場への海外進出や日本本社で技能を磨いた技能実習生が自国ベトナムでさらに能力を生かす場を持たないということは、本来的な技能実習制度の理想モデルともいえる。

反対にデメリットは、生活習慣の違いからくる近隣トラブルはつきものようだ。独身寮では、当初、賃貸物件を借り上げていたようだが、ある段階で大家さんから「物件を購入してほしい」と依頼があり、現在は寮も会社の持ち物にしたという。技能実習生では夜逃げされた経験もあるとのことだった。こうしたトラブルに対しても、田中社長は「生活習慣は変えられない」と一定の理解を示しながら、今後も外国人材を増やしていくことに意欲的だ。

#### ⑤今後の外国人材受け入れに向けて

「外国人材活用がうまくいっている会社とそうでない会社の違いはどこにあると思われますか？」と伺ったところ、会社の文化と周りの従業員の受け入れ方、ではないかとお話をされていた。田中産業でも最初は求人難で外国人材活用に舵を切っているのだが、当初から外国人材を実際に受け入れた現場での混乱はほとんど見られなかったという。確かに言葉が伝わらないということはあったそうだが、それ以上に現場の人手不足の問題が大きく、とにかく作業要員が必要だったということが、結果的に外国人材受け入れを順調にできた理由ともいえる。加えて、田中産業では、現在も

ベトナム人のみを受け入れていることもあり、日本人従業員の側からも1か国のみからの人材で意思疎通がしやすかったということもありそうだ。

今後人材難が解消される見込みがない中で、田中産業が当初思い描いた「たった3年ではもったいない」という思いが、ベトナム進出のきっかけにもつながり、現在、政府でも議論が進む技能実習制度などに対しても、「優秀な技能実習生は短大などに通わせてエンジニアとして再雇用した方がよい」という田中産業の描く未来像は、人口減少社会の日本企業の一つのアイデアとなりうる。田中産業は、文字通り外国人材を組織内に「インクルージョン」した結果、グローバル経営を実現した点で非常に興味深い。

## 5. おわりに—外国人材活用によるダイバーシティ経営の展開

日本では、そもそも総人口に占める在留外国人の割合は2.2%と極めて少数といえる。日本と同様にものづくり大国であるドイツを例にとると、ドイツ国外にルーツを持つドイツ居住者は人口の2割以上を占め、出生率を押し上げるなどの効果も出始めているという。そこで現在、ドイツでは国際競争力の低下に危機感を持ち、二重国籍に舵を切ろうとしているのは興味深い動きといえる。歴史が異なるので比較は難しいが、多元性を認めたくて社会の融和や統合を進めていく意思なくして複数国籍を容認していくのは容易なことではないことが想像できよう。

翻って日本企業で働いている外国人材は、日本人の考え方や習慣に従うような働き方をしていることが多い。外国人独特の考え方を引き出し、文化のダイバーシティを導くことは少ないのが現状である。しかし上述のように、文化的なダイバーシティの効果を日本企業が得るためには、外国人材を雇用するほかないといえる。確かに労働力不足の問題には女性や高齢者、障がい者の雇用による効果が得られる。しかし、文化的ダイバーシティを、外国人材を媒介に取り込むことによって、国際分業や技術移転、仕向け地向き仕様製品の設計などにおいて重要な要素となりつつあることは生産文化論的にも証明されている（伊東、1997）。

一方で、外国人ダイバーシティ経営は「諸刃のつるぎ」でもある。必ずしもメリットばかりではなく、デメリットも少なくないが、もはや人口減少社会による労働力不足の補填という意味では消極的な外国人材活用も、新たな海外展開やビジネスチャンスとの遭遇のみならず日本の職場に外国人材が加わることによる職場意識の変革など、外国人材によるダイバーシティ経営に乗り出す価値も少なくない。ケーススタディで示した製造業の事例からは、当初の受け入れのきっかけは「人材難」ではあったものの、結果的にダイバーシティ経営のプラスの価値を享受するに至った点は興味深い。

外国人と一口に言っても、多様な文化的背景をもつ人材である。彼ら/彼女らのもつ表層/深層ダイバーシティの双方に目を向け、異文化を価値創造につなげる視点で考察すると、外国人材活用促進の展開に2つの方向性が示唆された。

第一に、表層的ダイバーシティを文化的差異アプローチによって理解する、すなわち「差別化」視点のダイバーシティの展開、第二に深層的ダイバーシティを文化的相互作用アプローチによって理解する、すなわち「インクルージョン」視点のダイバーシティの展開、の2つである。

文字通り、外国人材を、「国内の資本・労働とは補完関係にあり、代替することが出来ない良質な人材」であり、「我が国の産業にイノベーションをもたらすとともに、日本人との切磋琢磨を通じて専門的・技術的な労働市場の発展を促し、我が国労働市場の効率性を高めることが期待される人材」と「真に」位置付けるならば、以下の点に留意が必要となる。

第一に「多様性には覚悟がいる」ということである。我が国に外国人材を受け入れる際に起こる社会統合にはコストと時間がかかることを認識しつつ、そのリスクをとって文化的ダイバーシティを手に入れるか、それとも、競争力を失うリスクをとって文化ダイバーシティを避けるかの意思決定を行う必要があるということだ。

第二に「新しい雇用モデルを生み出せるか否か」である。雇用ポートフォリオの考え方をもとに、従来型の日本の雇用システムである長期雇用と短期雇用のいずれでもない次元の高度専門能力活用型人材の活用を検討

すべきである。この検討は、外国人材のみならず、グローバル経済の下で日本人雇用に対しても、時代に即した変革を迫ることができる可能性があるだろう。

第三に「外国人材≠「名誉日本人」」という日本人のマインドの転換である。現状、日本企業が外国人材を受け入れる際に期待するのは、日本語に堪能で、日本人のメンタリティに寄り添うことのできる都合の良い「名誉日本人」としての外国人材である。いつまでも日本企業の希望を外国人材に押し付けていては、外国人材活用によるダイバーシティから得られるメリットを享受することは当然難しく、給与面でも見劣りする現在の日本企業は「外国人材に選ばれない国・日本」になることは避けられないだろう。

日本企業において、意思疎通のリスクをとって文化的ダイバーシティを手に入れるか、それとも、競争力を失うリスクをとって文化的ダイバーシティを避けるかの岐路における選択肢の如何で、外国人材活用によるダイバーシティ経営が促進されるかが試されているといえる。

## 謝辞

本研究の事例調査にあたりインタビューにご協力頂いた関係各位にこの場を借りてお礼申し上げます。

## 参考文献

- 伊東誼（1997）『生産文化論』日科技連。  
小野香織（2017）「多国籍企業における国の文化の影響」国際ビジネス研究第9巻第1-2号 春・秋合併号， pp.91-102。  
経済企画庁総合計画局編（1989）「日本の労働市場の概念図」。  
公益財団法人国際人材協力機構（JITCO）（<https://www.jitco.or.jp/>）。  
厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめ【本文】（令和4年10月末現在）。  
小山健太（2023）「異文化マネジメント研究とダイバーシティ・マネジメント研究の統合的検討（研究ノート）」『コミュニケーション科学』東京経済大学コミュニケーション学会， pp.161-173。  
今野浩一郎他（2006）「欧州における外国人労働者受入れ制度と社会統合—独・仏・英・

- 伊・蘭5ヵ国比較調査―労働政策研究報告書No.56.
- 出入国在留管理庁「在留外国人統計（旧登録外国人統計）統計表」2013-2022年。  
([https://www.moj.go.jp/isa/policies/statistics/toukei\\_ichiran\\_touroku.html](https://www.moj.go.jp/isa/policies/statistics/toukei_ichiran_touroku.html))
- スミス, A. H. (2015)『中国人的性格』（石井宗皓, 岩崎菜子訳）中央公論新社, p.18.
- 谷口真美 (2005)『ダイバーシティ・マネジメント―多様性をいかす組織』白桃書房.
- 塚崎裕子 (2008)『外国人専門職・技術職の雇用問題：職業キャリアの観点から』明石書店.
- 内閣府 (2019)「令和元年度 年次経済財政報告―「令和」新時代の日本経済―」（令和元年7月）.
- 日経連 (1995)『新時代の「日本的経営」』p.32.
- 日本経済新聞 (2023)「ドイツ、二重国籍にカジ」2023年9月1日朝刊.
- 野村梨世 (2021)「企業組織におけるダイバーシティ研究の動向と展望」東京大学大学院教育学研究科紀要 60, pp.527-533.
- 原知章 (2008)「文化概念を再考する」文化経済学会『文化経済学』第6巻第1号, pp.3-11.
- 坂東奈穂美 (2014)「ダイバーシティ・マネジメント導入前の人材多様化に対する日米比較：Thomas & Elyの3つのパラダイムの視座から」北海学園大学大学院経営学研究科 研究論集 (12), pp.1-22.
- ホフステード (1984)『経営文化の国際比較』産能大学出版部 (Hofstede G. (2005) "Culture's Consequences" Saga Publications).
- ホフステード (1995)『多文化世界：違いを学び共存への道を探る』岩井紀子, 岩井八郎訳, 有斐閣 (Hofstede, G. (1991) "Cultures and organizations: Software of the mind" McGraw Hill).
- メイヤー, E. (2005)『カルチャーマップ』ダイヤモンド社.
- 山口壘 (2022)「日本の外国人労働者と労働市場構造：これまでの整理とこれからの論点」JILPT Discussion Paper 22-07, 労働政策研究・研修機構編.
- 山本華 (2023)「日本語版職場におけるインクルージョン尺度の作成と信頼性・妥当性の検討」横浜国際社会科学研究所, 27 (3) pp.53-65.
- 湯川恵子 (2019)「日本企業への外国人材定着のためのサポート体制に関する研究」日本経営診断学会, 日本経営診断学会論集Vol. 19, pp.78-84.
- 脇夕希子 (2019)「ダイバーシティとインクルージョンの概念的差異の考察」九州産業大学商経論叢第60巻第2号.
- Adler, N. J. & Aycan, Z. (2018) "Cross-cultural interaction: What we know and what we need to know" Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, Vol.5, pp.307-333.
- Bassett-Jones, N. (2005) "The paradox of diversity management, creativity and innovation" Creativity and Innovation Management 14 (2), pp.169-175.
- Boas, F. (1974) "A Franz Boaz Reader: The History of Anthropology".

- Chung, B. G., Ehrhart, K. H., Shore, L. M., Randel, A. E., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2020) "Work group inclusion: Test of a scale and model" *Group and Organization Management*, 45 (1), pp.75-102.
- GLOBE Project (<https://globeproject.com/>).
- Hall, E. T. (1976) "Beyond Culture" Anchor Books. (『文化を超えて』 岩田慶治・谷泰共訳, 阪急コミュニケーションズ, 1993).
- Kroeber, A. & Kluckhohn, C. (1952) "Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions", *Papers of the Peabody Museum of American Archaeology and Ethnology*, Harvard University, volume 47, no. 1.
- Lee, N. (2015) "Migrant and ethnic diversity, cities and innovation: Firm effects or city effects?" *Journal of Economic Geography* 15 (4), pp.769-796.
- Nishii, L. H. (2013) "The benefits of climate for inclusion for gender-diverse groups" *Academy of Management Journal*, 56 (6), pp.1754-1774.
- OECD Data (2023) (OECD Employment Outlook Publication). (<https://data.oecd.org/earnwage/average-wages.htm#indicator-chart>)
- Piore, M. J. (1979) "Birds of Passage" Cambridge Books.
- Robertson, Q. M. (2006) "Disentangling the meanings of diversity and inclusion in Organizations" *Group & Organization Management*, 31 (2), pp.212-236.
- Shenker, O. (2012) "Beyond cultural distance: Switching to a friction lens in the study of cultural differences" *Journal of International Business Studies* 43, pp.12-17.
- Shore, L. M., Cleveland, J. N. & Sanchez, D. (2018) "Inclusive workplaces: A review and model" *Human Resource Management Review*, 28 (2), pp.176-189.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Ehrhart, K. H. & Singh, G. (2011) "Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research" *Journal of Management*, 37, pp.1262-1289.
- Thomas, D. A. & Ely, R.J. (1996) "Making Differences Matter: A New Paradigm for Managing Diversity" *Harvard Business Review on Managing Diversity*, pp.33-66.



# 企業人と大学生の協働による プロジェクト型ボランティア活動 —中間支援NPOによる コーディネートの仕組みと活動の意義—

山岡義卓・高城芳之

## 要 旨

企業人と大学生の協働による障がい者団体へのプロジェクト型ボランティア活動（以下、本活動と言う。）を取り上げ、運営の仕組みと合わせて意義や可能性を考察する。

本活動は企業財団の助成により中間支援NPOがコーディネートした。中間支援NPOでは連携する障がい者団体の選定、学生の募集、プロジェクト全体の運営等を担い、企業側は労働組合青年部が窓口となって従業員の参加を呼び掛けた。

本活動に参加した関係者への影響は次のとおりで、中間支援NPOが入ることですさまざまな付加価値や波及効果が見込めることが示唆された。学生には、障がい者支援の活動への関心の高まりに加え、企業の社会貢献活動や働くこと等への理解が促されること、複数の異なる他者とのコミュニケーションを通じた学習ができること、企業人にとっては、学生が関わることによるチームづくりへの好影響、社内への波及効果、つながりの広がり、障がい者団体にとっては活動やつながりの広がり等の意義が見出された。こうした活動の実施に際しては企業と中間支援機関、さらには連携団体を含めた関係者との信頼関係の構築等の事前調整が重要だと考えられる。

キーワード：ボランティア 中間支援組織 CSR 企業財団 NPO

## 1 はじめに

企業が社会貢献活動の一環として従業員に対して地域活動やボランティア活動への参加を促す取り組みは、さまざまな形で広く行われている<sup>1</sup>。たとえば、従業員に対して参加可能なボランティア活動を紹介することや、地域のNPOとの連携活動、プロボノ活動の推奨等、さまざまな取り組みが行われている<sup>2</sup>。また、社会貢献という観点のみならず、広く社外の世界に目を向けることや、仕事以外の人とのつながりを得る機会に着目し、人材育成や福利厚生の意図をもって行われることもある<sup>3</sup>。

本稿で紹介する事例は企業の従業員（以下、企業人と言う。）によるプロジェクト型ボランティア活動であり、多様な企業ボランティアのひとつの事例ではあるが、大きく二つの特徴がある。ひとつは、企業がボランティアを受け入れるNPOと直接連携するのではなく、中間支援NPOが間に入ってコーディネートを担当していることである<sup>4</sup>。中間支援NPOが間に入るこ

---

<sup>1</sup> 日本経済団体連合会（2020）の調査によれば「社員による寄付やボランティア活動の推進」をしている企業は全体の87%、「社員によるプロボノ支援」は同じく33%である。

<sup>2</sup> たとえば東京都生活文化局都民生活部地域活動推進課（2018）による企業ボランティア事例集には、ボランティア休暇制度や社内サイトによるボランティア情報提供、活動に応じた資金援助、交通費の助成等、各企業のさまざまな取り組みが紹介されている。

<sup>3</sup> 労働政策研究・研修機構（2023）では、企業ボランティアの副次的効果として先行研究を参照したうえで「1）会社へのロイヤリティが高まり定着率が上がる、2）会社イメージが向上し優秀な人材が確保できる、3）異なるフィールドでの経験によって新たな能力を開発できる、4）定年退職後の生きがいにつながる」の4つをあげている。

<sup>4</sup> たとえば東京・ボランティア市民活動センターが主催する「企業ボランティア・アワード」2022年度受賞事例では「地域の社会福祉協議会（社協）や市民活動センターなどの中間支援組織や行政から支援先を紹介してもらい」や、「本社が所在する品川区のしながわCSR推進協議会より、区内の児童養護施設をご紹介いただき」等、企業のボランティア活動に中間支援機関が関与する事例も報告されているが、いずれも支援先の紹介にとどまり活動のコーディネートまで行っている事例は少ない。

（<https://www.tvac.or.jp/kigyo/case/award/> 2023年9月22日アクセス）

とで多様な団体や活動への参加機会を提供できるし、事前準備やフォローアップ等を含めた連携先や活動内容に応じた相応しい支援が期待できる。

もうひとつは、本活動に大学生（以下、学生と言う。）が参加する仕組みを設けていることである。今回コーディネートを担った中間支援NPOは大学生のNPOインターンシップをはじめNPOと若者のつながりをコーディネートすることを主たる事業としていることから、企業人と学生が一緒に活動を企画する形でプログラムを設計した。また、活動への参加に加え、活動全体の企画・運営も学生スタッフが担った。

この関係を図にすると図1のようになる。中間支援NPOが複数のプロジェクトを含む全体を設計・コーディネートし、その中で個々のプロジェクトが行われた。

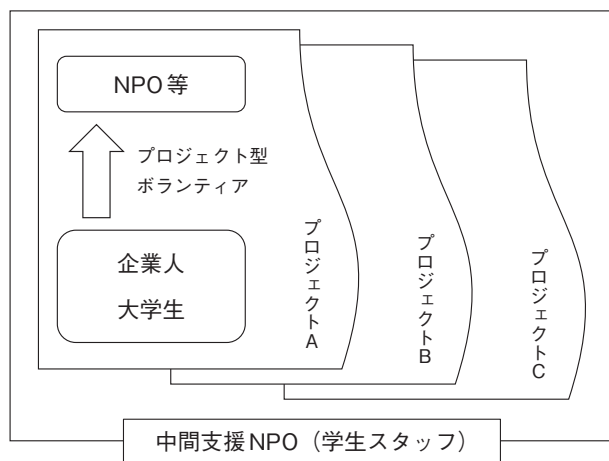


図1 中間支援NPOがコーディネートする企業人と学生によるプロジェクト型ボランティア活動

このような形態で企業人と学生が協働してプロジェクト型のボランティア活動を行うことは、企業人にとっては単にボランティア活動に参加するだけでなく、学生という立場の異なる他者と協力して活動する経験になる

だろうし、企業としては学生に企業理解を促す機会になることも期待できる。また、学生にとっては企業人との関わりは卒業後のキャリアを考える一助となるだろうし、企業人との共同作業から学ぶこと（プロジェクトや会議の進め方、企画のつくり方等）もあるだろう。さらに受け入れ団体にとっても多様な人たちとの関わりをもてることに加え、企業人、あるいは学生のみが行う活動とは異なる広がり期待できる。すなわち、この形態ならではのさまざまな価値が生まれる可能性がある。

そこで本稿では、中間支援NPOがコーディネートした企業人と学生の協働によるプロジェクト型ボランティア活動（以下、本活動と言う。）の事例について、その運営の仕組みを紹介するとともに、関係者への影響を確認したうえで、このような形態の活動の意義や可能性を考察する。

## 2 本活動について

本活動は、ヤマト運輸労働組合の組合員<sup>5</sup>（以下、ヤマト社員と言う。）と学生が協働で、横浜市内の複数の障がい者団体<sup>6</sup>（以下、連携団体と言う。）の利用者に向けてさまざまなプログラムを行うボランティア活動で「ヤマト繋がるプロジェクト」の名称で実施されている。本活動はこれまで2021年度と2022年度に実施し、ここでは2022年度の活動を紹介する。

### 2.1 本活動の実施形態

#### 2.1.1 本活動の関係者と役割

本活動は、公益財団法人ヤマト福祉財団の助成により、中間支援NPO

---

<sup>5</sup> ヤマト運輸労働組合はヤマト運輸株式会社に勤務する社員で構成する労働組合。本活動には同組合の組合役員（青年部）として活動しているヤマト運輸の従業員が参加した。

<sup>6</sup> 障がい者当事者団体と障害者支援団体の両方を含む。2022年度の連携先のうち横浜市中区地域訓練会チューリップと障害児者サークルラビッツは障がい者当事者団体、カブカブ川和は障がい者支援団体である。

である特定非営利活動法人アクションポート横浜が主催した。本活動に参加したヤマト社員はヤマト運輸労働組合青年部の呼びかけに応じて参加した。学生の募集と連携団体の選定はアクションポート横浜が行った。プロジェクトの企画運営はアクションポート横浜の学生スタッフが担った。ヤマト福祉財団は「障がい者の自立及び社会参加に関する各種の活動に対し幅広い援助を行い、もって、障がい者が健康的で明るい社会生活を営める環境づくりに貢献すること」(同財団定款より)を目的としていることから、本活動の連携先はすべて障がい者団体とした。

### 2.1.2 本活動の狙いと全体方針

本活動は次の3点を狙いとして実施した<sup>7</sup>。

#### 〈本活動の狙い〉

1. 社会人と学生が繋がり、多くの気づきが得られる協働作業の場をつくること。
2. コロナ禍での新たなオンラインボランティアを作り、地域の福祉活動に貢献すること。
3. 参加者のボランティアへの関心と地域への関心を高めること。

また、2022年度は「あったかいの連鎖を生み出す」を全体方針として掲げ、「企画自体やそのための話し合い、それぞれの中で生まれるコミュニケーションを通して、お互いを理解し、想いを共有する。これらの行為の中で生まれる嬉しさや楽しさ、感動を意味する「あったかい」を、企画に関わる人同士でお互いに共有、もしくは他者にも伝えていくことを目指して」活動に取り組んだ。

### 2.1.3 本活動の進め方

5月から7月に参加メンバー（ヤマト社員、学生）を確定し、活動を企画するためのチーム（以下、このチームを企画チーム、企画チームのメン

<sup>7</sup> アクションポート横浜（2023）より。

バーを企画メンバーと言う。)を結成した。2022年度は3つの企画チームが活動し、各チームの構成は学生3~5人、ヤマト社員2人であった。8月から10月にかけて企画メンバーと連携団体で打ち合わせを重ね、団体側のニーズの確認や実施内容について意見交換し、企画案を詰めていった。また、企画メンバー以外の当日参加のボランティア(以下、当日ボランティアと言う。)をヤマト社員と学生の双方で募集した。各チームが準備した企画を11月に実施した。いずれもオンラインと対面参加のハイブリット型で実施した。活動終了後の翌年2月に関係者全員が集い成果報告会を実施した。

全体のスケジュールは図2のとおりである。

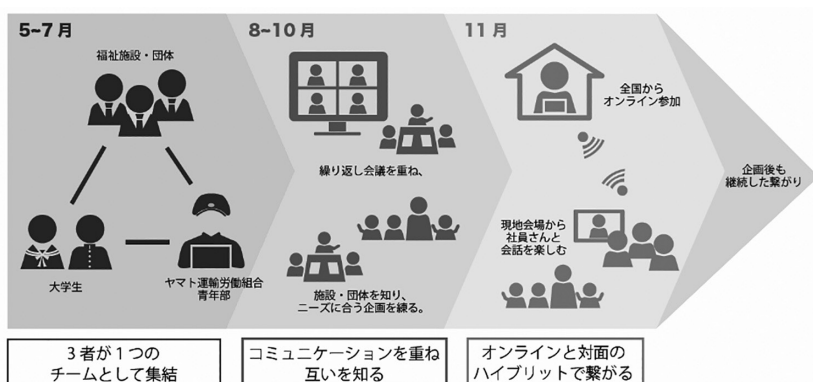


図2 本活動の全体スケジュール<sup>8</sup>

## 2.2 本活動の内容

2022年度に実施した3つの企画の概要は表1のとおりで、いずれも連携団体および参加者から好評を得た。

<sup>8</sup> アクションポート横浜(2023)より了承を得て転載。

表1 2022年度の企画実施概要<sup>9</sup>

	①科学であそぼう	②みんなであそBoccia	③アートで繋がろう
内容	紫キャベツのアルカリ酸性実験等の科学実験パフォーマンス	ボッチャを使ったゲームやオンラインお絵描き対決	絵の具や折り紙等の材料を使って“自分のきもち”をアートで表現
連携団体	横浜市中区地域訓練会 チューリップ	障害児者サークル ラビッツ	都筑区子育て支援センター Popola(ポポラ)、 カブカブ川和
実施日	11月26日(土)	11月13日(日)	11月19日(土)
参加人数	企画メンバー 5人 (学生3人、ヤマト社員2人) 連携団体参加者 13人 当日ボランティア 20人 (ヤマト社員14人、学生6人)	企画メンバー 7人 (学生5人、ヤマト社員2人) 連携団体参加者 13人 当日ボランティア 17人 (ヤマト社員6人、学生11人)	企画メンバー 6人 (学生4名、ヤマト社員2人) 連携団体参加者 11人 当日ボランティア 24人 (ヤマト社員15人、学生9人)



①科学であそぼう



②みんなであそBoccia



③アートで繋がろう

図3 当日の様子

### 3 関係者への影響

本活動の関係者への影響を、企業人と学生が協働で行うという実施形態に着目して確認する。学生についてはアンケート調査、企業人(ヤマト社員)については本プロジェクトに主担当者として参加したAさんの執筆

<sup>9</sup> アクションポート横浜(2023)およびヤマト福祉財団(2023)に基づき筆者作成。

した記事、連携団体については成果報告会<sup>10</sup>におけるコメントを参照して確認する。

### 3.1 学生への影響

#### 3.1.1 アンケート調査の方法

2021年と2022年度に本活動に参加した学生に対してインターネットを用いたアンケート調査を実施し、参加動機や参加した感想、大変だったこと、学んだこと等を確認した。調査は2023年8月に実施した。

#### 3.1.2 調査結果

14人に調査依頼し11人より回答を得た。11人の内訳は運営スタッフ4人、企画メンバー7人、当日ボランティア4人であった<sup>11</sup>。

参加動機は「ボランティア活動に関心があったから」10人(90.9%)が最多で「NPOの活動に関心があったから」7人(63.6%)、「ゼロから企画を考えて実行できる活動だったから」5人(45.5%)、「友人や先輩に誘われたから」5人(45.5%)と続く。「社会人と一緒に行う活動だったから」は4人(36.4%)が挙げている。

参加した感想として全員が「障がい者支援の活動への関心が高まった」と回答した。「地域やNPOの活動への関心が高まった」、「企業が行う社会貢献活動への関心が高まった」、「プログラムの企画・運営の能力が身に付いた」と感じた学生がそれぞれ9人(81.8%)、そのほか「連携企業(ヤマト運輸・ヤマト福祉財団)への関心が高まった」7人(63.6%)、「就職活動に役立つ体験になった」6人(54.5%)、「働くことに対する理解が深まった」5人(45.5%)であった。

大変だったことは「当日の準備や運営」9人(81.8%)が最多で、「オン

---

<sup>10</sup> 「2022年度ヤマト繋がるプロジェクト報告会」。2023年2月1日(水)に大倉山記念館にて実施。活動に参加した学生、ヤマト社員、連携団体はじめ本活動の関係者が参加した。

<sup>11</sup> 2021年度に企画メンバーとして参加し、2022年度は運営スタッフとして参加した等、複数の立場を経験している学生を含むため、合計は11人にならない。



ラインでのコミュニケーション」8人(72.7%)、「連携団体との連絡や調整」6人(54.5%)、「当日ボランティアの募集」6人(54.5%)、「ヤマト社員との連絡や調整」4人(36.4%)、「学生同士の連絡や調整」4人(36.4%)と続く。大変だったことの具体的内容(自由記述)は、次のとおりで、企画メンバーは各方面とのコミュニケーションや調整に関すること(下線で明示)を多く挙げている。

### 活動中大変だったことの具体的内容(自由記述:抜粋)

- 連携先との調整です。連携先のニーズに合わせて自身はもちろん、学生ボランティアや会場施設、事務局と連携しながら常にどこかと調整をすることが大変でした。サンタの企画で、2日程とその後をどのようなストーリー性をもたせて子どもたちを楽しんでもらえるか考えるのが苦しくもあり面白かったです。(運営・企画・当日)
- 連携団体が2つあったため連絡や調整は尚更難しく感じました。しかし、報告・連絡・相談という社会人にとって大切なことを学ぶことができるとても良い経験だったと思います。(企画・当日)
- 1つのチームに関わるステークホルダーがとても多かった。活動時間がバラバラな為、全員が集まって話すことが難しく、平日昼間は連携施設×学生。夜や土日はヤマト社員×学生と分けて打ち合わせを開いた。施設との打ち合わせ内容をヤマト社員に共有し、そのまた逆も逐一共有。やりがいはあるが、その分何か1つを話し合い、決めるだけでも相当な準備、時間を要した。(企画)
- 私自身が当日の判断でと思っても、ヤマトやアクションポートとしてはあらかじめの提出が必要だったり、反対に先に決めておきたいと思っても、施設さんとしては当日の判断でなど、複数のアクターが関わっていることでの、考え方や方法のズレと、その擦り合わせが大変だった。(企画)

注) 各記述の末尾に( )で以下の略語で回答者の本活動への関わり方を示した。  
運営: 運営スタッフ、企画: 企画メンバー、当日: 当日ボランティア

この活動から学んだこと(自由記述)は次のとおりで、自分と異なる他者との出会いや相互理解、コミュニケーションに関すること(下線で明示)が多い。

### 本活動から学んだこと（自由記述：抜粋）

- ・自分が起点となって沢山の人を動かすために必要なこととして、①発する言葉に一貫性があるか（⇔相手がすんなり納得できるような発言を心がけているか）②必要な情報が関係者全員に十分に行き渡っているか③関係者の意見をどれだけ多く取り込むかの3つが成功に大きく寄与すると感じました。（運営）
- ・福祉や企業の存在が目に見えるようになったことが、私にとっての1番の成長だったと思います。「見えるようになった」というのは、（本当にお恥ずかしい話ですが）今までは全く見ようともできていなかった部分に、気づいて、気にかけるようになって、それが習慣づいたから起こることだろうと思います。それまでは関わりのなかった、福祉や企業、財団、横浜…など、沢山のものに目を向けるきっかけとなってくれました。（運営・企画）
- ・自分の意見や思いをうまく伝えて周りを動かす難しさとそれができたときの実感、達成感は他の誰にも経験できないものだと思います。あとは、他者を理解することです。知らなければただの他人だったであろう人たちを知るためのきっかけを作ることや根気強く知ろうとし続ける力は、社会で生きるために必要なものであり、貴重な経験ができました。（運営・企画・当日）
- ・自分の気持ちを内に秘めているだけではなく、相手にしっかり伝えることの大切さを学びました。1人1人が自分の気持ちをチーム全体に共有することができるようになってからチームが1つにまとまったように感じます。（企画・当日）
- ・普段の学生生活では交わることの無い方とたくさんのお会いがあった。施設職員やヤマト社員など、社会人の方と密にコミュニケーションをとることで、自分の視野が大きく広がった。（企画）
- ・施設の利用者さん、当日ボランティアなど、誰を対象に何を伝えるか、それはどうしたら伝わりやすいかを常に考えていたことで、相手に合わせた伝え方ができるようになった。（企画）
- ・チャレンジ精神や主体性が磨けたと感じる。このプロジェクトは学生とヤマト社員さん、施設さんとの試行錯誤の連続のため、自分の意見を言う、提案する、やったことのない分野にチャレンジする機会が多い。（企画）

注) 各記述の末尾に（ ）で以下の略語で回答者の本活動への関わり方を示した。  
運営：運営スタッフ、企画：企画メンバー、当日：当日ボランティア

### 3.2 企業人への影響

本プロジェクトに主担当者として参加したヤマト社員のAさんは2023年7月に本活動を通して得たこと、思い等を記載した文章を寄稿している<sup>12</sup>。この原稿から本活動への影響に関わる部分を抜粋、要約する。なお、同原稿からの引用は“ ”で囲い下線を付す。

- 会社からメンバーに任命され最初は「言われたからなんとなく」に近い感情で本活動に参加した。
- 学生たちとの関係は会議を重ねるごとに打ち解けていったが、“それは学生たちが積極的に歩み寄ってきてくれたからこそ”だと感じている。学生から相談されることで“頼ってくれる学生たちに「答えなきゃ、考えろ自分！」という思いと、アドバイザーというちょっと上からな役割ではなく「一緒に作り上げたい」というチームの一員としての思いが次第に芽生えて” いった。
- “よくコミュニケーションをとって、考えをぶつけあえる関係性”ができていたので、“休みの日の活動はもちろん、仕事を終えて急いで退勤してZoomに参加すること”もあったが“ネガティブではなくむしろポジティブに、ウキウキわくわくしながら参加でき”た。
- 本活動終了後も学生たちとのつながりは続いており“他のプロジェクトにお声掛けいただいたり、卒業する学生の送別会に参加したり”しており、このことも魅力のひとつだと感じている。
- この関係は、“会社という組織ではなかなか築けない関わりあい”であり、“私だけ独り占めするにはもったいない、このプロジェクトをより多くの青年部に体感してほしい、「継承」していくことがこれからのミッション”だと考えている。
- 社員には“普段の業務とはかけ離れた非日常・新鮮な時間をうまく楽しんで”欲しく、楽しむための方法として、“①ヤマト（会社）から切り離して考えること ②「わくわく感」を感じること ③遠慮しないこと”の3つが重要だと感じている。

<sup>12</sup> note アクションポート横浜活動報告「【ヤマト繋がるプロジェクト】ヤマト社員村上さんの想い」2023年7月12日投稿

<https://note.com/apyyokohama/n/n2bc71691f41b?fbclid=IwAR1ccmTMNTiJI3eHD08dcd-w3KKXMnrvjwCinlfOSiaGmHzk4ML3BWJZTJ4> (2023年9月22日アクセス)

以上のように、最初はなんとなく参加した活動であったが、学生たちからはたらしかけもあり良い関係ができ、ポジティブな気持ちで参加できたこと、その後も関係は続いており、今は他の社員にも同じことを経験してほしいと感じていることが確認できる。

### 3.3 連携団体への影響

成果報告会において連携団体の担当者から本活動に対するコメントが述べられた。その中から本活動の影響に関わる部分を抽出して項目ごとに整理した。(表2)

表2のとおり、連携団体ではこれまでしたことがない活動が行えて活動が広がったこと、多様なボランティアが参加することにつながりに広がりができたこと、若者(特に学生)との関わりを持たれたことをプラスの影響として受け止めていることがわかる。

## 4 考察

関係者への影響からうかがえる本活動の意義と可能性について考察する。

### 4.1 学生にとって

アンケート調査の結果から、本活動に特徴的な意義として次の3点がうかがえる。

- ①企業の社会貢献活動や働くこと等への理解促進
- ②複数の異なる他者とのコミュニケーションを通じた学習
- ③参加学生の広がり

障がい者支援施設でのボランティア活動なので、全員が「障がい者支援の活動への関心が高まった」と感じたのは必然であるが、企業の社会貢献活動や企業への関心、働くことへの理解が喚起されたのは企業人との協働で行う本活動ならではの变化であろう。

