

3つの可能性

その場合、3つの可能性がある。一つはエネルギー、もう一つは環境、もう一つは高齢化社会でした。

21世紀の最初の25年間は、日本のダイナミズムを呼び覚ますものとなりうる。まず、新興国の発展の中でエネルギーの需給関係にあって高価格が相対的にトレンドとして続く時代がきている。いかにして効率を高めるかの競争がはじまっているからだ。というのも、日本は70年代の二度にわたる石油危機を見事に乗り越えた。もう一回飛躍できる可能性は十分にあると言っていました。

次に環境です。日本は60年代の公害からの回復でも大きな成果をもたらした。環境問題は21世紀の新たなイデオロギーであり価値観である。すべてが年を追うごとに環境の価値を高めて、その関連のニーズが生まれる。それに対応することである。

それから高齢化です。日本は世界最速で高齢社会のピークを迎えつつある。しかし、それは悲観すべきことではない。むしろチャンスである。高齢社会が来るということは、経済、産業、マーケットが高齢層のニーズを中心にシフトすることを意味する。需要の重心の転換を意味する。高齢社会が求めるさまざまな技術、サービス、商品、ライフスタイル、医療、税制等のモデルをきちんと準備できれば、高齢社会は成熟社会たりうる。

高齢社会は一度はじまったならば、受け止めざるをえない現実である。意欲的に努力し成果をあげたならば、その後世界中で高齢社会のピークを続々と迎える他の国々が、日本の成果を求めて押しかけてくる。そのような発想で日本は取り組むべきだと述べていました。

そして、それこそが心からの感動を与え、ライフワークを提供してくれた日本、そして明治維新をなし遂げた日本へのドラッカーからのメッセージだったのです。

日本では90年代以降、経済のデフレばかりが心配されている。ドラッカーさんとの出会いを通じて思うのは、日本には気力、志、ミッションが欠けているということです。ドラッカーさんが教えてくれることは、基本に立ち返ること、「back to the basics」ではないかと思います。

【略歴】1942年生まれ。早稲田大学第一政治経済学部経済学科卒業、1969～70年ブリティッシュ・カウンシル・スカラー(英マンチェスター大学)。1965年日本経済新聞社入社編集局外報部(現国際部)、ニューヨーク特派員・支局長、専務取締役・論説担当、論説特別顧問等を経て、現在(社)日本経済研究センター特別顧問、政策研究大学院大学(GRIPS)客員教授。

2つのグローバリゼーションの光と影*

Lights and Shadows in Two Eras of Globalization

藤島秀記

Hideki Fujishima

(本会理事、淑徳大学)

1. グローバリゼーション(グローバル化)とは何か

まずこれからお話しするグローバリゼーションという言葉の、一般的な定説から考えてみよう。私が手にしているのは、伊東光晴編の『現代経済学事典』(岩波書店)である。おおよそこのような説明が出てくる。

- ・「人、もの、カネ、サービス、情報が国境を越えて地球的規模での一体化を生み出し、地理的距離、領土的国境の意義が失われていくこと」
 - ・「グローバリゼーションとはものごとを地球的発想で考える地球主義のこと」
- またもう一步踏み込んで、グローバリゼーションに関する多くの本から、その今日の意味を集約すると、以下のような記述になる。
- ・「グローバリゼーションは新古典派経済学やマネタリズムといった新自由主義(ネオ・リベラリズム)のイデオロギーと密接に関わりを持つ。国家による経済活動の規制を排除し市場メカニズムに委ねることで経済成長は達成されるとする」

こうした考え方が出てくる背景には、1989年の社会主義陣営の崩壊以降、アメリカ主導型国際経済の枠組み構築を柱とした民営化、規制緩和、金利自由化など、いわゆる「ワシントン・コンセンサス」(IMFや世銀との共通認識)の存在がある。今日でもグローバリゼーションを「アメリカン・スタンダード」とか「アメリカナイゼーション」などと呼ばれる背景には、このワシントン・コンセンサスがあるからにはほかならない。

