

組織・集団の主観とグローバリゼーション

佐々木 康 夫

はじめに

グローバリゼーションで思い起こされるのはそれに関わる二つの理念である。一つは19世紀にザメンホフが自ら考案したエスペラント語に託した理念である。単一言語によってボーダーレスの世界をつくり出そうと考えた。ユダヤ系ロシア人として人種差別と民族間の血なまぐさい抗争を実体験したザメンホフは人類主義によって全世界の人間が宗教や思想あるいは信条を改めることなしに従来のままでいながら一つにまとまることを理想として掲げた。もう一つは明治・大正・昭和の三代を生きた思想家、三宅雪嶺の理念である。45年の終戦時に脱稿した著書「同時代史」の最後に「国家が世界化しつつあるは争うべくもなく、国境が有っても無いと同然になるのは必然であって、もはや其の心得で事を処するのが適當」と記している。雪嶺は大戦後、価値観が180度転換するなかで、自然発生的に起こってくるグローバリゼーションの流れによって人の意識と行動がボーダーレスになる世界を想定し、それを前提に行動すべきだと説いた。いずれの理念もベルリンの壁の崩壊や冷戦の終結を機ににわかに信憑性と説得力を持ち始めた。しかし、現実の世界の流れはこれらの理念に反して、ドロッカーやハンチントンが冷戦終結後間もない時期に所見としていみじくも指摘した方向で動いている。そして、国や企業をはじめとするさまざまな組織・集団が衝突し、結束し、ある時は均質化を求め、またある時は

差異化を願うという複雑な感情と行動を起こしている。その結果、紛争は頻発し、心理的・経済的・政治的・文化的接触面での摩擦は絶えることがない。その一方で地域を大きく統合する動きが起こっている。産業界では企業はグローバルな広がりでも互いに熾烈な競争に鎬を削ると同時に提携・合併を盛んに行なっている。これらはすべてグローバリゼーションという特称で括ることができる現象である。

それでは、例えばEUや提携・合併した企業は固い結束によって恒久の安定を確保したのだろうか、あるいは今はその到着点に向う道筋にあるのだろうか、あるいはまたグローバリゼーションはグローバルという言葉の幻覚がその効用を期待する人達に思い描かせた単なる幻影なのだろうか、あるいはザメンホフや雪嶺が示唆する方向に向う流れなのか、それともドラッカーやハンチントンが示唆する形で組織・集団が結束しあるいは争う場として世界を固定化する方向に向う動きなのだろうか、そのいずれであるかを見極めることが21世紀のグローバリゼーション研究の課題であり、それが惹起する問題の本質の解決に有効な方途を打ち出すことがその究極の目的である。それにはグローバリゼーションの基底を成しているものは何か—この設題に答えることが不可欠な前提である。そこで、本稿では組織論的なアプローチによって、先ず現在のグローバリゼーションの基底を成しているものを特定し、次にその特質を見極め、そしてグローバリゼーションの将来の方向とそのあり方を探る。最後に以上の論理を導き出す根拠となった国や企業をはじめとする組織・集団のいくつかの経験的事実を示す。

なお、本稿でのグローバリゼーションの議論では人、モノ、カネ、情報、サービスといった経済・社会資源の動きを直接の対象とするのではなく、国や企業をはじめとする組織・集団の行動を主たる分析対象とする。

グローバリゼーションの基底を成すもの

組織の主観とその特質

グローバリゼーションの基底を成しているものをひと言でいえば組織の主観である。個人と同じように国や企業をはじめとするすべての組織・集団はそれぞれ独自の主観を形成し、それによって自己規定する。そして、自ら形成した主観に支配され、そのあらゆる行動をそれが命ずる方向で思考し、実行しようとする。以上を組織行動の主観説と呼んでおく。主観は組織文化と理解することができる。組織文化というのは組織の成員によって内面化され共有化された三つの要素すなわち価値観と規範と信念の一揃いで構成されている^(注1)。したがって、当然ながら主観を構成するものこれら三つの要素である。組織が機関化し、有機体として機能するには価値観が組織・集団の成員つまり個人のすべてに浸透し共有されなければならない^(注2)。これは個人と組織の関わりが深化することを意味する。以下ではこのことを個人と組織の統合という言葉で表す。

