

記念講演

日本経済のゆくえ ——活性化への課題——



榊原 英資氏

早稲田大学 教授

東京大学経済学部卒、ミシガン大学経済学博士号取得。1965年大蔵省入省。94年財政金融研究所長、95年国際金融局長を経て97年財務官に就任。「ミスター円」の異名で呼ばれ、日本の為替政策の立役者として活躍。99年大蔵省を退官、慶應義塾大学教授を経て06年より現職。インド経済研究所所長も務める。最近の著書に「幼児化する日本社会」「黄金の人生設計図」「経済の世界勢力図」等。

1. グローバル化とポスト産業資本主義

今日は、日本経済と日本の高齢化についての話をさせていただきます。

現在の世界経済は、恐らく500年か600年に一度の大きな変革の時期だと考えております。総論では、産業資本主義の時代からポスト産業資本主義の時代ということが随分と言われてきていますが、やはりその本質についてはまだ、特に日本ではそういう認識が浸透してきていません。最近非常に売れている本では、水野和夫さんの『人々はなぜグローバル経済の本質を見誤るのか』という本がありました。

グローバリゼーションというのはポスト産業資本主義の一つの特質であるわけですが、実はポスト産業資本主義の時代といっても世界では二極化していて、中国やインドは今まさに近代化であり産業化というプロセスに入っています。一方、先進国は産業化の時代を終えて、ポスト産業資本主義の時代に入っているわけです。ポスト産業資本主義の時代とはいろいろな特質があるのですが、これは今日のトピックスに関連させると、実は企業の形が大きく変わるということなのです。要するに、産業資本主義の時代においては、企業は基本的には株式を発行し、あるいは信用を確立して大量の資金を借りて設備投資をし、事務所を作り大量生産し、そして物を大量に売ることによって利益をあげていた。つまり信用がついて資金力がつけば、その後は自動的に回っていくという世界だったわけです。

しかし、今や物を作るということに関しては、ともかく走る自動車や、ともかく生活できるようなものということであれば非常に低コストで作れますから、成熟した先進国の企業は、明らかに差別化をやらないといけなわけです。つまり、ただ使えるものを作るだけでは、もう先進国の企業は成立していかないので、差別化が非常に重要になってきたのです。何で差別化するのかというと、技術力であり、知識であり、あるいは情報です。

事実、アメリカの企業などはこの20年、25年大きく変わってきています。私はこういう席でいつも引用するのですが、ブルッキングス研究所が2000年の初めに行った統計で、S&Pの500社の資産構成についての調査があります。それによると、80年代はS&Pの典型的企業の資産の7割が有形資産でした。有形資産というのは設備、機械、事務所といったものです。さらに、全く同じ企業ではなく入れ替わりはありますが、そのS&P500社の資産の構成を2000年以降に取ると、これが全く逆転し、その7割が無形資産でした。無形資産というのは技術に関するロイヤリティ、ブランド、データベースといったものです。つまり、いわゆる設備や事務所といったものの比率が7割から3割に落ちてきているということなのです。

ですから、プロダクションなどいろいろなものをアウトソースできる世界に入ってきて、企業の存立基盤というのは、いかに他と差別化できる技術を持っているか、いかにそういう人材を維持し獲得することができるか、どういうデータベースを持っているか、他の企業の持っていないデータや情報をどうやって持てるか、あるいは、どういう形でブランドを確立するのかということになってきているわけです。従って、企業にとって極めて重要なことは、ルーティン的な作業を大量にこなし、大量生産し、大量販売することではなくて、実は差別化できるだけの能力を持っているかどうかなのだと思います。

2. 日本の企業形態の在り方

日本は、産業資本主義の時代には非常にうまくアダプトしていました。何度も言われていますが、アジアで近代化に成功した国というのは日本しかありません。あるいは植民地化を免れた国はタイと日本しかないわけです。そういうことですから、明治維新以降もしくは高度成長以降、非常に産業資本主義にうまく適合した企業形態を作って成功したわけです。

ところが今、そうした企業形態が時代遅れになってきていることに気がついている人はあまりいません。もうサラリーマンの時代は終わり、プロフェッショナルな時代なのです。企業においてある程度ルーティン的な仕事を、ある組織に依存しながらこなしていくサラリーマンはもう必要ないのです。もちろんプロダクションはしなければいけません、プロダクションのアウトソースは、中国やベトナムなど、いろいろなところでできるわけです。だから、もちろんその技術がある意味で内生化したブルーカラーというのは必要ですが、定型的な作業ができるブルーカラーは必要ないのです。あるいはホワイトカラーでも、経理や会社内の組織をパターンに従って処理するサラリーマンは必要ないのです。