また、こうした多様な立場の人たちが集まって行う活動にはコミュニケーション上の困難が多くある。しかし、学んだことの多くもコミュニケー

表2 連携団体のコメントのうち本活動の影響に関する発言

項目	関連するコメント
活動の広がり	<ul style="list-style-type: none"> <li>• いつもの活動にはない内容。また学校の授業等で科学や理科の実験等に触れることが少ない子どもたちなので実験の工程を興味深く観察したり、色や性質の変化に目を見張ったりと初めての経験を楽しんでいるようでした。(チューリップ)</li> <li>• このプロジェクトに参加した経験が新たなものや学校の授業等へ興味を引き出すきっかけにつながるものとなったのではないかと思います。(チューリップ)</li> <li>• 会としての活動であったならば母たちが企画運営をする今までだったので、無理と思われることはまったくしないであきらめるのが会の常なのですが、さすが若者たちは違うと思いました。(ラビッツ)</li> </ul>
つながりの広がり	<ul style="list-style-type: none"> <li>• いつもの活動とは違う数多くのボランティアの皆さんと同じ時間を共有することやオンラインを利用したやりとりも子どもたちにとっていい刺激となったと思います。(チューリップ)</li> <li>• このプロジェクトに関わってくださっているこんなに多くの皆さんとご縁ができたことが「ヤマト繋がるプロジェクト」そのものではないかと思います。(チューリップ)</li> <li>• 一番は父、母、家族、先生、事業所の職員さんとかではない人たちと関わる機会を持てたことです。同年代の人たちと関わる社会への第一歩。こういう子たち、家族はどうしても限られた社会で生きている感じがします。もっともっと多くの人たちが障害のある人たちと関わって知ってもらう。そういう機会があると増えるといいと常日頃思っています。(ラビッツ)</li> </ul>
若者との関わり	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 未就学児のお子さんが来る場所なので、学生さんと関わるのが初めてのようなことでした。何度も顔合わせて、お話をするうちに我が子のような気持になりました。(ポポラ)</li> <li>• 先日も遊びに来てくれて、その後、広場に入って来て、子どもたちに大人気で「今度は僕のうちに遊びに来て」とラブコールを受けているところをまのあたりにし、やはりお兄さんお姉さんは人気だなと感じたところです。(ポポラ)</li> <li>• 実際にカブカブに何度も来ていただいて、うちのメンバー、すごくみんな彼女たちの方が大好きになったんです。終わってからもずっと言ってます。「いつ来るんだ」って。(カブカブ川和)</li> </ul>

ションに関することで、困難があるがゆえの学習効果であることがわかる。加えてこうした困難をそれなりの時間をかけて越えていく過程において、より深い理解や関わりが求められ、それがたとえば「見えるようになった」というような記述、すなわち①の企業の社会貢献活動や働くこと等への理解促進や活動そのものへの理解につながっていると推測される。

③については、ほとんどの学生の参加動機はボランティアやNPOへの関心であるが、社会人と一緒に行う活動であることも3割以上が挙げており、企業人が活動に関わることで参加学生の範囲が広がる可能性がある。

## 4.2 企業人にとって

Aさんの原稿から、学生とともにプロジェクトを進めることの意義として次の3点がうかがえる。

- ①チームづくりへの好影響
- ②社内への波及効果
- ③つながりの広がり

最初は言われてなんとなく参加したが、学生が頼ってきたり、積極的に歩み寄ってきたことで、チームの一員としての意識が芽生えたと述べている。「よくコミュニケーションをとって、考えをぶつけあえる関係性」や「ポジティブに、ウキウキわくわくしながら参加」することは「会社という組織ではなかなか築けない関わりあい」であったと振り返っており、学生という社外の年少のメンバーがいたことの影響があったと推測される。すなわち学生が関わることでチームづくりに好影響をもたらしたと言える。

また、本活動を「継承」していくことがこれからのミッション」と述べていることから、社内への波及効果が生じていることがわかる。本活動への参加が同社社員に有意義だと感じるからこのような意識が生じたのであろう。

Aさんと学生たちとの交流は本活動終了後も継続している。学生からの「声掛け」等のアプローチや、アクションポータル横浜が多様な活動を抱えていることがつながりの継続や拡大に寄与していると推測される。また原

稿には明確に記載はないものの、つながりが広がる前提としてNPOや地域の活動への理解や関心の高まりがあったことがうかがえる。良好な関係のチームで充実した活動ができたことが理解や関心を高め、その後の交流につながっていったのであろう。

なお、ここでは企業人への影響として考察しているが、従業員にこのような意義がもたらされることは、企業にとっても望ましいことと考えられる。

### 4.3 連携団体にとって

成果報告会のコメントから、活動が広がったこと、つながりが広がったこと、若者と関わりがもてたことをプラスの影響と受け止めており、これらがそのまま団体にとっての意義になると考えられる。

活動の広がりについては、学生、あるいは企業人のみとの活動でも得られるが、両者が同時に入ることでその幅はより広がる。つながりの広がりについては、連携団体は多様な人たちが障がい者と関わることを望んでおり、本活動を通じて学生とも企業人ともつながれることが意義となる。

## 5 まとめ

企業人と学生の協働によるプロジェクト型ボランティア活動の事例を紹介し、その運営方法や意義について考察した。本事例では、中間支援NPOを介して学生と協働することにより、特徴的な意義や波及効果が見込めることが確認できた。

他方で中間支援NPOが間に入りさえすればよいということではなく、何を期待するのかによって相応しい形態は変わってくる。本事例では、ヤマト福祉財団が大切にしてきた障がい者支援というテーマで、ヤマト社員と学生と一緒に企画づくりから取り組むことにより、ヤマト社員にとっても、また連携団体にも意義のある活動になると考えられたことから本活動が実現した。すなわち、ヤマト福祉財団とアクションポート横浜の相互理解のもとにそれぞれ期待をもって事業が始まっている<sup>13</sup>。もちろんやって

みないとわからないことも多いが、事前の段階で双方の狙いを明確にすることが肝要で、そのためには信頼関係の構築を含めた事前調整が重要となる。

企業と地域やNPOとの連携・協働は、企業から見ればCSRや従業員の能力開発等の観点から、地域やNPOから見れば人、資金、ネットワーク等の確保や充実の面から、これまで以上に求められていくのは確実であろう<sup>14</sup>。その際、企業とNPOの一对一の直接的なつながりだけでなく、中間支援組織も含め、たとえば本事例で言えば学生と協働する要素を取り入れるなど、多元的な活動にしていくことは、関係当事者にとって、また、社会全体にとっても活動の価値を高めることにつながると考えられる。

今回紹介した事例は前述のとおり2021年に開始し、現在3年目のプログラムが進行中である。活動を継続する中で運営方法の改善が図られ、また新たな価値に気づかされることもあるだろう。本事例に限らずさまざまな試行が重ねられ、企業人によるボランティア活動の新しい可能性が拓かれていくことを期待する。

## 謝辞

本活動にご協力いただいた連携団体の皆様、参加いただいたヤマト運輸労働組合青年部の皆様、学生の皆様、ならびに本事業にご助成いただいた公益財団法人ヤマト福祉財団の皆様にご心よりお礼申し上げます。

---

<sup>13</sup> ヤマト福祉財団とアクションボート横浜との連携経緯について本稿では説明していないが、両者の最初のコンタクトは2019年であり、そこから情報交換、事前調整、準備を経て2021年度より本事業が開始した。

<sup>14</sup> 日本経済団体連合会（2020）の調査結果では「社員の社会貢献活動（寄付やボランティア）」を企業が支援する理由として2020年度は93%の企業が「社員による地域社会への貢献」をあげており、2005年度調査の20%から大幅に上昇している。また、「社員の課題発見力、社会的課題に対する感度の向上」も2020年度は71%で、2007年の20%から大幅に上昇している。社会貢献と能力開発の両面で期待が高まっていることがわかる。



## 参考文献一覧

- アクションポート横浜, ヤマト繋がるプロジェクト2022年度報告書, 2023年
- 東京都生活文化局都民生活部地域活動推進課, 企業が進める社員のボランティア活動に関する事例集—社員のボランティア活動とその活動を支える仕組み—, 2018年
- 日本経団連社会貢献推進委員会, CSR時代の社会貢献活動 企業の現場から, 日本経団連出版, 2008年
- 日本経済団体連合会, 社会貢献活動に関するアンケート調査結果, 2020年
- ヤマト福祉財団, ヤマト福祉財団News, No.77, 2023年
- 労働政策研究・研修機構, 企業で働く人のボランティアと社会貢献活動—パラレルキャリアの可能性—, 労働政策研究報告書No.225, 2023年



Meyer, Ferdinand, *Die evangelische Gemeinde in Locarno, ihre Auswanderung nach Zürich und ihre weitem Schicksale*, 2 Bde., Zürich, 1836  
の巻末索引について (其の1)

吉田 隆

はじめに

これまで事例研究として整理することに恵まれた「信仰の亡命者ロカルノ人とチューリヒの産業発展」をテーマとする研究は、学生の頃から折に触れて、いまだに読みなおしている古典・名著の一冊であるマックス・ヴェーバーの『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』（Weber, Max, *Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus*, Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie, B. 1, Tübingen, 1920, 大塚久雄訳、岩波書店、1989年、以下『倫理』論文）のひとつの断片や、また欧米やわが国の優れた研究から誘発されたことが契機となっている。

そして、このテーマにもとづいて、「信仰の亡命者の周辺（1）—チューリヒの場合—」（神奈川大学職員会議『神奈川大学職員会議紀要』1992年、創刊号、62-68頁）、「ロカルノ人とチューリヒの産業発展」（梅津順一／諸田實編著『近代西欧の宗教と経済』同文館、1996年、第2章65-86頁）で拙論を報告した。

参照した邦文の文献では、森田安一著『スイス中世都市史研究』（山川出版社、1991年）に重点的に依拠し、欧文の文献では、Meyer, Ferdinand, *Die evangelische Gemeinde in Locarno, ihre Auswanderung und ihre weitem Schicksale: Ein Beitrag zur Geschichte der Schweiz im*

*sechszehnten Jahrhundert, 2 vols* (Zurich: S. Höhr, 1836)

Maliniak, J., *Die Entstehung der Exportindustrie und des Unternehmerstandes in Zürich im XVI. Und XVII. Jahrhundert* (Zürich; Leipzig: Rascher, 1913)

Mörikofer, J. C., J. J. *Geschichte der evangelischen Flüchtlinge in der Schweiz* (Leipzig: Verlag von S. Hirzel, 1876), Bodomer, Walter, *Der Einfluß der Refugianteneinwanderung von 1550-1700 auf die schweizerische Wirtschaft: Ein Beitrag zur Geschichte des Frühkapitalismus und der Textiliindustrie* (Zürich: Gebr Leemann, 1946), Spoerry, Heinrich, *Abriß aus der Geschichte Zürich smit spezieller Darstellung des Handels und der Darstellung des Handels und der Textilgewerbe von deren Anfängen bis Ende des 16. Jahrhunderts* (Wald: Buchdruckerei W. Hes, 1922)

その後、ルガノのビブリオテークで入手した、Chenou, Albert, *Taddeo Duno et la Réforme à Locarno* (Bellinzona: Archivio Storico Ticinese, 1972) がある。最近では、Taplin, Mark, *The Italian Reformer and the Zurich Church, c. 1540-1620* (Aldershot: Ashgate, 2003) である。

上記の『倫理』論文でヴェーバーは、「カルヴィニストのディアスポラ（散住）を「資本主義の育成所」»Pflanzschule der Kapitalwirtschaft«としたゴータインの指摘を正しいと述べている（Weber, a. a. O., S. 27, 大塚訳31頁、梶山・大塚訳30頁）ことが第一点。後に、ヨーゼフ・クーリッschel（1878-1934）は『ヨーロッパ近世経済史 I』（諸田實他訳、東洋経済新報社、1983年、29-31頁、Kulischer, Josef, *Allgemeine Wirtschaftsgeschichte des Mittelalters und der Neuzeit*, Bd. 2: die Neuzeit, S. 21）で女王メアリのもとで迫害されたイギリスの新教徒、異端審問によってスペインから追放されたユダヤ人（マラノス）、アルバ公の恐怖政治のもとで圧迫された南ネーデルランドの人々、ロカルノから追放されたイタリア人、などの信仰の亡命者が、新技術、新販路（技術・産業の移転）をもって移住したことについて述べ、17世紀から18世紀にかけてスイスの繁栄する工

Meyer, Ferdinand, *Die evangelische Gemeinde in Locarno, ihre Auswanderung nach Zürich und ihre weitem Schicksale*, 2 Bde., Zürich, 1836 の巻末索引について (其の1)

業は、ほとんどすべて入国した外国人から起こったこと、そしてスイスでは、チューリヒの絹織物工業は、ロカルノからの改革派の信仰の亡命者によって、他のすべての重要な工業部門はナントの勅令の廃止(1685年)後のフランスのカルヴァン派ユグノーによって、すなわちバーゼルのリボン織業、ヌーシャテルの編物業、ジュネーヴの時計工業などがそうであるとも述べている。

第二点は、ヴェーバーの『倫理』論文の加筆訂正箇所に関わる。

ヴェーバーの『倫理』論文は、1905年に *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik*, Bd. 20, 21. に発表されたが、この論文の第1章は1904年11月第19巻第3分冊に発表されていた。

後にヴェーバーは、1919年から20年にかけて改訂を行い、それが、*Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie*, Bd. 1, Tübingen, 1920 に収められた。

この改訂について詳細な研究を行ったのは安藤英治で、日本のヴェーバー研究史に新たな問題提起を行った。(安藤英治「M. ウェーバーの宗教社会学改訂について [第一部]」『政治経済論叢』第18巻第1・2号合併号、15-89頁)

ヴェーバーは、1905年に発表された当初、『倫理』論文をめぐって批判、反批判がF. ラッハファール、W. ズムバルト、L. プレンターノらのあいだで行われたことを回顧しながら、彼は、1920年の『倫理』論文の著者序言で「発表当時のこの論文の、およそ内容的に重要な見解を述べている文章で、削除したり、意味を変えたり、弱めたり、あるいは内容的にことなった主張を添加したような箇所は一つもない」と述べている。(Weber, a. a. O. S. 17-18大塚訳、12頁、梶山・大塚訳上12頁)

実際、彼の妻マリアンネ・ヴェーバーの『伝記』(Weber, Marianne, *Max Weber ein Lebens Bild*, Tübingen, 1926, S. 351, マリアンネ・ヴェーバー著大久保和郎訳『マックス・ウェーバー 1』みすず書房、1961年、266頁)には〈足の瘤〉»Fußnotengeschwulst« [膨大な脚注のこと] と、表現したり、また「プレントーノやズムバルトのような、彼がそれまですでに—ラッハファールに対するように—反批判を呈しておかなかった批判

者たちの議論に対する反論によって、さらにいちじるしく膨張している」からだ。(Marianne, S. 351-352, 大久保訳266頁)

マリアンネは、『伝記』で、改訂の背景を踏まえて、次のように、『倫理』論文で、すべての学問的準備や資料をさらけ出すことが何が何でも必要だったこと、「論点があまにも人の意表を衝くものであったことと、それらの論点を絶対的なものにしまいとする慎重なやり方が差当り相手からも十分に理解されていなかったことから本来生じているさまざまな論争が証明している。そして最後に、歴史的記述の枠のなかでは認識と評価とを分離しておくことが可能であるということウェーバーは彼自身の分析したさまざまな倫理的宗教形象の価値についての判断を絶対に控え、直接的にであれ〈神々〉のあいだに位階を設けることはいかなる場合にもしなかった」と述べている。(Marianne, S. 351-352, 大久保訳266頁)

後年、ユグノーの家系である、経済史家のグスタフ・オバン (Aubin, Gustav, 1881-1938) は、次のように「人がドイツ国民全体とドイツ経済全体における外国のプロテスタント達の受容という事実とその考察を限定しようとするならば、それは問題の周辺にのみ言及することが肝心でしょう。この事実さえも、宗教改革と経済生活との間に生じた精神的な関連の検討に基づいて考察される場合にはじめて、究極のもっとも深い根拠において、その著しい影響を把握することができるでありましょう。事情に精通した方は、この指摘が、その最初の体系的な論述と説明がマックス・ヴェーバーという偉大な名前に結びつけられるあの関連を狙うものであることをご存じであります。ヴェーバーが「プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神」という当時において意表を突かれたような、驚くべき斬新で人をひきつける気持ちをおこさせた題名の一論文の中で、それまで対立する両極と見なされがちであった2つの現象の複合の局面を結びつける糸を発見してから丁度1/4世紀が経過しました。さまざまな学問の専門領域でたたかわれた活発な論争の結果、ヴェーバーの得た結論はその核心において確証されました。この命題に対して向けられた攻撃は、この命題の創始者自身が与えた形式に対して向けられたというよりも、この命題が熱烈ではありますが注意深く考慮しない信奉者の手に受け入れられた時に

とった形式に対して向けられました。

このようにこのテーマは、もちろん、どうしても拡がらざるをえないので、その取扱いは、いうまでもなく重要な事柄に鋭く制限されねばなりませんし、また粗っぽい図式化した取り扱いの危険、詳しい叙述に代えて、要点の指摘やもしくは警句を使用する危険が生じます。それは、聴き手が確実な判断と価値判断とを混同しがちなテーマの場合には二重に危険であります。そういうわけで、以下で述べることになる諸現象—相互に対立する個々の信仰であれ、経済発展の総過程の内部における資本主義的な経済形態であれ—の評価はもとより、それらの現在の視角の評価といったことはまったく考えていないことを、とくに明白に強調しておきたいと思います。過去にもあったか、また今あるのか、ただ、事実を確定し、提示するだけであります」(G. Aubin, *Der Einfluß der Reformation in der Geschichte der deutschen Wirtschaft: Rede gehalten bei der Reformationsfeier der Vereinigten Friedrichs-Universität Halle-Wittenberg am 31. Oktober 1929*, S. 2-3、吉田訳「ドイツ経済史における宗教改革の影響」神奈川大学『国際経営論集』2019年第57号、121-139頁)と述べ、これまでの『倫理』論文をめぐる論争を、オバンは一蹴するかのよう捉えている。

しかし、上述の安藤の研究は、この改訂がヴェーバーの言明に反して、本文の加筆(部分または全文加筆)、削除、変更、自称の変更、ゲシュペルト、引用符の変更があった。

さらに、注については、新注の増補、加筆と削除と変更など、改訂は、かなり大規模で、それも徹底したことを、安藤は明らかにした。

安藤の改訂の研究から、以下の記述に注目したい。

「世界史の、あらゆる信仰の移住者たち…ロカルノからチューリヒに移住してきたプロテスタントの家族(Muralt)やペスタロッツィ(Pestalozzi)などは、やがてチューリヒにおいて近代に独自の資本主義的な(産業的)発展の担い手となったが、それはまったく事情が違っている。」(Weber, a. a. O., S. 24、大塚訳26頁、梶山・大塚訳上25頁)と、ヴェーバーは述べているが、この箇所は、改訂前にはなかった。おそらくこの箇所は、後述す

るマリニャックの優秀な学位論文（ヴェーバー）に依拠していると思われる。

ヴェーバーは「資本主義の精神」の心情にみたされた担い手たちは、「もっぱら都市貴族の資本主義的企業家だったとか、また彼らの間にとくに多かったというわけではなかった。むしろ、向上しようと努力しつつあった産業的中産者身分（die aufstrebenden Schichten des gewerblichen Miteilsstandes）のなかにかえって遥かに多くみられたのだ。…16世紀にもすでに事態はそれと同じだったのであり、当時成立しつつあった産業は主として成り上がり者の手で創り出されたものだった」（Weber, a. a. O., S. 50, 大塚訳72-73頁、梶山・大塚訳73頁）と述べる際に、それを補完するために、「(2) これに関しては、マリニアックの優秀な学位論文をJ. Maliniak, Züricher Dissertation (1913)を参照。」（Weber, a. a. O., S. 50, 大塚訳74頁、梶山・大塚訳上、73-74頁）と指示している。

ヴェーバーが新たに注を加え、引用した1913年のJ. マリニアックの学位論文“Exportindustrie und des Unternehmerstandes in Zürich in XVI. und XVII Jahrhundert”, Zürich und Leipzig: Rasher, 1913.で、マリニアックは、上記のロカルノの信仰の亡命者を研究する上で、あらゆる研究者が使用している第一級の文献であるMeyer, Ferdinand, *Die evangelische Gemeinde in Locarno, ihre Auswanderung und ihre weitem Schicksale: Ein Beitrag zur Geschichte der Schweiz im sechzehnten Jahrhundert, 2 vols* (Zurich: S. Höhr, 1836)と未だに価値を失わないMörikofer, J. C. , J. J. *Geschichte der evangelischen Flüchtlinge in der Schweiz* (Leipzig: Verlag von S. Hirzel, 1876)を、無論、Weber, Max, *Die protestantische Ethik und der “Geist” des Kapitalismus*. Archiv für Soziaiw. und Sozialpolitik, N. F. B. 2, S. 1 u. ff. und B. 3, S. 1 u. ff. を引用し、16世紀から17世紀にかけてスイス盟約者団のイタリア語圏共同支配地ロカルノからの信仰の亡命者（Glaubensflüchtlinge）のチューリヒ来住、その後の彼らロカルノ人の商工業活動がチューリヒの資本主義的産業の発展に貢献したことを明らかにした。

マリニアックは、その事例として、16世紀末から17世紀後半にかけて都市チューリヒの有産市民の資産が著しく増加していることを、1559年



に導入された工業関税と1621年に導入されたポンド関税の徴収額にもとづいて実証している。工業関税は、カントン（邦）・チューリヒで製造されてカントンの外へ輸出されるすべての製品に課せられ、ポンド税は関税的な性格をもち、邦内で邦外の者が購入したすべての商品、邦民が外国商人から購入したすべての商品に課せられたから、この二つの税は17世紀においてチューリヒ最大の財源だったからである。そして、この有産市民には、ヴェーバーが改訂した際に引用したロカルノ人の代表的家族（ムールルト家、オレリー家ほか）、キャヴェンナ出身のペスタロッツイ家などが含まれ、彼らの資産増加も明らかになる。当時のチューリヒの地場のツunft・手工業者、しかもロカルノ人から手工業・技術・技巧を積極的に受容する新しい〈精神〉をもったヴェルトミューラ兄弟他の〈成り上がり者〉の事例をも提示している。この〈成り上がり者〉“Emporkommlinge”についてマリニャックは、チューリヒで立身出世した人々、産業家や商人たちを事例にあげて、成り上がり者とは、貴族であろうと市民であろうと、当時チューリヒの産業生活に参加していたあらゆる人を指すことができると述べている。(Maliniak, a. a. O., S. 134-135.)

おそらくヴェーバーは、ここから〈成り上がり者〉“Emporkommlinge”は、原論文（1905年）には記載がなく、安藤の指摘から明らかのようにマリニャックに依拠した加筆訂正であると考えてよいであろう。

そしてヴェーバーは、現論文（1920年）では、この〈成り上がり者〉をマリニャックの“Emporkommlinge”ではなく“Parvenüs”で表記している。(Weber, a. a. O., S. 50)

この“Parvenüs”は、おそらくフランス語では“Parvenu”（軽蔑的に「成り上がり者」「成金」）に由来していると思われるが、*Das Grosse Wörterbuch der deutschen Sprach in 6 Bänden* (Bibliographisches Institute, 1976-1981) のBd. 2. Cl-F (S. 684) とBd. 5. O-So (S. 1956) では、“Parvenüs”は、「成り上がり者」、 “Emporkommlinge”は、「短期間で権力と富を獲得した人」として少し軽蔑の意を含めた「成り上がり者」として説明しているのだが。

またマリニャックは、デェンドリカーから、ツヴィングリの宗教改革は、単なる宗教的な変革はなく、倫理的、精神的、社会的な改革でもあったが

(Dändliker, Karl, *Geschichte der Stadt und des Kantons Zürich*, Band II, S. 289)、しかしルッターは、少なくともカトリシズムの職業上の義務の重要性を強調し、神から与えられた職業に留まるべきだと考え、ツヴィングリのように神の祝福を呼び起こす生産的な仕事の重要性を強調していないと指摘している。(Maliniak, a. a. O., S. 60)

ヴェーバーも「ルッターの場合、宗教改革の活動を開始した当初は、職業は根本において被造物的なものだと考えていた」(Weber, a. a. O., S. 75, 大塚訳121頁、梶山・大塚訳123頁)、「ルッターは、結局、宗教的原理と職業労働との結合を根本的に新しい、あるいはなんらかの原理的な基礎の上にうちたてるにはいたらなかった」(Weber, a. a. O., S. 77, 大塚訳122頁、梶山・大塚訳124頁)と述べている。

以下では、信仰の亡命者ロカルノ人のスイス散住後の政治的、経済的、文化的発展のなかで果たした役割と意義について知る上での最も古典的研究であり、スイスにおける信仰の亡命者、ロカルノ人の周辺について研究する上で必要不可欠の文献、Meyer, Ferdinand, *Die „Geschichte der evangelischen Gemeinde Locarno, ihre Auswanderung und ihre Schicksale“* (2 Bde.) について、本稿(其の1)では、マイヤーの全2巻の大著ゆえに本書の目次の各章をあえて、著者マイヤーに対して語弊があるが、一瞥することで、その概要をみてみたい。

## 著者フェルディナント・マイヤーについて

フェルディナント・マイヤー(1799-1840)は、高位官僚で連隊長の父、ヨハン・ヤコブ・マイヤー(1763-1819)と商人ヤコブ・クリストフスの娘である母スザンナ(?-1800)との4男として1799年3月7日、チューリヒに生まれた。

彼の兄弟には、ハインリッヒ・マイヤー・ヘス(1789-1825)、フリードリヒ・マイヤー・シュルテス(1792-1870)、ウィルヘルム・マイヤー・オット(1797-1877)がいる。兄弟そろってチューリヒ州政府の公務に従事し、政治的に、文化的に恵まれた家庭環境に育った。

Meyer, Ferdinand, *Die evangelische Gemeinde in Locarno, ihre Auswanderung nach Zürich und ihre weitem Schicksale*, 2 Bde., Zürich, 1836 の巻末索引について (其の1)

マイヤーは、ギムナジウム卒業後、1807年に法律家と政治家を修業するために創設されたチューリヒの政治研究所で歴史学と政治学を学んだ。1818年、彼はグリューニンゲンの地方裁判所の最高責任者であった父の秘書になった。秘書の仕事を担当することで母国の行政・法律状況について総合的な知識の基礎を築いた。

1819年の父の死後、彼はトゥーンの軍事学校でスイス盟約者団の工兵隊に志願し、そこで野戦築城について、さらに図面を作成した。

1820年の春に、ベルリン・フンボルト大学に入学し、法律、歴史学、政治学、国家史を学んだ。国家の歴史と政治は、その後のマイヤーの研究の主題となった。

大学では、フリードリッヒ・カール・フォン・サヴィニー (Savigni, Friedrich Carl von, 1778-1861) に魅了されサヴィニーの講義に参加し、そしてフリードリッヒ・シュライアマハー・ダーニエル・エルンスト (Schleiermacher, Friedrich Daniel Ernst, 1768-1834) にも憧れ、臨時聴講をしている。マイヤーは政治学については、彼は歴史主義の観点からの研究に専念したが、幼なじみとの熱心な手紙のやりとりによって、私法よりも公法や政治学の研究をおろそかにしないように、また、歴史主義の見解を無暗に政治学に受容しないように説得されている。

1821年の夏、ゲッティンゲン大学のカール・フリードリッヒ・アイヒホルン (Eichhorn, Karl Friedrich, 1781-1854) の古典研究を聴講し、冬をローザンヌで過ごした後、1822年の春、チューリヒに帰国した。

チューリヒに戻ると、市の司法委員会の秘書として公務をこなし、また同時にチューリヒの「政治研究所」では政治経済学と統計学の主任・講師を担当した。

1824年、彼は、上席判事・裁判長で州議会員のヨハン・ウーリッヒ・ツェラー (1761-1828) の娘、エリザベス・フランツィスカ・シャーロット (1802-1856) と結婚した。

二人の間に、コンラット・フェルディナント・マイヤー (Conrad Ferdinand Meyer, 1825-1898) とエリザベス・クレフィア・マイヤー (1831-1912) が生まれた。コンラットは、19世紀スイスのドイツ語圏を代表する

作家となった。

1826年の春に、マイヤーは州政府の三等国家書記に任命された。

1830年に彼は参事官となり、1831年3月1日に制定された新しい憲法の草案に貢献した。

1832年の春、スイスの党派的闘争、特に、「新生」（「再生」）運動を巡ってチューリヒと異なり、バーゼルで起こった混乱の結果として、チューリヒでも超急進的な政党が支配的になり、マイヤーは州政府の参事官を辞任する。その後、彼はチューリヒの教育委員会での公務に復帰し、チューリヒ大学の設立に尽力した。

1836年、彼は「ロカルノの福音主義信仰共同体の歴史、そのチューリヒへの移住とその後の運命」（2巻）を出版した。この著作は、スイス、特にチューリヒにとって極めて重要な16世紀のこれまで知られていなかった歴史的出来事をこれまで使われていなかった手稿資料で初めて包括的かつ詳細に明らかにした。チューリヒ大学では、この著作の研究の意義とマイヤーの教育への貢献を称え、創立3周年記念に名誉博士号（Doctor Honor）を授与した。1839年10月2日に教育委員会会長に選出され、大参事会では複数の委員会のメンバーとして活動し、教会評議会と内務委員会構成員も担った。

彼の他の著書には、『1405年のベルンの大火災』（1830年）、『ヨハン・ゴットフリード・エーベルの伝記1764-1830』（1833年）、『1564年から1566年のスイスのベスト』（1836年）などがある。

参照：

Historisches Lexikon der Schweiz (HLS) - Schweizer Geschichte (hls-dhs-dss.ch)

Katja Hürlimann: "Meyer, Ferdinand", in: *Historisches Lexikon der Schweiz (HLS)*, Version vom 14.11.2008. Online: <https://hls-dhs-dss.ch/de/articles/013505/2008-11-14/>, konsultiert am 01.12.2023.