グローバリゼーションと国際化

では「グローバル化」と「国際化」の違いはどこにあるのだろうか。

現在でも「国際化」internationalizationの方が、同じ意味の言葉として普通に使われているのではないか。いわく「国際関係論」「国際経済学」「国際経営学」など、おおよそ国際的視野で究明される社会科学の冠には「国際」が付けられて

* 本稿は2009年7月4日、「グローバリゼーションとマネジメントの役割」のテーマで、ドラッカー学会と淑徳大学大学院との共催により、ドラッカー生誕100年記念シンポジウムが淑徳大学池袋サテライトキャンパスで開催された。本稿はその折の記念講演に加筆修正を加えたものである。

いる。しかしこの2つの言葉は概念的には異なる。国際化の概念には、国を隔てる国境が厳然としてあり、国際関係の問題処理も互いの協力はあっても、それをコントロールするのは一国政府である。あくまでもガバナンスは各国の政府の手に存在する。

それに対してグローバリゼーションの概念にも当然国境という実在がある。すなわちグローバリゼーションとは状態ではなくプロセスと解釈すべきだろう。ある意味では理念型であって、情報通信技術の発展によって時間と距離の壁を突き崩し、地球市民社会を目指すと言う理想が底流に流れている、と考えるべきだろう。

私がこれからお話しする「2つのグローバリゼーション」の内の前期グローバリゼーションも、実は「国際化」の方が正確な用語なのであるが、ここではあえて今日のそれと比較するために同じグローバリゼーションを使うことにした。

難しい定義はおくとして、この言葉「グローバリゼーション」が使われるようになった背景には何があるのでしょうか。

私見だが、人間が地球を離れて宇宙に行くようになった頃からはなにか、と私は考えている。人間が宇宙から地球を見たとき、地球は青く、そして小さいが、その美しさに驚かされた。ましてや国を分けている国境など見えるはずがない。

この驚きから「地球主義」なる概念が生まれたのではないか。

この言葉が一般的に使われるようになったのは、以下の2つの国際会議の開催以来であろう。

- 1) 1994年開催のダボス世界フォーラムのテーマ：「グローバル化とメガ・コンペティション時代の到来」
- 2) 1996年のリヨンで開催されたサミット。グローバル化を議題とし、その深化に向けた国際協力を確認した。

時代的背景としては、以下の2つを見落とすわけにはいかない。

第1に1989年から始まる冷戦構造の崩壊と資本主義的自由市場経済への社会主義国の参入という現実があったこと。したがって当時の状況としては、グローバル化は「資本主義化」と同義だったともいえるだろう。

第2は、冷戦構造の崩壊と軌を同じくして、それまで軍事に使われていた諸々の情報技術が、民間で使われるようになった。情報・通信技術の革新が津波のように世界を覆い、ヒト、モノ、カネ、情報の流れが一瞬で届くようになった。まさに地理的距離、領土的国境を越えたのである。ドラッカーはまた、真にグローバル化したものは情報しかない、ともいう。

グローバリゼーションは、巨大企業の国境を越えたグローバル活動が象徴的な事象となっているが、実際には、以下の4つの側面があることを忘れてはならない。

《グローバリゼーションの4つの側面》

1. 経済的側面(グローバル企業の活動など)
2. 文化的側面(情報、教育など)
3. 政治(制度)的側面(国際基準への同質化と多様化など)
4. 地理的側面(人の移動など)

2. 2つのグローバリゼーションの起源は

定説ではこれまで世界史上、2つのグローバリゼーションがあったと言われている。

1つは(ここでは前期グローバリゼーションという)19世紀前半から始まるグローバル化。すなわち1816年のイギリスのポンドを国際基軸通貨としてはじまる金本位制の確立以来、2014年の第一次世界大戦勃発までの約100年をいう。