私は今、インドのウイプロというIT企業のアドバイザーをやっていますが、去年までは社外取締役をやっていて、バンガロールに年に3~4回行っていました。例えばウイプロや、同じようなIT企業であるインドのインフォシス、タタ・コンサルティング・サービスなどは、その売上の80%以上がアメリカで、しかもアメリカからのアウトソーシングです。ビジネス・プロセス・アウトソーシング(BPO)といいますが、経理やコールセンター業務など、今まで組織の中でこなしていた業務をシステム化して、インドにアウトソースしてコストを大幅に下げるということを、典型的なアメリカの企業はやっています。日本もそういうことを展開はしてきましたが、まだまだ遅れています。日本ではなかなかインドのIT企業の営業が伸びない状況です。

日本は実はITでは非常に遅れているのです。いまだもってハードのベンダーに巨額の資金を払い、そういうことを下請けしているシンクタンクなどもあって、かなり無駄な費用を払っているところがあるわけです。金融機関でも何百億という膨大な資金をシステムのために使っている。それを非常に早い時期に下げたのが新生銀行で、インドのITのプロフェッショナルを八城さんがシティバンクから引っ張ってきて、アイフレックスという金融専門のインドのIT企業にアウトソースしてシステムを作りました。これで、コストが5分の1になったと言っています。メインフレームではなく、パソコンを中心としたオープンシステムに移行することで確実に3~5割のコストが削減できるわけですが、そういうことが日本ではできていません。

ビジネスプロセスの問題だけではなく、この頃盛んに言われているのが、エンジニアリング・プロセス・アウトソーシング(EPO)です。つまり、エンジニアリングの中でも比較的定型的なものをシステム化してアウトソースして、自らが持っている技術者の才能をむしろイノベティブなものに向けていくということを、技術系の会社でも始めているのです。組織の中で今までサラリーマンといわれていた人たちが大量に雇われてしていた仕事のかなりの部分と、ホワイトカラーの仕事まで実はアウトソースすることができるようになってきているわけです。

日本の企業はブルーカラー系の作業効率は非常に高く、トヨタ方式などといわれて世界のモデルになっていますが、一方で、きちんとした計測ではありませんが、ホワイトカラーの生産性は恐らく世界で一番悪い方に属していると思います。従って、大いにホワイトカラーの仕事をアウトソースして、あるいはシステムエンジニアの頭を切り替えて効率化することが非常に重要になってきています。

日本の企業の形は今後変わっていかないとはいけません。年功序列や終身雇用といったタイプの、今まで非常にうまくいっていたシステムを変えなければいけない時期に入ってきているわけです。重要なのは能力のあるプロフェッショナルを採用し、しかもその人たちを維持していくことです。日本の場合、経営者も含めてプロフェッショナルの給料が明らかに安すぎるのです。

日本の社長というのは非常に惨めなもので、年収が1億っている人はほとんどいません。アメリカだと何十億の世界です。この頃は、高校生や学生に社長になりたいという人がいなくなっています。彼らの持つ社長のイメージというのは、テレビで謝っている人というイメージです。毎週どこかの社長がテレビで頭を下げている国も珍しいです。社長が事故の監督責任でテレビで謝るなどという国は日本しかありません。シティバンクのCEOであるチャック・プリンスが日本へ謝りに来たことはありましたが、これは金融庁対策で、プライベートバンキングで

追放されたものですから、「日本は謝ると効果がある」と誰かがきつと言ったのでしょうか。日本はテレビ文化が非常に進化してしまって、日本人全体が軽薄になっている部分がありますが、その影響を受けてしまっているのです。

日本では、プロフェッショナルを遇するシステムができていません。こういう時代ですから、一般的に言って技術系の方が事務系の人よりも給料が高くていいはずですが、それが実現できているところは非常に少なく、技術系にいきたい人が少なくなっています。今、新入社員の給与が一番高いのがテレビ会社だと思いますが、テレビ会社が悪いというわけではありませんが、本当に優秀な人間が技術系の企業に行かずにテレビ会社に行ってしまうのは、あまりいいことではないと私は思っているのです。

本当に優秀な技術者を、今のところはまだまだリテンできているわけです。そういう人たちは日本人ですから、結構ロイヤリティもある。しかし青色ダイオードの中村さんに典型的に示されるように、やはり優秀な技術者はこれから社外に出て行く可能性がかなり高いわけです。今までは技術革新を担ってきたのは日本の場合には企業の研究所でした。中で非常に優秀な人を育てて、その人たちが日本の技術を担ってきたのですが、今のままの体系ではそういう人を20~30年に渡って本当にリテンできるかどうか非常に重要になってきたわけです。

経営者も同じことで、経営者もそういう技術者集団をどうやって維持できるか、彼らをどうモチベートできるかということが、恐らく経営の核心にあるわけです。ですから、そういう経営者も育てなければいけません。かつてのように、役所とうまくネゴシエイトできる人が経営者になるのでは困るわけです。そういう意味で、日本の会社の形は大きく変わって、プロフェッショナル集団になっていかないとはいけません。ですから、会社の形が大きく変わるのだということの一つを言わせていただきたいと思います。