Deutsche Biographie - Meyer, Ferdinand (deutsche-biographie.de)

Wyß, Georg von, "Meyer, Ferdinand" in: *Allgemeine Deutsche Biographie* 21 (1885), S. 569-571 [online version]; URL: <https://www.deutsche-biographie.de/pnd132223570.html#adbcontent>

緒言	v-xi
使用した古文書の原典について	xii-xviii
略語の解説	xix
第1巻の目次	xx-xxii

### 第1編 事件の事前設定。イタリアの宗教運動。盟約者団のイタリア人亡命者。

第二次平和条約締結後のスイス盟約者団の諸教派。	1
イタリアの福音主義精神の萌芽。	6
外部から促進された影響。	15
厳格なローマ・カトリック教会の反動	18
ローマの異端審問	21
福音派の迫害。	25
ピエルパオロ・フェルゲリオ	36
盟約者団の支配地における福音派教義の始まり。	40
イタリア人亡命者の異端。	45
盟約者団におけるフェルゲリオ	51
指揮官と礼砲の確執	61
イタリアのプロテスタンティズムに対する反動。	70
盟約者団へのローマ教皇とスペインの特使の派遣。	80

### 第2編 ロカルノの支配とイタリア語圏代官管轄領一般。ミラノ公国との関係。 ロカルノの福音主義信仰共同体の生成。

ロカルノ、小さな市場町と支配	85
イタリア語圏代官管轄領の政治的事情	97
教会の事情	105
慣習事情	113
発展過程	119
第二次宗教戦争の前後の事件	125
ミラノ公国の事情	137
代官ヨアヒム・ベルデイ	162
ジョバンニ・ベッカリア	165
アントニオ・マリオ・ベヅォ	173

### 第3編 ロカルノをめぐる論争。チューリヒ。福音派の迫害。

最初の迫害	179
タデオ・デュノ、ロドヴィコ・ロンコ、マルティーノ・ムーラルト	188

ロカルノについての論争	190
ハインリッヒ・プリンガー	198
ヨハネス・ハーブ	216
ヨハン・ルドルフ・ラヴァター	218
1549年のフランス同盟	226
プロテスタントの邦へのベッカリアの旅	228
新たな迫害	235
ロカルノの処方	242
ミソコのベッカリア	247
タデオ・デュノの宿命と著作上の確執	249
代官カスバル・スティエリと地方裁判所書記ウォルター・ロール	256

**第4編 スイス盟約者団内での論争。バーデンの盟約者団会議での仲裁。  
チューリヒは仲裁を拒否。**

改革派の邦はロカルノ人を容認することを始める	269
フリブルでの会議	275
イタリア語圏の代官管轄領における賃借受取と贈与金受取の廃止	279
ロカルノの福音派に対する7邦の全権委任	283
4都市がこの事態に賛成	287
ベゾッツォのチューリヒへの2回目の特使	292
イザヤ・ロイクリンはロカルノへの代官として行く	297
ロカルノの改革派の信仰共同体に関する彼の報告	301
平和条約の意味をめぐる論争	303
緊張の高まり	308
最初の和解草案・構想	317
改革派の邦の不一致	319
ニコラオ・グレコの攻撃	323
ロカルノの改革派は服従を拒否	326
4都市の動揺。7邦の進捗	329
ヌンティウス・オッタヴィアーノ・リバータ	334
ロカルノ人は戦争を引き起こすよりもむしろ移住を求めた	335
フランス大使、サン・ローラン	337
1554年11月のバーデンの盟約者団会議	341
仲裁	349
チューリヒの拒否	354
意見調整の徒労	358
バーデンの盟約者団会議での最終交渉	364
プリンガーとサン・ローラン	368

説教家の熱意	374
チューリヒへの3都市の無益な特使	383
ツンフトと都市共同体にむけてのチューリヒ当局の報告	388

## 第5編 ロカルノの仲裁の執行。改革派の移住。 スイス盟約者団とドイツ帝国の緊迫状態。

チューリヒの配慮	396
ロカルノの7邦（グラールスを含む）の使者	402
ヌンティウス・リヴェルタ	408
ニコラオ・グレコ問題の進展と死刑執行	417
ロカルノの会議のその他の交渉	420
依然ミソッコにいるベッカリア	426
チューリヒは、盟約者団3邦とロカルノ人のために交渉する	428
ロカルノ人に敵対するミラノの処罰命令	440
ロカルノ人はチューリヒ移住を希望	442
7邦	444
ロベレドへのロカルノ人の移住	447
ツークでの争い	451
ザーネンでの争い	452
エルグエルでの争い	453
アウクスブルクの帝国議会	456

## 付録

1. バルダサール・アルティエのスイスへの旅と宿命	465
2. ロカルノ城での投獄に関する代官のヤコブ・ヴェルドミュラーの報告	477
3. シチリアのフランシスコ会コルネリオの歴史に関する文書	479
4. パウロ・オレロへの匿名の告発	484
5. 1550年のロカルノ債務	485
6. ロカルノの福音主義者に関する地方裁判所書記ロールの報告	488
7. ライン渓谷とマジヤの谷でのウーリー州の紋章に対する侮辱	490
8. ロカルノの改革派に対する処罰命令	492
9. 1554年7月付け、改革派のロカルノ人の名簿	494
10. 改革派ロカルノ人の信仰告白	499
11. 1554年のクリスマス前夜のバーデンでの盟約者団会議で 改革派4都市の大使間の交渉に関する市書記エッシャーの覚書	501
12. バーデンでの盟約者団会議の仲裁に関するチューリヒの審問会の勧告	505
13. ハンス・ヤコブ・アドリシュヴァイラー宛のプリンガーの手紙	510
14. 1555年1月の改革派ロカルノ人の名簿	511

15. ローマ教皇の遣外使節との会談に関するバーバラ・ムラルトの証言	516
16. ベッカリアのタディーオ・デユノへの手紙からの断片	518
17. ロカルノから移住した福音派の第一の名簿	521
18. ロカルノから移住した福音派の第二の名簿	523
19. エルゲールをめぐる紛争に関する報告	

第2巻の目次	iii
--------	-----

## 第6編

チューリヒにロカルノ人到着	1
ロカルノ人の教会	6
フェルゲリオ	8
ロカルノ人のその他の問題	10
改革派の都市と農村の好意?	13
ベルナルディーノ・オッキノ	19
チューリヒは、十分に新移住民をとりなす	22
ロカルノ人信仰共同体の経済	29
後続の新移住民者	37
ピエトロ・マルチャーレ・フェルゲリオ	39

## 第7編 新たな宗教上の係争。教皇への5邦の派遣員一行

教皇パウロ四世	45
盟約者団誓約をめぐる論争	48
ヴァリスの緊張	55
チューリヒは説教家と意見の相違	61
ツークでの聖書焼却	68
教皇への特使	75
盟約者団内での策謀	77
ローマへの旅とそこでの討議	80
帰途	90
ヴァルター・ロールは彼の職務から外れる	97
レウクリンの最後の運命	101
ローマへの特使のさらなる帰結	111

## 第8編

ロカルノでの絶え間のない迫害。チューリヒの陰悪な状況。	117
ロカルノは艱難を耐え忍ぶ	125



7邦の介入	127
ロカルノ人を容認するための盟約者団内の討議	131
ベッカリアは再度ミソッコへ	134
チューリヒでのロカルノ人の雇用事情	136
ミラノでの過酷な労働	145
ロカルノ人の工業に関するチューリヒでの再三再四にわたる審議	148
ラバータとハーブの死	160
ロカルノ人同志の内輪もめ (争論)	163
オキノの追放	166
ベゾッオの進展	184

## 第9編 盟約者団の臣従地。イタリアでの教会の反動の継続。

### ベッカリアとフェルゲリオの最後の運命。

### ミラノ公国でのロカルノ人と他の福音派の迫害。

ヴェルトリンとキャヴェンナでの両宗派間の論争	198
ミラノの干渉	205
ヴェルトリンのイエズス会	206
ピウス5世までのローマ教皇	207
イタリアの福音派の迫害	212
ミラノにスペインの異端審問を取り入れる試みの失敗	217
再度の教皇とスペインの特使を盟約者団へ	221
ミソッコからのベッカリアの再三再四の追放	225
盟約者団でのフェルゲリオの活動	236
プリンガーの憂慮	257
枢機卿ボロメオ	264
ミラノの異端者処罰命令	270
ファンゲリスタ・ツアニーノの訴追	274
彼の工業	281
チューリヒのミラノ商人に対する報復処置	288
フランチェスコ・チェッラリオの監禁と死刑執行	294
ベネチアの異端者処罰命令	299
ミラノでの絶え間ない迫害	300
相互護衛の更新に関する討議	307

## 第10編 ロカルノの福音主義信念の最終的な軌跡。

### チューリヒのロカルノ人の信仰共同体の緩やかな終焉。

ロカルノでの審問と処罰	313
チューリヒの市民ジョヴァンニ・ムーラルト	320

タデオ・デュノが真価を得る	324
ロドヴィーコ・ムーラルトがベルンに定住	326
チューリヒの工業の繁栄	330
ファンゲリスタ・ツアニーノの最後	335
ジャコモ・デュノ	339
タデオ・デュノの宿命	340
チューリヒのロカルノ人信仰共同体の展開	343
オレリー家と他の家族は市民権を獲得する	347
結論	354

### 付録（続）

20. チューリヒでのイタリア人の礼拝の導入に関する決議	359
21. チューリヒのロカルノ人信仰共同体の構成	363
22. 当時のカトリック聖職者の道徳の歴史への貢献	369
23. ロカルノの伝道牧師の日課に関する報告	370
24. 1556年のチューリヒのロカルノ人家族の名簿	372
25. ロカルノ人の工業に関する第一の報告	375
26. ロカルノ人の工業に関する第二の報告	377
27. ロカルノ人の工業と他のイタリア人に関する第三の報告	380
28. ロカルノ人の拡大する居住に関する 1558年のチューリヒの条例	390
29. 1564年のチューリヒのロカルノ人家族の名簿	393
30. アントニオ・マリオ・ベゾッツォに掛けられた取調べに関する文書	395
31. 1564年のミラノの異端命令	401
32. ファンゲリスタ・ツアニーノがチューリヒに移植した工業に関する報告	403
33. ジロラモ・ツアニーノの証言	405
34. ザクセン選帝侯アウグストゥスからボロメオ枢機卿への、 ミラノの異端審問の暴虐に関する書簡	406
35. ミラノ公国で監禁され護送されたロカルノ人移住者についての文書	407
36. ボムバジン（たて糸に絹、よこ糸に毛を用いた綾織り）審査についての チューリヒの条例	411
37. 1576年のチューリヒのロカルノ人家族の名簿	414
38. フランチェスコ・ムーラルト家の私家文書	416

アルファベット順人名索引

418

(ローマ数字は、巻を、アラビア数字は頁を指す)。

A.

Aa, von Caspar.	I. 310. – II. 122.
Aeberli, S. Thomann, Hans.	
Adlischweiler, Anna.	I. 211.
Adlisschweiler, Hans Jakob.	I. 397.
Adlisschweiler, Johannes.	II. 192.
Alba, Fernando Alvarez von Toledo, Herzog von.	I. 27. – II. 23, 99 u. ff. 105. 115. 118. 212. 286.
Albertin, Caspar.	II. 352.
Albertina, Angelina.	I. 449.
Albertino, Francesco.	II. 34. 148.
Alberto, Pietro.	I. 421.
Albret, D', Jeanne.	II. 244.
Albuquerque, Gabriel de la Cueva, Herzog von.	II. 265. 270. 273. 277 u. ff. 290. 297. 302.
Alciato, Andrea.	I. 38.
Alessandrien, Cardinal von S. Ghislieri, Michele.	
Alexander VI, Papst.	I. 7.
Alt, Sebastian.	I. 402. 418.
Altieri, Baldassar.	I. 33. 34. 36. 48. 51. 293. 465 u. ff.
Amerbach, Basilius.	II. 158.
Ammann, Bartholomäus.	II. 161. 313. 315.
Andelot, D'.	II. 305.
Andreä, Jakob.	II. 245. 264.
Angelo, Fra, von Cremona.	II. 199.
Angusola, Giovanni, Graf von Riva.	II. 272. 273. 276 u. ff. 282. 287. 288. 291. 295. 301. 302. 304. 305.
Antonio, Fra, von Casale.	I. 124.
Appiano, Caterina, Frau von Leonardo Bodtto.	I. 242. 290. 416. – II. 26. u. ff. 33.
Appiano, Filippo.	I. 291. 449. – II. 20. 25. 31.
Appiano, Francesco.	I. 291.
Appiano, Francesco Michele.	I. 291. 449. – II. 37. 145. 165. 299. 335.
Appiano, Pariso.	I. 448. – II. 3. 24. 149. 157. 301.
Appiano, Tiberio.	I. 260 u. ff.
A Pro S. Pro.	
Arcimboldo, Gio. Angelo, Erzbischof von Mailand.	I. 151.

Aretino, Pietro.	I. 37.
Arnold, Heinrich.	II. 26.
Avalos, de. S. Pescara und Pasto, del.	
Ayamonte, Antonio de Guzman, Marquers de.	II. 308.

**B.**

Baddi, de', Agostino.	II. 334.
Baddi de', Battista.	II. 38. 140. 304. 333. 335.
Baddi de', Chiara, geb. Verzasca.	II. 38.
Baddi, de', Toma.	I. 303.
Baden, Carl, Markgraf von.	II. 242
Bäldi, Joachim.	I. 162. U. ff. 168. 175. 189. 197. 402. 418. 424. 425. 433. 434. 448.
Bäβmer. S. Beβler.	
Barnaba, Francesco.	II. 319.
Bassefontaine, Sebastian de l'Aubespine, Abt von.	I. 79. 80. 81. 84. 87. 295. 337. – II. 259.
Bathori, Sigismund.	II. 345.
Battista, von Mailand.	I. 33. – II. 33.
Battista, von Crema.	I. 149.
Bayonne, Bischof von. S. Fresse, de.	
Beccaria, Giovanni.	I. 55. 156. 161. 164. 165 u. ff. 169. 172. 176. 177. 178. 183 u. ff. 196 u. ff. 228. 230. 233. 235. 235. 238. 246. 247 u. ff. 313. 409. 426 u. ff. 438. – II. 5. 6. u. ff. 9. 12. 13. 21. 35. 39. 134 u. ff. 152. 225 u. ff.
Beccaria, Paolo.	II. 21. 235.
Bedano, Gianantonio.	I. 165. 185. 267. 291. – II. 54.
Belinchetto, Alessandro.	II. 181. 215 u. ff.
Belinchetto, Francesco.	I. 194. 291. 412. – II. 159.
Belinchetto, Lucia.	I. 291. 412. 416. 449. – II. 21. 26 u. ff. 30. 34. 159.
Bembo, Pietro.	I. 12.
Benada, Bernardino. S. Bello, Bernardino.	
Benedetto, von Locarno.	I. 33. 161. 164. 167 u. ff.
Berger, Georg.	I. 201. 219. 221.
Beroldingen, von, Josua.	I. 311. 348. 402. 417. 418. – II. 81. 90. 95. 103.
Beβler, Magnus.	I. 104. 326. – II. 81. 90. 95.
Besozzo, Antonio Mario.	I. 173. 364. 266. 273. 286. 293 u. ff. 323. 328. 341. 398. 439. – II. 24. 38. 142. 144. 156. 158. 164. 184 u. ff. 192 u. ff. 273
Betti, Francesco.	I. 149. – II. 152. 246.
Bettschart, Rudolf.	II. 119.

Beza, de, Theodor.	I. 214. – II. 245. 246.
Bianchi, Bernardino.	II. 222 u. ff. 250.
Bibliander, Theodor.	I. 58. 150. 155. 200.
Bircher, Hans.	I. 58. 461. II. 13. 16. 260.
Blarer, Ambrosius.	I. 58. 461. II. 13. 16. 260.
Blasius, Johann.	I. 49. 63. – II. 23.
Bobadilla.	II. 207.
Bodetto, Leonardo.	I. 242. 290. 416. – II. 33.
Bologna, di, Barbara. S. Muralta, Barbara.	
Bolsinger, Hans.	I. 102.
Bonetto, Francesco.	I. 476.
Bonstätten, von, Johann Jakob.	II. 15.
Borromeo, Carlo. I. 109. 114. 121. 180. – II. 93. 181. 211. 220. 235. 264 u. ff. 302. 303. 304.	
Bosso, Marcantonio.	II. 148. 272.
Bourbon, von, Connétable.	I. 140. 141 u. ff.
Brandenburg, Albrecht, Markgraf von.	II. 115. 209.
Brenz, Johann.	I. 87. – II. 240. 245. 231. 264.
Bricio, Battista.	I. 191. 196. 311. 401. 446. – II. 54. 123. 126.
Brüggler, Sulpitius.	I. 326. 421. – II. 119.
Brunner, Fridolin.	I. 168.
Bucer, Martin.	I. 16. 20. 39. 202. 229. 474. – II. 39. 40.
Buchanan, Jakob.	II. 33.
Bullinger, Heinrich. I. 3. 51. 52. 53. 57. 58. 69. 74. 78. 81. 82. 84. 86. 150. 155. 159. 160. 168. 177. 197. 198 u. ff. 226. 228. 229. 234. 247. 266. 274. 276. 293. 295. 296. 319. 323. 327. 328. 329. 337. 341. 356. 362. 368 u. ff. 374. 375. 377. 378. 379. 380. 381. 388. 396. 398. 399. 436. 442. 450. 455. 457. 461. 466-476. – II. 4. 6. 9. 10. 13. 14. 16. 17. 18. 20. 22. 25. 28. 30. 39. 41. 42. 45. 51. 63. 132. 134. 136. 138. 142. 161. 163. 166. 167. 170. 173. 176. 179. 180. 190 u. ff. 200. 202. 204. 225. 230. 238. 239 u. ff. 247 u. ff. 251 u. ff. 256. 257 u. ff. 322. 325. 326. 327. 329. 335. 340. 344.	
Bullinger, Heinrich, der Sohn.	II. 4. 6.
Bullinger, Margaretha.	I. 296.
Bünti, Johannes.	II. 73.
Buonuomo, Nuntius.	II. 269.
Bürgler, Melchior.	II. 315.
Burlamachi, Gonsaloniere von Lucca.	I. 24.
Bussi, Dionys.	I. 292.
Bysz, Urs.	II. 267.

C.

- Cabalzar, Martin. II. 199. 202. 225. 229. 230. 234.  
 Calvin, Johann. I. 18. 39. 55. 56. 160. 319. 368. 374. 375. 388. 397. 450. – II. 13. 16. 44. 264.  
 Calvo, Andrea. I. 155.  
 Calvo, Francesco. I. 15.  
 Camilio, zugenannt Renato. I. 47. 64. 159.  
 Camillo, von Modena. II. 32.  
 Canpanus. S. Flavius, Johannes.  
 Campeggi, Cardinal. I. 16. 19.  
 Campeggi, Tomaso. I. 39.  
 Campell, Ulrich. I. 112.  
 Camph, zum, Gerard. II. 40.  
 Campo, di, Elisabeta. I. 419. – II. 32. 38.  
 Campo, di, Filippo. II. 38. 148. 151.  
 Camuzzi, Andrea. I. 192 u. ff. 254.  
 Camuzzi, Girolamo. I. 192 u. ff. 254.  
 Canesa. S. Beccaria, Giovanni.  
 Capito, Wolfgang. I. 39. – II. 203.  
 Capito, Rorandus. I. 209.  
 Capito, Rolandus. I. 209.  
 Caracciolo, Antonio. I. 9. 17.  
 Caracciolo, Galeazzo. I. 75.  
 Caraffa, Carlo. II. 75. 96. 114. u. ff. 209.  
 Caraffa, Giampietro. I. 9. 20. 21. 22. 28. 460. – II. 45. S. auch Paul IV, Papst.  
 Cardano, Girolamo. I. 189. 250 u. ff. – II. 345.  
 Carisch, Georg. II. 1.  
 Carl V, römischen Kaiser. I. 5. 10. 13. 17. 19. 23. 29. 33. 39. 55. 71. 76. 82 u. ff. 143.  
 144. 146. 148. 175 u. ff. 211. 225. 340. 454. 458. 459. –  
 II. 19. 22. 23. 46. 92. 96. 111 u. ff. 114 u. ff. 220. 272.  
 Carl IX, König von Frankreich. II. 244. 259. 294.  
 Carlo, Fra. I. 121.  
 Casale, Girolamo. II. 289. 291. 294.  
 Casanova, Pietro Angelo. II. 297.  
 Castellio, Sebastian. II. 178.  
 Castelvetro, Lodovico. II. 217.  
 Castiglione, Bonaventura. I. 151.  
 Castiglione, Guarnerio. I. 155. 161. 164. 264. 426. – II. 5. 20. 135. 144. 153. 156. 341.  
 Cataneo, S. Orello.

Caterina, Jakob.	II. 205.
Cellario, Francesco.	II. 296 u. ff.
Ceretto, S. Zaretto.	
Cervantes, Don Gaspar, Erzbischof von Messina.	II. 219.
Cervino, Marcello.	I. 20. 28. 38. – II. 45. S. auch Marcellus III, Papst.
Cevio, Andrea.	I. 449. – II. 26. 144. 145. 156. 165. 275.
Cervio, Guido.	II. 303.
Cham, von, Bernhard.	I. 229. 430. – II. 162. 260. 271. 287. 322. 327. 336.
Cham, von, Rudolf.	I. 430.
Chatillon, de.	II. 305.
Christian III, König von Dänemark.	I. 208.
Cigalino, Francesco.	I. 250. 251.
Ciseri, Brüder.	II. 152. 275. 277. 284. 289. u. ff.
Clario, Isidoro.	I. 15.
Clemens VII, Papst.	I. 18. 37. 142. 219.
Conignet, Matthäus.	I. 171. – II. 248.
Colonna, Vittoria.	I. 10. 12. 28.
Comander, Johann.	I. 49. 51. 60. 62. 66. 67. u. ff. 75. 81. 436. – II. 79. 135. 303.
Condé, Louis, Prinz von.	II. 244.
Contarini, Gaspar.	I. 9. 20. 22. 26. 28. 28. 29.
Cornelio, aus Sicilien.	I. 181. 479 u. ff.
Cranmer, Erzbischof von Canterbury.	I. 474. – II. 40.
Crivelli, Melchior.	I. 181. 481 u. ff.
Croce, della, Bernardino, Bischof von Como.	I. 105. – II. 205. 206. 221.
Croce, della, Pompeio.	II. 16. 18. 178.
Curiona, Elisabeta.	I. 254. 408. 426.
Curione, Celio Secondo.	I. 30. 43. 47. 52. 53. 56. 59. 60. 61. 160. 475. 476. – II. 16. 18. 178.
Curioni, de', Aloisio.	I. 254. – II. 144. 300. 301.
Custazaja, Bonaventura.	I. 33.

#### D.

Delfino.	II. 236.
Denis, Nicolas. S. Le Fer.	
Dufresne, Jean. S. Fresse, de.	I. 529.
Duna, Aspasia.	II. 300.
Duna, Elisabeta. S. Curiona, Elisabeta.	
Duno, de' Duni, Bartolomeo.	II. 340.
Duno, de' Giangiacomo.	II. 34. 301 u. ff. 339 u. ff.

Duno, de' Taddeo, Erzpriester. II. 128. 129. 313.  
 Duno, de' Taddeo, Arzt. I. 90. 162. 170. 188. 192. U. ff. 231. 249 u. ff. 293.  
 303. 336. 354. 408. 426. 428. 429 u. ff. 447. –  
 II. 4. 13. 20. 21. 29. 65. 142 u. ff. 148. 165. 182. 300. 324 u. ff. 326. 327. 340 u. ff. 347.

E.

Eck, Johann. I. 39. 84.  
 Edlibach, Conrad. II. 187. 195.  
 Edlibach, Gerold. I. 430.  
 Edlibach, Hans. I. 430. – II. 22. 31. 113.  
 Eduard VI, König von England. I. 57. 58. 208. – II. 40. 42.  
 Elisabeth, Königin von England. I. 208. – II. 244.  
 Erasmus, Defiderius. I. 8. 168. 214.  
 Erastus, Thomas. II. 344.  
 Erlach, von, Hans. II. 276. 277 u. ff. 286. 288..  
 Erlach, von, Johannes, Schultheiß zu Bern. I. 381.  
 Erlach, von, Johann Rudolf, Herr zu Spiez. II. 329.  
 Erlach, von, Wolfgang. I. 380-81.  
 Escher, Hans Conrad. II. 4. 31. 148. 154. 173. 337.  
 Escher, Hans Lukas. I. 213. – II. 337.  
 Escher, Johannes. I. 269. 287. 296. 348. 355. 357. 358. 364. 391. 447. – II. 27. 113.  
 Este, d', Ercole, Herzog von Ferrara. S. Ferrara  
 Este, d', Jppolito. I. 38.

F.

Fabritius, Johannes. I. 67. 209. – II. 135. 166. 180. 181. 191. 202. 203 u. ff. 230. 232.  
 237. 239. 242. 246. 247. 248. 251. 253. 256. 260. 262. 295.  
 Farel, Wilhelm. I. 55. 56. 383. 449. – II. 15. 16. 260.  
 Farnese, Cardinal. I. 106. S. auch Paul III, Papst.  
 Farnese, Ottavio, Herzog von Parma. II. 296.  
 Farnese, Pier Luigi, Herzog von Parma. I. 24. 24. – II. 272.  
 Feer, Jakob, der Vater. I. 130. 182.  
 Feer, Jakob, der Sohn. I. 182. 183.  
 Feer, Beat. I. 186.  
 Ferdinand, römischer König, nachher Kaiser. I. 38. 225. 457. 459. 460. – II. 206.  
 Ferrara, Herkules II, Herzog von. I. 17.  
 Ferrara, Renée, Herzoginn von. I. 17. 24. 26. 28. 30. 86. 470. 476.  
 Figueroa, de, Gomez Suarez. I. 340. – II. 23.



Figueroa, de, Juan.	II. 205.
Flacius, Matthäus.	I. 36. 251.
Flavius, Johannes.	II. 80. 85.
Fleckenstein, Heinrich.	I. 93. 278. – II. 81. 84. 87. 91. 95.
Fleckenstein, Heinrich. der Sohn.	II. 267.
Florenz, Cosimo, Herzog von. S. Medici, de', Cosimo.	
Florin, de, Johann.	II. 77. 79. 225. 227. 229. 232. 234.
Fontana, Baldassar.	I. 127.
Folscherari, Egidio.	II. 208. 210.
Francesco, aus Calabrien.	I. 47. 64.
Francesco, aus Bicenza.	II. 33.
Franco, Girolamo.	I. 334. 346. – II. 74.
Franz I, König von Frankreich.	I. 5. 20. 23. 39. 217. 344.
Franz II, König von Frankreich.	II. 244.
Franzoni, Bernardo.	I. 421.
Franzoni, Giovann.	II. 131.
Frarineus, Johannes. S. Fresse, de, Jean.	
Freiberg, von, Pankrazins.	I. 209.
Frensham, Edward.	II. 33.
Fresse, de, Jean, Bischof von Bayonne.	I. 60. 61. 84 u. ff. 87. 529. – II. 23.
Freuler, Andreas.	I. 326.
Fricker, Hieronymus.	I. 159.
Fries, Johannes.	I. 155. 266.
Fröhlich, Wilhelm.	II. 103. 111. 116.
Froschauer, Christoph.	I. 54. – II. 190. 374.
Frundsberg, Georg.	I. 142.
Fuchs, Leonhard.	I. 251 u. ff.
Fuchs, Peter.	I. 453.
Funk, Conrad.	II. 187. 195.

## G.

Gabrielle.	I. 156.
Gaddi, Paolo.	I. 274. – II. 180. 199. 201. 243.
Galateo, Girolamo.	I. 33. 35.
Gallitius. S. Saluz.	
Gallo, Aloisio.	I. 163. 237. 303. – II. 25. 98. 107.
Gallo, Francesco.	I. 514.
Gardiner, Bischof.	I. 457.

Gavirate, di, Bernardo. S. Bellò, Bernardino.	
Gerig, Conrad.	I. 134. 181. 279.
Gerwer, Caspar.	I. 109.
Geßner, Andreas.	II. 66.
Geßner, Conrad.	I. 266. 467. – II. 190. 192. 251. 322.
Ghislieri, Michele.	I. 35. – II. 208. S. auch Pius V.
Gimper, Caspar.	I. 456. – II. 157. 160. 282. 285. 317. 336. 337.
Giovio, Benedetto.	I. 16. 25.
Girolamo, Milanese.	I. 47. 161.
Girolamo, Cremonese.	I. 475.
Giulio, Milanese.	I. 29. 45. 54. – II. 6. 166. 180.
Golder, Leodegar.	I. 239.
Göldli, Caspar.	I. 219.
Göldli, Georg.	II. 155.
Göldli, Hans.	II. 155. 173.
Gonzaga, Ercole.	II. 236.
Gonzaga, Ferrante.	I. 24. 54. 71. 74. 76. 85. 145 u. ff. 150. 168. 175. 111. 340. – II. 211. 236. 272.
Gonzaga, Giulia.	I. 10.
Gratarolo, Gulielmo.	II. 24.
Gray, Johanna.	I. 208.
Greco, Caterina del.	II. 32.
Greco, Filippo.	I. 303. 408.
Greco, Nicolao.	I. 324 u. ff. 342. 417. u. ff. – II. 72.
Gregor XIII, Papst.	II. 93. 105. 266. 269.
Greyerz, Graf von, Michael.	I. 452.
Großmann, S. Megander.	
Guasto, S. Basto, del.	
Güder, Jakob.	I. 266.
Guido, von Verona.	I. 293.
Guise, von, die Brüder.	II. 244. U. ff.
Guise, von, Cardinal, genannt von Lothringen.	II. 245.
Guise, Franz, Herzog von.	II. 115 u. ff.
Gut, Heini.	I. 222.
Gwalter, Rudolf.	I. 57. 58. 156. 266. 397. – II. 29. 39. 41. 66. 152. 167. 170. 193. 260. 336.

## H.

Haab, Heinrich.	I. 216.
-----------------	---------

Haab, Jakob.	I. 216.
Haab, Johannes.	I. 148. 216 u. ff. 226. 236. 247. 269. 296. 305. 331. 348. 363. 364. 374. 383. 387. – II. 27. 66. 110. 112. 113. 150.
Haab, Urs.	I. 216.
Halden, in der, Heinrich.	I. 238. 240. 241. – II. 82. 117. 227.
Haller, Berchtold.	I. 214.
Haller, Johannes, der Vater.	I. 229.
Haller, Johannes, der Sohn.	I. 55. 59. 159. 229. 276. 296. 320. 341. 345 u. ff. 453. 462. 467. 469. – II. 14. 51. 52. 142. 143. 162. 326. 327. 328. 329. 340.
Haller, Sulpitiu.	I. 380. – II. 142. 143.
Haller, Wolfgang.	I. 377. 397.
Hegner, Jakob.	II. 63.
Heim, Luciu.	I. 72. 81. 435.
Heinrich II, König von Frankreich.	I. 23. 26. 55. 79. 208. 217. 226. 337 u. ff. 344. – II. 96. 99. 111. 114. u. ff.
Heinrich III, König von Frankreich.	II. 268.
Heinrich VIII, König von England.	I. 208.
Herrera, Juan.	II. 33.
Heß, Vogt.	II. 69.
Hessen, Philipp, Landgraf von.	I. 19. 34. 208.
Hessen, Wilhelm, Landgraf von.	I. 208.
Hohenlohe, Gräfin von.	I. 209.
Horne, Robert.	I. 397.
Hug, Johannes.	I. 391.
Hugi, Jakob.	I. 402. 418.
Huguet, François.	II. 33.
Hüsli, Rudolf.	II. 63 u. ff.
Hütschi, Wolf Jakob.	I. 97.

## I.

Imfeld, Niklaus.	II. 61.
Imhof, Caspar.	II. 119.
In der Halden, Dietrich. S. Halden.	

## J.

Jäckli, Hans.	I. 394.
Jamet, Lyon.	I. 18.
Jenni, Heinrich.	II. 50.

Jeuchdenhammer, Hans.	I. 239. 256.
Jörgen, David.	II. 185.
Jsola, von, Battista.	I. 314.
Jsola, von, Francesco.	I. 314.
Jsola, von, Stefano.	I. 290.
Judä, Leo.	I. 3. 202. 224. – II. 63. 203.
Julius II, Papst.	I. 7. 346.
Julius III, Papst.	I. 334. 345. 409. 457. 459. 461. – II. 45. 75.

### K.

Keller, Georg.	I. 213. – II. 190.
Kloter, Rudolf.	I. 257. 267.
Kraft, Gregorius.	II. 168.
Krebsinger, Walter.	II. 337.
Kuchmeister, Balthasar.	II. 62.
Kumber, Jakob.	I. 173. 176.
Kuon, Johannes.	I. 258.
Kurz, Orhmar.	I. 349. 363.

### L.

Lande, de, Aloys.	II. 304.
Languet, Hubert.	I. 18. – II. 244.
Lätus, Georg.	I. 462.
Laurent, St., Bernardin Bachetel, Apt von.	I. 218. 237 u. ff. 344. 357. 362. 368 u. ff. – II. 112.
Laval, de.	II. 305.
Lavater, Joh. Rudolf.	I. 201. 216. 218 u. ff. 269. 296. 297. 435. – II. 110. 113. 161.
Lavater, Ludwig.	I. 219. 225. 296. 297. 399. – II. 192. 263.
Le Fer, Nicolas Denis.	II. 186 u. ff. 195.
Leo X, Papst.	I. 9.
Letter, Johannes.	I. 333.
Lichtenfels, Melchior von, Bischof von Basel.	I. 9.
Lieber, S. Erastus.	
Linki, Heinrich.	I. 227.
Locarnus, Benedictus. S. Benedetto.	
Lorenzo, Fra.	I. 185. 191 u. ff. 233.
Lothringen, Cardinal von.	
Loyola, Jgnaz.	I. 21.

Ludwig XII, König von Frankreich.	I. 143.
Luina, Marina.	I. 408. 428. – II. 158.
Lupetino, Baldo.	I. 35. – II. 217.
Lussi, Melchior.	I. 191. 402. 418. 453. – II. 48. 81. 95. 117. 118. 210. 267. 269. 310. 311.
Luther, Martin.	I. 8. 16. 20. 33. 34. 37. 211. – II. 55.

## M.

Madiano, Filippo. S. Campo, di, Filippo.	
Madruccio, Christoforo.	I. 40. – II. 82. 104. 111. 146. 205.
Madona, Hieronymus.	I. 145. – II. 99.
Mainardo, Agostino.	I. 43. – 47. 59. 293. 295. 439. 466. 469. – II. 19. 249. 257.
Manrica, Jsabella.	I. 10. – II. 152. 240.
Mantua, Cardinal von. S. Gonzaga, Ercole.	
Marca, Antonio.	II. 78.
Marcellius II, Papst.	II. 45. 75. S. auch Cervino, Marrcello.
Marchino, Hauptmann.	II. 79. 89.
Maria, Königinn von England.	I. 396. 457. – II. 19. 40.
Mariano, Girolamo.	I. 33. 159. U. ff.
Marino, Pagano.	II. 140.
Marot, Clément.	I. 18.
Marso, Asecanio.	I. 83. 148. 148. 266. – II. 22 u. ff. 146. 147. 272. 279.
Marti, Ambrosius.	I. 435. – II. 133. 206. 242. 242.
Martinengo, MassimilianoCelso, Gra von.	I. 31. 74. – II. 44.
Martini, Inquisitor.	II. 188.
Martiostensus, Philipp. S. Campo, di, Filippo.	
Martyr, Peter. S. Vermiglio.	
Masi, de', Bicenzo.	II. 151.
Masserano, Filiberto, Graf von.	I. 173. 176.
Masserano, Rodomonte, Graf von.	I. 173. 174. 176. 266.
Maturo, Bartolomeo.	I. 43. 159.
Maximilian, König von Böhmen, nachheriger Kaiser Maximilian II.	I. 458. – II. 115. 237. 238. 246.
Maximilian, Herzog von Mailand. S. Sforza, Maximilian.	
May, Claudius.	I. 376.
Medici, de', Caterina.	II. 244.
Medici, Cosimo, Herzog von Florenz.	I. 31. 83 u. ff. 340. 467. 470. – II. 46. 214.
Medici, de', Gianangelo.	I. 106. S. auch Pius IV, Papst.

Medici, de', Giangiacomo, Castlan von Musso, Marchese von Marignano.	I. 71. 131 u. ff. 175. 176. 340. 340. – II. 209.
Megander, Caspar.	I. 2. 159. 204.
Meggeli, Joachim.	I. 317. – II. 50.
Meggen, von, Jost.	II. 74. 83.
Melanchthon, Philipp.	I. 16. 16. 20. 39.
Mentlen, von, Bernhard.	II. 311.
Merbeglio, Pietro.	I. 44. 149. 159. 177.
Mercazio, Filippo.	II. 130.
Merenda, Caterina.	II. 44.
Merz, Jakob.	I. 110. 195.
Meyer, Laurenz.	II. 63.
Micael. S. Schweyzer, Michael.	
Miles, Johannes.	I. 333. – II. 59. 61.
Molina, Baldassar.	II. 272.
Mollio, Giovanni.	I. 32. 33.
Montinus, Christoph.	II. 245.
Morone, Giovanni.	I. 10. 20. 26. 148. 158. 459. – II. 208. 210.
Morris, Richard.	II. 138.
Mülinen, von, Beat Ludwig.	II. 305. 326 u. ff.
Mülinen, von, Maria.	II. 327.
Müller, Georg.	I. 391. – II. 3. 113. 161. 169. 173. 174. 260.
Muralta, Barbara, geb. Muralta.	I. 413 u. ff. 450. – II. 26 u. ff.
Muralta, Barbara, geb. Di Bologna.	II. 345.
Muralta, Caterina.	I. 264.
Muralta, Caterina, geb. Orella.	II. 345.
Muralta, Lucia, geb. Orella.	I. 408. – II. 25. 327. 343.
Muralta, Lucia, geb. Trevana.	I. 514. – II. 343.
Muralta, Magdalena.	II. 343.
Muralto, Aloisio.	II. 343.
Muralto, Antonio Maria.	II. 25.
Muralto, Francesco, Arzt.	II. 324. 344. 345.
Muralto, Francesco, Vater von Giovanni und Gianantonio.	II. 343.
Muralto, Francesco, der Chronist.	I. 120.
Muralto, Francesco, Notar.	I. 303. 408.
Muralto, Galeazzo.	I. 157. 191. 259. 265. 279. 290. – II. 128.
Muralto, Gianantonio.	I. 450. – II. 140. 343.
Muralto, Giangiacomo.	II. 324. 345.