2つ目のグローバリゼーションは、いまわれわれが経験している現下のそれである。この現下のグローバル化の起源については、おおよそ3つの考え方があ

- 1) 1944年——ブレトンウッズにおいてアメリカのドルが金本位制の国際基軸通貨になって以来、という説。
- 2) 1989年——「資本主義」対「社会主義」という冷戦関係が終焉して以来、という説。
- 3) 1971年——世に言う「ニクソン・ショック」。アメリカのドルによる金本位体制が終わり管理通貨制度がスタートして以来、という説。

1)は金本位制という枠組みは変わらないが、覇権がかつてのイギリスからアメリカに移ったことで、グローバル化の中でも政治的側面が強調されている。

2)は資本主義的自由市場経済への統合化を意味し、経済的視点が強く意識されている。上の2つが金本位制という国際経済の枠組みを同じくしていた。

それに対して、3)は明らかに一方で国家戦略の多様化に、他方で国家間の協調と連携が必要条件とする、新しいグローバリゼーションの時代に入ったといえることができるだろう。

その意味では、より今日的状況に即している。

3. 2つのグローバリゼーションの特徴

1)前期グローバリゼーションの特徴

最大の特徴はイギリスの金本位制下にスタートし、第一次世界大戦の勃発で金本位制の崩壊と同時に終焉する。その歩みは以下の主要各国の金本位制への

移行によって表される。

イギリス1816年、ドイツ1871年、フランス1876年、日本1897年(日清戦争の賠償金)、そしてアメリカ1900年。

この前期グローバリゼーションの約100年は、「パックス・ブリタニカ」といわれるように、イギリスの覇権と繁栄が世界を支えてきたと言ってよい。当時のイギリスは産業革命と植民地という市場の拡大と経済の隆盛を背景に、大英帝国を築きあげた。20世紀前半の帝国主義下の独占資本が闊歩する時期を除けば、新しい産業の生成期でもあり、資本主義が躍動した時期ともいえる。

その意味では、この前期グローバリゼーションの時代は、人口の急激な増加を背景に、限りなき人間の欲望の充足のために駆け抜けた世紀だった、ともいえるだろう。

しかし一面で人間の欲望は、科学技術への追求に盲信し、開発・覇権主義に走り、やがては2つの大戦へと繋がった。ドラッカーのポスト・モダニズムは、したがって科学技術盲信へのアンチであり、環境と人間、社会と組織の共生への回帰でもあるだろう。

21世紀のこれからのグローバル時代には、そうした共生モデルがますます求められている。

前期グローバリゼーションを支えた要因は、ほぼ以下の3つに集約されよう。

- 1) 長期的な人口の増加
- 2) フロンティアの拡大
- 3) 産業革命による新しい産業の創出

ドラッカーによれば、貿易関係でこの時代を見ると、前期グローバル化の経済を支えたものは、互いの国の足りないものを補完し合う「補完的貿易」が出发点だったという。しかしやがて20世紀に入ると、同一市場で同一生産物を持って競う「競争的貿易」に変わり、最後には相手の産業をも葬り去る「敵対的貿易」に行き着き、世界大戦勃発という終着点を迎えることになった。

われわれが、この時期から教訓として得たものは何か。

それはグローバル化の波動を止めるものは、戦争であるという事実。前期グローバル時代と今日のグローバル時代との間にある断絶こそ、第一次と第二次の大戦であった。その直接の原因になったものは、グローバル化の連携と融合の絆を断ち切った各国の「保護主義」であったと集約できるだろう。

2) 現下のグローバリゼーションの特徴

前期のグローバリゼーションの進展が金本位制に支えられていたとしたら、今日のそれは1971年のニクソン・ショック以降、それぞれの国が自国通貨と金融制度を管理する管理通貨制度の時代に入ったことといえる。

こういえば話は簡単になるが、問題の本質と奥行きは深い。

◎21世紀に入ってから論調と資本主義への懐疑；
 “もはやパックス・アメリカナはout of dateになりつつある?!”
 —ではその結果は？ “多極化に向かいつつある”
 “資本主義は資本主義の概念から遠ざかりつつある?!”
 —ドラッカー「ポスト資本主義」
 —ロバート・ライシュ「Supercapitalism(暴走する資本主義)」
 とそれぞれ表現した。