3. 若者の時代からシニアの時代へ

それからもう一つ、産業資本主義の時代とポスト産業資本主義の時代で何が違うかということ、技術・知識・情報だと言いましたが、産業資本主義の時代の500~600年は、ある意味若者の時代、あるいは若いエネルギーのある人たちの時代だったのです。これは当然のことで、工場で働くにはやはりある程度若くて体力があった方がいいので、そういう意味で近代西欧というのは若者の時代でした。それまでは、どちらかということシニアの人の地位が非常に高く、女性の地位もそれほど低くありませんでしたが、この産業資本主義の

時代に急速に若い人たちの地位というか評価が上がったわけです。

今でも日本では若者信仰があります。しかし、自分が年を取ったから言うわけではありませんが、若ければいいというわけではない時代に入ってきたのです。

ポスト産業資本主義の時代とは一体何かというと、やはり知識の積み重ねであり、情報なのです。ただ、一点突破で非常に鋭い技術を開発するということでは、若い技術者が生きるところがあると思います。例えば数学などは、やはり20~30代で出て来なければどうにもならないといわれていますから、そういう技術の分野はあると思います。しかし、そういうことではなくて、幅広い知識を持っていろいろな技術なり知識なりを総合し、そこに新しいvalue-addedを実現していくことが非常に大事になってきている。これは、ある年齢になったら止まってしまう能力ではなく、年齢と共に伸びていく能力なのです。ですからポスト産業資本主義の時代というのはある意味で、シニアの時代であり女性の時代で、近代のパラダイムが実は逆転する時代だと考えていかなければいけません。

今でも、会社や政治の世界などいろいろな組織で、やはり年齢に対する差別というか若者に対する信仰がありますが、これは間違っていると私は思います。今日の話題の一つになるのですが、定年制というのは明らかに差別です。僕も慶應から早稲田に移ったので、なぜ移ったのだと慶應の卒業生に怒られているのですが、65歳になったので慶應は定年になったのです。定年に例外はなく、能力があってもだめだということで、早稲田は定年が70歳だったので早稲田に移ったわけです。しかし、定年制というのは明らかに時代遅れです。

アメリカでは1986年に年齢による差別はいけないという法律ができておりますから、年齢を理由に解雇すると会社は訴訟に負けます。もちろん年齢による差別がないというのはかなりシビアなことで、能力がなければやめてもらうという話ですから、かなり能力主義を徹底するということにもなるわけです。ただ、多くの先進国では性別や年齢によって人を差別することが法律で禁止されています。日本にもそういう時代が、そう遠くないうちに来ると思います。

私は民主党にかなり近いのですが、民主党が政権をとったらそういう法律を作ってほしいと言っていますが、これは恐らく出てくると思います。ある程度シニアな人は投票率が高いので、こういう法律を作ったら絶対にいいという話をしています。これは時間の問題で、民主党か自民党かはともかくとして、時間の問題で年齢によって差別をしてはいけないという法律が日本にもできてくるでしょう。ですから、これからの会社経営では、そういうことを先取りして、能力のあるシニアと能力のある女性をどう使うかと

いうことが極めて重要なのです。

大学で教えていても、能力という意味では圧倒的に女性の方が今は上です。成績をつけると上から2割のほとんどは女性です。これは会社で採用なさっている方も同じだと思いますが、そういう人たちをどううまく使うか。女性は生真面目にいろいろなことをやるから成績が良いのだと言う人がいますが、それも間違いで、多くの女性は極めて意欲的なのです。私が教えている大学院の院生うち何人かが、フランスやアメリカなど海外の大学院へ行くのですが、これはほとんど例外なく女性です。男性は非常にコンサバティブになっていて、自分の持っている小さな既得権益を守ることに汲々としている人が多い。女性の方はそれがなく、エスタブリッシュメントではないですから、非常に積極的にいろいろなところに出て行こうとしています。そういう人をうまく利用することが、今後非常に重要になってくると思います。

ですから、日本の会社の形がこれから大きく変わっていくという中で、それをどう変えていくのが極めて重要になってきているのです。日本は産業資本主義の時代に成功したために、ポスト産業資本主義の時代にうまくアダプトできないでいるわけです。私は日本経済に対して大変な危機感を持っていて、今、日本の企業はその繁栄のピークにあるのではないかと思っております。これには幾つか理由がありますがひとつは、多くの日本の民間大企業は極めて官僚的です。例えば私がいた財務省の方がよほどフレキシブルな部分があると思っています。エスタブリッシュすれば保守的になりますし、しかも成功すれば成功体験が受け継がれていきます。それから政治家ではありませんが、血はつながってなくても2代目や3代目が多くなって、どうしても守りに入って行ってしまいます。そういうわけで、民間企業が非常に官僚化しているような気がします。