Meyer, Ferdinand, *Die evangelische Gemeinde in Locarno, ihre Auswanderung nach Zürich und ihre weitem Schicksale*, 2 Bde., Zürich, 1836 の巻末索引について (其の1)

Muralto, Giovanni, Sohn von Francesco.	I. 192. 264. 413. 414. 447. – II. 21. 26. 142. 160. 190. 322 u. ff. 343 u. ff.
Muralto, Giovanni, Sohn von Giangiocomo.	II. 345.
Muralto, Lodovico.	II. 324 u. ff.
Muralto, Martino.	I. 189. 303. 408. 447. – II. 4. 9. 12. 13. 24. 25. 26. 27. 28. 140. 141. 153. 176. 182. 326.
Mürdi, Balthasar.	II. 97. 101. 102. 129. 313 u. ff. 318.
Musculus, Wolfgang.	I. 457.461. – II. 14. 30.
Muzio, Girolamo.	I. 74. 150.
Mykonius, Oswald.	I. 52. 230. 276. 467. 468.

## N.

Nägeli, Hans Franz.	I. 278. 359. 367. 377 u. ff. – II. 327. 329.
Navarra, Anton, König von.	II. 243. 244 u. ff.
Navarra, Jeanne d'Albret, Königin von.	II. 244.
Negro, Francesco.	I. 50. 274.
Nessi, Bartolomeo.	I. 291.
Niderhofer, Amandus.	II. 26.

## O.

Occhino, Bernardino.	I. 10. 11. 27. 32. 44. 45. 51. 74. 150. 297. – II. 6. 8. 13. 18. 19 u. ff. 29. 33. 35. 40. 41. 44. 65. 143. 152. 152. 167 u. ff. 192. 233. 252.
Odescalco, Paolo.	I. 80 u. ff. – II. 23.
Oekolampad, Johann.	I. 199.
Orbais, Nicolas de la Croir, Abt zu.	II. 274.
Orella, Chiara.	I. 175. 294. – II. 194. 343.
Orella, Lucia. S. Bellò, Lucia, und Muralta, Lucia.	
Orella, Polonia.	II. 335.
Orello, Aloisio.	I. 249. 290. – II. 27. 37. 144. 156. 159. 164. 165. 285. 335. 345. 347. 350.
Orello, Aloisio oder Gio. Aloisio.	I. 163. – II. 25.
Orello, Bartolomeo.	I. 303. – II. 31.
Orello, Batista.	I. 291. 303.
Orello, Filippo.	I. 450. – II. 32. 34. 144. 350.
Orello, Francesco Sohn von Aloisio.	II. 347 u. ff.
Orello, Francesco Paolo.	I. 195. 260 u. ff. 273. 275. 278.
Orello, Giampietro.	II. 123. 316.
Orello, Giovanni Maria. S. Orello, Melchior.	II. 347.
Orello, Giovanni Filippino.	I. 163. 240. 303. 408. – II. 110.

Orello, Girolamo.	I. 232. 237.
Orello, Goffrino.	I. 291.
Orello, Melchior.	II. 335. 338. 347. u. ff.
Orello, Paolo.	I. 195. 203. 408.
Orello, zugenannt Cataneo, Bartolomeo.	I. 449. – II. 31. 38. 151. 189. 332.
Orello, zugenannt Giangiacomo.	II. 332.

P.

Pairano, Gianantonio.	II. 148. 158.
Pallavicino, Cardinal.	I. 51.
Paravicini, Orazio.	II. 332.
Parkhurst.	I. 397. – II. 152.
Parma, Herzog von. S. Farnese.	
Parma, Margaretha, Herzoginn von.	II. 287. 288.
Paul III, Papst.	I. 8. 13. 19. 22. 24. 25. 29. 33. 37. 106. 149. – II. 83. 220.
Paul IV, Papst. II. 45 u. ff. 83 u. ff. 95. 105. 111 u. ff. 114 u. ff. 206. 208. 213. 213. 215. 217.	
Pebbia, Brüder.	II. 348.
Pebbia, Lorenzo.	II. 189. 303. 385. 348.
Pebbia, Stefano.	I. 290. 310. – II. 3. 30. 34.
Pellican, Conrad.	
	I. 53. 56. 155. 159. 161. 166 u. ff. 169. 172. 177. 183. 214. 218. – II. 24. 39. 40.
Pellizari, Brüder.	II. 295. 296.
Perano, S. Pairano.	
Perna, Pietro.	II. 178.
Pescara, Alfonso de Avalos, Marchese di. S. Vasto, del.	
Pescara, Fernando de Avalos, Marchese di.	I. 10. 141.
Pescara, Marchese von.	II. 270.
Pestalozza, Paolo.	I. 44.
Peyer im Hof, Hans Martin.	I. 458.
Pfalz, Friedrich II, Churfürst von der.	I. 208.
Pfalz, Friedrich III, Churfürst von der.	II. 242. 341.
Pfalz, Ludwig VI, Churfürst von der.	II. 34.
Pfalz, Otto Heinrich, Churfürst von der, ursprünglich Pfalzgraf zu Neuburg.	
	I. 208. 462. – II. 42.
Pfalzgraf, Wolfgang.	II. 242.
Pfister, Vincenz.	I. 378.
Pflum, Ulrich.	I. 383.
Pfyster, Jost.	I. 326. 445. 447. 450. – II. 120. 121.



Philipp II, König von England, dann von Spanien.	I. 71. 145. 146. 457. 459. – II. 22. 23. 111 u. ff. 113 u. ff. 205. 217 u. ff. 221 u. ff. 253. 255. 261. 268. 272. u. ff.
Pius IV, Papst.	II. 181. 209 u. ff. 219 u. ff. 221 u. ff. 236. 258.
Pius V, Papst.	II. 211 u. ff. 265. 266. 269.
Planta, Johann, Herr zu Rhäzüns.	II. 200. 225. 229. 230.
Planta, Thomas von, Bischof von Chur.	I. 82.
Platter, Thomas.	II. 55. 60.
Pomponazzo, Pietro.	I. 8.
Pontisella, Johann.	I. 50. 296.
Poole, Reginald.	I. 9. 20. 22. 28. 456. 458. 459.
Porro, Pietro.	II. 284. 285.
Porro, Protaso.	I. 125.
Porta, a, Beatus, Bischof von Chur.	II. 235.
Porta, Egidio.	I. 137 u. ff.
Postcolona, Bernardino.	II. 130.
Postcolona, Cristoforo.	II. 132.
Pradervan, Georg.	II. 122. 316.
Pro, a, Jakob.	I. 134. 238. 240. 241. – II. 26. 310.
Pro, Peter.	II. 310.
Provaso, di. S. Postcolona.	
Pugliano, Michele.	II. 184. 185. 186. 188.
Püntiner, Heinrich.	II. 122 u. ff.

#### Q.

Quadrio, Antonio.	II. 206. 207. 222.
Qurdrio, Marcantonio.	II. 249.
Quattrino, Domentico.	I. 121.

#### R.

Rainoldo, Arrigo.	II. 131. 230.
Rategno, Bernardo.	I. 122. 125.
Räuchlin, Hans.	II. 111.
Räuchlin, Jesajas.	I. 116. 117. 118. 297 u. ff. 301 u. ff. 308. 310. 322. 324 u. ff. 342. 359. 398 u. ff. 402. 404. 405. 406. 416. 419. 421. 424. 425. 442. 445. 449. 450. 451. – II. 24. 25. 80. 81. 95. 104 u. ff.
Ravalasca, Balthasar.	II. 302 u. ff. 307.
Reding, Georg.	II. 59. 102.
Rellican, Johannes.	I. 159.

Requesens, Aloys. S. Lande, de.	II. 304.
Reuchlin, Johann.	II. 41.
Rhenan, Beat.	II. 41.
Ritter, Lukas.	II. 60. 116.
Riva, di, Francesco.	II. 352.
Riverta, Ottviano.	I. 334. 345. 362. 401. 408 u. ff. 440. – II. 11. 47. 58. 75. 80. 82. 95. 100. 116. 117. 122. 129. 146.
Rizzio, Gianangelo.	I. 83 u. ff. – II. 22 u. ff. 222 u. ff. 236.
Robasciotto, Robazotto, Bartolomeo.	I. 245. – II. 302.
Roggiolo, Battista.	I. 449. – II. 3. 34.
Roll, Walter.	I. 113. 158. 181. 186. 239. 242. 243. 256. 257 u. ff. 272 u. ff. 275. 276. 284. 286. 312. 321. 404. 416. 421. 424. 445. 446. 447. – II. 25. 28. 54. 80 u. ff. 97 u. ff. 107. 128. 267. 287.
Ronca, Bona.	I. 156.
Ronca, Guido.	I. 294. – II. 29.
Ronca, Marina. S. Luina, Marina.	
Ronco, Battista.	II. 342.
Ronco, Lodovico.	I. 188. 192 u. ff. 266. 285. 290. 293. 295. 303. 337. 408. 426. – II. 12. 13. 44. 132. 144. 156. 158. 164. 165. 335. 338. 341 u. ff.
Rosalin, Hans.	II. 352.
Rosalina, Caterina.	I. 414. 416.
Rosalina, Domenica.	II. 32.
Rosalina, Elisabeta.	I. 416. 449. – II. 25. 32. 159.
Rosalino, Ambrosio. S. Gianambrosio.	
Rosalino, Bernardino.	II. 25. 159.
Rosalino, Bernardino.	II. 25. 159.
Rosalino, Gianambrosio.	I. 249. – II. 140. 153. 157. 159. 160.
Rosalino, Gianantonio.	– II. 141. 164.
Rosino, Arberto.	I. 334. 346.
Rosso, Antonio.	II. 160.
Rosso, Battista.	II. 121.
Röust, Diethelm.	I. 2.
Rudolf, Jakob.	II. 318.
Rüegger, Jakob.	I. 227. – II. 18. 63.
Rychmuth, Gilg.	I. 132.
S.	
Sacco, Giacomino.	II. 2.

Sachsen, August, Churfürst von.	I. 208. – II. 246. 301.
Sachsen, Friedrich der Weise, Churfürst von.	I. 37.
Sachsen, Johann Friedrich, Churfürst von.	I. 34. 216. 460. 466.
Sachsen, Moritz, Churfürst von.	I. 76. 529.
Sadoletto, Giacomo.	I. 9. 20. 26.
Sala, della, Alberto.	I. 93.
Salis, von, Baptista.	II. 298.
Salis, von, Friedrich.	II. 180. 215.
Salis, von, Herrcules.	I. 44. – II. 180. 205. 216. 237. 300.
Salis, von, Rudolf.	II. 180. 237.
Saluz, Philipp.	I. 49. 60. 62. 63. 65. 66. 67 u. ff. 78. 80. 81. 85. 171. 209. 214. 295. 297. 340. 398. 436. 438. – II. 1. 2. 7. 29. 78. 79. 132. 134. 180. 200. 201. 204. 228. 230. 237. 239. 248. 249. 251. 253. 256. 261. 262.
Santerenziano, Giulio.	I. 29. – II. 42. 43. 44.
Savoyen, Emanuel Philibert, Herzog von. I.	I. 454. – II. 208.
Sax, von, Christian.	II. 207. 227.
Schal, Niklaus.	II. 310.
Schärtlin, von Burtenbach, Sebastian.	I. 468.
Shauenburg, Gräfinn von.	I. 209.
Schauenstein, Rudolf von.	II. 207.
Schenk, Burkard.	I. 37.
Scheuber, Conrad.	II. 117.
Schicker, Jakob.	I. 402. 418.
Schinner, Matthäus.	I. 127.
Schmid, Andreas.	II. 63. 173.
Schönbrunner, Georg.	II. 81. 95. 117. 159.
Schorno, Christoph.	I. 402. 418. – II. 81. 95. 210.
Schorno, Hieronymus.	I. 402.
Schuler, Paul.	I. 349. 363. – II. 28.
Schwyzzer, Micael.	I. 54. 266. 529. – II. 254.
Scrofeo, Fra Modesto.	I. 41.
Seiler, Geryon.	I. 459. 462.
Serravalle, Giacomo.	II. 297.
Servet, Michael.	I. 45. – II. 19.
Sessa, Gonzalez Fernando de Cordova, Herzog von.	II. 158. 205. 220. 270. 301.
Sforza, von Mailand.	II. 220.
Sforza, Franz, Herzog von Mailand.	I. 141. 146.
Sforza, Maximilian, Herzog von Mailand.	I. 88.

Sforza, Ottaviano.	I. 346.
Sigismund II, König von Polen.	I. 208.
Silenen, Caspar von.	II. 116.
Silva, Ruy Gomez de.	I. 146. – II. 114.
Simmler, Josias.	I. 266. – II. 24. 44. 175. 192.
Sixtus IV, Papst.	I. 31.
Sonnenberg, Wendel.	I. 402. 404. 418. 419.
Sonvico, di, Antonio.	I. 427. – II. 134. 136. 226. 226.
Sonvico, di, Giampietro.	II. 134. 233. 233. 234.
Soranzo, Bittor.	I. 35.
Sozzini, Lelio.	I. 46. 53. 470. 471. 474. – II. 13. 152. 166.
Spalatin, Georg.	I. 37.
Speziano, Bischof von Novara.	II. 320.
Spiera, Francesco.	I. 40.
Sproß, Hans Heinrich.	I. 271. 359. – II. 271.
Sprüngli, Bernhard.	I. 391. – II. 22. 31. 124. 261. 325.
Stadler, Caspar.	I. 107.
Stadler, Georg.	II. 347.
Stapfer, Jakob.	I. 219.
Steiger, Hans.	I. 394.
Steiger, Johannes, Schultheiß von Bern.	I. 379.
Stierli, Caspar.	I. 257. 260 u. ff. 272 u. ff. 276. 279. 300. 301. 302.
Stierli, Conrad.	I. 300.
Stockalper, Peter.	II. 55.
Stoppano, Giampietro.	I. 121.
Storozzi, Pietro.	I. 340. – II. 83. 208.
Storozzo, S. Campo, di, Filippo.	
Stumpf, Johannes.	I. 206. 311.
Stumpf, Johann Rudolf.	I. 206. 311. 354. 400. – II. 67.
Sturm, Johann.	I. 31.
Sulzer, Simon.	I. 229. 230. 276. 379. 402. 459. – II. 16
Suri, Urs.	I. 181.

T.

Teligni, von.	II. 305.
Terranova, Carlo di.	II. 268. 269.
Thomann, Caspar.	II. 348.
Thomann, Hans, genannt Aeberli.	I. 394.

Meyer, Ferdinand, *Die evangelische Gemeinde in Locarno, ihre Auswanderung nach Zürich und ihre weitem Schicksale*, 2 Bde., Zürich, 1836 の巻末索引について (其の1)

Thörig, Sebastian.	II. 50.
Tillier, Anton.	II. 327. 328.
Toledo, Cardinal von.	II. 46.
Toledo, Pedro de.	I. 10. 27.
Toma, Chiara.	I. 416.
Toma, Giammaria.	II. 142.
Torre, della, Pietro.	I. 109. 195.
Torriano, Giampaolo.	I. 250.
Travers, Johann.	I. 64. 67. 73. 86. 343.
Trevano, Alberto.	II. 12. 21. 140. 158. 164. 341.
Tridi, Brüder.	II. 152. 156. 275. 277. 284. 289. u. ff.
Trient, Cardinal von. S. Madruccio.	
Trinità, della, Graf.	II. 212.
Trivulzio, Antonio.	I. 105.
Trivulzio, Cesare.	I. 105. 157.
Trivulzio, Scaramuza.	I. 105.
Trontano. S. Viscardi.	
Tscharner, Johannes.	II. 133. 180. 259.
Tschudi, Aegidius.	I. 180. 292. 317. 318. 320. 349. 353. 363. 402. 447. – II. 50.
Tschudi, Valentin.	I. 197.

#### U.

Ugoni, Gianandrea de'.	I. 470. 471. 474.
Ulm, von, Gregor.	I. 454.
Ulm, von, Herren auf Grießenberg.	II. 336.
Ulrich, Heini.	II. 149.

#### V.

Vadian, Joachim.	I. 51. 52. 225. 467. 468. 468.
Valdez, Juan.	I. 10. 13. 14. 17. 27. 45.
Vasto, Alfonso de Avalos, Marchese del.	I. 10. 145. 146. 149. 150. 174. 175.
Venetscher, Peter.	II. 55.
Vergerio, Aurelio.	I. 37. – II. 254. 255.
Vergerio, Giambattista.	I. 39.
Vergerio, Pierpaolo.	I. 36. 48. 50. 51 u. ff. 67 u. ff. 77. 78. 79 u. ff. 154. 159. 182. 248. 256. 265. 266. 273. 295. 457. 459. 460. 461. – II. 8 u. ff. 18. 23. 24. 42. 115. 166. 180. 236. u. ff.

Vermiglio, Pietro Matire.

I. 10. 13. 28. 32. 45. – II. 19. 39 u. ff. 143. 152. 164. 166. 178. 213. 341.

Verzasca, Bartolomeo. I. Bartolomeo. I. 172. – II. 18. 27. 28. 140. 145. 146. 156. 157. 188.

Verzasca, Bernhard. II. 158.

Verzasca, David. II. 158.

Verzasca, Francesco. II. 37. 135. 140. 326.

Verzasca, Gianantonio. I. 172. – II. 140. 145. 335. 343.

Verzasca, Magdalena, geb. Muralta. II. 343.

Verzasca, Pauca. II. 157.

Vieilleeville, Marshall von. II. 259.

Viret, Pierre. I. 74. 453. – II. 15.

Viscardi, Gianantonio, genannt Trontano.

I. 264. 290. 427. – II. 225. 226. 230. 231. 232. 234. 235.

Vogt, Simprecht. I. 227. 381. 455. 458.

Volpi, Giovanni, Bischof von Como. II. 210. 221. 258.

## W.

Waldburg, Katharina, Erbtruchsessin von. I. 209.

Walter, S. Gwalter.

Watt, von. S. Vadian.

Wegmann, Johannes, der Oheim. I. 130.

Wegmann, Johannes, der Neffe. I. 299. 302. – II. 27.

Wegmann, Johannes, dessen Soh. II. 168. 170. 336.

Weingarten, von, Wolfgang. I. 359. 367. 377 u. ff.

Weißenburg, Wolfgang. II. 178.

Welser, Bartholomäus. I. 93.

Werdmüller, Jakob. I. 126 u. ff. 219. – II. 113.

Westphal, Joachim. II. 18. 30. 143. 182.

Wirri, Heinrich. I. 430.

Wirth, Christian. I. 213.

Wirz, Heinrich. I. 454.

Wirz, Jakob. I. 430.

Wirz, Niklaus.

I. 113. 183 u. ff. 191 u. ff. 232. 235. 236. 237. 238. 239. 241. 267. 454. – II. 122.

Wolf, Johannes. I. 349. – II. 167. 170.

Württemberg, Christoph, Herzog von. I. 79. 86. 87. 208. 295. 458. 460. 461. –

II. 18. 110. 115. 236. 237. 238. 240. 241 u. ff. 323.

Württemberg, Ulrich, Herzog von. I. 19. 217. 223.

Meyer, Ferdinand, *Die evangelische Gemeinde in Locarno, ihre Auswanderung nach Zürich und ihre weitem Schicksale*, 2 Bde., Zürich, 1836 の巻末索引について (其の1)

Würsch, Georg.	I. 257.
Wyß, Hans.	I. 257.
Wyßembach, zum, Heinrich.	I. 102. 108.

## Z.

Zanchi, Girolamo.	I. 31. – II. 180. 191. 257. 345.
Zanino, Girolamo.	II. 282. 284. 285. 286.
Zanino, Giuseppe.	II. 276 u. ff. 282. 283. 287.
Zanino, Paolo.	II. 38. 130. 141. 151. 286.
Zanino, Vangelista.	II. 26. 39. 104. 141. 144. 145. 156. 165. 189. 274 u. ff. 311. 335 u. ff. 343.
Zaretto, Giangiacomo.	II. 156. 165. 335.
Ziegler, Heinrich.	II. 333.
Zoio, Toma.	I. 250.
Zwingli, Ulrich, der Vater.	I. 16. 128. 137 u. ff. 143. 198. 199. 203. 204. 221. 389. – II. 55.
Zwingli, Ulrich der Sohn.	II. 65. 192.

## Berichtigungen.

### 訂正

- S. 32. Z. 8. statt Loearno I. Locarno.  
S. 39. Z. 13. statt asel I. Basel.  
S. 120. Anm. 2. Z. 17. statt zffressen I. gffressen.  
S. 148. Z. 14. statt 137 I. 147 Personen. – Man vergleiche damit S. 375. Anm. 26.  
S. 152. Anm. 112. Watt, Leinwatt ist Leinewand; Wattmann also ein Leinwandhändler oder Leinwandfabrikant.  
S. 296. Z. 11. statt den Maloia I. die Maloja.  
S. 373. Z. 7. statt filio I. filio.

一例をあげると、

第2巻のBeilagenの25.は1556年9月9日の時点での、1555年3月18日のロカルノからの亡命者の第一陣と1555年5月12日の第二陣のロカルノ人の職業別社会的構成についてのチューリヒ当局の「外国人調書」であって以下の記載がある。

Herr Martinus Muraltus	法学博士	手工業者	生業従事
Her Thaddeus Dunus			医学博士
Joannes Beccaria			牧師
Lodouicus Aruncus			金利生活者
Albertus Treuenus		生業不従事	裕福
Baptista de Babis		生業不従事	裕福

Jo.Ambrosius Rosalinus	生業不従事	裕福
Franciscus Verzascus	生業不従事	裕福
Joannes Muraltus		外科医
Joannes Ant. Rosalinus		ピロード織工
Aloysius Orellus		小売店
Andreas Ceuius	ミラノを中心に交易に従事、多くの商品を仕入	
Euangelista Zaninus		絹織物業
Paris Aplanus		ピロード織工
Jacobus Ciaretus		麻布
Joannes Antonius Peyranus		手工業
Stefanus der Fischer		手工業
Guarnerius Castionus		活動的
Joannes Ant. Muraltus		事業活動はしていない
Philippus Orellus		古物商人
Baptista Rozolus		製本職人
Philippus Applonus		仕立て屋
Franciscus Aplanus		毛皮職人 手工業者 麻布
Antonius und Bartolomäus Berzascus	小売商人	同じ類の雑貨をミラノから輸入

26. は、1557年8月?日の「外国人の職業別調書」

Ludouicus Runcus	金の売買	ピロード織
Anthonius Marius		
Gwarnerius Castelliacus		
Andreas Zepheus		

以上4名は、小売商人、製革工、袋物師、毛皮職人、仕立屋  
理髪師兼外科医を含む ベネチア、ミラノと交易

Andreas Zepherus	毛織物	羅紗
Ludwig Runcus	金の売買	
Jacobus Zarethus	手工業者	
Anthonius Vercascus	小売業	
Bartholomeus Vercascus	小売業	
Barttholomes Orellus	鞣皮工	
Aloysius Orell	袋物師	
Bernhard Rossolus	製本工	
Franss Alpertinus	貧困	
Philip Martiost	貧困	
D. Martin Muralt	ピロード織業	
Annthoni Rosalin	ピロード織業	



Meyer, Ferdinand, *Die evangelische Gemeinde in Locarno, ihre Auswanderung nach Zürich und ihre weitem Schicksale*, 2 Bde., Zürich, 1836 の巻末索引について (其の1)

Euangelista Zeninus	絹織物	ビロード
Anthoni Pagieran	手工業者	製革工 鞣皮業
Franciscus Michael a planus	手工業者	毛皮職人 ツヴィングリの食客
Philip Orell	古物商人	手工業者 革、鞣革 ミラノと交易
Herr ThaddeusThunus		侍医
Herr Johans Muraltus		外科医

(Original: Zürcherische Staatsacten.)  
となっている。



# 中国における「全国統一市場」の構築と外資系企業へのインパクト

鷲尾 紀吉

## アブストラクト：

2022年3月、中国で「全国統一市場の構築加速に関する意見」が採択された。今回の意見は、全国統一市場構築に焦点を当てて策定されたものであり、双循環新発展格局の確立、国内大循環の建設のためには、全国統一市場の構築が重要な任務であるとする。

今回の意見における全国統一市場の構築については、その意義を認めるものの、土地と国有企業を中心とする公有制を堅持し続ける限り困難を伴う、あるいは行政独占、地方保護と地域間障壁の打破、さらには同一産業における平等の保持などの点において課題が指摘されている。

今回の意見採択に伴って、公正競争の確保のために改正独占禁止法の施行による競争政策の変更、中国市場参入のための市場ネガティブリストの削減、不正競争行為の強化などの措置がとられており、このような全国統一市場を構築するための措置は外資系企業に対する大きなインパクトとなる。

**キーワード：**全国統一市場、市場改革、公正競争、行政独占、市場参入

## はじめに

中国の市場化改革、統一市場形成の取組みは、1978年12月に打ち出された「改革・開放」政策の採択が大きなエポックとなったといえるだろう。

その後、1992年10月、社会主義市場経済システムの構築、2013年11月には、市場改革の全面的深化についての取り組みを強化することが決定され、近代的市場体系の整備と全国統一市場の建設を加速することとなった。

さらに、2021年3月には、国家の経済社会開発の基本方針を明確にした「第14次5カ年計画と2035年展望目標要綱」が採択され、双循環新発展格局の確立のためには国内大循環と全国統一市場の構築が重要であると提示した。

このような段階を経て、2022年3月、「全国統一市場の構築加速に関する意見」が採択された。これまでも、中国政府は統一市場の形成に取り組んできたが、今回の意見は、全国統一市場の構築に焦点を当てて策定されたもので、双循環新発展格局の確立、国内大循環の建設のためには、全国統一市場の構築が重要な任務であることを表明したといえる。

本稿では、本意見の概要と特徴を述べ、その構図を明らかにするとともに、全国統一市場構築に関する経済学者の論評を取り上げ、若干のコメントを行い、最後に外資系企業に対するインパクトを考察する。

## 1 市場化改革と全国統一市場構築の取組み

### 1.1 市場化改革と社会主義市場経済体制の構築

中国における市場化改革のエポックは、歴史的にみると、1978年12月に北京で開催された党第11期中央委員会第3回全体会議における「改革・開放」政策の採択であろう。邓小平（Deng Xiaoping）をはじめとする中央指導グループは、経済建設を中心とし、「硬直化・半硬直化」から「全面改革」へ、「閉鎖・半閉鎖」から「対外開放」へと国家政策を打ち出した。これは、1949年の建国以来における歴史的転換といえるだろう。

このような経済政策・市場開放政策の転換により、1979年7月、深圳、珠海、汕頭、廈門に「特区」（1980年5月、「経済特区」という正式名称になる）を試験的に設置することを決定し、経済特区は改革と開放を推し進め、対外経済交流の拡大に重要な役割を果たした。

1992年10月、北京で開催された第14期党大会では、1978年の改革・開

放政策導入後、中国の経済体制の改革の目標が「社会主義市場経済体制」の構築であると提起した。これを受けて、1993年11月に開催された党第14期中央委員会第3回全体会議では、「社会主義市場経済体制の構築における若干の問題に関する中共中央の決定」が採択された。社会主義市場経済体制の構築とは、国家によるマクロ調整の下で、資源配分における基礎的役割を市場に発揮させることである。国有企業の経営メカニズムの転換をさらに進め、市場経済の要求に適応し、明確な所有権、はっきりした権利と責任、政府の行政命令と企業経営を切り離し、科学的管理による現代化企業制度を確立することであると示した<sup>1</sup>。この社会主義市場経済の理念、考え方は今日においても引き継がれている。

2003年10月、北京で開催された党第16期中央委員会第3回全体会議は、「社会主義市場経済体制の改善に関する若干の問題に関する中国共産党中央委員会の決定」を採択した。その中で、社会主義市場経済体制を改善する主な任務は、公有を主体とする基本的な経済システムを改善し、統一された、開かれた競争的で秩序ある現代市場システムを構築することであると強調した。また、市場改革については、全国統一市場の構築を加速し、市場の対内・対外開放を大いに推進し、資本市場およびその他の要素市場を強力に発展させ、全国の商品とさまざまな要素の自由な流動と完全な競争を促進することが必要であると述べる<sup>2</sup>。

全国統一市場という言葉は、1999年3月に提出された国務院「西部大開発の一層の推進に関する若干の意見」において、西部大開発戦略の推進には、全国統一市場の形成が一つの意見として既に提起されていたが、2003年10月の決定は、中国の社会主義市場経済システムの改善のために、全国統一市場の構築の加速が必要であると、より大局的な観点から全国統一市場の構築を取り上げていることが注目される。

## 1.2 全国統一市場の構築への取組みの加速

上述したように、社会主義市場経済システムの改善の下で、全国統一市場の構築の方向性が提起・採択されてきたが、全国統一市場について具体的な取組みの措置が示されたのが2013年11月12日、党第18期中央委員会

第3回全体会議において採択された「改革の全面的深化に関する若干の重要問題に関する中共中央の決定」である<sup>3</sup>。

本「決定」は膨大な内容となっているが、「三、近代的市場体系の整備の加速」の中で、統一的で開放的な秩序ある競争市場体系を建設することは、市場に資源配置における決定的役割を果たさせるための基礎であり、企業の自主経営、公平な競争、消費者の自由選択、自主的な消費、商品と生産要素の自由な流動、平等交換の近代的市場体系の形成を加速し、市場障壁の除去に力を入れ、資源配置の効率性と公平性を高めなければならないとして、以下に示す事項を掲げて、近代的な市場体系の整備と全国统一市場の構築を加速すべきとしている（一部抜粋）。

#### (1) 公平、開放、透明な市場ルールの確立

統一的な市場参入制度を実行し、ネガティブリストの制定に基づいて、各種類の市場主体が法律に従ってネガティブリスト以外の領域に平等に参入できるようにする。市場の監督管理体系を改革し、統一的な市場監督管理を実行し、全国统一市場と公正競争を妨げる各種規定とやり方を整理、排除し、優遇政策を実行する各種違法行為を厳しく禁止して処罰し、地方保護、独占および不正競争に反対する。

#### (2) 市場を主とした価格決定メカニズムの整備

市場で価格形成できるものは、すべて市場にまかせ、政府は不当な干渉を行わない。政府の価格決定範囲は、主に重要な公共事業、公益サービス、ネットワーク型自然独占分野に限定し、透明性を高め、社会の監督を受け入れる。農産品の価格形成メカニズムを整備し、市場による価格形成機能を発揮することに力を入れる。

#### (3) 都市と農村の統一的な建設用地市場の確立

計画と用途制限に適合することを前提に、農村の集団経営的建設用地の譲渡、賃貸、出資を認め、国有地と同じように市場に上場し、権利が同じならば価格も同じとすることを実行する。土地収用範囲を縮小し、土地収用手続きを規範化し、被収用農民に対する合理的、規範的、多元的な保障メカニズムを完備する。国、集団、および個人をとともに配慮した土地の付加価値収益分配メカニズムを打ち立て、個人の収益を合理的に高める。土

地の賃貸、譲渡、抵当の二級市場を整備する。

その後、2021年3月、党第13期全国人民代表大会第4回会議において、「第14次5カ年計画と2035年展望目標要綱」が採択されたが、本要綱は将来の中国の国家運営の基本方針を明確にした点で、極めて重要な政策内容を有する<sup>4</sup>。

本要綱では、経済政策としては、国内循環を主体とし、国内・国際双循環相互促進の新たな発展パターンの構築を加速することとし、強大な国内市場を形成し、強力な国内市場に依拠し、国内大循環の円滑化や流通システムの支援機能の強化のためには、全国統一市場の構築を加速しなければならないと指摘し、本要綱においても、全国統一市場の構築の必要性を強調している。

## 2 「全国統一市場の構築加速に関する意見」の概要と特徴

### 2.1 「意見」の構成

2022年3月25日に策定された中共中央・国務院「全国統一市場の構築加速に関する意見」（「中共中央 国務院关于加快建设全国统一大市场的意见」）。以下「意見」というのは、中共中央・国務院の意見の中で、「全国統一市場」と表題で冠したのものとしては、この意見が初めてであろう。「意見」は、「全体的要求」から「組織の保障実施」まで8つの意見項目で構成されているが、大きくは、(1) 全体的な要求項目、(2) 具体的な取組項目、(3) 組織の保障実施項目の3つに分けることができる。これらを概説すると、以下のよう内容となる<sup>5</sup>。

### 2.2 全体的な要求項目

この意見項目は、さらに指導思想、作業の原則、および主要な目標に分かれる。

#### (1) 指導思想

指導思想は、新発展格局の構築を加速し、改革・開放を全面的に深化し、全国統一の市場システムとルールの確立を加速し、地域保護と市場分割を

打破し、経済循環を制約する重要な閉塞個所（堵点）を打ち通すものとする。

商品要素資源のより広い範囲での円滑な流動を促進し、効率的な基準、公平な競争、および十分な開放された全国统一市場の構築を加速し、我が国市場を大規模な市場から強い市場への転換（由大到強转变）に全面的に推進し、高規範の市場システム体系の構築と高水準の社会主義市場経済体制の構築のために、強力な支援を提供する。

## (2) 作業の原則

全国统一市場構築のための作業として、以下のような原則を掲げている。

- ①高品質の供給によって需要を創造・誘導し、生産・分配・流通・消費という各環節を円滑化し、経済循環を開通する。
- ②段階的目標要件を明確にし、統一市場と公正な競争を妨げる各種規定・処理方法を排除、整理し、システムを改善する。
- ③資源配分における市場の決定的役割を十分に発揮し、政府の役割もより良く発揮し、競争政策の基盤を強化し、政府機能の変革を加速する。
- ④政策の統一性、規則の一致性、および執行の協同性を絶えず高め、政府の監督管理の有効性を高める。

## (3) 主要な目標

主要な目的として、「意見」では、以下の5つの点を掲げている。

- ①国内市場の効率の高い円滑化と規模拡大を継続的に推進する。市場が競争を促進し、円滑かつ高効率な国内循環を形成し、市場規模を拡大し、強力な国内市場の持続的な発展・育成に努める。
- ②安定、公平かつ透明で予測可能なビジネス環境の建造を加速する。市場主体のニーズを指向し、市場化、法治化、国際化のビジネス環境の構築を加速する。
- ③市場取引コストをより一層低減する。独占禁止法違反防止の執行司法を強化、改善し、各種生産要素の市場化と商品・サービス流通を妨げている制度的メカニズム障壁を打破し、制度的な取引コストを低減する。
- ④科学技術の革新と産業の格上げを促進する。超大規模市場は豊富なアプリケーション場面を持ち、革新収益を拡大する優位を発揮し、市場需要