※シュンペーターは1939年に出版した*Business Cycles* (『景気循環論』)の中で、すでにつぎのように資本主義の将来を暗示していた。「資本主義とその文明は衰退しつつあり、徐々に何かほかのものに姿を変えつつあるか、あるいは突然死に向けて倒壊しつつあるかもしれない」(林敏彦『大恐慌のアメリカ』岩波新書、1988年、p.186より抜粋)

- ・ドラッカー／「資本主義を越えて」1998年・米誌のインタビューより「資本主義は一元的に経済を再重要視し過ぎる。人間らしく生きることの意味は、資本主義の計算では表せない。金銭などという近視眼的な見方が、生活と人生の全局面を支配してはならない」
- ・R.ライシュ／自著「Supercapitalism」(『暴走する資本主義』東洋経済新報社)より
 「資本主義の役割は、本来、経済のパイが拡大することにあっただけである。拡大したパイをどう分けるかは、結局、社会の民主主義のルールに従って、決定されるべきことである」
 「そして民主主義とは、社会全体の利益につながる仕組みやルールを決定するために、市民がそれぞれ手をつなぎ合うことによるのみ達成されるシステムだ」
 「このシステムは、あるときにはイノベーションのために投資すること、またあるときには格差に苦しんでいる人のためのセーフティ・ネットのために金を使うことを決定できることだ」
 「しかし、民主主義はこれらの基本的な責任を果たすことに行き詰ってしまったのだ」

(以上同書より抜粋要約)

このほかにアメリカの世紀の終わりを、また資本主義システムの変貌を言う人は多い。最近ではジャック・アタリ(フランス経済学者)氏、アマーティア・セン(ハーバード大教授)氏などの発言が目につくが、時間の制約で割愛する。

資本主義化とともに歩んできたグローバリゼーションは、いまその根幹とな

る資本主義自体の変貌過程の中で大いに揺らいでいる。

どうやら資本主義批判の根底には、ネオ・リベラリズム(新自由主義)の台頭による「規制緩和」「民営化」「競争至上主義」……など「市場にすべて任せておけば良い」とする、市場原理万能主義があるだろう。

昨年、アメリカのサブプライム・ローンに端を発したグローバル金融恐慌は、いま雇用の悪化、所得格差の拡大に拍車をかけている。こうした状況がより市場原理万能主義に批判のホコ先を向けていると言えるだろう。

ではドラッカーが支持しているという「自由市場経済」の「市場」とはどのようなものなのだろうか。

ここに「市場とは人間の営みそのものである」との仮説を提起しておこう。

そもそも市場とは無機質のものではない。そこには人間の営みのある有機体である。ドラッカーは市場を大きく3つに分類した。

1つはグローバル・マーケット

2つはドメスティック・マーケット

3つはさまざまなローカル・マーケット

これらのマーケットはばらばらに存在するのではなく、相互に重なり合い、人間によって連鎖し、連携しているのである。

一見無機質でフラットに見えるグローバル・マーケットにも、各国の国民の営みが織りなされており、決して白紙に描かれた人工的な絵ではない。すなわち市場とコミュニティは、本来一体であることの認識を、ドラッカーは指摘しているのである。そしてドラッカーはさらに言う。

グローバル時代に求められるのは、各国の各セクターすなわち政府、企業、ノン・プロフィットがそれぞれの役割を、国内だけでなくグローバルに共有し、国境を越えて連携の輪を拡げていくことだ、と。

3) 2つのグローバリゼーションの共通点

これまで2つのグローバリゼーションの特徴を述べてきた。それでは2つに共通しているものは何だろうか。集約すると以下のようにいえるだろう。

- ①グローバル化は資本主義的自由市場経済を舞台に進行した。ある面からいうとグローバリゼーションは資本主義化そのものでもあった。
- ②資本主義は必然的に景気変動を避けることができない。同時に2つのグローバリゼーションは結果として、金融大恐慌を生むことになった。1つは1929年、アメリカのウォール街を中心に起きた世界的大恐慌であり、2つは2008年秋、アメリカのサブプライム・ローンが引き金になって起こった今日の「グローバル金融恐慌」である。
- ③2つのグローバリゼーションは、繁栄とフロンティアという光を投影させたが、同時に格差の拡大という陰の部分をも産み落とした。前期では植民地化による「支配するものとされるもの」、現在のそれでは「富めるもの