4. 変容するグローバル市場

もう一つ非常に気になるのは、確かに日本の企業というのは戦後大きく伸びて、特にアメリカの市場では成功したので、トヨタやキッコマンがアメリカでどう成功したのかというようなことが今では語り草になっています。しかし今、世界で伸びてきている国はアメリカではないのです。アメリカは確かに移民が多いですから、人口は膨らんでいて、日本やヨーロッパとは違う成長力を持っていますが、それでも成熟先進国ですから、5%も6%もの率で伸びていく国ではありません。では世界でどこが伸びているのかというと、中国・インド・ロシア・ブラジルなどです。そういうところで確実なシェアを持っている日本の企業は一体どれだけあるかということなのです。

私は1カ月ほど前に北京に行ってショックを受けたのですが、北京で飛行場から来るときに飛行場に帰るときに、北京のタクシーはどここの会社かと思って見ていたのです。そうすると、ほとんど半分がフォルクスワーゲンとの合弁で、あとの半分は現代と中国の合弁でした。それから、クオリティはあまりよくないですが、ジリーという中国の国産車ができていて、これが急速に伸びています。従って、実は日本のトヨタもホンダも、あるいは他の自動車会社も、中国ではうまくそのシェアを伸ばすことができていないのです。

ではインドはどうかというと、確かに例外的にスズキが成功しまして、スズキマルチという合弁企業が全体のシェアの約6割を持っています。ただこれは極めて例外的です。というのは、スズキマルチプロジェクトというのはインドの国策事業で、特にガンジーファミリーのファミリービジネスだったのです。それに技術協力を要請されて、非常に特異な経営者である鈴木会長が大変エネルギーに何度もインドに行って、それこそインドの政界の人とほとんど朋友になって、そういう中で伸ばしていった。これは日本の企業カルチャーからいうとかなり例外的なものです。

では、インドでは他の自動車会社が伸びているかという、やはり現代に遅れをとっている。あるいは電気製品では、インドの電気製品の6割はサムソンとLGです。日本の松下やソニーはほとんどまだ大きな地歩を築けないでいますので、さらにロシアやブラジルに行っても同様です。そういうところできちんとした地歩を築けていない。中国は今11%で伸びていて、インドは9%で伸びているわけです。中国の中産階級は今2億5000万人ですが、この5~10年の間に4~5億になりますし、インドの中産階級は1億5000万人ですが、恐らくこれも5~10年の間に3~4億になるわけです。実は世界中で一番早く伸びている市場であり、しかも一番大きな市場なのです。そこで日本企業が大きく伸びていないのです。

私は昨日インドの出張から帰ってきました、しょっちゅうインドへ行っているのですが、インドで日本の企業が成功しない理由は幾つかあります。一つはリスクがうまくとれないことです。インドの場合は非常に特殊な部分がありますから、相当うまくローカリゼーションをしないと成功しない。あるいは日本とビジネスカルチャーが全然違ってトップダウンですから、下から積み上げてあまりうまくいきません。日本の東南アジアビジネスを担っているのは支店長で、たまに社長や役員が行くという形で展開しています。支店長でも向こうの大臣や、場合によると総理にも会えて、三井物産の鈴木さんなどが有名でしたが、彼はマハティールのまさに腹心になって、マレーシアにおける物産の仕事を大幅に伸ばした例がありますが、彼ももともとは支店長です。

ところがインドの場合は支店長では、向こうの会社の社長にも政府の要人にも会えませんから、当然ながら社長や専務が行かないといけません。ところが日本はやはりトップの方が行かない。行くとしても総理大臣について百数十人で行って、その後のフォローアップが何もないといってインドが怒っているという状況です。優秀な社長さんもたくさんいるのですが、お神輿に乗っているような方もかなりいます。実際に、大きなリスクをドンとって出て行くというのをかつてはやったわけです。例えばイランで三井物産がやりましたし、商社だけではなくいろいろなところが巨大なリスクをとっていったのですが、それが次第にできなくなってきている状況があるわけです。

ですから、このままいくと恐らく韓国や中国の企業、あるいは場合によるとインドの企業にオーバーテイクされる可能性が10年スパンで考えるとあるのではないかと。既に韓国にはもうそういう状況になっています。サムソンというのは世界的な企業になっていて、液晶パネルはもうサムソンです。僕は元役人ですから、僕が言うのと皆さんは反発を感じるかもしれませんが、民営化したり民間経営者を連れてくれば何でもうまくなるなどと、そんなことは全くありません。優秀でない人は民間だろうと官僚であろうと優秀ではありませんし、官僚的な人は民間にしようとして役所にしようとして官僚的なのです。

やはり日本の民間企業は、もう一度本来の民間企業の本質に立ち戻って、リスクをとっていかねばいけないのです。しかも、そこでは技術による差別化が非常に重要だと私は思っています。そういう中でもう一つわれわれがここで考えなければいけないのは、日本の企業がグローバル化する中で日本の企業が持っている比較優位というのは一体何かということですが、ローカリゼーションが必要な中で、「日本の企業だから」と言って彼らに売れるものは一体何かがあるかということですが。