を通じて、革新的な資源の有効配置を導き、革新要素の秩序ある流動と合理的配分を促進し、自主革新成果の市場化を促進する体制メカニズムを整備する。

- ⑤国際競争協力に参加する新たな優位を育成する。国内循環と統一市場を支え、グローバルな要素と市場資源を有効に利用し、国内市場と国際市場の更なる連携を行う。

## 2.3 具体的な取組項目

### (1) 市場基盤システムのルール統一の強化

これには、①統一的な財産権保護制度の整備、②統一的な市場参入制度の実行、③統一的な公正競争制度の維持、④統一的な社会信用制度の完備が含まれる。上記のうち、経済面で特に注目される項目は、統一的な市場参入制度の実行及び統一的な公正競争制度の維持であろう。

統一的な市場参入制度の実行においては、「全国一つのリスト」（全国一張清單）管理方式を厳格に実施し、各地域の部門が市場参入の性質をもつ「マイナスのリスト」（负面清單）を独自に発行し、市場参入における「マイナスのリスト」制度の統一性、厳肅性、権威性を維持することを厳禁するとしている。市場参入効果評価指数を研究、改善し、市場参入効果評価を着実に展開する。

また、法に従って、市場主体の登記・登録作業を行い、全国統一の登記・登録データの基準と企業名の自主申告業界用語辞典を確立し、事業範囲登記の統一表現を徐々に実現する。さらに、全国共通の資格リストを制定し、評価手順と管理方法を統一的に標準化し、全国的に相通じる相互認識と相互運用の有効性を高めるとしている。

統一的な公正競争制度の維持については、あらゆる市場主体を平等に見るとともに、平等に扱うことを堅持するとしている。公正な競争制度の枠組みと政策実施メカニズムを整備し、公正な競争政策と産業政策の協調保障メカニズムを確立し、産業政策の実施方式を最適化し、完備する。

また、独占禁止法規則体系を整備し、独占禁止法、不公正競争法の改正を行い、公正競争審査制度を完備し、重点領域と業界審査規則を研究して、

審査メカニズムを改善し、審査基準の統一を図り、審査手続きを標準化し、審査効果の向上を加速して進めることとする。

この他の市場基盤システムについては、統一的な財産権保護制度では、法に従って、さまざまな所有制経済財産権を平等に保護する制度体系を整備するとし、企業財産権および企業家財産の安全を保護する。統一的な社会信用制度は、全国の公的信用情報の基本目録を表出し、信用情報基準を完備し、公的信用情報と金融情報の共有と統合メカニズムを構築し、すべての信用主体、すべての信用情報カテゴリー、全国のすべての地域をカバーする信用情報ネットワークを形成するとしている。

## (2) 市場施設の高水準な連結の推進

これには、①現代流通ネットワークの構築、②市場情報の相互作用チャネルの改善、③取引プラットフォームの最適化とグレードアップの促進がある。

現代流通ネットワークの構築とは、商業・貿易流通の基盤施設レイアウトを最適化し、デジタル構築を加速し、オンラインとオフラインの融合開発を推進し、より多くの商業・貿易流通の新しいプラットフォームの新業態、新モデルを形成するというものである。物流についても、国家物流の中枢ネットワークの構築を推進し、マルチモーダル輸送を全力で発展させ、標準化されたパレットプレート輸送モードを普及し、さらにはサードパーティーロジスティクスの開発を進めることとしている。

また、取引情報の相互作用チャネルについては、財産権取引の情報公開メカニズムを統一し、全国的な財産権取引市場の接続を実現することとする。業界の広告公示等の重要情報公開チャネルの最適化を図り、各領域市場の公共情報の相互共有を推進する。市場主体の情報公開を最適化し、市場主体の情報の相互作用接続を促進する。

さらに、取引プラットフォームについては、公共資源取引プラットフォームの統合と共有を深化させ、各種の公共資源取引を統一プラットフォーム体系に組み入れるための基準と方式を明確にして検討する。取引プラットフォームは金融機関、仲介業者と協力して、法に従って財産権の定義、価格評価、保証、保険等の業務の統合的サービス体系を含んで開発する。

### (3) 統一された要素市場と資源市場の構築

統一された要素として、①都市と農村の統一的な土地と労働力市場の改善があり、資源市場には、①統一された資本市場の発展の加速、②統一された技術・データ市場の育成の加速、③全国的に統一されたエネルギー市場の建設、④全国的に統一された生態環境市場の開発育成が含まれる。

統一された要素市場とは、都市と農村の統一的な土地と労働力市場を改善するというものである。都市と農村の建設用地の増減に連動した貯蓄指標を完成し、耕地の地域間取引メカニズムを補完する。労働力市場については、統一的、規範的な人的資源市場体系を改善し、労働力、人材の地域間の円滑な移動を促進する。

資源市場には、前述したように資本市場、技術・データ市場、エネルギー市場、生態環境市場の4つの市場が掲げられている。

統一された資本市場の発展については、動産と権利保証登記を統一し、法に従って動産融資を開発し、重要な金融インフラストラクチャーの構築の強化と監督管理を配置するとともに、監督管理の基準を統一し、アクセス管理を改善する。株式市場については、運行安全基準とリスク管理能力が比較的強い地域株式市場を選択し、システムと業務革新の試行を展開し、地域株式市場と全国証券市場のセクター間の協力連携を強化する。

債券市場については、債券市場の基盤施設の相互接続を促進し、債券市場の要素の自由な流通を実現する。さらに、サプライチェーン金融を開発し、それぞれの流通リンクの経営主体に直接金融商品を開発する。

この他の資源市場については、技術・データ市場では、全国的な技術取引市場を構築し、知的財産権評価と取引メカニズムを改善し、いたるところの技術取引市場の相互接続を推進する。データセキュリティ、権利保護、国境を越えた伝達管理、取引のフロー、オープンシェアリング、セキュリティ認証等の基本システムと標準仕様を確立、改善する。エネルギー市場は、エネルギーの安全供給を効果的に保証する前提の下で、カーボンピーク炭素の中和目標の任務の実現を結合して、全国エネルギー市場の建設を秩序立てて推進する。また、生態環境市場では、全国統一的な炭素排出権、水利用権に係る取引市場を建設し、規範的な業界標準と取引の監督管理メ

カニズムを統一的に実行する。

#### (4) 商品・サービス市場の高水準での統一の推進

これには、①商品品質体系の改善、②基準と計量システムの整備、③消費サービス品質の全面的向上が含まれるが、商品・サービス市場における品質の改善・向上や基準の整備などは、全国统一市場の構築に重要な要素である。

商品品質体系の改善では、品質等級制度の改善を行い、品質管理体系をアップグレードする行動を広く展開し、すべてのサプライチェーン、すべての産業チェーン、製品ライフサイクル全体の管理を強化するとしている。品質認証制度の改革を深化させ、社会勢力が検査・検測業務を行うことを支持し、計量地域センターや国家製品品質検査・検測センターの建設の推進を探索し、検査結果の業界間・地域間の相互認識を促進する。

基準と計量システムの整備においては、政府公布基準と市場自主制定基準の構造を最適化し、国家基準と業界基準を統一し、合理化を進める。我が国の標準化作業に国内外の企業の公正な参加を促進し、基準の制定・改訂の透明度と開放度を高める。

消費サービスの品質の全面的向上は、商品・サービス市場における高水準の統一の推進のためには、重要な要素であるが、これについては、消費環境を改善し、消費者の権利と利益の保護を強化するとしている。リコール制度を整備し、厳格な実施を加速し、地域間の運営市場主体が消費者のために統一的で便利なアフターサービスを提供することを促進し、商品の異なる地域、異なる店舗での取り換え、返品チャネルを一層開放し、消費者のアフター市場での体験を向上させる。さらに、消費者の苦情報告チャネルを開放し、消費紛争解決プロセスとフィードバックシステムを最適化し、消費者の権利と利益保護担当部門間の接続・連携システムの推進を探索する。

#### (5) 市場監督管理（監管）の公正性と統一の促進

これは、全国统一市場の構築における監督管理の側面から提言されているもので、①統一市場の監督管理規則の整備、②統一市場の監督管理と執行の強化、③市場監督管理能力の全面的引上げがある。

統一市場の監督管理規則の整備では、市場監督管理の行政立法作業を強化し、市場監督管理手続きを完備し、市場監督基準化と規範化の構築を強化し、法に従って監督管理基準と規則を公開し、市場監督管理制度と政策の安定性と予測可能性を高める。食品や医薬品の安全等に直接関係する大衆の健康と生命 safety の重点領域については、もっとも厳謹な基準、もっとも厳格な監督、もっとも厳しい処罰、そしてもっとも厳粛な問責を実施する。重要な工業製品については、リスク監視と抜き取り検査による監督を強化し、企業が品質安全上の主体責任を果たすよう促す。

統一市場の監督管理と執行の強化については、統一市場の総合的な法執行能力の維持を推進し、知的財産権の保護、独占禁止法、不正競争防止法の執行能力を強化する。独占禁止法や不正競争防止法については、他の項目においても言及されており、全国統一市場の構築における重要な要素、キーワードとなっていることがうかがえる。

市場監督管理能力の全面的引上げでは、政治の簡素化と権力の分化を深め、サービス改革を最適化し、信用管理監督、インターネット監督管理、部門間の協同監督管理等の方式を改善し、各種の監督管理を接続し、連携を強化する。

#### (6) 不当な市場競争と市場介入行為の更なる規範化

これには、①独占禁止法の強化、②不正競争行為の調査と処罰、③地方保護と地域間障壁の打破、④平等な参入と退出を妨げる規定とやり方の廃止と整理、⑤入札・調達分野における統一市場構築の規定と手順の違反の持続的な整理が含まれる。前述した全国統一市場構築の主要目標に照らし合わせると、これらの項目は極めて重要な要素であると考えられる。

独占禁止法の強化では、独占禁止行為認定の法律規定を完備し、事業者の集中分類にかかわる独占禁止審査制度を整備する。プラットフォーム企業のデータ独占等の問題を打破し、データ利用、アルゴリズム、技術手段等の方式を利用して競争を排除、制限することを防止する。また自然独占産業についても、その改革を着実に推進し、電力網、石油・ガスパイプライン等のネットワーク型自然独占リンクの監督管理を強化する。

不正競争行為の調査と処罰に関しては、市場主体と消費者に対して、公

正な監督管理により公平な競争を保障し、主要業種と領域に強く反映させ、チェーン全体の競争監督管理と執行を強化する。部門間・行政区域間の不正競争防止法執行の情報共有、協力連携メカニズムを整備し、法執行上の統一性、権威性、協調性を高める。

また、地方保護と地域間障壁の打破については、全国統一市場構築の主要目標の一つとなっているが、これについては、各地域の比較優位、資源環境荷重能力、産業基盤、防災回避能力等の要素を総合的に指導し、低レベルの重複建設と過度な同質競争を厳しく戒め、「小さくて完全（小而全）な」自己循環を行わず、「内循環」の名の下に地域封鎖を行うことはできない。

平等な参入と退出を妨げる規定の仕方の廃止と整理については、法律や規則が明確に規定している場合を除き、企業は必ずある特定の場所で登記・登録しなければならない、企業が地域を越えて事業を行い、または移転する際の障壁は設けてはならない。商品・サービスや要素資源の自由な流動を制限することにより、不合理で差別的なアクセスや退出条件を設けてはならない。

また、入札・調達分野における統一市場構築の規定に違反する規定の整理については、入札および政府調達制度の規定を制定するには、国家の関連規定に厳密に照らし、公正な競争審査と合法性審査を行わなければならないとする。

## 2.4 組織の実施保障

すべての地域部門は、新発展格局を構築するために、全国統一市場構築の重要な意義を十分に認識し、党中央委員会の意思決定と展開に思考と行動を適切に統合する。全国統一市場建設基準ガイドラインを研究・探索し、全国統一市場構築の実施を積極的に推進し、顕著な成果をあげた地域は、国の関連規定に従って報われることが約束される。地域協力を優先し、地域協力メカニズムを確立する。そして各地域の各部門の責任分担に基づき、各部門が全国統一市場の構築を妨げる規定や実情の有無について自己点検し、整理する。また、重要事項については、すみやかに党中央委員、

国務院に対し報告を求める。

### 3 「意見」の構造と全国統一市場の構築にかかわる論評

#### 3.1 「意見」の構図と位置づけ

上述した全国統一市場構築に関する「意見」については、2つの観点からとらえることができる。一つは、「意見」の意図する原則、目標、政策に関するものであり、今一つは、より広い観点からの「双循環新発展格局」、さらには中国経済強国の構築との係わりである。

まず、第1の視点からみると、前述したように、今回の「意見」で提示された全国統一市場の構築については、大きく3つの視点からとらえられる。1つ目は、全国統一市場を形成するためのルールの構築、市場システムの確立であり、2つ目は、全国統一市場の構築を妨げる不当な各種障害を除去し、規制を強化するものであり、そして3つ目は、これらが確実に実施されるよう組織や組織体系を保障するというものである。

中国政府では、「意見」で提示した全国統一市場の建設加速は、「構築」と「打破」の同時進行であると述べている<sup>6</sup>。

「構築」とは、前述した全国統一市場の構築における第1の視点にかかわるものであり、全国統一市場を形成、構築し、確立することである。具体的には、①市場基盤システムのルール統一の強化、②市場施設の高基準な連結の推進、③統一された要素市場と資源市場の構築、④商品・サービス市場の高水準での統一の推進、⑤市場監督管理（監管）の公正性と統一の促進という「5つの統一」の推進である。

「打破」とは、前述した第2の視点であり、不当な市場競争と市場介入行為の更なる規範化を進めるものである。具体的には、前述したように、①独占禁止法の強化、②不正競争行為に対する処罰、③地方保護と地域間障壁の打破、④平等な参入と退出を妨げる規定等の撤廃、⑤入札・調達分野での違反規定等の整理を掲げている。

このような「意見」における「構築」と「打破」の同時進行が確実に実行されるよう組織や組織体系を保障するというのが、全国統一市場の構築

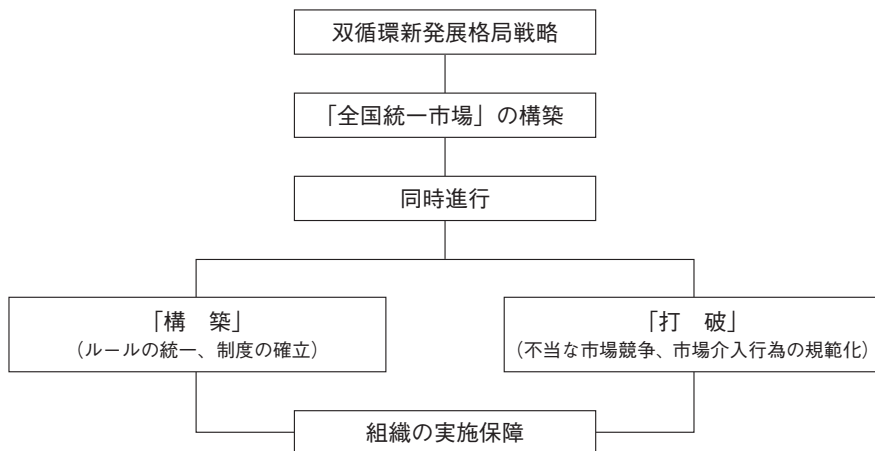


図3-1 「全国統一市場」の構築の構図

にかかわる第3の視点であるといえよう。

以上のように、今回の「意見」それ自体の構造については上記のようにとらえることができるが、より広い観点からみると、「意見」で提示された全国統一市場の構築は現在中国が進めている「双循環新發展格局」戦略の重要な一環であり、特に国内循環の促進の加速を図るものと評価している。つまり、全国統一市場の構築は双循環新發展格局を一層促進し、もって中国経済の強固な基盤が形成されるという構図が描かれると考えられる。

### 3.2 全国統一市場の構築に関するいくつかの論評

前述したように、「全国統一市場の構築」を「構築」と「打破」に分け、全国統一市場の建設加速は「構築」と「打破」の同時進行であるととらえている。そこで、「構築」と「打破」に分けて、いくつかの論評を取り上げることにする。

まず、「構築」の中で掲げられている「統一された要素市場と資源市場の構築」を取り上げると、要素市場の構築については、従来から問題視さ



れていた。関（2023）は、中国における生産要素の市場化改革の点から生産要素の市場化問題を論じ、財とサービスは市場化改革が進み、価格の97%以上が市場によって決定されるようになったが、それに比べ生産要素の市場化の度合いは依然として低いという。

すなわち、中国においては生産要素の移動は多くの制限を受けており、土地、労働力、資本といった伝統的な生産要素市場においては、所有制の間、都市部と農村部の間、地域の間、産業の間の壁が要素移動の妨げになっていると指摘する。その中には、民営企業への制度上の差別、都市部と農村部の二重構造をもたらしている戸籍制度、地方保護主義、および産業への参入規制などが含まれているという。

上記の点については、「意見」では、都市と農村の統一的な土地と労働力市場を改善し、都市と農村の建設用地の増減に連動した貯蓄指標を完成し、耕地の地域間取引メカニズムを補完する。労働力市場については、統一的、規範的な人的資源市場体系を改善し、労働力、人材の地域間の円滑な移動を促進する。また、資本市場については、統一された資本市場の発展を加速化すると具体的な方向を示している。

しかし、中国において生産要素の市場化改革が実現されたとしても、生産要素の移動を妨げる計画経済の負の遺産は完全に除去されずに残ってしまう可能性があるという。例えば、戸籍制度が一部緩和されても、農村出身者にとって、大都市（北京や上海など）への移住は困難だろうし、また農村部の土地（使用権）は、都市部の土地（使用権）と同じように、自由に売買することはできない。

さらに、市場参入ネガティブリスト制度が厳格に実施されたとしても、多くの産業において、非国有企業が依然として排除されたままである。これらの二重構造が残される以上、市場における生産要素の最適な配分の実現は難しい。市場における公平な競争は、資源の最適な配分の前提条件である。しかし、中国が土地と国有企業を中心とする公有制を堅持し続ける限り、その実現は難しいものとなると述べる（同上、pp.21-22）。

中国における公有制は、まさに中国の核心的国家基盤であり、現在の国家体制の下ではこれを排除することは全く考えられない。従って、公有制

を堅持したままで、どのように要素市場の市場化を進めるか、また統一された要素市場をどのように構築するか、「意見」では一定の方向性を示しているが、その効果をしっかりと見極める必要があるであろう。

次に、「打破」においては、不当な市場競争と市場介介入行為の更なる規範化を掲げているが、余（2023）は、中国において全国统一市場を構築するに当たっての最大の障害は行政独占であると述べる。

すなわち、行政主体は行政行為の濫用によって競争を排除および制限し、その結果、市場メカニズムが十分に発揮することができず、それによって経済循環の制約を導いている。行政独占を打破することは、全国统一大市場を構築するための前提であり、全国统一大市場の構築は行政独占を打破する目標である。そこで、行政独占を打破し、全国统一大市場の効果を促進するため、行政独占の規制範囲を拡大し、行政独占責任の実施を強化し、競争審査システムの改善が必要であるとして、行政独占を打破するための規制措置を提示する。

行政による独占、政府による市場介入については従来から問題視されてきており、独占禁止法（反壟断法）が全国统一市場の構築に関する「意見」の提示と時を同じくして2022年に大改正が行われ、行政権の濫用の規制を強化したところであり、この問題解決は全国统一市場の構築に欠かせない絶対的条件といえるだろう<sup>7</sup>。

地方保護と地域間障壁の打破も従来から指摘され、今回の「意見」でも全国统一市場構築の主要目標となっている。王・張（2023）は、地方政府の経済行動が市場分割から市場統一の促進へと転換を図るためには、中央政府と地方政府の相互作用の改善を強化し、水平的な政府間連携を最適化する必要があるとし、その中でトップレベルの設計は、政策実施の統一性を引き上げ、地方政府間の無秩序な競争を減らし、国内大市場を構築するための長期的なインセンティブを形成するための条件を作り出す一方で、同時に地方政府間の協調と協力のための体制メカニズムの段取りは、より合理的で実行可能であるべきであると述べる。

また、刘（2022）は、「同一産業」における平等について論述し、同一産業における平等は、現代の市場競争における企業間の公正な競争の基礎

であるだけでなく、全国統一市場の構築を促進するための出発点としても使用することができる。これに基づいて、市場競争における企業の公正と正義を促進し、企業の類型、特に所有制の性質に従って、産業マネジメントの多くの不都合を排除することができると述べる。

全国統一市場の構築は、所有、規模、従属、地域などの基準に従って企業を分類および管理するという伝統的な慣行を破り、企業間の競争環境と条件を平準化する必要がある。平等は市場ルールの統一の基礎であるだけでなく、統一市場の構築の前提であるとして、現代の産業組織の運営原理とその競争政策に従って、同一産業による基本的な政策提案を提示する。

## 4 外資系企業へのインパクト

今回の「意見」は、中共中央・国務院という中国の最高機関によって提出されたものであり、中国における「全国統一市場」の構築に関する指導原理を決定づける「意見」であることから、内資、外資を問わず中国で事業展開を行う企業に対するインパクトは大きいものがあると考えられる。

中国政府は今回の「意見」が提出された後、実務レベルで、全国統一市場の構築に向けての具体的な措置を発表している。さらに、今回の「意見」が実効性を有するようにするため、法整備の動きもみられる。このような具体的な措置や法整備の取組みは外資系企業にとって大きくかわることであり、そのインパクトは大きい。ここでは外資系企業に与えるインパクトとして、以下の3点をあげる。

### 4.1 統一的な市場基盤の制度とルールの統一に係る公正競争制度の強化

中国では、前述したように、2021年3月に採択された「第14次5カ年計画と2035年展望目標要綱」においても、「全国統一市場」の構築が打ち出され、そこにおいても中国における統一された市場基盤の制度とルールの統一が盛り込まれている。

中国は、現在では世界最大級の大きな市場を抱えているが、国内における市場基盤の制度やルールが統一されておらず、これが経済循環を滞留さ

せている、あるいは詰まらせており、流通の円滑化の妨げとなっているなど、大きな市場を有しているにもかかわらず、規模の利益が発揮できず、強くないという問題点が指摘されていた。そこで、統一された市場基盤の制度とルールへの統一に対処する一つの措置として、今回の「意見」では、統一的な公正競争制度を維持することを決定した。

公正競争制度は、中国市場において、中国企業と同じ土俵で事業を行う外資系企業にとっては、極めて重要なことである。中国に限らず、どの国においても程度の差はあるものの、外国に進出し、当該国で事業展開している外資系企業は進出国においてまったく同一の競争基盤が用意されているとは言い難い。今回、中国が国内市場において、国内企業、国外企業を問わず、およそ中国国内市場で事業を行う事業体に対して、全国的に統一された市場基盤の制度とルールの下で、公正競争制度を維持することを、「第14次5カ年計画と2035年展望目標要綱」の採択に引き続き、今回の「意見」の中においても、表明し、決定した意義は大きい。

もちろん、今回の「意見」の提出により、直ちに中国市場の末端にいたるまで公正競争制度が浸透するとは言い難い。しかし、このような基本方針が示され、実務では、国務院において、統一された国内市場を構築するための全体的な作業計画と最近の措置の研究を行い、状況の確認・調査と点検を行った結果、大規模な国内統一市場の構築を促進する上で、実質的な進歩がみられたとしている<sup>8</sup>。

また、公正競争制度についても、2022年には改正独占禁止法が施行され、独占企業に対する規制の強化、あるいは今回の「意見」でも地方保護や地域間障壁の打破が強く主張されている。

中国では、このように、統一的な市場基盤の制度とルールへの統一の強化に伴い、公正競争制度の維持のための競争法の改正、外資系企業と地元企業を差別的に扱うことになる地方保護主義の打破による公正競争の導入など、新たな動きがみられ、このような動きは外資系企業に対する大きなインパクトとなり、外資系企業としては、この動向を注視し、適切な対応が求められるといえる。

## 4.2 市場参入ネガティブリストの削減

「意見」では、統一的な市場参入の実行においては、「全国一つのリスト」に統一し、これを厳格に実行することとし、各地方政府、各部門の作成による独自の市場参入ネガティブリストの発表を厳禁するとしている。

中国政府は各産業への参入を容易にするため、2018年以降、市場参入ネガティブリスト制度を実施してきた。市場参入ネガティブリスト制度は、国際的に通用するルールであり、同リストは中国国内企業のみならず、外資系企業にも共通して適用され、同リストに記載されていない業種、分野、業務等については、中国国内企業と外資系企業とが法に基づき平等に参入することができるかとされている。ただし、外資系企業については、別途「外商投資参入特別管理措置（外資ネガティブリスト）」および「自由貿易試験区外商投資参入特別管理措置（自貿区ネガティブリスト）」が実施されている（関、2023、pp.19-20）。

市場参入ネガティブリスト制度が国際的ルールで通用するといっても、外資系企業が中国市場に参入する場合、地方や部門によって参入ネガティブリストが異なるというのは、外資の経済活動において大きなマイナス要素となる。この点において、今回の「意見」で、市場参入ネガティブリストは全国一つのリストとし、地方・部門ごとの独自の市場参入ネガティブリストの発表を厳禁としたことは、外資系企業にとっては大きなインパクトであるといえる。

外資系企業からみれば、市場参入ネガティブリストの全国で統一された一つのリストの採用は、中国市場へのより容易な参入に資することとなるが、市場参入ネガティブリストそれ自体の削減も求められるところである。この点について、國務院（商務省）は中国市場において、外資導入を円滑に推進するための4つの重点措置を発表したと報じられている<sup>9</sup>。その内容は以下のとおりである。

- ①市場参入を引き続き拡大する。外資導入ネガティブリストの規制項目を合理的に削減し、外資参入制限をさらに撤廃、緩和する。
- ②投資促進に力を入れる。「中国投資年」の企業・資金誘致イベントを行い、各方面の資源を生かし、的を絞った企業・資金誘致を促進する。

- ③外資系企業向けサービスを強化する。重点投資プロジェクト特別担当チームを十分に活用し、協同保障メカニズムを整備するなどして、重点外資系企業、プロジェクト向けのサービスの効率と効果を高める。
- ④世界一流の外国企業向けの投資環境を構築する。「外商投資法」と関連実施条例を着実に実施するなどをを行い、外資系企業の平等な参入を保障する。

今回のブリーフィングは、最近における中国経済の成長鈍化傾向に対応し、外資依存政策の導入をさらに強化する意図であるという見方もみられるが、もともと中国の双循環新発展格局戦略は国内循環を主とするものの、国内循環と国外（国際）循環の相互促進を表明し、今回の「意見」もこのような国家政策を反映した外資の中国市場参入を目指している。

今回の國務院政策定例ブリーフィングでは、市場参入ネガティブリストにおける具体的な削減項目については言及されていないが、市場参入ネガティブリストの統一された全国一つのリストの採用、および市場参入ネガティブリストの削減方針という新たな動きは外資系企業にとって好ましい措置であり、こうした動向に対して適切な対応をする準備も必要であろう。

### 4.3 不正競争行為に対する規制の強化—「商標権」を例に

今回の「意見」では、不正競争行為の排除と処罰が盛り込まれている。不正競争行為には、知的財産権の侵害が含まれ、さらに商標権は知的財産権に含まれることから、知的財産権やそれに含まれる商標権の侵害は不正競争行為に該当する。知的財産権については、今回の「意見」においても知的財産権の保護が提示されているが、知的財産権の侵害などという不正競争行為をいかに規制するかは、現在、世界各国における重要な課題となっている。

これまで、中国では、外資系企業が有する知的財産権の侵害という不正競争行為に対する規制が十分ではないと一部に指摘されていた。ここでは、知的財産権の1つである商標権を例として取り上げると、商標権は知的財産権の重要な構成要素（権利）であり、中国においても商標法（商標法）が制定されており（1983年制定、2019年第4回改正）、商標権の侵害

という不正競争行為に対して規制を行っている。

中国では、近年、商標出願件数が急増している。世界知的所有権機関（WIPO）によると、2021年の中国での商標出願件数は約950万件にのぼり（2位の米国は約90万件）、世界全体の52%を占めた。また、2022年現在の商標出願件数は4,000万件を超えたという<sup>10</sup>。

中国政府は、上記のような状況も踏まえ、商標法の改正作業に着手し、2023年1月、中国国家知識産権局は「商標法改正草案」（意見募集稿）を公表した。改正内容は条文も拡充され、多岐にわたっているが、日本企業が注目すべき改正点は以下のように示されている（同上ビジネス短信）。

- ①同一の商品または役務での同一商標の重複登録を禁止する規定を追加する。
- ②悪意の商標出願に該当する具体的な状況を明確化する。
- ③悪意のある商標登録について、自分の名義下に移転することを請求可能にする。
- ④商標登録後5年ごとに使用状況の説明を必要とする規定を追加する。
- ⑤悪意による商標登録が他人に損失を与えた場合の民事賠償責任を明確化する。

改正商標法が施行されるまで数年かかる見通しである。

以上、商標法を例に不正競争行為の排除と規制の動きを説明したが、現時点でも中国政府においては商標権の保護を強化しつつある。例えば、業務用厨房機器メーカーである「ホシザキ」（愛知県豊明市）は1998年に中国に進出した。2020年に設立された中国企業「星崎冷熱科技（南通）有限公司」は日本の「ホシザキ」と無関係な会社であるが、「ホシザキ」と酷似した企業名やマークを使って製氷機を販売していた。江蘇省南通市海門区市場监督管理局は、ホシザキの訴えに応じ、中国企業の行為は中国の商標法および反不正競争法に違反したとして、約11万5千元（日本円約230万円）の罰金を科したことが報じられている<sup>11</sup>。

このように、中国政府による不正競争行為の排除と処罰という動きは、外資系企業にとっても大きなインパクトであるといえる。

## おわりに

今回の「意見」は、主として全国统一市場を構築するためのルールを統一し、市場システムの確立を図るとともに、全国统一市場の構築を妨げる不当な市場競争、市場介入行為を除去し、規範化するという内容であり、全体的に網羅的な内容となっているが、中国の最高機関によって採択されたものであり、そのインパクトは大きい。

今回の「意見」採択後、既に中国政府は全国统一市場の構築に関する調査と点検を行い、実施状況の確認を行っている。また問題点が指摘されていた外資導入ネガティブリストの削減も発表されている。また、公正競争を確保するため、独占禁止法（反壟断法）が今回の「意見」採択後と時を同じくして大改正が行われている。このように、今回の「意見」の内容に沿って、全国统一市場の構築を加速するための各種施策・措置がとられてきている。

日中経済関係の一層の発展からみても、上記のような全国统一市場の構築に関する各種施策・措置の動向を注視することは必要なことであるが、特に注目すべきことの一つは、中国市場において、公正な市場競争や市場参入の環境が実態としていかに整備されているか、また文章化されている法律や規則が作成されていても、その実効性や公正性がいかに担保されているかということである。この点の考察については、今後における研究課題として残されている。

## 注

- 1 「改革・開放30年で最も影響力のあった30の重要な出来事」(中)『チャイナネット』(中国网)、2008年3月3日及び「この30年の経済成長に影響を与えた重要な出来事」、同上、2008年10月19日。
- 2 本決定の内容は、「2003年十六届三中全会：完善市场经济体制、转变政府职能」『中国网 中国政协』(来源：新华社)、2013年11月4日に詳しく紹介されている。本稿の記述もこの資料によっている。
- 3 本決定の内容については、「中共中央关于全面深化改革若干问题的决定」『中央政府



门户网站』(来源:新华社)、2013年11月15日に示されており、本稿の記述もこれによっている。

- 4 本要綱の概要については、鷲尾(2023)、pp.2-5参照。
- 5 「中共中央 国务院关于加快建设全国统一大市场的意见」は、2022年3月25日に採択されているが、その全文は中华人民共和国中央人民政府により、2022年4月10日、新华社通信で報じられている。本稿もこれによっている。
- 6 「中国の全国統一大市場とは一体何か」『人民日報海外版 日本月刊』、2022年5月19日。
- 7 『新浪网』によれば、国家市場監督管理総局は11件の市場独占事件と2件の行政権濫用排除事件を含む13件の競争制限案件を発表し、市場独占、行政権濫用に対する規制を強化していることを報じている(「破除行政性垄断护航公平竞争」『新浪网』(sina.co.cn)、2023年6月3日)。
- 8 詳しくは、中华人民共和国中央人民政府の発表による「推动全国统一大市场建设取得实质性进展」(来源:新华社)、2023年6月5日参照。
- 9 「外資参入ネガティブリスト、さらに削減へ 中国商務部」『新華網日本語』(jp.xinhuanet.com)(新華社)、2023年6月11日。
- 10 日本貿易新興機構「中国商標法改正草案のポイントについて」『ジェトロ ビジネス短信』、2023年3月22日(原出所『新华网』、2022年7月22日)。
- 11 「中国、日本企業と酷似の会社罰金」『共同通信』、2023年5月27日。

## 参考文献

- 関志雄(2023)「中国における生産要素の市場化改革—労働力・土地・資本・技術・データの流動化に向けて—(改訂版)」独立行政法人 産業経済研究所 Policy Discussion Paper Series 22-P-020、pp.1-24。
- 刘志彪(2022)「以“同产业”平等推进全国统一大市场建设」『南方经济』(广东省社会科学院 广东经济学会)、No.8、pp.1-9。
- 余 森(2023)「建设全国统一大市场目标下的行政垄断规制」『产业与科技论坛』(河北省科学技术协会)、No.04、pp.26-28。
- 王晓东・张昊(2023)「构建全国统一大市场中的地方政府经济行为优化」『中国行政管理』(中国行政管理学会)、No.04、pp.130-136。
- 鷲尾紀吉(2023)「中国『双循環新發展格局』の政策展開」『國際經營論集』(神奈川大学経営学部)、第65号、pp.1-16。



## 地域活性化に挑む県・自治体や企業の広報支援

群馬県人会連合会の会報「うぶすな」の取材と編集を基に

Public Relations Support for Local Government, municipalities  
and Enterprises in Efforts towards Regional Revitalization

—Based on Interview and Editing of the Booklet “UBUSUNA”—

小 渕 昌 夫

### 要 旨 :

群馬県出身者やこの県に縁の有る方々が共に集う団体、群馬県人会連合会は、竹内靖博会長の下で、群馬県との交流を深め、県内各地の観光、物産の発展に助力し、群馬から進出している企業の活動を支援している。これらの社会貢献事業の支援のために、県人会では、会報「うぶすな」を発行し、様々な情報を掲載し、会員や関係者に配布している。

この小論で、会の設立から今日までの経緯、特に、過去4年間に掲載された様々な記事の取材や編集に関わる具体的な記事を列記し関係者の活動を支援している。

会報には、山本一太知事の就任から毎年、行政4年間に亘り、新年のご挨拶や年次計画の記事を掲載させて頂いた。更に、群馬県庁広報室で、その年の重点とされる企画を選定し、広報の版下として頂き、合わせて掲載している。