と富めざるもの」という格差である。

4. グローバリゼーションの現実の姿

1) 10%のグローバル化

それではグローバリゼーションの現実の姿は、どのように映っているのだろうか。それは「グローバル化はどこまで進んだか」という言葉に置き換えられよう。新進気鋭の戦略論の学者バンカジ・ゲマワット(ハーバード・ビジネス・スクール教授)は新著『コークの味は国ごとに違うべきか』(*Redefining Global Strategy*)の中で、次のようにいう。

「グローバリゼーションの現実とは、いわれるほどフラット化してはいない。グローバリゼーションは全体の約10%レベル、これが現実だ」と。

ゲマワットは以下の各項目で調査を行った。

①国際電話、②移民の人口比、③留学生の比率、④直接投資額、⑤海外からの観光客、⑥特許、⑦株式投資、⑧貿易(国民総生産に占める割合)など。

調査の結果、一番グローバル化が遅れているのが「国際電話」の3%未満で、一番進んでいるのが「貿易」の26%だった。平均すると約10%ということになった。したがって「10%のグローバル化」が現実の姿だ、という。

これで見ると、グローバル化はまだ「道半ば」ともいえるそうだが、果たしてそうか。興味深いのは「海外移住」は、最近より19世紀から20世紀初頭の方が多かった点である。またグローバル化の最大レベルにある「多国間貿易」でも、現在でもまだ27%台に達したに過ぎないというのだ。

また企業活動のグローバル化に関しても、先進国のグローバル企業の海外売上が売上全体の20%を越えている企業は、ほんの一握りしかないのが現実の姿である。

しかしここで注意を喚起しておきたいのは、貿易、直接投資額の数字だけを見てグローバル化の度合いを判断するのは早計のそしりを免れない、ということだ。

いまや国際取引の実態はモノからカネに、そして知識へと比重を移しつつある。またモノの取引でも、統計上は企業域内の取引額がカウントされているという指摘がしばしば行われている。

数量化で捉えられるグローバル化の実態は以上だとしても、私たちの心象としては、グローバリゼーションは良くても悪くとも、もっと大きな影をわれわれの生活や文化に落としているように思う。

グローバリゼーションには、つねに不況の到来という経済の暗い谷間があり、それがわれわれの経済活動、人間の営みを大きく揺さぶってきたからだろう。

しかし1971年以降の管理通貨体制の経済では、パニック現象よりもインフレの危機——バブル崩壊後の不良債権の発生に悩まされ続けてきたことも事実だ。

2)「100年に一度の大恐慌」?

前回の不況を1929年の例のアメリカのウォール街発の金融大恐慌としたら、正確にはまだ80年しか経っていないことになる。この1929年の金融恐慌は多くの本で読むことができる。

J. K. ガルブレイスが書いた有名な本に『大恐慌』(徳間書店, 1971)というのがある。

この本の原書名は*The Great Crash*である。このほかに*The Great Depression*とか'Economic Crisis'などを「恐慌」の英訳語に使っているようだ。

一般に不況とは資本主義の宿命(シュンペーター)である景気後退のこと。コンドラチェフのサイクル論では約40～50年に一度景気後退が現れると考えられてきた。

これが「恐慌」となると、Crashであるからモノが壊れることを意味する。資本主義のシステムそのものが壊れるということになる。果たして今回の不況はそこまでいっているのだろうか。

不況の原因は多くの場合、生産過剰、需要減退である。モノの価値が減退するデフレ現象と同じである。1929年も、「グローバル金融恐慌」といわれる現在のそれも、生産過剰であることに変わりはない。

ただし前回では、帝国主義各国の生産過剰から市場の争奪戦になり、その沸騰点が1929年となった。今回の原因も、「モノのつくり過ぎ」であることに相違はない。今回の生産過剰のモノは、実体経済を離れたバーチャルな金融市場での「金融商品の過剰生産」なのである。実体経済を動かすに必要な何十倍というバーチャル・マネーが世界を巡り、結果として実体経済、雇用、生活に負の圧力をかけたのである。

3)原因はどこに?