5. 問題含みの日本の教育

私は非常に重要なことだと思っているのですが、教育の現場にいると危機を感じることに、日本人が日本のことを知らないという問題があります。先般、高校では世界史が必修であるにも関わらず、世界史をきちんと授業を受けていなかったという話がありましたが、あの影にあって皆さん気がついていない問題は、日本史が必修でないということです。どこに自国の歴史を必修にしていない国がありますか。私はアメリカの高校に1年行きましたが、非常に厚いアメリカンヒストリーという本を読まされました。

これは公立学校の話で、ボーディングスクールとか、そういうところではありません。最後は真珠湾攻撃までやって、歴史の先生が「榊原さん、あなたは日本人として、真珠湾攻撃をルーズベルトが知っていたという説をどう思いますか」と言っ、相当そこで議論した覚えがあります。

これは当然のことで、別にアメリカが特別なのではなくて、日本が特殊なのです。日本の歴史をしっかり教えていないから、日本の若者は日本の歴史を知りません。あるいは日本の文化というのを知りません。国際的な仕事をしていて非常に感じるのは、われわれが国際的な舞台で持っている比較優位は、日本人であること、日本文化を背景に持っていること、あるいは日本の歴史を背景に持っていることだと思います。これが差別化の非常に重要な要因になるだろうと思います。

例えば製造業でトヨタがあれだけ成功しましたが、トヨタビジネスというのは日本のカルチャーです。アメリカやヨーロッパで出てくるようなビジネスのパターンではありません。トヨタという名古屋の田舎の会社の、極めて日本的なカルチャーです。非常に丁寧に匠の技術のようなものを織り交ぜながらものづくりをやるというのは、やはり日本の一つの文化なのです。日本の製造業の原点は江戸時代のからくり人形にあるといわれていますが、まさに江戸時代から連綿と続いてきた匠の技術を製造業に取り入れた、ただのベルトコンベアではないのがトヨタなのです。ですから、これはある意味で、日本の文化を背景にしてトヨタ型のプロダクションプロセスを広めていったというところがあるわけです。

それと同じことがいろいろな分野で言えるはずなのです。クールジャパンなどといわれて、いろいろところで日本人が活躍しています。日本のファッションデザイナーや日本のミュージシャンなどが活躍できるのは、明らかに日本的な感性や美意識を持っているからです。西洋的なものを完全にマスターするのは難しいですが、8~9割マスターしてしまえば、彼らにないものはわれわれのどこにあるのだと言われたら、それは日本的な感性・美意識です。ですから日本のファッションデザイナーは明らかに、フランス人には真似できない、イタリア人には真似できないものを持っているわけです。小澤征爾にしてもそうです。西洋的なものをマスターした後で、日本的な感覚というのがどこにあるかということなのです。そういう意味で活躍している人たちが非常に多い。会社の仕事でも、そういう日本的な特色をどこで生かしていくのかが非常に重要だと思います。

インド政府の要人と話していると、「われわれは鈴木さん（スズキ会長）に非常に感謝している。鈴木さんは日本の製造業の企業カルチャーをインドに輸入してくれた。ああいう形で丁寧に真面目に物を作るカルチャーはインドにはなかった。それを鈴木さんはインド

へ持ってきてくれた」とよく言われます。お世辞ではなく彼らはそういうことを言っているのですから、やはり鈴木さんは日本的なものに固執されたのでしょう。

最初は大変だったそうです。鈴木さん自身から聞いたことがあります。インドには特に下層階級という労働者のところではヒンズー教の階層であるカースト制度がありますから、当然のことながらスズキの工場は食堂を作ったのですが、最初は皆、食堂で一緒に食べないのです。カースト制度で一番大きなテーブルは、違うカーストと一緒に食事をする事なのです。「あんなやつと一緒に食事ができるか」と言っ、相当時間がかかったのですが、それでも半年位かかって皆説得をして会社の食堂で食事をするようになったとおっしゃっていました。

やはり違うカルチャーの中で日本的ないいものを主張して、それを定着させるのは非常に大変なことです。相手を理解するためにはローカリゼーションをやらなといけなけれども、相手に対して自分のコンパライブ・アドバンテージは何なのかをまた教えていかないといけなといけません。そういう意味で、日本的な良さとは一体何なのかということをはっきりと自覚して、それをやはり世界に対して発信していくことが非常に今重要になってきているのではないかと思います。

発信していくにしては、日本のことを知らなさすぎるのです。政治の世界でも、日本の歴史をしっかりマスターしている人がどれほどいるでしょう。例えばシラク大統領は大変な日本通です。日本の歴史の話をしてにされて、それに対応できる日本の政治家がどれだけいるでしょう。

そういうことで、子供たちだけではなくて、いい大人が日本のことを知らない。特に日本というのはある意味ではずっと西洋のあこがれだった国で、フランス人には日本文化へのあこがれがまだ残っています。アンドレ・マルローにしても、ジャック・シラクにしても、日本文化は非常にレベルの高いもので、その影響を受けて、フランスではジャポニズムがあったり、印象派などが大きく展開していったとしっかり知っているわけです。そういう人たちが非常に日本に対して、ある種の憧憬を持っていて、それがまだ消えていないのです。