この小論で表現された記述の中で、重要と思われる語彙や表現の理解を深めるために、“キーワード”として記載し、それらを先行研究で学ぶと共に経営実践で得た研究成果に合わせて掲載している。

むすびに、先行研究や経営実践で学び得た成功事例の一端を、地域活性化に挑む中小・ベンチャー企業の経営者に提言致したい。

キーワード：事業構想・ベンチャー企業・DXの推進・危機管理・  
災害レジリエンス

## 1. はじめに

標題の研究に着手する前に、群馬県人会連合会の設立、法人化までの活動と現体制を提示し、社会貢献事業の支援を目指すと共に会報に掲載する取材の骨子を列記する。

次に、新任の山本一太知事の着任の年（2019）から第1期（4年）の終わりまで、毎年行ってきた新年のご挨拶とその年の重点とされる行政計画等を発表された要旨を提示する。

この方針に基づき、県人会連合会は、竹内靖博会長を先頭に、会報編集委員会委員一同共に心を合わせて、所期の目標に向かって取材した資料を編集して、その成果を挙げてきた。

まず、在郷や首都圏で活躍する人達、特に国家や地域を代表する経済界の人達から、知見や今後の展望を拝聴するために、「群馬の人と文化」で紹介された「三山会」を取り挙げた。

この研究の目的は、取材と編集を通して入手した様々な情報を整理し、その研究成果を近隣の自治体や関係企業に伝播して行くことで、県、自治体の行政や企業の経営に参考にしてもらい、少しでも地域活性化に役立つことを願い、広報支援を行ってきた。

この連合会に集う在郷と首都圏在住の人々、そして群馬県に縁の有る方々と共に、皆で、群馬県を愛し、そして懐かしく思いつつ、其々の満足と幸福のために心を合わせたい。

そこで、三山会の会員であった通商産業省の元次官の堤富男さんから、愛郷心の分析と県の魅力に関する所感の一端を拝聴して、研究をはじめて行きたい。

### 1.1. 群馬県人会連合会の設立<sup>1</sup>

平成9年10月26日、東京・市ヶ谷の私学会館アルカディア市ヶ谷にお

いて、150名を超える群馬県出身の同窓会、首都圏各県人会、個人参加、また、伝え聞き、群馬県からも駆けつけた人達で、会場は群馬一色、この会の結成が祝福された。

山崎富治新会長の挨拶や中曽根康弘元総理大臣の祝辞もいかにも群馬県人らしい、やる気を起こさせる元気と気概に溢れたスピーチがなされた。

## 1.2. 中曽根康弘元総理大臣の設立総会での祝辞（要旨）<sup>2</sup>

「群馬の風土と県民性は、4Kに要約することができる。

1Kはカミナリ、2Kは空っ風、これらは鋭角的県民性を形成するところとなった。この対極にあるのは、例えば、静岡や広島など温暖で豊かな地帯で、鈍角と言えようか。

そして、3Kにお蚕さん、浅間山大噴火の火山灰で農作物は充分とは言えない。だから、現金収入のために、養蚕にみるように、重い労働に耐えて、上州人は永い間よく働いた。女だからといって、家事だけにかまけているわけにはいかない。

4Kのかかあ天下になったのは、必然的な帰結であった。その様な窮乏に堪え勤勉を貴ぶ気性の本県は、かつて文化、産業、様々な領域で立派な人物を輩出してきた。

県人会連合会という大きな力が結集されたのを契機に、これからは、県知事、県議会人や我々も一緒になって、後世、群馬から有為の人材を掘り起こし育成していく一大プロジェクトを計画的に遂行していくべきです。ノーベル賞級の大学者、3人目・4人目の総理大臣を是非とも実現し、群馬の時代を築いていこう。その意味で、私もこれから群馬県人会連合会の一員として、微力を傾注していく覚悟です。」

## 1.3. 初代会長山崎富治氏の新年（1998）のご挨拶（要旨）<sup>3</sup>

心構え：

新年を迎え、会長としての責任を考えるとかなりの重圧感を覚えます。

正直のところ、既に職業別、企業別、学校別、地域別等にそれぞれで大活躍しておられる数多くの県人会を一つに纏めて、連合会として運営し

ていくことは、それこそ大仕事です。役員の皆様、会員お一人おひとりの絶大なご協力を御願い申し上げます。明るく楽しい県人の輪を広げていきたいと思えます。

私の父：

山崎種二は、吉井町出身で、15歳の時に上京し、米屋の小僧として、城山三郎氏の「百選百勝」・小説モデルになるほどの苦労を一身に背負って働き、32歳で独立してからは幅広い活躍をして参りました。しかし、一日として故郷を忘れず、特に、戦後は、毎週土曜日には必ず実家に帰っておりました。公私ともに、上州をこの上なく愛し、第一号の「吉井名誉町民」として色々と町政にも尽くして参りました。さらに、15代続いて上州人の血が流れておりますので、何卒宜しくお願ひします。

#### 1.4. 群馬県知事小寺弘之氏（当時）の祝辞（要旨）<sup>4</sup>

本県は平成5年に人口が2百万人を超え、順調な発展を遂げています。さらに、21世紀に向け、グリーンプランを策定し「元気で温かく住みよい緑の大地」群馬づくりを推進しております。また、来年5月10日には、「聞こえますか森の声」をテーマに、第49回全国植樹祭が、沼田市と川場村を会場に開催されます。この植樹祭を森や水、環境について広く考えていく契機にしていく心算です。会員の皆様のお力添えをお願い致します。

#### 1.5. 群馬県人会連合会の法人化と活動の経歴【一般社団法人：(一社)】<sup>5</sup>

群馬県人会連合会は、平成23年4月6日、全国の県人会に先駆けて社団法人として法人格を取得し、名実共に法的・経済的諸活動の主体として認定されました。

そこで、群馬県の指導を受けながら、有志が各地域、職域、県下の高校の同窓会等を結集し、誰でも気軽に参加できる会の設立準備会を立ち上げました。

平成9年10月26日、群馬県人会連合会創立総会が、私学会館で開催され、その設立が承認されました。初代会長に山崎富治氏（当時山種美術館長、現在名誉館長）が就任致しました。平成17年5月、第9回定時総会で

2代目会長に太田宏氏（当時オータ事務所代表取締役社長）が選任されました。

## 1.6. 県人会連合会の現体制（特別号）・平成28年（2016）3月<sup>6</sup>

会報編集責任者の交代 副会長・事務局長 古谷 進さん

### 1.6.1. 組織の会長 竹内靖博氏の就任挨拶（要旨）

かつて行われた全国都道府県人気ランキングでは、わが群馬県は残念ながら下位に甘んじています。都心に近く、自然に恵まれた空気や水も美味しい。比較的災害も少ない所で、生活するには最適な場所であると自負しているのですが、住みたいところ、行ってみたいところとは違うのかもしれない。また群馬県出身で、首都圏で活躍している人は沢山おります。

この会は、群馬県出身者、また、群馬県に縁のある方であれば、誰でも入会出来る集まりでありまして、群馬の文化、産業、観光等を多くの人達に楽しんで知って頂き群馬を盛り上げ、お互いに会員同士の親睦を図って貰うために出来た団体です。私は、群馬県庁や群馬県企業の皆様と連絡をとりながら、県の振興の為、微力ではありますが、努力致す所存です。

### 1.6.2. 新しい5つの公益事業（社会貢献事業）

県人会連合会の目指す事業は次の通りです。

- ①観光・物産支援事業
- ②首都圏進出企業支援事業
- ③育英・終活支援事業
- ④芸術・文化支援事業
- ⑤高齢者支援事業

## 1.7. 会報に掲載の骨子

24号から編集責任者（編集長）<sup>7</sup> が交代し、新しい思考で一部刷新されて編集が行われた。（担当：副会長・編集長 小渕昌夫）

## 1.8. 会報の目次

- 1.8.1. 年1回の総会と懇親会の報告
  - 1.8.2. 新年会（新春の集い）
  - 1.8.3. 会長挨拶
  - 1.8.4. 県知事挨拶
  - 1.8.5. 国内外のトピックス
  - 1.8.6. ふる里をめぐるバスツアーの報告
  - 1.8.7. バスツアーの訪問地域の活動報告（自治体・企業等）
  - 1.8.8. ふる里群馬へのエール
  - 1.8.9. 群馬県庁広報室企画案件の掲載
  - 1.8.10. 群馬交響楽団の公演計画の掲載
  - 1.8.11. 関連主要人事の紹介  
（会長・県東京事務所長・上毛新聞社東京支社長等）
  - 1.8.12. 群馬の人と文化・（他に、医療、食品、愛郷無限、考古学等）
  - 1.8.13. 首都圏・日本・海外で顕著に活躍する人達
  - 1.8.14. 交流会・趣味の会（ゴルフ・囲碁・カラオケ・お散歩会等）
  - 1.8.15. 俳句・短歌と主幹者の紹介
  - 1.8.16. 新入会員紹介、特に、ベンチャー企業、NPO法人等の紹介
  - 1.8.17. 社会貢献活動の紹介（老人ホーム訪問）
  - 1.8.18. 表紙絵の作家・画家・写真家等の紹介
  - 1.8.19. 同窓会だより
  - 1.8.20. 役員名簿
  - 1.8.21. 編集後記
  - 1.8.22. 広告掲載（ヤマダ電機・上野精養軒・サンヨー食品・ファームドウグループ等）
- （以上の他に、25号～27号で追加した骨子は以下の通り）
- 1.8.23. 25号から特別寄稿（著名人）
  - 1.8.24. 読者の声のページ（26号から）
  - 1.8.25. 群馬県上野村と立命館大学の社会人講座を掲載（特別企画27号から）



## 2. 研究の背景と県政の推移

### 2.1. 県政の動向（新任山本一太知事の計画と実施）

2019年、山本一太氏が知事に就任されてから、<sup>8</sup>「全力疾走」で、現場に足を運び、数多くの人達と意見を交わし、あらゆる課題についてスピード感を持って取り組んでこられた。

2020年の新しい年を迎え、常に先頭に立ち、「新・群馬」を創造していく決意を新たにされた。初年は、20年後を見据えた長期のビジョンと今後重点的に取り組む具体的な政策を体系化した基本計画からなる「総合計画」を策定された。

#### ビジョン実現に向けた3つの要点

（引用：『月刊事業構想』2021年7月号、P-98）

##### 1) かいそ 快疎

新型コロナウイルス感染症の拡大により、開放的で人口が密でない疎である空間「開疎」へ関心が向きます。県ではこの開疎を進化させた、他には無い価値を持ち、精神的に安定した快適な地域である「快疎」を目指します。

##### 2) しどうじん 始動人

変化が激しく、刷新、創造が価値を生む新たな時代に活躍できる人材、即ち、自分の頭で考え、他人が目指さない、領域で動き出し、生き抜く力を持つ人材を育成すことを目指していきます。教育イノベーションプロジェクトを進め、多くの「始動人」を育成していきます。

##### 3) 官民共創コミュニティ

各地で産学官民が多様な分野で連携し、地域の課題を解決する挑戦が進められています。「ビジョン」ではこうした取り組みを「官民共創コミュニティ」という言葉で表現しています。共創の重要性を再認識し、県内各地でこの活動を加速させていきます。

インタビュー：編集部・群馬から世界に発信する「ニューノーマル」

### 2.1.1. 山本一太知事の新年（2020）のご挨拶（要旨）（会報24号）

- \*豊かな観光資源やバランスの良い住環境が整っている。
- \*しかしながら、それらの魅力やポテンシャルが正しく評価されていない。
- \*これを打破する方策は、発信力の強化が必要であると山本知事は考察された。
- \*これらの具体策は、県庁32階の展望ホールに、「動画放送スタジオの開設で、国内外へ発信する」。

### 2.1.2. 新しいイベントホールの開設と観光キャンペーンの計画

#### ①県立世界遺産センター

『世界を変える生糸（糸の力）研究所』（富岡市・3月）

#### ②群馬コンベンションセンター

「Gメッセ群馬」（高崎駅東口・4月）

#### ③大型観光キャンペーン

「群馬デスティネーションキャンペーン」（4～6月）

### 2.2. 山本一太知事の新年（2021）のご挨拶（要旨）（会報25号）<sup>9</sup>

- ①コロナ禍において危機管理の徹底のもと、地域経済活動を推進する。
- ②自ら思い描く人生を生き、幸福を実感できる自立分散型の社会を目指す。
- ③地域課題を解決するモデルを創出し、多様な個性を持った人材の育成をする。
- ④優れた農畜産物と全国一の温泉資源を活用した旅行ツアーの魅力を発信する。

会報25号の取材と編集に、新型コロナウイルスが発生し、社会経済活動が様々な形で、萎縮するなどで、不透明な状態が始まった。

### 2.3. 山本知事の新年（2022）のご挨拶（要旨）（会報26号）<sup>10</sup>

- ①コロナ禍の対応で、「愛郷ぐんまプロジェクト」や飲食店等への応援をする。（地域経済の早期回復に向けた対策）
- ②新たな時代を切り開く「始動人」を育成、新しい学びを推進する。

- ③スポーツや文化芸術による地域振興、地域資源を生かした観光、ぐんま暮らしのブランド化、外国籍の県民との共生・共創の課題の解決をする。  
会報25号の取材と編集に始まった新型コロナウイルス、更に、変異株（オミクロン株）が発生して、不透明な社会情勢が続きました。

## 2.4. 山本知事の新年（2023）のご挨拶（要旨）（会報27号）<sup>11</sup>

- ①日本の温泉文化をユネスコの無形文化遺産登録運動として盛り上げる。  
②他県より先駆けて「DXの推進」や「災害レジリエンスの強化」の推進をする。  
③「Gメッセ群馬」において、「G7群馬高崎デジタル・技術大臣会合」の開催をする。  
（地域課題解決の推進に大きく弾みをつけた）  
会報27号の取材と編集に、更なる災いである、インフルエンザ等が波状的に襲来し、社会経済活動が様々な形で委縮するなど、不透明な状態が長続きして参りました。

## 2.5. 群馬県庁広報室の企画（毎年、4事案）と群馬交響楽団の公演の広報支援

### 2.5.1. 会報24号<sup>12</sup>

- ①企画部企画課未来創生室・地方創生係 「ぐんまふるさと納税」  
②企画部地域政策課過疎・地域企画課 「ぐんま暮らしの魅力発信や相談」  
③コンベンション推進課 「Gメッセ群馬誕生」  
④ぐんまちゃん家 「1F：アンテナショップ 2F：レストラン」  
⑤群馬交響楽団 「75年の響き」

### 2.5.2. 会報25号<sup>13</sup>

- ①知事戦略部戦略企画課未来創生室 「ふるさと納税」  
②地域創生部ぐんま暮らし・外国人活躍推進課 移住促進係 「24号と同」  
③ぐんまアグリネット 「TSUIUNOS・県産農畜物の情報」  
④ぐんまちゃん家 「1F：アンテナショップ 2F：レストラン」

- ⑤群馬交響楽団 「コロナ禍を超えて」

### 2.5.3. 会報26号<sup>14</sup>

- ①知事戦略部戦略企画課（個人）連携推進係（企業）総合計画室 「ふるさと納税」  
②地域創生部ぐんま暮らし・外国人活躍推進課 移住促進係 「24号と同」  
③ぐんまブランド推進課 「全国どこからでも群馬産が買える」  
④ぐんまちゃん家 「1F：アンテナショップ 2F：レストラン」  
⑤群馬交響楽団 「新時代へ向けて、群馬交響楽団のこれから」

### 2.5.4. 会報27号<sup>15</sup>

- ①知事戦略部戦略企画課（総合計画・EBPM推進室） 「ふるさと納税」  
②地域創生部ぐんま暮らし・外国人活躍推進課 移住促進係 「24号と同」  
③ぐんまブランド推進課 「全国どこからでも群馬産が買える」  
④群馬県内唯一の県営スキー場検索 「ほうだいぎ」  
⑤群馬交響楽団 「日本一の地方オーケストラを目指して、群響のこれから」

## 2.6. 群馬の人と文化<sup>16</sup> で紹介された「三山会」

会報24号で、登場した作家でジャーナリストの富澤秀機<sup>17</sup>さんに「三山会（さんざんかい）」の創立に関して取材させて頂いた。

この会は、経済人による親睦団体で、発足と運営は富澤さんが行ってきた。わが県出身の経済人や指導的立場の人々は自分たちが生まれ育った土地に強い愛着と愛情を持っている。子供の頃を過ごした故郷、自然、友人達への愛情は深く、その発展を望んでおり、その知恵や情熱を生かさないうちはありません。平成7年（1995）末に、電通の会長だった木暮剛平さん、岸暁三菱銀行頭取（共に故人）の賛同を得てこの集まりを立上げ、2017年頃まで10年余で、35回ほど会合を重ねたでしょうか。

話題は日本経済から群馬県の課題までいつも和気あいあい、時には小渕恵三首相、福田康夫官房長官も顔をみせて盛り上がりました。

第14回定例会に小淵首相出席（会員14名が参加。1999年（平成11年）5月12日付上毛新聞・会報に写真掲載）、日本経済の現状など懇談。座長・木暮会長、副座長・岸三菱銀行頭取、石原内閣官房副長官、堤通産省元次官、猪谷AIG会長、田島カナダ大使、新井オリコ会長、秋山住友商會会長、平田協和発酵会長、石原鐘紡会長、富澤日本経済新聞常務、牟田上毛新聞東京支社長、山口第一生命副社長、と筆者（理想科学工業専務）の14名でした。

その後、三村明夫さん（元新日鉄社長、日本商工会議所会頭）も会員として参加された。

会員から、「訪米は大成功だった。日米の同盟は関係を高らかにうたいあげ感銘した」と、堤富男中小企業金融公庫総裁（当時）、「全国銀行協会会長として金融対策で大変お世話になった」と、（岸暁東京三菱銀行頭取）、「（官房副長官として）七代の内閣に仕えたが、日増しに上昇率が上がる例はなかった」と（石原信雄地方自治機構理事長）等の所感が言上された。

筆者は、「産学官でもベンチャービジネスの育成に力を入れてほしい」と具申致しました。

### 3. 研究の目的とその範囲

会報の取材と編集を通して入手した様々な情報を、県や県下の自治体と企業別に分類し、そこから、重点課題を抽出し、県や県下の自治体には行政の視点で、一方、企業には経営の視点で、その神髄を研究することで少し理解を深めてみた。その研究成果を近隣の市町村や、また、様々な業種の企業に伝播できるように広報資料を整理し広報の支援を行ってきた。

#### 3.1. 上州に対する愛郷心の分析

先ず、上州に対する愛郷心の分析を堤富男さん<sup>18</sup>【（一財）機械システム振興協会会長】の特別寄稿（会報25号）の所感を拝見してみることにする。尊敬する梶山清六先生の言葉を借用してと、前置きされてその要旨を次の様に分析しておられた。

第一は、東京から群馬に車で戻る時、高速道路を走っていて、群馬が近づくにつれて、上毛三山が両手を広げて、母の胸に抱かれるように、迎えてくれる時、私は、良い故郷をもって幸せに思う。上毛三山は、其々個性を持っている。見てよしの赤城山、泊ってよしの榛名山、登ってよしの妙義山である。

第二は、この山々を中心に、春夏秋冬の変化と梅、桜、紅葉など装飾が施され、その巡りに多様な温泉が多数湧き出る里がある。この景色に、色を添えるのは何ととっても坂東太郎こと、利根川であろう。

第三は、食べ物の多様性である。米も、麦も取れる二毛作地帯が多く、決して、うどん県No.1でも、そば県No.1でもないが、両方美味しいものがあり、お切込みは、上州人全部でないが、郷土料理として、心にしみる料理である。

第四は、昔の記憶で、群馬の生糸はその名を世界に轟かせた富岡製糸工場が、官営工場として設立され、その製糸技術を日本中に広めた功績は、「世界遺産として」認められている。私は、製糸業という製造業の発展は、実は、戦時の中島工場の飛行機製造と相まって、戦後の群馬の製造業の基となったと考えている。勿論、東京圏と言う消費地を抱えての地の利の良さもあったが、戦後自動車産業、重電機などの重要産業が群馬に立地したのは、歴史の必然と考えている。

第五は、これを支えたのはその交通の要衝であったことによるものである。昔の中山道、上州路が信越本線、上越本線になり、新幹線がいち早く走り、産業、観光の発展の礎となっている。

第六は、上州の人材の豊富さである。総経理経験者の4人は勿論のこと、上毛カルタ（上毛かるたは上州人のふるさと）を引くまでもなく、新島襄、内村鑑三、田山花袋など、前述の三山会（富澤秀機さん記事）の石原信雄さん（元内閣官房副長官）、財界では、木暮剛平さん（元電通社長）、岸暁さん（三菱UFJ銀行頭取）、最近では、三村明夫さん（元新日鉄社長、現日本商工会議所会頭）など、話は尽きない。私の同級生だけでも、OECD首脳No.2となった人など枚挙にいとまがない。

第七は、このような人材が豊富なのは、過去の歴史の長さと同程度の気候

風土の厳しさに関係があると思う。子供の頃から遊び場に使っていた二子山古墳であり、その後の戦国時代、江戸時代の長い郷土の歴史がずっしり盛り込まれており、その風土も空っ風や雪を含め適度に厳しく人格形成に大いに役立ってきたと想像する。

## 3.2. 研究課題と対応（県の行政）

### 3.2.1. 魅力度ランキングが低いことに対する対応

群馬県は豊かな観光資源やバランスの良い住環境など多くの魅力に溢れているが、その魅力やポテンシャルが評価されていないと山本知事は感じている。

この対応は、有効な発信力の強化が必要で、県庁32階の展望ホールに「動画報道スタジオ」を開設する。様々な工夫を凝らし、国内外に発信する。（会報24号掲載）

観光業界紙等の群馬に対する観光報道（会報25号掲載）では、次の様に報じられていた。第34回につぼんの温泉100選（観光経済新聞社主催・2020年12月）では、全国1位は草津温泉（18年間連続1位）、13位は伊香保温泉、37位、万座温泉。

日本の観光地ランキング20位の温泉（ジパング倶楽部・交通新聞社2020年7月）では全国1位は草津温泉、19位万座温泉、20位伊香保温泉。

旬刊旅行新聞の北関東特集では（2020年10月21日付）魅力満載の群馬を紹介している。

JAFMate（日本自動車連盟・2020年11月1日）、「日本の魅力、再発見」“高原に恋して”で、1位にランクされた草津温泉観光協会によると、「温泉の目的は1つだけとありますが、入浴だけでなく、四季折々の風景の中、温泉情緒を感じながら温泉街周辺の散策やお食事、お買い物等を楽しむことが出来る」ように努めていますとのことでした。

\*全国都道府県魅力度ランキングについて、2022年10月では、群馬県は44位にランクされている。（ブランド研究所・ダイヤモンド社）

「愛郷無限」に特別寄稿して下さった堤富男さんの所感（会報25号掲載）によると、「ここまで執筆してきて、（上述：3.1の後）これは愛郷無限どこ

ろか、「愛嬌ボケ」と言われそうな気がし始めたのは、群馬県の魅力度ランキングが日本全国で第40位前後ということを知ったことに関係があるかもしれない。しかし、何と言われようと、私の愛郷心は変わらないし、ランキングは実態を知らない人の印象でしかないと思う。百歩譲って山本知事がおっしゃる通り「魅力度」ランキングではないのではないかと、思う次第である」。更に、第19回総会で、県人会連合会の会長に就任した竹内靖博さんの所感<sup>19</sup>によると、「かつて行われた全国都道府県魅力度ランキングでは、我が群馬県は、残念ながら下位に甘んじています。それも最下位に近いところの結果を報道で見た時に大変なショックを受けたものでした。なぜだろう、都心に近く、自然に恵まれた空気や水も美味しい、比較的災害も少ない所で、生活するには最適な場所であると自負しているのですが、住みたい所と面白い所、行ってみたい所とは違うのかも知れません。また、群馬県出身者で、首都圏で活躍している人は沢山いるのです。政界、官界、財界、芸術、芸能等各界で有名な方が多勢いらっしゃいます」と語っていました。

### 3.2.2. “Gメッセへの期待<sup>20</sup>”

県人会連合会理事の田部井正次郎さんの提言は以下の通りです。

「人口が減る中であって、交流人口を増やして経済の活性化と地域振興を図る必要があり、群馬県ではMICEと豊富な観光資源を一体化に取り上げて「ビジター産業」を推進すべきというものであった。その後、北陸新幹線、北関東道の開通などで、広域インフラが大幅に改善された。国では官公庁を設置して施策を展開した結果、国際会議の大幅な増加やインバウンドの、盛況の下、Gメッセが開業するに当たり、一層のビジネス発展を期待して、何点が要望したい。」

第一は、高崎という地の利と優れた施設を活かした戦略的な営業展開、北関東のみならず、首都圏と東北・信越・北陸圏を結ぶ優れた拠点性を最大限に活用したマーケティングと事業展開が強く望まれる。

第二は、既存のMICE誘致に加え、例えば、メッセ私有用地を活用した試乗会を伴う新車発表会など他施設が追従できない企画を売り出す。ま



た、富岡製糸場、古墳、遺跡、温泉等周辺の観光・文化資源を一体的に活用した群馬・高崎ならではの会議・イベントの企画。

第三は、国際会議等を誘致するための長期視野に立った専門職員の育成。多様な MICE を円滑に受け入れるための地域体制の整備。

第四は、宿泊・アクセスの整備、国際 MICE・観光客の受け入れのため、高崎、前橋市内に、国際級のホテルの建設が急務である。また大型イベントを地域全体で、円滑に受け入れるために、伊香保温泉を含めたアクセス体制の整備。

第五は、県内の連携と競争への備え。グリーンドーム前橋を拠点にして前橋 CB が長年築いてきた実績がある。世界に誇る群馬大学重粒子線医学など前橋ならではの国際会議やシンポジウムへの対応は不備であり、前橋市内にも会議施設が必要である。G メッセと役割分担・協調関係を強化して県全体のパイの拡大を図るべきである。一方、22 年開業予定の宇都宮コンベンションセンターとの地域間競争も視野に入れた取り組みが求められる。

### 3.2.3. 人材の育成

地域課題を解決するモデルの創出をしていくためには、多様な個性を持った人材の育成が望まれる。ここで、この教育に参考となる立命館キャンパス主催、ジャパンラーニング株式会社共催の社会人リカレント講座、「企業人から社会人へチェンジメーカー育成プログラム（4期）」を取材。会報27号に掲載。

立命館東京キャンパス 所 長 宮下明大様  
ジャパンラーニング（株） 執行役員 中川義之様

取材：編集長 小淵昌夫

チェンジメーカー育成プログラム(4期)：上野村から、日本を変える

主催：立命館東京キャンパス、共催：ジャパンラーニング（株）

開催期間：セッション2022年10月22日～12月22日

チェンジメーカーとは、課題の本質を見極め、試行錯誤を繰り返す

て状況を変化させられる課題解決・変革人材。

今回は、群馬県上野村の協力を得、東京での事前ワークショップと現地のフィールドワークを通して、地域の課題の発見と解決を行いながら、受講生一人ひとりが「チェンジメーカー」になることを目指す実践型の人材育成プログラムである。

参考：第5期講座は、群馬県嬭恋村が予定されている。  
(2023年9月24日現在)

県人会連合会として、初めてこの企画の情報を察知したのは、ジャパンラーニング(株)の執行役員中川義之様が、事務局長の古谷副会長にアプローチしてこられたことに始まり、県人会の会員登録を申し出て協力の要請をしてきた。そこで、古谷事務局長から会報編集長の筆者にこの講座の最後の授業をリモートで参加するようにと要望があった。この要望を受けて、立命館大学の宮下明大所長に電話で確認し、リモートで参加した。上野村の課題を考察し、その対応策を提言した。まさに、山本知事が推奨する地域創生の企画に合致する事業として、WEBを検索してみた。この企画は、経済産業省の「未来の教室」の実証事業でもある。最後に、学術の見地から、立命館大学経営学部の斎藤雅通教授の所感や現場を提供し、この講座に協力した上野村の村長の黒沢八郎様からも所感が述べられた。この企画と実施は以下の通り。

### 「立命館大学の社会人講座」:

群馬県上野村を題材に、社会課題の現場を学び、解決策を提言  
「大学の社会人むけリカレント講座」の企画と実施

学校法人立命館東京キャンパス	所 長	宮下明大 様
統括コーディネーター経営学部	特任教授	斎藤雅通先生
上野村コーディネーター(株)上野振興公社	常 務	瀧澤延匡さん <sup>21</sup>

#### 1. 組織体

主催：立命館東京キャンパス 共催：ジャパンラーニング(株)

協力：群馬県上野村、(株) 阪急交通社

## 2. 提言の日時と場所

日時：令和4年12月16日（金） 14：00～16：00

場所：道の駅うえの

## 3. 講座の目標

- 1) 自分を変える、会社を変える、社会を変える
- 2) 新しいリーダーを生み出す社会人PBLと越境体験

## 4. 講座説明

- 1) この企画は経済産業省「未来の教室」実証事業の後継で、今回で4期目
- 2) 経済産業省では、これからの時代に求められる人材像「課題解決型のチェンジメーカー」を育成する
- 3) 2018年～2019年において、現実の社会課題を題材としたリカレント教育プログラムの開発・実証事業を実施
- 4) 重要な要素は「社会課題の現場」・「摩擦」・「多様なステークホルダー」の3点

## 5. 今回の目標

今回は、群馬県上野村の協力を得て、東京での事前ワークショップと現地フィールドワークを通して実際の企業や地域の課題を探り、限られた期間の中で合意形成と解決策の提言へと繋げる実践的なPBL（課題解決型学習）を実施する。

## 6. 今回参加した受講者

IT、コンサルティング、旅行業、メーカーやデザイン等の様々な業界から12人が参加し、3か月かけて上野村を対象地域（フィールド）として実践的な社会課題の解決策を提案した。

## 7. 上野村の現況

上野村は群馬県の最南端に位置し、1,192名の住民が居られる。関東地方では最も人口が少ない村（島嶼部を除く）だが、その20%がIターン、10%がUターンという全国有数の移住者が多い自治体である。また、自治体と住民との協力によって村独自の循

環型経済をつくり「自然との共生社会」の実現を図っている。

## 8. プログラムの特徴

- 1) 魅力的なフィールド調査課題（上野村の行政と住民の協力）
- 2) 学びのプロセスをサポート、参加者の成長を促進する仕組みの構築
- 3) コロナ禍で実現したオンライン・ツールの積極的な活用

## 9. 提言評価委員会

委員：黒澤八郎さん（上野村村長）、瀧上守さん（役場）、内田伸二さん（同）、瀧澤延匡さん（振興公社）、中川善之さん（ジャパンラーニング（株）執行役員）、他5名の計10人

## 10. 各チームの提案

Aチーム：魅力あふれる村づくり

効果的なSNS戦略と水・森林資源を活用したサウナ施設とアウトドア振興

Bチーム：自立した循環型村づくり

法人向け“実践型脱炭素研修”と“もみの木”を活用したビジネス

Cチーム：住み続けたい村づくり

大人の山村留学―「ヒーリングホリデー/ヒーリングリセット」によるお試し移住

## 11. 評価委員長の所感：（斎藤雅通教授）

この上野村を対象にしたプログラムの中で、村がどの様に発信して、どの様に発展していくのか、村に観光で来られる方もいれば移住で来られる方もいる。上野村は決して閉じた村ではなくて、色々な人たちが来るオープンな村になっていくことで発展していく。子供たちも含めて上野村が「ふるさと」となって周りに広めていく仕組みづくりによって村も発展するし、他地域も含めて豊かな地域社会をつくっていくことができるのではないか。

## 12. 上野村村長の所感：（黒澤八郎さん）

いずれの提案も、地域課題をよくつかんで頂いたと思うし、今回

のプログラムへの参加を通じて上野村のことを一緒に考えてくれたことで非常に大きな繋がりができたと思っている。これを機会に、上野村という地域をさらに知り、交流をつなげて行けたらと思う。表面的なことを見ても地域のことは本当の意味ではわからない。今回のプログラムは、上野村はどのような村で何をやろうとするべきなのかを本当によく考えて頂いたと思っている。

### 3.2.4. 群馬県上野村の行政理念

#### 1. 上野村訪問記<sup>22</sup>の要旨

(ジャパンラーニング(株)執行役員 中川義之さん)

上野村は群馬県の最南端に位置し、人口は1,100人で、関東地方では内陸で最も人口の少ない村だが、人口の20%がIターンという全国でも有数の移住者が多い自治体として知られている。村には面積の95%を占める広大な森林が広がり、主な産業は農業と木工業になる。

上野村役場の正面には、村の「中興の祖」ともいえる先々代の村長黒沢丈生さんの銅像が置かれている。この村で生まれた黒澤さんは、海軍兵学校を卒業し、ゼロ戦パイロットとして太平洋戦争を戦い抜き、戦後は、村に戻って1965年(昭和40年)から2005年(平成17年)まで、10期40年村長を務め、現在の村のインフラを整備した。彼が村長に就任した時に掲げた理念は、「栄光ある上野村の建設」

- ①健康水準の高い村 ②道徳水準の高い村 ③知的水準の高い村  
④経済的に豊かな村 を、今も受け継いでいる。<sup>23</sup>

現村長の黒沢八郎氏は、村役場で前村長の下で長く勤め、その志を受け継ぎながら村長になった。掲げるのは、持続性ある「上野村型循環経済」である。村で出た未利用資源を有効活用することで、環境負荷低減の地域社会を実現する仕組みづくりに取り組んでいる。同時に、主要作物である“キノコ”を大量生産する。「きのこセンター」を設立して、「稼ぐ力の増強」を図っている。自前の資源によって地

産地消で持続性のある社会をつくることを実践している。

上野村は教育にも力を入れている。その代表的な取り組みが「山村留学」。1992年以来、毎年都会から10数人の子供たちを受け入れ、「かじかの里学園」で1年間共同生活してもらうと言うものだ。昨年まで417名が参加した。小・中学生全員が寄宿舎生活を行い、食事の手伝いや洗濯を通じて大変自主性が養われる環境である。

## 2. 上野村の行政の特徴（ジャパンラーニング社・上野村広報）

- ①「自治体のあり方は、市町村とそこで暮らす住民が決めるものだ」  
平成の市町村大合併で、「合併をしない宣言」をし、自立と挑戦の道歩んだ上野村は、今や人口の3割がUターンと言う全国でも有数の移住者が多い村となっている。
- ②村の総面積の95%を占める森林を効果的に活用し、林業の振興、観光業の推進、新エネルギーの活用対策、バイオマス発電、村独自の循環型経済の構築へ、住民が一体となって新しい挑戦を続けている。