考えられる原因は以下の3つである。

- ①1986年の金利の自由化——いわゆる金融のスーパーマーケット化(当時金融のビッグバンとして多くの人が低金利の銀行から証券に乗り換えた。つまり預金から投資に走った)。
- ②先進各国のカネ余り現象。転じて高い金利を求めて金融化商品に投資先を求めた(浜矩子著『グローバル恐慌』岩波新書によると、今回の金融危機の一因になった過剰流動性は日本の超金利政策にも原因があるという)。
- ③情報技術、情報のネットワーク化の進歩により、金融情報が世界同時に波及するようになったこと。

その背景には以下の2つがある。

- ①経済のウエイトがモノからサービス、マネーそして知識に変えてきたこと。
- ②欲望の二面性——1つの顔は勤勉な市民としての顔、もう1つの顔は自分だけは金持ちになりたいという顔。多くの人間には、こうしたジキルとハ

イドの2つの顔があり、それが経済活動の原動力となっていることも否定できない。

しかしグローバル金融の時代においては、もはや一国の金融政策でバーチャル・マネーの暴走をコントロールが困難になってきたことは確かだ。だからこそ各国が協調して解決の道を探るしかないのである。ここで再び市場について考えてみよう。

4)人間の顔をした市場とは

ドロッカーは「グローバル市場をコントロールするには、国家間の連携と協調しかない」という。さらに国際的な監視機関が必要だともいう。

そもそもドロッカー・マネジメントの原点は、顧客の創造である。市場とは顧客であり、また市場とは日々の営みをしている人間そのものである。

もともと市場には、コミュニティとの相互依存関係によって成り立っていた。したがって経済を動かすのは、人間の労働であり、市場はその人間の生活に依存していた。だから市場は人間の営みによって支えられてきたともいえよう。

これは市場原理の基本である。いまそれが大きく逸脱しているところに、21世紀のグローバル経済のもつ危険性が潜んでいるように思う。

5. 21世紀グローバル時代のマネジメントの役割

経済と市場のグローバル化の進展は、歴史的必然といってよいだろう。

しかしそれはフラット化、同質化するのではなく、多様化、特質化するプロセスを踏まえて統合化する努力が、何よりも必要になってこよう。

そこにドロッカーがいう、グローバリゼーションには人間の英知にもとづく連携と融和の輪を広げることが重要になってくるのである。

したがって企業活動にも、連携と協力によるグローバル・マネジメントの展開が求められることになる。そのためには、以下の3つの点での再検討が必要になってこよう。

- 1)企業統治についての再考——買収合併という支配と所有の発想から、提携、パートナーシップ、アライアンスなど共存関係への発想転換。
- 2)グローバル市場戦略の見直し——グローバル市場はフラット化する側面もあるが、多くは多様化する。このトレンドを見極めた上で、多様性を統合化するビジネスモデルが必要になってこよう。
- 3)長期戦略にサステナビリティ(持続性)概念を導入——企業は社会との関係において、もはや環境問題への取組みを長期戦略からはずすことはできない。これは企業存立の重要な社会的責任(CSR)になってくる。したがって次の3点こそ、企業存続のための不可欠の条件となってくるだろう。私はこれを「3P革命」と呼んでいる。

- ①People：人間の問題
- ②Planet：環境の問題，社会的責任
- ③Profit：利益の問題

マネジメントこそ，この小さな「地球村」を活性化する上で最大の力となるであろう。

エッセイ

百周年特集・私の中のドラッカー

Essays: Drucker and Me