ただ、日本を非常に好きな外国人がこの頃「自分の知っている日本というのはこんな日本ではなかった。日本というのはもっと美しい国だった。日本はもっと親和力のある国だった。ところが、このところはけちなアメリカみたいな国になってきた」と言うのです。何でもアメリカ化しようとした大臣が昔いましたが、そういう発想ではどうしようもないわけです。われわれの持っているコンパライブ・アドバンテージが一体どこにあるかということ、しっかりとわれわれは意識する必要があります。

教育についてもう一つお話をさせていただきたいのは、やはり技術に対して、日本の教育が非常に問題含みになってきているということです。今、高校生の世論調査をしますと、高校生の8割が文科系に行きたいというのです。2割が技術系だと言っているわけです。しかも技術系のヒーローがいなくなったのです。私が子供の頃は、やはり湯川秀樹や朝永振一郎は子供たちのヒーローで、いずれはああいう研究をしてノーベル賞をとるのだなどと思っていました。しかし、今のヒーローは大体スポーツ選手で、本当にこつこつと真面目に技術を追いかけている人たちへの評価が非常に低くなってきているのです。

これは特に理科系の大学の先生たちが非常に危機感を持っています。まず理科系の志望が非常に少ない。それから理科系の中でも本当に難しい仕事にチャレンジしていく人たちが少なくなっている。例えば産婦人科が一番嫌われるところで、いつ起こされるか分からないのと訴訟が非常に多いということで、非常にチャレンジングなところに行く人がいなくなっているのです。

これは先ほど言いましたように、技術者に対するペイが低いということもあるのです。特に医療が一番ひどいようです。医療というのは完全な社会主義なのです。今、日本で国が価格を決めているのはほとんどありません。お米の価格も自由化されましたから。だけど、診療報酬と薬価は国が決められているのです。それからもう一つ、教科書の値段も国が決められているのです。だから、教科書というのは大変な文科省の利権なのです。規制緩和委員会でそういうことをやってほしいと思います。検定などはいつも問題になるので、教科書の価格なんか自由化して検定なんかやめればいいだけの話なのです。

それはともかく、私の言いたいのは医療が完全に社会主義化しているということです。価格を国が設定している。薬価も診療報酬も自由化すべきなのです。必要最低限の保険は要るかもしれませんが、それをしなければモチベーションがないわけです。本当に難しい仕事をやろう、本当にチャレンジングなことやろう、人のために何かやろうという人たちのモチベーションが次第になくなってきている。楽なことをやって安直に儲けるというホリエモン(ライブドア元社長)の世界が、今の若者の風潮になってきている。

いろいろな本に書かれていますが、今の日本の若者の最大の問題は意欲がないことです。将来設計を世界の若者に聞いて、一番意欲のないのは日本の若者なのです。そんなに夢はないけれども、そこそこの生活をして家族の面倒くらいはみたい。私くらいの年になってそういうことを言うのはいいと思いますが、10代や20代の若者にそんなことは言って

ほしくないですね。「おれの夢はこういうものだ」と言ってほしいのですが、その意欲が非常に小さくなってきています。

今ちょうど共産党大会が中国で行われて、最終的に胡錦濤の後継者候補があと何日かで決まりますが、胡錦濤の政策の中心にあるのは科学発展観です。これ第一期でも言っていましたけれども、第二期はいよいよそれが中枢に来るわけです。科学発展観とは何かというと、経済の成長・発展の基本は科学(サイエンス)であるということです。そのサイエンスを身につけるためには勉強しないといけない。勉強する中で一番大事なものは外国に学ぶことです。こういうことを共産党が中国のエリートたちが最大の目標として掲げているわけです。これから中国はありとあらゆるリソースを科学の発展のために使う、いろいろな分野で中国の企業は伸びてきているけれども、それを産官学一体となってやる。あそこが強いのは政府が裏にいることです。こういうことを今、打ち出しているわけです。

中国は政府が大学のランキングをつけていて、ナンバーワンが清華大学でナンバーツーが北京大学なのですが、清華大学卒業生の4人に1人がアメリカ留学をします。しかもMITとかハーバードやパークレーの人たちがリクルートに来るほど、彼らは非常に優秀なのです。アメリカの大学などでもトップにいるのはほとんど中国人やインド人や韓国人なのです。私も30年以上前にアメリカの大学にいたことがあります。このときは日本人がトップグループにいたのです。ところが今は日本人の学生というのは勉強しない方の代名詞になってしまって、勉強するのはインドであり中国であり韓国だということになっています。

なぜかという、インセンティブがあるからです。中国の人たちは清華大学で勉強して留学して帰ってくれば、会社でいいポジションにつける。あるいは起業ができる。30代の社長など山ほどいますが、これは留学組が多いのです。似たようなことがサムソンという企業でも行われています。つまり科学や技術というもの国家の政策として行って、それに対するモチベーションや報酬がきちんと確立しているのが中国であり韓国でありインドなのです。インドのエリート大学のひとつが、Indian Institute of Technology (IIT) です。これはシステムエンジニアが多いですが、非常に難関で倍率は何百倍です。IITに入れたら、家族だけでなく村をあげて喜ぶという世界ですから、本当によくできます。今インド数学の本がはやっていますが、皆が二桁まで暗算でやれるという世界で、非常に優秀な科学者がそろっているのです。