### 3.2.5. スポーツによる地域振興

第一は、東京オリンピック開催に向けて、「オリンピック運動の理念・その発展と現代の課題」に関して、猪谷千春さんが所感を寄せている。<sup>24</sup>

スポーツは、政治、宗教、人種を始めあらゆる文化の違いを乗り越え、国境を越えて世界の人々を1つに結びつける大きな力を持っている。スポーツを通して世界から集まる人々は、交流を通じて相互の理解を深め友情の輪を広げ、連帯感を広げることによって、より平和で、より住み良い社会づくりに貢献する。

第二は、東京五輪2020の群馬県関係者の栄誉<sup>25</sup>

- ①ソフトボールの日本チームが決勝で、米国を2-0で撃破し、金メダルに輝いた。

先発投手の上野由岐子選手（ビッグカメラ高崎）が好投、前回実施された2008北京五輪に続く優勝に導いた。（上毛新聞7月28日付）

- ②東京パラリンピック第4日、男子5千メートル（視覚障害T11）で、

県勢の唐沢剣也選手）（県社会福祉事業団）が銀メダルに輝いた。（上毛新聞8月28日）

第三は、社会貢献で郷里のスポーツ振興支援と首都圏の著名人の写真撮影、更に、会報26号と27号の表誌の写真撮影に貢献した、田村明人さん<sup>26</sup>

第四は、スポーツ振興の功労で旭日双光章受章<sup>27</sup>の星野博さん

第五は、前橋ふるさと納税大使の高橋光成さん<sup>28</sup>

第六は、河原湯温泉、あそびの基地：NOAの紹介（会報25号P-15）

2020年8月、ハッ場ダム事業による地域振興施設として「河原湯温泉あそびの基地NOA」として開業。

### 3.2.6. 文化、芸術、芸能による地域振興

#### 会報24号に掲載された人物とイベントによる交流

①竹内靖博会長が県総合表彰の受賞<sup>29</sup>

②群馬交響楽団の75年の響き

③神田松鯉（講談師・人間国宝）

④うぶすな短歌会・句会の作品発表と会報表紙の画家・生方純一氏（第91回二科展内閣総理大臣賞）ル・サロン会員。公益社団法人二科会常任理事

#### 第25号に掲載された人物とイベントによる交流

①群馬交響楽団の奮闘

②河原湯温泉・あそびの基地NOAの紹介（ハッ場ダム事業の地域振興）

③“絵画とCGを通して”創造性の研究の高田哲雄さん<sup>30</sup>

④自費出版大賞の山口隆さん<sup>31</sup>

⑤句“飛天”に収録されている社会性俳句の鑑賞、木暮剛平さん<sup>32</sup>

#### 第26号に掲載された人物とイベントによる交流

①特別寄稿、わが考古学人生、設楽博己さん<sup>33</sup>

②第12回、町田教室絵画展、高崎カルチャーセンターで、町田譽曾彦さん<sup>34</sup>

③すばらしき里山、上州甘楽の写真撮影、取り続けて35年、飯野文江さん<sup>35</sup>

## 第27号に掲載された人物とイベントによる支援

- ①特別寄稿、富澤大輔さん、小児がんを患ったすべての子どもたちの為に<sup>36</sup>
- ②国内外で活躍の放送作家、一場麻美さん<sup>37</sup>
- ③生涯学習、臨書と自由書作品展や書道教室、デジタル墨書創始者、高橋里江さん<sup>38</sup>
- ④歴史探索：群馬県の能の発祥の地、長昌寺を訪ねる
- ⑤前橋空襲犠牲者追悼法要の営みと戦渦の記録の書評

### 3.2.7. イベントの立ち上げによる地域振興

#### その1. キング オブ パスタ

##### 実行委員会 高崎市の活性化に取り組む団体

- 1) 高崎市内のパスタを扱う飲食店が出店し、来場者の投票で優勝者を決める。毎年11月に開催、2019年には県内外から10,500人が参加。
- 2) パスタの由来は、昭和36年に群馬交響楽団を誕生させた地に群馬音楽センターが建てられ、「クラシックを楽しみながらパスタを食べる文化」が広く受け入れられたとする説が有力である。
- 3) 30年以上前、企業経営者がパスタの会を設立し、高崎はパスタの街と提唱した。2009年に、高崎まつりで第1回が開催。第2回は高崎青年会議所。第3回からは、現在の実行委員会が開催している。
- 4) この会の特徴は、地元中小企業の若手経営者と大学生のボランティア組織。
- 5) 新鮮なアイデアと若者らしい行動力に支えられている
- 6) 経営者は営利目的でなく、自ら資金や時間を提供しての地域貢献をしている
- 7) このイベントが1万人を超えて、10年以上の継続しているのは、後援・協賛・協力企業や団体の皆様の協力のおかげである
- 8) このイベントを通じて、地元の魅力を発信して、多くの人を高崎に呼び込んでいる



## その2. 群馬の自治体の都内イベント「日本全国物産展」

池袋サンシャインシティで開催

取材：編集長 小渕昌夫

これは全国商工会連合会の主催に群馬から出店

- 1) 2019年11月22日～24日の3日間開催
- 2) 全国47都道府県から、350店舗出店
- 3) 群馬県からはおやつのコナモン、おらが自慢のフードコートのミート工房かわばや浅間高原麦酒等11店が出店。全国から名産、特産品3,000種の出店、集客数は15万人

## その3. 2019年群馬の酒フェスタ

東京・有楽町駅前 東京交通会館で開催

取材：編集長 小渕昌夫

- 1) 毎年恒例のフェスタ  
主催：群馬県酒造協同組合・群馬県酒造組合 後援：群馬県
- 2) 群馬の蔵元16社：自慢の地酒を試飲していた

### 3.2.8. 企業変革と新規事業の立ち上げ等による地域振興

#### その1. 会報24号 マーケティング戦略

イタリア「アルカンターラ社」の成功の秘訣 小林 元さん<sup>39</sup>

インタビュー：編集長 小渕昌夫、参考文献は注釈に掲載

- 1) イタリア・ミラノ市にアルカンターラ社の設立（合併）
- 2) 東レの開発商品（極細の繊維「マイクロファイバー」）
- 3) 市場調査：開発商品の機能性を評価するのは、ゲルマン系のドイツで調査
- 4) 魅力的特徴：素材が「美しい」
- 5) 優れた特性を持っているので、急がず、特品（汎用品でなく）として大事に育てる

- 6) それには、ブランドを付し知名度の向上に全力を挙げる
- 7) 誰にでも売るのでなく、顧客の階層を「アッパー（上流）とアッパーミドル（中流階層の上）に限定、高い値段で販売すれば、大きな利益が得られる
- 8) この価格を維持するには供給量を需要量よりも少なく抑える（市場を品不足にする）

## その2. 会報25号 地産マルシェの営業展開

ファームドゥグループ代表 岩井雅之さん<sup>40</sup>

インタビュー：副会長 編集委員 古谷 進さん

（会報27号 群馬の人と農業支援：農業には夢があり、面白い）

### 事業の現状と展望

- 1) 東海大学で海洋資源学を学ぶ、卒業後、流通関連企業で学ぶ
- 2) 企業理念：農業、流通  
再生エネルギーで地域還流型ビジネスモデルの構築
- 3) 1994年 ファームドゥ株式会社設立  
1997年 農地所有適格法人ファームクラブ  
2012年 エブリデイファーム設立  
2013年 ファームランド設立  
2019年6月 東京本部設立
- 4) 設備：ソーラーファームハウス  
働く環境が良く、野菜もすくすく育つ
- 5) 電気と野菜を同時栽培するソーラーファームのノウハウは、実績で日本一
- 6) 日本にある農地と自然を最大活用し、利益を生み続け50年先の未来社会を創る夢

### その3. 会報25号 P-14 ぐんまの企業の国際戦略の試み

永井酒造（株）社長 永井則吉さん<sup>41</sup>

経営支援とインタビュー：副会長 田中庸三さん

- 1) 世界のアルコール飲料は、醸造学的に、醸造酒、蒸留酒、リキュールの3分類
- 2) 一般的に、食中酒で嗜む醸造酒は（民族酒は除く）ビール、ワイン、日本酒、紹興酒
- 3) 日本酒は2000年の歴史（米文化と気候風土に関係）、1973年から減少続く
- 4) 当社は25年前から、ブランドは水芭蕉で、米・香港・カナダへの輸出開始
- 5) 2003年から本格的スパークリング日本酒開発をスタート
- 6) 2008年「MIZUBASHO PURE」を完成
- 7) 2013年にヴィンテージ酒、デザート酒の販売開始  
2014年にナガイスタイルを発表し、水芭蕉のブランディングを軸に世界のワイン市場に再スタート
- 8) 現在は40ヶ国へ輸出。2020年 Kura Master 部門最高賞受賞

### その4. 会報25号 P-28 群馬のベンチャー企業

オーツエイド（株） 渡部嘉之さん

取材：編集長 小淵昌夫

- 音楽市場：イヤホン市場はソニーやパナソニック等の大手家電メーカーや中国の振興メーカーも果敢に進出するレッドオーシャンの市場。（イヤホンで音感を楽しむ）
- 1) 「良い音を日常に」のコンセプトで、2019年販売台数ランキング1位
  - 2) 事業の内容：圧電セラミックの技術コンサルタント
  - 3) 各社の技術サポートや自社製品の開発を行っているが、自社で特許取得したハイレゾ音源用セラミックツイーターデバイスにしたイヤホンは優れた解像度と卓越した臨場感が得られる

## その5. 会報26号 P-14～15 群馬の人と食品

ヒット食品開発の秘訣は“良い味の創造”

サンヨー食品（株）社長 井田純一郎さん<sup>42</sup>

インタビュー：副会長 古谷 進さん

- 1) 大学では社会学部で、経営学やマーケティングを学ぶ
- 2) 卒業後、銀行に勤務し、平成4年サンヨー食品入社、36歳で社長に就任
- 3) 会社の経営理念は創業から「良い味の創造」です。これは美味しく安全・安心な食品を造り、お客様の健康と成長に寄与して、社会に貢献していこうということです
- 4) 創業時、開発担当の父が、全国行脚で食べた札幌でのラーメンの味に感激、「サッポロ一番」のブランドにした
- 5) 生産・販売の経営戦略は、大阪のエースコックと九州のマルタイと資本・業務提携
- 6) サンヨーは、太平洋・大西洋・インド洋を股にかけて展開を目指すこと
- 7) 海外展開は米国に子会社、中国は康師傅と資本・業務提携。ベトナムでは、エースコックベトナムで創業。近年はアフリカ市場の開拓に力を注いでいる
- 8) 即席麺の長所は、①美味しい、②栄養価が高い、③保存性がある、④価格が手ごろ、⑤製造工程が簡単
- 9) 財団を通して、就学補助、文化・スポーツの各分野に助成金の支給を行っている

## その6. 会報26号 P-19 醤油を使い分けると、食はもっと楽になる

(株) 伝統デザイン工房 代表取締役 高橋万太郎さん

取材：常任理事 編集委員 阿久澤克之さん

- 1) この会社は醤油の専門店です。全国100種類以上の醤油を100mlの

小さなサイズの瓶で統一してラインアップしている。前橋に本店、東京のデパート・松屋に直営店、それに、WEBサイトの販売で展開している

- 2) 直売のお客さんの質問は、「この中でお刺身にあう醤油はどれかしら？」
- 3) 一言に、刺身と言っても赤身の魚と白身の魚とでは相性の良い醤油は違うと思いませんか？ すると、そう言われれば…という表情になり、続けて、「例えば、白ワインと赤ワインで、食べ合わせて美味しい素材ってありますよね！」と伝えると、「確かに、白ワインだったら白身のお魚ですよね！」と納得の表情となる
- 4) 醤油は5種類に分類することが出来る  
万能タイプの濃口醤油を中心に、色が淡くて塩味の強い白醤油や淡口醤油は白ワイン系、熟成期間が長くてうま味に溢れる再仕込み醤油や赤ワイン系をイメージして戴くと分かる  
答：少し塩味が強調された白ワイン系の淡口醤油がお勧めである
- 5) 醤油の多様性をさらに広げていくべく努めていく

### 3.2.9. 国際交流による地域振興

#### その1. 会報25号 P-22 海外で活躍する人

外交官の体験と回想、田島高志さん 取材：編集長 小淵昌夫

田島高志さん：1935年生まれ、高崎高、東大卒、豪州大使館公使、カナダ大使、アジア生産性機構事務総長、国際教養大学客員教授、(一財)放送番組国際交流センター理事長、『日中平和友好条約交渉と鄧小平来日』岩波書店等、外交官退任後大学での講義

## その2. 県人会連合会会長の竹内靖博さん レト王国の名誉理事に

- 1) 令和3年3月3日、書店経営のシロキヤ書店（桐生市）にパレサ・モセツエ駐日大使が訪問し、大使から名誉理事に直接任命され、社長室に看板を掲げられた
- 2) 大使は、「日本にレト王国を知ってもらい、通商や観光で交流が深められるように助力してほしい」と要望された
- 3) 竹内会長は「国際貢献に努めたい、コロナが終息したら国王にもお逢いしてみたい」
- 4) 令和4年10月11日、レト王国パレサ・モセツエ駐日大使が、桐生市役所で荒木恵司市長と意見交換をした（注30に同じ）

## その3. サンヨー食品（株）代表取締役社長 井田純一郎さん 在群馬モロッコ王国名誉領事に任命されている（注42に同じ）

### 3.2.10. 社会貢献

#### その1. 2020年ぐんま地域づくり AWARD大賞

ソーシャルベンチャー NPO法人ソソリッサ代表理事 萩原共平  
さん<sup>43</sup> 取材：事務局長 古谷 進さん

- 1) 高齢者の社会的孤立や孤独を笑顔に変える事業を創業
  - ①独居高齢者見守りサービス
  - ②地域健康サロン
  - ③居場所・相談事業
  - ④企業向研修・協働事業等
- 2) 創業は、高校生の頃、祖母が一人暮らしになり、寂しそうにしていたことが実体験で、22歳の時。

## その2. 前橋市の観光PR特使 常任理事の阿久沢克之さん<sup>44</sup>

## 4. 先行研究と経営実践に学ぶ事例研究

### 4.1. 地方創生と地域創生の相違についての探索

標題を「地域活性化に挑む県、自治体や企業の広報支援」と命名したのは、以下の様な研究成果により「地域活性化」によるものとした。

一般的に語彙の学びで、広辞苑第3版に求めてみると、

地方は、①国内の一部分の土地、②首府以外の土地。例えば、地方行政は、行政区画上の各地方、都道府県、市町村では、両方が含まれる。

地域は、①土地の区域、区画された土地。例えば、②地域社会は、一定の社会的な特徴を持った地域的な範囲の上に成立している生活協同体等が記載されている。

清成忠男 (2020)<sup>[1]</sup> は、『地域創生への挑戦』(Challenges of Creating New Communities) で、(序章P-1) 地域創生の提唱として、2008年のリーマンショック後は、全国的に景気が冷え込んでいると各都道府県別に提示している。また、地域創生は、(P-247・上から10行目) 基本的には、地域の内発的発展に依存すると主張し、更に地域振興はソフトな時代を迎えている。(P-252・下から5行目) 地域創生は創造的活動を伴うから、その正否はまさに人材に依存していると提唱している。

### 4.2. 事業構想

地域を活性化する方策には、様々な研究や経営実践があるが、県人会連合会の会報に記事として記載された事業や考え方の中からその骨子を分類すると次の様に提示できる。

先ず、第一は、絵画とCGを通した“創造性”の研究成果。(特に、事例なし)

第二は、創造の中から、新規に商品化する“新製品開発事業”(サンヨー食品)

第三は、社会の変化や使い方から改良された“改良商品販売事業”(永井酒造)

第四は、新製品や改良商品の製造技術(ファームドゥグループ)

第五は、出来た製品の販売方法や代金回収法（地産マルシェ）：販売ルート  
の短縮

第六は、技術と商品・製品の連携（ファームドゥグループ）

第七は、新しいサービス（AI）：（スマホ決済）

第八は、高齢者向サービス（ソシリッサNPO）

第九は、ベンチャー企業（オーツエイド社）

第十は、独創的なマーケティング（アルカンターラ社）

事業構想についての先行研究で、清成忠男（2013）<sup>[2]</sup> は次のような研究成果を発表している。

事業構想の根幹部分の一つは事業モデルである。事業モデルについては、アカデミックにも、経営実務的にも、確定的な定義があるわけではない。ここでは、事業モデルについて、次のように定義している。

「経済的価値を創造するための事業の仕組みづくり」である。また、関連して、H.チェスブロウは、「事業モデルとはアイデアやテクノロジーを経済的な結果に結びつけるための仕組みである」と定義し、事業モデルは「二つの重要な機能を実現する」と指摘している。すなわち、「価値を創出すること。そして、創出された価値の一部を収穫することである。ビジネスモデルは新製品や新サービスを生み出すための原料から最終消費者に至る一連の活動で価値を創出する。これらの活動を通じて付加価値が生まれる。そして、これらの一連の活動の中で独自の資源・資産・地位を獲得することで、ビジネスモデルは企業が競争優位を有する領域において価値を収穫させてくれる」という。

具体的には、次の6つの機能を提供するとチェスブロウは指摘している。

①価値提案を明確にする。②市場セグメントを識別する。③バリューチェーンの構造を定義し、企業のポジションを補完する資産を決定する。④企業の収益獲得の方式と製品製造のためのコスト構造と潜在的利益を評価する。⑤サプライヤーと顧客を連携するバリュー・ネットワーク内での企業のポジションを記述する。⑥競争他社に対する優位性を維持するための競争戦略を明確化する。

東出浩教（2018）<sup>[10]</sup> は、著書の『LOVE=BASED COMPANY・ガゼル



企業成長の法則』で、「社員が幸せや愛を感じられる企業」を目指す組織を構築するには、次のような配慮が要ると提言している。

①「ビジョンへの共感をベースに会社を創業する。②官僚的な組織は避ける。③ベンチャー精神が旺盛な組織をつくる。④筋の良い仕事で幸せを紡ぐ企業を目指す。⑤成長ベンチャー企業はまず理念を作る。

### 4.3. ベンチャー企業

ベンチャー企業に関する先行研究は、松田修一(2005)<sup>[3]</sup>と柳孝一(2004)<sup>[4]</sup>の研究成果を引用し、其々の定義を説明したい。

#### 4.3.1. 定義

松田修一の定義：

「成長意欲の強い起業家に率いられたリスクを恐れない若い企業で製品や商品の独創性、事業の独立性、社会性、さらには国際性を持ったなんらかの企業」

柳孝一の定義：

「高い志と成功意欲の強いアントレプレナー（起業家）を中心とした新規事業への挑戦を行う中小企業で、商品、サービス、あるいは経営システムにイノベーションに基づく新規性があり、更に、社会性があり、独立性、普遍性を持ち、矛盾のエネルギーにより常に進化し続ける企業」

上に合わせて主な2説がある。

#### 4.3.2. ベンチャー組織体系<sup>[5]</sup>と分類（柳孝一）

①大分類は、営利型ベンチャー（企業▶組織）と非営利型ベンチャーにわけける

②営利ベンチャーは、独立型ベンチャー、個人形態、企業革新型の3分類

③非営利ベンチャーは、法人形態と個人形態

④非営利ベンチャーの法人形態は、公共型、NPO、各種団体の3分類

⑤非営利ベンチャーの個人形態は、個人、ボランティア型、SOHOの3分類

#### 4.4. 危機管理

山本知事は、就任二年目の新年のご挨拶で、コロナ禍において危機管理の徹底の下、地域経済活動を推進すると明言された。この危機管理について先行研究を学んでみると、次の様な研究成果がある。

先行研究で、太陽ASG監査法人<sup>[6]</sup>が、端的に、リスク（危険）とクライシス（危機）を提示している。

第一、リスク（危険）とは、企業（官）“価値”を損なう可能性を持つ事象のことで、現実のダメージとして発生していない状態にあるもの。（ダメージ未発生状態）

第二、クライシス（危機）とは、現実のダメージとして、実際に企業（官）資産（価値）を減少させている事象。（ダメージ発生状態）

経営実践に学ぶ筆者の定義：ここで、太陽ASG監査法人の定義を参考にして、以下の様に提唱したい。企業の存続ができなくなる外部環境変化、①自然環境の変化、②政治経済の変動や変化、③人為的意図による圧力、④原子力利用上の事故、⑤業界の動向、⑥技術の進歩、⑦競争業者の動向、⑧顧客の動向。<sup>[7]</sup>

次に、企業の存続が出来なくなる内部環境変化は、①経営者が経営能力を失う、②組織の人材維持が困難となる、③資産価値を失う、④資金調達が進まない、⑤ITシステムが不具合になる、⑥情報収集と管理能力が低下する。<sup>[7]</sup>

更に、筆者は、危機対応と危機を克服すること、即ち、「危機突破力」は、経験と実体験に基づく瞬時の決断と実行、そして時間との対決であると体現している。<sup>[い]</sup>

#### 4.5. 災害レジリエンス

レジリエンスに関する研究<sup>[7]</sup>は、既に、国際経営フォーラム32号に掲載したので、レジリエンスの定義と最近の研究成果を提示して、災害レジリエンスの解説としたい。

ダイアン・L. クーツ（2002）は、「レジリエンス（再起力）とは何か」と題した論文をHBR『Harvard Business Review』の2002年5月号に寄稿

している。クーツ（2002）は、2001年9月11日の爆破テロ事件、それに続く戦争、リセッション等によってこの“レジリエンス”を理解することがかつてないほど重要に思えてきたと回顧している。

クーツの提唱する主張は、「レジリエンス、即ち“再起力”とは、人々の精神と魂に深く刻まれた反射能力であり、世界と向き合い、理解する能力である。レジリエンスの高い人や企業は、現実と毅然と目を向け、困難な状態を悲観することなく、前向きな意味を見出し、啓示（神が人の心を啓いて、真理を教え示すこと）を得たかのように解決策を生みだしていく」である。

筆者のものづくり企業のレジリエンスの定義の仮説は、「想定や想定外の事態（危機. crisis. クライシス）が発生した時、直ちにその危機に立ち向かい、その危機を乗り越えて、その危機の発生時点以前の経営状態を確保すると共に、更なる発展を目指す行為である。」

次に、キーワードの「災害レジリエンス」に対する定義の仮説を示すと次のようになる。災害レジリエンスとは「想定や想定外の事態（危機. crisis. クライシス）が発生した時、直ちにその危機に立ち向かい、その危機を乗り越えて、その危機の発生時点以前の通常生活や通常勤務状態を確保すると共に、更なる発展を目指す行為である」。

しかし、『レジリエンスの時代』<sup>[8]</sup>の訳者の柴田浩之は、著書を翻訳した“訳者あとがき”で、レジリエンスとは、「何か問題が生じた時に、元の状態に素早く戻る能力ではなく、あらゆるものの関係は動的であり、時間の経過と様々な出来事的发生によって、状況は刻々と変わっているからだ。それ故、ただ主導権を取り戻すだけでなく、以前と異なる新しい水準で適応し、自分の居場所を確立する能力を意味する。そうして、地球温暖化が進んで自然災害が前代未聞の頻度と規模が発生し、あらたな感染症も繰り返し流行する昨今、自然界の未来の予測が難しくなるなかでは、適応力の重要性が嫌でも増してくる。」と指摘している。

#### 4.6. DXの推進<sup>[9]</sup>

山本一太知事が2021年に月刊事業構想の編集者(記者)とのインタビュー

で、群馬県のデジタル化の現状と今後の計画について次の様に述べている。

群馬県はデジタル化が非常に遅れているので、この3月に「群馬県庁DXアクションプランー日本最先端デジタル県へー」を策定した。県庁ではようやく押印不要率や電子決済率が9割を超えたが、これを10割に目指します。教育面では、県内35市町村と連携して、群馬県内小中高で一人1台のパソコン無料貸与を今年度中に実現します。この様なデジタル化を今後3年間で確りと進めて、全国自治体のデジタル化ランキングでトップ5に入ることを目指します。また、産業政策では、スタートアップ企業やベンチャー企業が生まれる環境整備や、其々の企業がイノベーションを起こせるような体制を整え、始動人育成のための教育イノベーションにも注力します。また群馬県には外国籍の方もいらっしゃるので、この4月に、「多文化共生・共創推進条例」をつくりました。こうしたことを複合的に進めながら「NETSUGEN」を中心に、地域課題を解決する新しい知恵がどんどん生まれる流れを作り、20年後には自立分散型社会を実現したいと思っている。

## 5. 取材と編集を顧みて（感謝）

会報25号の取材と編集の最中に新型コロナウイルスが発生し、更に、その翌年の会報26号の取材中に変異株（オミクロン株）が発生、昨年からの会報27号の取材中には、更にインフルエンザ等が波状的に襲来し、社会経済活動が様々な形で委縮するなど、不透明な状態が長続きして参りました。斯様な状況から、取材先や我々編集委員の双方にとっても行動が制限され、取材活動が思うようにならない場合がありました。

この様な環境のなかで、公私ご多用にも拘らず、会報への寄稿やインタビューをご快諾頂きご高説、研究成果、更に、執行された成果や業績などを執筆や口頭でのご披露を賜わり、その年度の会報に掲載し関係者に紹介することが出来ましたことに対し心から感謝申し上げます。また、県人会連合会の事務局あてに直接お寄せ頂きました情報や各種資料、更に、会報のご高覧を賜わり、読者の声として貴重なご意見をお寄せ頂きました方々

にも感謝申し上げます。

## 6. 考察

取材した様々な記事の中で、地域活性化に寄与している自治体や企業のポイントを挙げてみると次の通りである。

### 6.1. 自治体

- ①上野村：人材育成で立命館大学との連携企画と実施
- ②キング・オブ・パスタ実行委員会（高崎市）と群響の連携企画と実施
- ③Gメッセ（群馬県・高崎市）を活用した各種イベントの企画と実施

### 6.2. 企業

- ①ファームドゥグループの電気と野菜を同時につくるソーラーファーム
- ②同上、採れたての野菜を首都圏へ直送するシステム（新鮮搬送）
- ③アルカンターラ社の大量販売しないマーケティング戦略
- ④サンヨー食品の良い味の創造、ブランド戦略や他社との連携販売

### 6.3. 社会貢献のNPO

NPO法人ソシリッサの高齢者支援事業：ビジネスモデルの企画と運営

## 7. 今後の課題

前述の「取材と編集を顧みて」で記載の通り、コロナ禍等の影響で取材や編集活動が思うようにいかず、県や自治体支援、更に企業経営に有効な資料を十分に収集することが出来なかった。特に、山本一太知事の行政方針や思いを十分助力することが出来なかった。また、編集長の担当は、1期3年ぐらいで交代すると、編集に偏らない記事が提供できるのではないかと反省する。

## 8. むすびに、経営実践で学んだ成功事例を基にして、 中小・ベンチャー企業の経営者への提言

### 8.1. 成功事例

「代金回収は自動振り替えで、銀行と組み新流通方式、配送も倉庫会社に委託」

理想科学工業（筆者：新規事業部長（後に専務取締役）として執行、日本経済新聞1977年11月10日掲載）、（商品取引の決済手段として本格的に使われるのは日本で初めてである。）

### 8.2. 提言

- ①崇高な経営理念のもと、創造的経営力を発揮して、社内外の人材を活用する。<sup>〔あ〕</sup>
- ②取り扱う商品やサービスに関し、独創的な開発、マーケティング、ロジスティックス、海外開拓の諸戦略を時間差の連鎖で組み上げ、ITで統合し、運転資金に余裕の持てる経営の仕組みを作りあげる。

この戦略が成功するためには組織の目標を明確にし、創造的経営を目指すと共に、他社ブランド（OEM）でなく、自社ブランドで、販路は出来るだけ顧客に近づけて企業を成長させることが求められる。<sup>〔あ〕</sup>

## 脚注

- 注 1 群馬県人会連合会会報「うぶすな」（創刊号）平成10年【1998】3月発刊P-2。（創刊号の会報編集責任者・事務局長・常任理事 大木紀元さん）。
- 注 2 同上、中曽根康弘元総理大臣の設立総会における祝辞（要旨）P-3。
- 注 3 同上、初代会長 山崎富治さんの新年ご挨拶P-4。
- 注 4 同上、群馬県知事 小寺弘之さんの祝辞P-4。
- 注 5 会報18号 県人会連合会の一般社団法人化P-5。
- 注 6 会報特別号 県人会連合会の現体制 会長 竹内靖博さん、事務局長・編集長 古谷進さん。

- 注7 会報24号から27号迄 編集責任者(編集長)が交代、副会長 小渕昌夫、プロフィール:前商、神奈川大学卒、早稲田大大学院修了、大手電機メーカー、理想科学工業(専務取締役)、退任後エイピーベッカー社長(85歳で精算)、日本危機管理学会常任理事、現在・社会福祉法人前橋至道会理事。
- 注8 会報24号P-5(群馬県知事・新年(2020年)のご挨拶)を引用
- 注9 会報25号P-4(群馬県知事・新年(2021年)のご挨拶)を引用
- 注10 会報26号P-4(群馬県知事・新年(2022年)のご挨拶)を引用
- 注11 会報27号P-4(群馬県知事・新年(2023年)のご挨拶)を引用
- 注12 会報24号P-11~15
- 注13 会報25号P-6~10
- 注14 会報26号P-8~12
- 注15 会報27号P-8~12
- 注16 会報24号P-18~19 三山会
- 注17 会報24号P-18~19 経歴:1942年前橋生まれ、早稲田大卒、日本経済新聞社入社、ワシントン特派委員、政治部長、編集局長、常務、大阪本社代表、テレビ大阪社長、会長、現在前橋を拠点に執筆活動中、文化庁文化審議会委員、首相官邸観光立国推進連絡会議委員、国土交通省交通審議会委員、ぐんま観光大使等。
- 注18 会報25号P-5 堤富男さんのプロフィール:東大法1962年卒、通商産業省入省、94年事務次官就任、退任後、中小企業金融公庫総裁、三菱商事(株)取締役等歴任、三山会のメンバーで会報24号p-18~19。
- 注19 会報特別号P-3 竹内靖博さんの会長就任挨拶。
- 注20 会報会報24号P-10 田部井正次郎さん「ふる里群馬へのエール」プロフィール:前橋商業高、早稲田大商学部卒、JTB入社、ホノルル支店等勤務後、(株)国際会議事務局代表取締役、(財)千葉コンベンションビューロー専務理事「15年勤務」、城西国際大学非常勤講師、国際会議協会日本委員長他。
- 注21 瀧澤延匡さんの経歴:1980年生まれ、神奈川大学卒業後、出版社勤務、2006年上野振興公社入社し企画・営業に従事、教育旅行の誘致、上野村婚事業、対外とのネットワーク構築に従事。
- 注22 会報27号P-23 上野村訪問記、ジャパンラーニング(株)執行役員 中川義之さん。
- 注23 黒沢文生さん:上野村長、前全国町村会長、大正2年生まれ、旧制富岡中学卒、海軍兵学校卒、海軍少佐、連続10期の村長、地元森林組合・農協組合長、国土審議会特別委員、農政審議会委員等、『技に夢を乗せて、ものづくりエッセイ集』(平成12年)編集:群馬県商工労働部職業能力開発課、P-44~45。
- 注24 会報24号P-6 猪谷千春さん:1931年生まれ、北海道出身、1936年父の故郷である群馬県富士見村の小学校入学、1956年オリンピック(イタリア)で、スキー男子回転競技で銀メダル獲得。1982年、国際オリンピック委員に就任。1987年理事、2005年国際オリンピック委員会副会長、2015年前橋市名誉顧問、現在、国際オリ

ンピック委員会名誉委員。

- 注25 会報26号P-22 東京五輪2020・群馬県関係者のエール。
- 注26 会報25号P-26 郷里のスポーツ振興支援の田村明人さん：1941年生まれ、群大卒、卓球指導、県中体連卓球部委員長、赤城国体卓球強化選任コーチ、県内中学校へ卓球指導、スポーツ振興功労賞、美術教育では全国教育美術展中央学校賞（NHK会長賞）等。
- 注27 会報26号P-26 星野博さん：昭和41年前商、日体大卒、スポーツ振興功労賞日本ソフトテニス連盟では、様々な企画や運営に協力したが、特に、「トーナメント作成ファイル」は、役員、補助員の大幅削減や業務の簡素化に役立った。
- 注28 会報26号P-28 高橋光成さん：前橋育英高校卒、第95回全国高校野球選手権大会で優勝の投手、毎年、渋川市の「子持山学園」を慰問。
- 注29 会報24号P-17 2019年、群馬会館で、群馬県総合表彰が行われ「当連合会が長年にわたり群馬の観光、物産等への支援に貢献」したことで評価され、竹内靖博会長が、大澤正明知事から県総合表彰を受賞した。竹内靖博会長の経歴：株式会社シロキヤ代表取締役、(桐生市)、(株)グランリーブル代表取締役（東京・目黒区）、(公社)目黒法人会会長、群馬県書店商業組合理事長、桐生商工会議所常議員、東京商工会議所、目黒支部、情報卸分科会長、群馬県青少年健全育成審議会委員、レソト王国の名誉理事。
- 注30 会報25号P-20 高田哲雄さんのプロフィール：1949年前橋生まれ、群大卒、東京芸大大学院修了、文教大学教授、(一社)亜細亜美術協会理事長、3Dディスプレイを活用したコンテンツを研究し、開発中の「立体絵画」としての新しい領域の提案をしている。
- 注31 会報25号P-21 全国新聞社出版協議会主催の第6回ふるさと自費出版大賞山口隆さんは、前述の「三山会」のメンバーでもある。渋川高、東大卒、第一生命保険副社長、第一ビルディング社長、著書は「赤城山残照」。
- 注32 会報25号P-25 句集著者、元電通会長、三山会座長の本暮剛平さん：1920年生まれ、渋川中学（現渋川高）卒、1948年東京大学卒 1993年会長、日本広告業界会長、経済同友会副会長、1977年「風」入会、沢木欣一先生に師事する。
- 注33 会報26号P-5 設楽博己さんのプロフィール：1956年生まれ、前高卒、静岡大卒、筑波大学大学院博士課程単位習得退学、東京大学大学院教授、放送大学客員教授、現在、群馬県文化財保護審議会委員など。
- 注34 会報25号P-28 表紙絵の画家、会報26号P-24 絵画教室（高崎）、会報27号P-18 県人会連合会副会長、(一社)日本美術院会長に就任。伊勢崎商高、中央大卒、毎年高崎シティギャラリーで、作品展と絵画教室の開催。2017年フランス芸術家協会（ル・サロン）の永久会員、2020年世界文化功労芸術大賞受賞、2022年衆議院議長賞受賞、1970年に二科展初入選 後、49回入選、第90回記念二科展で特選受賞等、他多数受賞。
- 注35 会報26号P-26 飯野文江さん：1944年生まれ、県立富岡東高卒、日本の景観コ



- ンテストで農林水産大臣賞等。
- 注36 会報27号P-5 富澤大輔さん：1974年前橋市に生まれ、東京医科歯科大学卒、2010年同大学院で博士、2021年に日本小児科学会学術研究賞、日本小児血液・癌学会学術賞、美国EXPERTSCAPE社より白血球分野でBEST DOCTORS IN JAPANに認定。
- 注37 会報27号P-7 一場麻美さん：渋谷高、洗足学園音楽大卒、TBSラジオキャスターサンフランシスコで活躍、テレビ朝日などでも活躍、放送作家。
- 注38 会報27号P-19 高橋里江さん：1937年渋川市生まれ、渋谷高卒、多摩美術大中退し講師、国内外の展示会、毎年、東京芸術劇場で開催、児童が書道を通して創造性を育むことを目指す。最初は、都内の小・中学生からの作品から後に、全国から集まったが大学生や一般や企業・団体の役員の方々も応募された。
- 注39 会報24号P-21 小林元さん：1938年に前橋生まれ、慶応大卒、東レに入社、海外事業に従事。アルカンターラ社のトップマネジメントに14年、伊のナンバー1の中堅企業に、伊商工会議所副頭取、退職後明治大の招聘教授・文京学院大客員教授、参考文献『海外事業を成功に導く仕事術』ぎょうせい社、コメントドレ勲章の受賞等。
- 注40 会報25号P-13 地産マルシェ：経営理念「農業を支援し農家の所得向上に貢献」高崎市の農業資材の店から始まり、農産物直売所「食の駅」を展開。事業の特徴は、①生産者の顔が見える。②群馬と首都圏をつなげる販売ルートの設定。  
会報27号P-16～17 岩井雅之さんのプロフィール：1954生まれ、富岡高、東海大学では、海洋資源学専攻、大手流通業で商売の基本を勉強。「農業を支援し農家の所得向上に貢献する」経営理念を総合的に目指す。ファームランド設立。参考文献：『「再エネ農業」で所得倍増』鶴蒔靖夫 IN 通信社（2019）。
- 注41 田中庸三さん：群馬宣伝特派員、元群馬観光特使、群馬県国際戦略推進有識者懇談会会員。
- 注42 サンヨー食品（株）代表取締役社長 井田純一郎さん：昭和55年前橋高卒、昭和60年立教大卒、平成10年社長に就任、藍綬褒章受章、在群馬モロッコ王国名誉領事、立教大客員教授、（社）サンヨー食品奨学財団代表理事、他に公職多数。
- 注43 NPO法人ソニリッサ代表理事 萩原涼平さんの経歴は以下の通り。1994年前橋に生まれ、前橋東高卒 東京スクール・オブ・ビジネス修了、2017年創業、同年10月、ビジネスデザイン全国コンテスト社会人部門で優勝、同年11月、フランス・パリで開かれたソーシャルビジネスの国際会議で表彰され、プレゼンを行う、群馬イノベーションアワードでは、「スタートアップ部門で入賞、2022年に山本一太知事の番組に出演、同年ぐんま地域づくり AWARD大賞受賞」。
- 注44 阿久澤克之さん：前橋高、東京学芸大卒、これまでに、NHKの「紅白歌合戦」や「クイズ面白ゼミナール」の構成や日本テレビの「24時間テレビ・愛は地球を救う」など手がけてきた。

## 参考文献

- [1] 清成忠男 (2020) 『地域創生への挑戦』、有斐閣、P-1, P-247, P-252。
- [2] 清成忠男 (2013) 『事業構想力』、宣伝会議、P-33～35。
- [3] 松田修一 (2005) 『ベンチャー企業』、日経文庫、P-15～16。
- [4] 柳 孝一 (2004) 『ベンチャー経営論』、日本経済新聞社、P-19。
- [5] 柳 孝一 (同上)、同上、P-22。
- [6] 太陽監査法人 (2006) 『プロフェッショナル・リスクマネジメント』、中央経済社、P-50。
- [7] 小淵昌夫 (2021) 『国際経営フォーラム』 No32 「ものづくり企業のレジリエントマネジメント」、P-73～79。
- [8] Jeremy Rifkin (2023) 『The Age of Resilience』、著 ジェレミー・リフキン 翻訳 柴田浩之、集英社『レジリエンスの時代』、P-424～425。
- [9] 編集長 織田達介 (2021) 『月刊事業構想』 「群馬から世界に発信するニューノーマル」、学校法人先端教育機構、P-99。
- [10] 東出浩教 (2018) 『ガゼル企業成長の法則』、中央経済社、P-1, P-24～42, P-208～220。

## 新聞掲載

- [あ] 小淵昌夫 (2009年7月15日) 日刊工業新聞・経営教室の頁、「中小企業の変革と危機管理」(上)、一予知・予防対応を徹底一。
- [い] 小淵昌夫 (2009年7月22日) 日刊工業新聞・経営教室の頁、「中小企業の変革と危機管理」(下)、一瞬時の判断と信用、不可欠一。
- [う] 小淵昌夫 (2011年6月21日) 神奈川新聞・SEARCHの頁、「中小・中堅企業の経営戦略と危機管理、環境変化への対応と持続的競争優位の確保」。

## 謝辞

神奈川大学経営学部教授田中則仁先生には、国際経営研究所の客員研究員へのご推挙を賜わり、様々ご指導を賜りました。この事例研究の執筆に際してもご助言とご指導を賜りましたことに感謝致します。

群馬県人会連合会副会長・事務局長・編集委員の古谷進さん、常任理事・編集委員の阿久澤克之さん、以下同じ、理事・編集委員の星野祐一さん、坂本道子さん、石崎直美さん、神成尚亮さんには、取材と編集に対するご支援とご協力を頂きましたことに感謝致します。

## 共同研究プロジェクト

# 企業環境の変化と社会的責任

## <中間報告>

プロジェクト代表 大田博樹

企業を取り巻く環境は、環境問題の深刻化や技術革新、消費者の意識の変化など絶えず変化している。このような企業環境の変化が企業の社会的責任に対してどのような影響を与えているのか、また、企業に責任があるとしたら、なぜ企業という組織が責任を負わなければならないのか、その理論的根拠について様々な視点から整理し、社会的責任の本質について明らかにする必要がある。本研究は、このような問題意識から始まった。研究調査期間は、2022年4月1日から3年間を予定している。

まず、2022年度は各メンバーが各自の問題意識に基づき研究テーマを決め、それに沿った研究を進めるとともに、月に1回のペースで経営倫理や社会的責任論を中心とした共通図書を決め、担当者が報告する形で研究報告会を行なった。具体的には土田健二郎（2014）『江戸の朱子学』、尾崎俊哉（2019）『ダイバーシティ・マネジメント入門』、西田幾多郎（2012）『善の研究』、ハンナ・アレント（1994）『人間の条件』、セラーズ、ウィルフリッド（2006）『経験論と心の哲学』、上村達男（2021）『会社法は誰のためにあるのか』などの文献を取り上げ、担当者の報告後に意見交換を行った。また、セラーズについては、さらに詳細に考察する必要があると判断し、通常の研究会のほかに別途「セラーズを読む会」を立ち上げ、有志でセラーズの研究を続けた。

2023年度も引き続き、各メンバーが自身の研究テーマに沿って研究を進め

ることとした。マックス・ヴェーバー（2020）『職業としての政治』やハンナ・アレント（1994）『人間の条件』、船越多枝（2021）『インクルージョン・マネジメント：個と多様性が活きる組織』、見城悌治（2009）『金第報徳思想と日本社会』、榎本守恵（1967）『北海道精神風土記』などの文献を取り上げ、前年度と同じように担当者の報告後に意見交換を行う形で研究会を進めた。残りの研究調査期間においても文献研究を進めていく予定である。

現代社会において企業が果たす役割は大きくなっている。それは製品を作り雇用を生み出し納税をするというだけではなく、社会課題の解決に貢献するなどこれまでの企業経営に求められてきた範囲をはるかに超える領域まで拡大していると感じる。このような認識のもと、本研究プロジェクトの成果として、企業の社会的責任の概要を定義し、その理論的根拠について考察することで、現代企業における企業理念の考え方や経営戦略を再考し、今後の成長戦略に必要な概念を提供することが可能となることが期待される。

## 共同研究プロジェクト

# 戦後日本における報徳思想の社会的影響

## 〈中間報告〉

泉水英計・大田博樹・角南聡一郎

近世末の経世家・二宮尊徳（1787-1856）の教えを報徳思想と呼ぶ。彼が説いたのは、「至誠」のもとに「勤労」「分度」「推譲」を実行することであった。困窮した武家の家計立て直しや、疲弊した農村を再興するための経世指針であったが、本来の文脈を越え人倫の基礎として近代教育に取り入れられたことにより、日本人の行動規範の形成におおきな影響を与えた。その影響は、敗戦による政治と社会の変革によって形を変えながらも現代にまで及んでいる。本研究は、報徳思想が企業理念と国民意識に与えた影響について、いわゆる金次郎像などの具象化された思想媒体を視野に入れつつ、とくに戦後の状況を明らかにすることを目的としている。

研究活動の中軸は、報徳思想を社是に掲げている企業や、報徳思想を学校教育に取り込んでいる自治体に赴いての情報収集である。具体的な取り組みについて担当者から聴き取りをおこなったり、現地の図書館や博物館の郷土史関連資料から関連する記録類の複写を収集したりしている。これまでにおこなった現地調査は下記のとおりである。

2023年3月7日～9日、長野県伊那市の伊那食品工業株式会社の調査。当社の掲げる社是は、「それ遠きをはかる者は百年のために杉苗を植う」に始まる二宮尊徳の格言にならったもの。3月21日～24日、北海道江別市のユベオツ書房を訪問。主宰の藤倉徹夫氏は道内の金次郎像を広範に調査。『金次郎はどこへいった』の著者。3月26日～27日、静岡県掛川市の

大日本報徳社の調査。報徳思想の普及と実践にあたる全国組織の本部、近代を中心に関連史資料が載籍浩瀚。7月29日～8月2日、北海道十勝郡豊頃町の調査。尊徳の孫・尊親が相馬の農民を牛首別報徳会うししゅべつに組織し開拓した農村。10月23日～24日、福島県相馬市歴史資料館ほか関連史蹟の調査。相馬中村藩では、尊徳の娘婿・富田高慶により報徳思想に則った農村再興事業（御仕法）がおこなわれた。

これらの調査行を通してとくに印象深かったのは、報徳思想に関する各地の取り組みが連関していることであった。二宮尊徳というひとりの人物の軌跡とその思想の波紋を追っているのであれば当然ではあるのだが、ひとつの調査行で偶然得た情報から、いわゆる芋づる式に次の調査行への課題が浮かびあがるということが繰り返された。たとえば、江別の藤倉氏から札幌の北海道報徳社を紹介され、同社に立ち寄ると石田健一氏から豊頃町での興味深い取り組みについて教えられた。そこで豊頃に赴くと現地を得た資料から、牛首別開拓についての史資料が相馬に残っていることが明らかになり訪れることになった。残りの研究期間もこのような調査地での出会いを大切に、精力的に調査を重ねたい。

## 共同研究プロジェクト

# スキー指導法に関する一考察

## 〈中間報告〉

石濱 慎司・後藤 篤志・韓 一 栄

### I. はじめに

近年、コロナ禍における日常生活は、様々な点で規制がなされ、スポーツ活動においてもその規制は厳しく追及されてきた。例えば、「声出し禁止」、「身体に接触してはいけない」、「触れた物はアルコールで拭く」、「密の回避」などが挙げられる。しかし、スポーツ現場において指導者とのコミュニケーションツールとして言葉による指導は必要不可欠であり、声を出さないでおこなう指導は、非常に困難である。

このコロナ禍の時期に神奈川県スキー連盟でおこなわれた指導者研修会では、先の件を加味したスキー指導の試みがなされた。参加者および指導者は、マスクや口元を布などで覆うフェイスマスクやネックチューブの着用が必須となって研修会が実施されたが、「声が通りにくい」、「聞こえづらい」などの指摘を受けた。その指摘に対する対策として無線通信機を使用した講習会を開催した実績がある。

これまでスポーツの指導に関する研究は、数多く報告されている。指導方法に関しては、従来の指導者が選手に直接アドバイスをする方法や、最近ではスポーツの現場でも情報通信技術 (Information and Communication Technology 以下、ICT) を活用した指導やゲーム分析を実践している研究も数多くみられる。

スキー指導においても例外ではない。特に映像分析は、トッププレー

ヤーも技術トレーニングとして用いている。しかし、これらの方法は、即時的フィードバックとして有効である反面、スキー指導現場において実施するには非常に手間がかかる。

そこで本研究では、スキー指導においてICTを活用し即時的フィードバックを実践するための一考察とすることを目的とした。

## Ⅱ. 調査〈1〉

### 1. 目的

スキー滑走におけるビデオ映像、無線機を使用した即時的フィードバックの有効性について検討することを目的とした。

### 2. 方法

#### 1) 対象者

神奈川大学体育会スキー部員の計4名（男性3名、女性1名）とした。競技歴はそれぞれ5年から10年であった。

#### 2) 検証方法

検証方法は、以下の4つのスキーレッスン方法でおこなった。なお、ICTに関しては、無線通信機（STANDARD社製）およびビデオカメラを用いた。また、レッスンの感想についてアンケートは、レッスン終了後にMicrosoft社のforms（以下、forms）による自由記述式で所感を入力した。

- ①通常レッスン：滑走後にアドバイスをする
- ②映像の使用：滑走後にビデオ映像を見ながらアドバイスをする
- ③無線通信機の使用：滑走中にリアルタイムでアドバイスを送る
- ④映像と無線機の使用：②と③を同時にする

#### 3) 調査場所

北海道富良野スキー場

#### 4) 調査日

2022年12月10日～11日



## 5) 結果

## ① 通常レッスン：滑走後にアドバイスをする。

対象者	感想
A	短い距離の中での、レッスンだったので、濃密に教わることができました。
B	教えてもらう立場の人からその場で直接指摘してもらえたり自分の感覚を話せたりできたところが良かった。
C	言葉を頭の中で映像にする。その映像を体の動きとして理解する。その次に動作として実行するといった流れにおいて言葉だけの指導では映像のイメージが作りやすく正解の動きが分かりにくい。試行錯誤しながら滑る時間が多かった。
D	通常レッスンに関しては、普段コーチなどから教わる時と同じような感じだった。自分はレッスンを受ける時は、コーチが言っていることはどのような動きなのか想像しながら話を聞き、イメージした通りに体を動かせるようにしている。今回のレッスンでも、言われたことがどのような動きなのかをイメージして取り組んだ。

## ② 映像の使用：滑走後にビデオ映像を見ながらアドバイスをする。

対象者	感想
A	指導者から指導を受けるだけでなく、映像として、自分が滑っているポジションを確認できるので、体の使い方の工夫が早くできて、どうしたらよいか、直ぐに考えることができた。すぐに、実践できて、少しずつ修正できることが実感できた。
B	自分が滑った動画をすぐに見ることができたので、その時の自分の感覚と実際の滑りの違いがすぐに確認できたところがよかった。また、先生からすぐに教えてもらうことも出来たのでよかった。
C	通常のレッスンと比較して滑りを映像で確認できることは自分の中での意識と実際の滑りにおいてズレを認識することが出来る。これは試行錯誤する時間が減り次の課題が明確になることで上達速度を速めることが出来るかもしれない。
D	今まで、滑りをその場で撮ってもらうというレッスンを受けたことがなかったが、言葉だけのレッスンよりも、具体的なイメージをすることができた。その場で自分の滑りの足りない部分分かるので、その

都度修正方法を考えることができた。また、言葉でも伝えられたことと映像を照らし合わせることで、次滑る時にどのように滑ったら良いか、より分かりやすかった。

③ 無線機の使用：滑走中にリアルタイムでアドバイスを送る。

対象者	感 想
B	自分が滑っているリアルタイムでの指摘を貰えるから、意識がしやすかった。
C	やはり口頭での説明は頭の中で映像のイメージが作りづらく真似をすることが難しいと感じた。自分自身で試行錯誤する時間が長かったと感じる。しかし通常レッスンに比べてリアルタイムで指示を受けることによってスムーズな修正に繋がったと考える。
D	無線を用いながら滑ると、自分に足りない動きをその場で指摘してもらえるため、どのように動くべきか分かりやすかった。また、滑り出す前には自分がやらなければならない動きを意識していても、滑っている途中で忘れてしまうことがあるため、滑っている途中でその点を指摘してもらえるのも、分かりやすいと感じた。

④ 映像と無線機の使用：②と③を同時にする。

対象者	感 想
A	滑り終わってからアドバイスを頂いてしまうと、次、滑走するまで時間がかかって忘れてしまう場合があるので、滑っている最中に直接アドバイスを頂いているから、滑りながら、すぐに滑りのフォームを修正できるので、練習の効率が上がって、向上できる。
C	トランシーバーのみの使用よりも映像を使用した方が自分が意識した動作がどの程度出来たか確認する事が出来た。進捗状況や課題をリアルタイムで確認できることは非常に有意義であった。
D	無線のみを用いた指導では、言われたことを自分でイメージし、動きに繋げていく必要があるが、映像を用いることで、より具体的なイメージをすることができた。また自分が治すべきポイントを映像で確認した後も、それがうまく体の動きに繋がられているかどうかを無線で伝えてもらったので、どのようにするべきかがとても明確だった。

### Ⅲ. 調査〈2〉

#### 1. 目的

スキー滑走の効率の良い指導を目的として、小型無線機によるリアルタイムのアドバイスと滑走後のビデオ映像の確認による即時的フィードバックの検証をおこなった。

#### 2. 方法

##### 1) 対象者

スノースポーツ実習参加者4名（男性4名）およびスキー愛好者（男性3名）の計7名を対象とした。なお、スキー技術レベルは2級から準指導員所持者であった。

##### 2) 検証方法

スキーレッスンにおいて、指導者がデモンストレーションし、スタートの合図のあとに滑走をおこなった。対象者は、滑走中に指導者からのアドバイスに対して小型無線通信機（KENWOOD社製）を通してリアルタイムに聞き滑走の修正をおこなった。さらに滑走直後にビデオ映像を見ながらアドバイスをおこなった。対象者は、レッスン終了後にformsによる自由記述式で所感を入力した。



図1 小型無線通信機

##### 3) 調査場所

- ①北海道富良野スキー場
- ②群馬県尾瀬ホワイトワールドスキー場

##### 4) 調査日

- ①2023年2月19日
- ②2023年2月24日、27日

## 5) 結果

以下にレッスン終了後に回収したアンケート結果を示した。

### ① スノースポーツ実習における調査

対象者	感想
学生	無線機を通して滑っている途中に間違っているポイントを把握することができたので修正することがし易かった。ビデオも滑走後すぐに見ることで、ポイントや自分の上達が可視化されて良かった。横からや後ろからの滑りを普段見ることが出来ないため、とても良かった。
学生	従来の指導より、リアルタイムという点もあってより修正しやすく、感覚が掴みやすかった。
学生	滑った後にアドバイスを貰うよりもその都度アドバイスを貰えた方が今滑っているターンのどこが良くないのかが分かり、次のターンで修正することが出来て良かった。自分の滑りを見ることはあまりないので、どんな滑りをしているのかを見ることによって理想と現実のギャップを感じ、どのようにしたら理想に近づくのかがより分かりやすくて良かった。
学生	わたしは普段ジャンル問わず指導を受けた際、何か一つ気をつけるとそれ以外のことが疎かになってしまうことが多くある。それが、無線機を用いてリアルタイムで指導を受ける事で、その場その場で自分が気をつけることを思い出すことが出来るので非常に良かった。滑り終わった後に指導を受けるよりも、ストックをさすタイミングなどが正確に伝わるといっても魅力だと考える。さらに、仲間に向けたアドバイスを、私も同時に聞くことができるため仲間の滑りを見ながら自分が次どのような滑りをするか考え、アドバイスを聞いてスキルアップに繋げることが出来るということもとても良かった。ビデオを用いた指導に関しても、初め私は先生のように滑っているつもりでも動画の自分は想像の3分の1位しか動いてなくて本当に私なのか疑うほどだった。しかし回数を重ねていくにつれ自分の滑りと先生方の滑りが似ていくのが非常に嬉しかった。目に見える形で成長を感じられる点をとってもビデオを用いた指導は有用であると考え。また、先生の指導は感覚的なものが多く理解出来ないこともあったが、自分の滑りを客観視することで言っていることを理解出来るようになっていった気がする。

## ② スキー愛好者における調査

対象者	感 想
スキー愛好者	指導の際に、力感、タイミングを声がけによって即時フィードバックされるので、受講者はタイミング、感覚を掴みやすく、通常の指導よりは効果的と思われる。
スキー愛好者	生徒自身が自分の滑りをタイムリーに確認でき、具体的に欠点を修正出来た。生徒からもたくさん質問も出るようになった。
スキー愛好者	ビデオを使用しての指導は、これまでに受けたことがありましたが、今回はこれまでとは異なっている点がありました。それは、ビデオを撮影した直後に、ほぼリアルタイムに、ビデオの解説を受けることです。さらに、お手本となるものと自分自身の比較ができるということも、これまで受けた指導とは異なる点でした。比較対象と比べながら、リアルタイムに指導を受けることにより、これまで受けた指導より改善点が的確に認識することができたと思います。また、無線機の使用は、動きの中でさまざまな調整（強弱の度合い、タイミング、等々）の改善に非常に有効であると思いました。ビデオでリアルタイムの指導を受けた直後であっても、動きの改善が不十分な場合に、無線機での指導を受けることにより、正しい動作の習得がより確実なものとなるのではないかと思います。 無線機での指導は、高速動作時よりも低速での動作中において、より効果が得られるのではないかとも思いました。

## IV. まとめおよび今後の課題

本調査は、スキー滑走におけるICTによる即時的フィードバックの有効性について検討することを目的とした。レッスンの内容は、難易度を低くしておこない、使用した斜面も緩斜面から中斜面程度であり、スピードも対象者が十分コントロールできる程度であった。アンケートの結果から滑走中のICTによるアドバイスは、技術の改善を即時的にできることや映像からイメージの相違があることも確認ができた。また、この指導方法は対象者が好意的に捉えられていることが明らかとなった。

問題点に関しては、調査〈1〉では、業務用の無線機を使用しておこなっ

たため、滑走に際しては重量が重いということがあげられた。そのため調査〈2〉では小型無線通信機を使用した。ただし電池の問題でレッスンの途中で使用できなくなることや通信の距離が200m程度しか届かないなどの不具合があった。

今後の課題として、無線通信機やビデオ撮影を対象者の技術レベル、パラレルターン大回りや小回りなどの滑走技法、難易度の高低などを踏まえた指導実践をおこない、より簡便な方法で現場の指導ができる方策を検討していきたい。

# 共同研究プロジェクト

## SME研究センター

### (中小企業の経営環境と経営革新)

#### <中間報告>

研究代表者 田中則仁

## 1 活動の現状

国際経営研究所の附置センターであるSME研究センターでは、中小企業の経営環境と経営革新をテーマとして、現在の中小企業が直面する課題を取り上げ、現状分析だけでなく政策提案を含めて発信することをねらいとした研究を継続している。

2021年4月、神奈川大学国際経営研究所がみなとみらいキャンパスに移転後も、継続して中小企業に関する懸案事項等を取り上げ、研究員がそれぞれの視点で活動をしている。その成果は、移転後の3年間で国際経営フォーラムに、畑中邦道客員研究員が3編の論文、小淵昌夫客員研究員が2編寄稿。亀山修一客員研究員はプロジェクトペーパーで2点を作成している。今年度は田中美和客員研究員がプロジェクトペーパーを準備中である。

今後とも最新の研究課題を整理して、SME研究センターのプロジェクトペーパーとして取りまとめ、その成果を公表すべく調査研究にも邁進していきたい。それらが刊行され掲載されたときには、研究者あるいは読者諸氏からのご意見やご指摘をお寄せ頂きたい。

## 2 研究の動向

SME研究センターでの共同研究プロジェクトにおける調査と研究では、2020年度以降の3年ほど、現地への調査研究、集合しての研究会開催等には困難な時期が続いた。研究者によっては、現場に出かけての情報収集こそが研究の基本である分野も多い。本共同研究プロジェクトは、まさに中小企業の経営環境と経営革新であることから、企業訪問、現地調査という現場主義は欠かすことができない研究姿勢である。短期間企業に訪問し、現場を見たからといって全てが判るなどということではないが、現場を見て、担当者から実態を聞くことに優る情報収集はない。また、そこで得られた企業の実情が、どれほどの一般性と普遍性を持っているのか、あるいは例外的な事象であるのかなどの検証が必要であることは言うまでもない。企業に訪問し、現場の様子を経営者や担当者から直接面談調査することは、コロナ禍の緩和移行後、さらに進めていきたい。筆者自身も、意欲的な企業経営を実践している中小企業の経営者や工場責任者の方々、さらに、それら企業を支援している道府県の中小企業支援組織を訪問して、現場での活動を目の当たりにしてきた。先進的な取り組みを始めた新規の中小企業や機関への訪問、さらには、以前から継続的に訪問調査している中小企業や大学、企業に対する支援機関への定期的な訪問である。2023年度も、地方都市への訪問調査研究を再開している。

## 3 継続研究の状況

### 地場産業の事例

継続的な訪問調査では、秋田県大館市の曲げわっぱ、有限会社栗久に訪問している。同社は、明治7年の創業以来150年の歴史があり、栗盛俊二氏は6代目、現代の名工である。栗盛氏の実績で素晴らしいのは、ご自身の高い職人芸だけでなく、曲げわっぱを加工し成型するときに使用する、治具工具を自作し、それを地域の工房の職人にも提供していることである。自身で開発した技術や工夫は、とかく自社工房内で秘匿したがるもの



であるが、この力作の治具工具をむしろ積極的に提供している。同氏によれば、日用雑器としての曲げわっぱは、誰が作っても同じ仕上げになるような治具工具の工夫が欠かせない。それを地域の工房で広く使用してもらうことで、曲げわっぱの市場が広まり、社会的認知が進むことが何よりも重要とのことである。70歳代の現在でも、全国各地のデパートなどに出向き、実演販売を継続している。

#### 4 今後の研究計画

2023年度は、上記で紹介した通り、各研究員が随時その研究成果を発表してきた。今後は、新規研究対象と継続研究先の新たな挑戦の様子を所員や客員研究員が集い、研究会を通じて共有していくこと。さらに研究会での意見交換の中から、新規性や拡張性のある成果を発見して、公表していく努力が必要であろう。何らかの成功の秘訣やヒントが見出せるような、地道な研究の継続と僅かながらでも前進できる提案や提言を、共同研究プロジェクトの客員研究員と発信できることを期待している。そのためにも地域の重要な役割を担っている中小企業に焦点を当て、今後とも継続して調査し、研究を深めていきたい。SME 研究センターの研究を進め、今後とも最新動向を調査し研究して取りまとめ、発信する予定である。



## 『国際経営フォーラム』執筆要領

「研究論文」については、下記要領に従って作成の上、原稿提出願います。「研究ノート」「その他」については、対応する項目のみ下記要領を参考にしてください。

### 1. 作成ソフトウェアと提出

原稿は、Microsoft Word等の文書作成ソフトにて作成してください。なお、提出は、(1)ワードファイル等、(2)PDFファイル、の2つのデータを、国際経営研究所事務局までメールで送信して下さい。

### 2. 全体構成

論文タイトル

氏名

本文

注

参考文献

上記の順で構成します。注は、脚注とすることも可とします。

### 3. 段組み

横書きで1段組を基本とします。

### 4. フォントサイズ

フォントサイズは、タイトル15pt、著者名12pt、本文10.5pt、参考文献9pt（段落間隔を詰める）を目安とします。

### 5. 本文と注および参考文献

邦文の場合は全角文字、英文の場合は半角文字としてください。

## 6. 見出し

本文を章や節に分ける場合は、見出しは、以下の表記方法に従ってください。

1

1.1

1.1.1

ただし、1.1.1よりも深い見出しは基本的に使用しないこととします。

## 7. 図表

図表は見やすく整理し、必要最小限に絞ってください。原則として本文中に記載しますが、それが数ページに及ぶ場合には、末尾にまとめて記載してください。

タイトルには、「図1」「表1」のように通し番号をつけます。他者の図表を使用する場合は著作権者の了解を得て、出典を明示してください。

## 8. 参考文献

参考文献は、基本的に、引用した文献のみを掲載します。また、日本語文献（姓のあいうえお順）、外国語文献（Family NameのABC順）の順に掲載します。なお、参考文献の記載方法については、統一されていれば、自由形式とします。例示は、以下の通りです。

例：日本語文献の場合

経営太郎（2014）,「投資意思決定に関する一考察」,『経営ジャーナル』, 11, 15-25.

経営花子（2018）,『経営財務入門』, 経営財務出版社

経営太郎「意思決定に関する一考察」『経営ジャーナル』11号, 15-25  
ページ, 2014年.

経営花子『経営財務入門』 経営財務出版社, 2018年。

例：外国語文献の場合

単行書：著者・編者名(刊行年), 著作名, 発行所(訳書)

論文：著者名(発行年), “論文名,” 雑誌・収録書名, 巻, 号, 頁(訳書)

Gerber, H. U., W. Neuhaus and S. H. Cox (1997), *Life insurance mathematics*, Springer-Verlag, 3rd Edition.

Merton, R.C. (1974), “On the Pricing of Corporate Debt: The Risk Structure of Interest Rates,” *Journal of Finance*, 29 (2), pp. 449-470.

## 9. 編集方針

提出された原稿の論文の形式や体裁について、上記の執筆要領に適合していない場合、全体との整合性をとるために、編集委員会で、提出後あるいは校正時に修正の依頼をお願い、あるいは編集委員会での修正をすることがあります。

## 10. その他

本国際経営フォーラムに掲載の投稿原稿および査読論文等の著作権は、執筆者に帰属するものとします。また、著作に関する全責任は各執筆者が負うものとします。校正は筆者校正ですので、慎重かつ綿密な校正に努めてください。

以上

2015.4.1 発行

2019.4.1 改訂

2020.7.31改訂



## 編集後記

関東大震災から100年目の節目にあわせて公開された森達也監督の映画『福田村事件』を観た。政府主導の犬笛もあり、震災後、朝鮮人、中国人、社会主義者の虐殺が相次いだなかで、朝鮮人の疑いをかけられて殺された讃岐の行商人一行が描かれている。作品終盤、殺戮を免れた少年が、巡査部長の、「殺された9人とは家族同然だったんだろ」という言葉に、もうすぐ生まれるはずだった胎児を加えて10人だと言う。希望の望という漢字で、男であればのぞむ、女であればのぞみと名づけられることになっていた。続けて少年は、「9人にも、ちゃんと名前があるんです」と言って、被害者全員の氏名を口にする。

2023年現在、世界では複数の紛争が起こっている。加えて、10月には、イスラエル軍によるパレスチナ民族の浄化が始まった（10月14日、国連人権理事会の専門家が、イスラエル軍の行為を民族浄化に相当すると警告している）。イスラエル軍は、病院、学校、避難所、大学、インフラ施設を爆撃し、生き延びている人々も、食糧や水へのアクセスが困難な状態にある。11月6日にはガザ地区の死者が1万人を超え、その4割以上が子供だと、ガザ保健当局が発表した。ボリビアはイスラエルとの国交断絶をいち早く表明、チリ、コロンビア、ホンジュラス、ヨルダン、トルコ、バーレーンは駐イスラエル大使を召還する措置をとった。一方、日本、そして、西側諸国は、歴史上類を見ないこの大量虐殺に、驚くほど冷淡だ。

パレスチナ情報をスペイン語で発信しているメディアのなかに、生前の写真とともに、その人となりを紹介しているものがある。「最愛の娘という意味の名をつけられた、利発でしっかり者の赤毛の少女、将来の夢は医師になること。イスラエルに殺害される。享年8歳」(Palestina Hoy @hoypalestina) といった具合に。

すべての人には名前があり、望まれてこの世に生を受け、それぞれの人生のなかで、たくさんの人と関わりをもつ。

わたしたちは、関わっているはずなのだ。

編集委員長 児島 峰

## 執筆者紹介

田中	則仁 (Norihito TANAKA)	経営学部教授
畑中	邦道 (Kunimichi HATANAKA)	国際経営研究所客員研究員
湯川	恵子 (Keiko YUKAWA)	経営学部教授
山岡	義卓 (Yoshitaku YAMAOKA)	経営学部特任准教授
高城	芳之 (Yoshiyuki TAKAJO)	特定非営利活動法人アクションポート横浜
吉田	隆 (Takashi YOSHIDA)	国際経営研究所客員研究員
鷺尾	紀吉 (Kiyoshi WASHIO)	国際経営研究所客員研究員
小淵	昌夫 (Masao OBUCHI)	国際経営研究所客員研究員
大田	博樹 (Hiroki OHTA)	経営学部准教授
泉水	英計 (Hidekazu SENSUI)	経営学部教授
角南	聡一郎 (Soichiro SUNAMI)	国際日本学部准教授
石濱	慎司 (Shinji ISHIHAMA)	経営学部准教授
後藤	篤志 (Atsushi GOTO)	経営学部助教
韓	一栄 (Ill-Young HAN)	経営学部特任准教授

(掲載順)

『国際経営フォーラム』 No.34 ISSN 0915-8235  
発行日 2023年12月25日  
編集人 『国際経営フォーラム』編集委員会  
発行人 青木 宗明 (国際経営研究所所長)  
発行所 神奈川大学 国際経営研究所  
〒220-8739  
神奈川県横浜市西区みなとみらい4-5-3  
電 話 045-664-3710 (代表)  
F A X 045-664-3809  
<https://iibm.kanagawa-u.ac.jp>  
印刷所 富士オフセット株式会社  
電 話 0463-82-0137

◆本誌掲載の研究論文等の一部または全部の転載は、事前に筆者または国際経営研究所から許可を得た場合に限られます。





神奈川県 国際経営研究所

〒220-8739 神奈川県横浜市西区みなとみらい4-5-3  
みなとみらいキャンパス  
TEL.045-664-3710(代表) FAX.045-664-3809

Printed in Japan