それを考えると、本当に日本は大丈夫かと思います。日本の技術者は大丈夫ですか。今の日本の技術は、非常にいいところにあります。これは先人たちが戦後

高度成長期を経て大変な技術を蓄積し、特に会社の研究所などで優秀な技術者が蓄積してきたものです。これがこれから継続できるのか。追っかけてきています。ちなみに中国の政治局常務委員は9人います。これは中国のトップナインですが、全員技術系です。胡錦濤も温家宝も大学へ行って技術の話ができるし、学生と技術の対話をしているのです。福田さんは立派な総理ですが、大学へ行って技術の話はできないでしょう。そういう人たちがトップにいるのです。インドの前の大統領というのも宇宙科学をやっていた技術者です。ですから、今、産業化し近代化するようなところはまさに技術立国ということを考えているわけです。

成熟先進諸国では技術の質が彼らとは少し違うでしょう。もう少しソフトな技術かもしれない。もう少し文化のようなものとクロスオーバーする技術かもしれない。しかし、そういうものを今大事にしていかないといけない。ですから私は学生たちに「早稲田なり慶応なりをそこそこいい成績で卒業して会社に入ったって、どうしようもないよ。今からはそういう時代ではなくて、一生勉強していかないといけない時代だよ。大学の時代はその基礎を築くのだから。それができているかい」と言うのです。

僕は今度ある本を書いて、そこで幾つかのリコメンデーションをしています。そのひとつが日本の大学を全寮制にしと言っているのです。大体、欧米のいい大学というのは全寮制です。典型的なのはオックスフォードやケンブリッジですが、アメリカの大学でもほとんど皆、寮に入っている。一流大学が東京のようなところであって学生が通学しているのは、非常に少ない。東京のような遊園地まがいのところに放っておいたら、学生は勉強しないです。しょうがないですね、面白いことが山ほどあるのですから。ですから、全寮制で山紫水明の地に閉じ込めて勉強させないと、日本の知力はどんどん落ちていきます。

6. 脳力と想像力

近頃読んだ脳科学の本では、知力を落としている原因はテレビとインターネットと携帯電話だと言っています。ああいう形で自動的に情報を入れることに慣れてしまうとものを考えることができなくなる。これは、脳科学的にそういうことがいえるようです。脳科学者が書いた『脳力の低下』という本ですが、日本人の脳力が急速に低下していて、特に若者の脳力が低下している。これは今のIT化の悪い側面であると言っています。

ですから、ITというのはすべていいのだと言う人がいますが、そうではありません。小さな子供にゲームなど売ってほしくないのです。ただ儲かればいいとい

うものではないですから。国がだめになる。ゲームを1日何時間以上もやった子供はゲーム脳になって、基本的にだめになるのです。ですから、企業がいろいろな形で効率を上げて、利益をあげるのは結構です。しかし子供をビジネスの対象にするなど、僕は言っているのです。経団連では例えばそういうことをやってほしいと思います。

やはり子供というのは宝なのですから、そこに雑多な情報を入らなして、彼らの脳力を低下させるようなことは、決してやってはいけません。そういう知恵というのが、そろそろ私は必要だと思います。団塊の世代と言いますが、今までそういう形で日本経済を主導してきた人たちは、幅広い知識があるわけですから、今の日本の持っているネガティブな側面にもきちんとアドバイスをしてほしい。

何が何でも競争に勝てばいいというわけではないのです。競争に勝つためには、逆に言うとしてすべてをアメリカ型のものにしたってどうしようもないのです。アメリカから学ぶべきところは学ばばいいと思いますし、彼らから学ぶところは山ほどあると思いますが、日本的な良さとは一体何なのか。日本の伝統的な教育とは何なのかということ、はっきりとわれわれが言わなければいけないと思います。私どものような年の人間が言わないといけないのです。

例えばインドを見ていると、子供たちに暗記をさせるというのは非常に大事なのです。本を読ませて、それを音読させるというのは非常に大事なことです。昔、四書五経を音読させましたが、これは日本人の知的能力の向上につながったわけです。ユダヤ人が優秀だとかインド人が優秀だといわれますが、彼らが優秀である一つの理由は、ユダヤ人は非常に小さいときから旧約聖書を全部暗唱させられます。インド人はヒンズー教のヴェーダという非常に長い経典を暗記させられる。小さいときに暗記するというのは、脳の活性化に非常に役に立つわけです。ですから、子供たちに暗記をさせることが悪いことだと言った知識人が日本にたくさんいるのですが、そうではなくて、できるだけ暗記させた方がいいと思います。子供の頃からやれば2カ国語や3カ国語は楽にしゃべれるようになるのに、そういうことをどうしてやらないのか。

それからもう一つ、今日の話題になぞらえて言わせていただくと、最近の脳科学の研究では、脳細胞は年を取っても分裂することが分かっています。ですから、年を取って知的能力が衰えるというのは、必ずしも事実ではないのです。定年後にはぼけるではないかと言いますが、それは頭を使わないからです。今まで頭をフルに使っていた人たちが使わなくなればぼけます。しかし、きちんと脳を使っていれば脳細胞は分裂するということ、非常にはっきりと学問的にも分かっているのです。ですから、知的作業をずっと続けていけば、

知的能力は恐らく80歳くらいまではそう大きくは落ちません。これは極めて重要なことで、60歳とか65歳を過ぎてても大量のキャパシティの本を読んだり、知識を吸収することは可能です。また、それをやれば若くいられるのです。私は今66歳ですが、あと20年は仕事をするつもりですし、きちんとそういうトレーニングを続けていけば、十分できていると思っています。

もう一つ、これも最近読んだ本の中で学んだことですが、適度の運動をすることが脳には極めていいようです。運動量が減ると脳の活力が落ちていくので、少なくとも1日に30分から1時間は歩くなりジョギングをするなり、水泳をするなりということは、脳力を低下させないためには極めて効率がいいようです。

そういう意味で、これから団塊の世代やシニアといわれる人たちが、どういう形で社会に参加し、どういう形で自分たちの能力を生かしていくのか。最初の話に戻りますが、ポスト産業資本主義の時代というのはシニアの知恵が生きる時代なのです。猪突猛進の若いエネルギーだけが必要なわけではないのです。そういうものがなくなっただけではありませんが、調整をする、あるいは幅広い知識を持って、その中から新しいものを出してくることが求められているのです。

知識の量が多ければ多いほど、想像力があるということになります。想像力というのは、知識の組み合わせを変えることです。ですから知識の量が増えれば、組み合わせというのは幾何級数的に増えます。ですから、できるだけいろいろなことを暗記している人は非常に想像的なのです。知識の量が少ない人というのは、思いつきはあるかもしれませんが、思いつきと想像力は違いますから、基本的には想像力がないのです。だから、暗記すると想像力が減るとするのは俗説です。できるだけ幅広い知識を持って、場合によっては自分の分野と違う分野の知識を持つことによって、想像力が増してくるわけです。

そういう意味では、若者よりもシニアの方がクリエイティブであることも十分ありうるのです。知識の量が違いますし、知識の幅が違うからです。知識の幅が広くて、知識の量が多ければ当然クリエイティブになるはずですから、そういう意味でのシニアの知的能力をこれからどうやって生かしていくかということが、企業にとっても非常に重要だと思います。当然のことながら、企業は次第に定年制ということができなくなります。そうしたら、優秀なシニアの人をどう使うのか。今は参与や嘱託などいろいろな形でそういう人たちを使っていますが、今、渡辺喜美さんがやっている「役人は70歳まで全部役所にいろ」などというのはナンセンスの極みで、そのような一律にどうこうしろという話ではないのです。非常に能力のある、活力のあるシニアの人をどう使うか。それこそが、成熟した先進国の強みなのです。

今、高齢化というと悪いことばかり言われています。しかし、そうではないと思います。日本は高齢化先進国で、人口が減って大変だ、年金も大変だ、医療も大変だといっています。それはその通りです。財政が大変だというのは財務省の議論で、これは間違っていないませんが、人口高齢化のアドバンテージもあるのです。経験がよりたくさんあるとか、幅広い知識があるということはどうやって生かしていくかという時代に入ってきているのではないのでしょうか。

だから、日本はある意味で実験をしないとイケない。会社の形や物事の発想を大きく変えて、シニアの人たちがどういうふうに参加をするか。会社から離れてコミュニティへということもありますが、それは人によりけりで、どうでもいいと思います。例えば私は今、教育を一生懸命やっていますが、シニアの人に小学校の先生になってもらうのは非常にいいと思います。サラリーマンをやめた人に小学校の先生になってもらうとか、いろいろなキャリアパスが人によってはあると思います。

そういう能力をどう使っていくかということが非常に重要です。堺屋太一さんも言っているように、これから最大のマーケットはシニアのマーケットです。私もこういうところで講演させられるのは、このところはシニアの人を前にして、どうやって資産運用するかという話が多いです。一番金持ちで、一番そういうことにエネルギーを使っているのはシニアの人たちですから、金融だけではなく多くのマーケットで、今やシニアが中心になっているのです。マーケティングというと、今の企業はすぐに若い女性といいますが、若い女性の人数はどんどん減っているのです。ですから、やはりシニアを対象にしたマーケティングが極めて重要になってくると思います。

私がシニアですから、多少バイアスはあるかと思いますが、これからはいろいろな意味でシニアの時代だと申し上げて、私の記念講演を終わりにさせていただきます。どうもありがとうございました。