個人と組織の統合がない限りどのような組織体も単なる物理的な組織枠組みにすぎない。さらに、組織・集団が主観を形成してはじめて自らの存在意義が確固たるものになる^(注3)。以上のことから、主観は組織・集団の本質といって良い。そして、主観は極めて多様であり、何かの基準で合理的に類別することは不可能である。さらに、その共有関係は複雑である。最貧国の指導者層が先進国の上層社会の人達の主観を共有し、裕福な黒人が上層社会の白人の主観を共有する。国が共有しない国民の主観を国に対抗する一部の組織・集団と他のいずれかの国やその国民が共有する。また、国と国民が共有する主観を一部の集団が拒否する。二つあるいはそれ以上の組織・集団が何らかの接点をもつ場合そこには必ず互いの主観をめぐって緊張が生じる。その結果、この共有関係は組織・集団が互いに緊張の緩和を求めるなかで常に流動する。このような主観が互いに複雑に絡み合い

ながら組織・集団の協働・対立・抗争関係をつくり出している。したがって、紛争と統合という多くの場合無意識的に相対化される二つの事象も同じ次元で論じなければならないのである。例えば、ユーゴスラビア紛争と欧州の統合は紛れもなく相同である。主観は、以上で見る通り、本質的属性として極めて強い力をもっているのである。

しかし、その力も絶対的なものではない。その力の及ぶ範囲には二つの限界点が存在する。私はその一つを現実的限界、いま一つを現実的分岐点と呼んでいる。先ず現実的限界であるが、それは次の場合に見られる。組織体内である特定の成員が組織体本来の主観とは別に独自の主観を形成する場合である。その結果として起こる事象の例としては内戦、クーデター、ソ連・東欧圏の社会主義体制の崩壊、革命、卑近な例として雪印の中毒事件と三菱自動車のリコール隠ぺい事件がある。雪印と三菱自動車の事件について発生過程を要略して示しておく。会社の指導者集団が共同体化し、その内輪に限って通用を見る独自の主観—効率を最高の価値とする—を形成した。この独自の主観は会社組織本来の主観—社会性を自覚する—からその力を奪った。当然ながら指導者集団は自らが形成した主観に支配された。そして、経済効率万能主義に陥り、それによってすべての行動が規定された。その結果、バブル崩壊後の厳しい外部環境に突きつけられた効率向上とコスト削減の至上要求の下で、自らが形成した主観に命じられるままに反社会的に行動し、会社組織全体を混乱に陥れた。

次に現実的分岐点であるが、これは二つあるいはそれ以上の組織・集団が関わる場合に見られるものである。

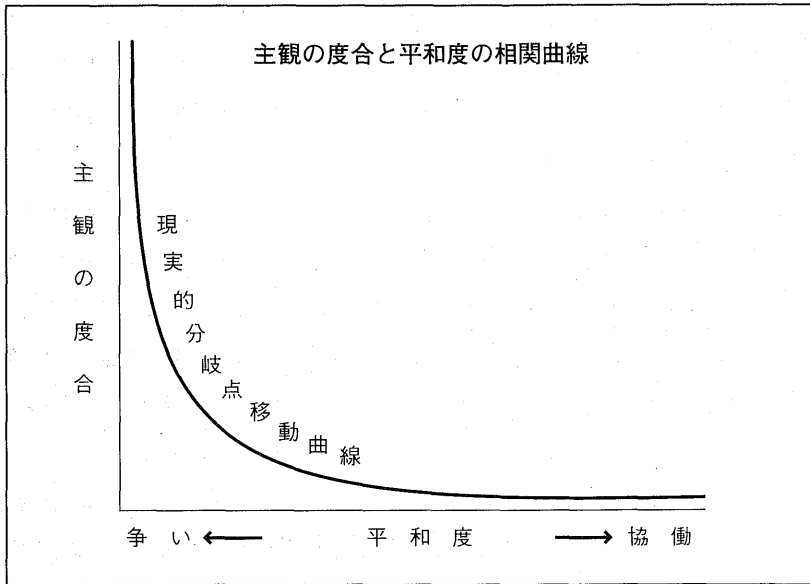
先ず組織・集団が他の組織・集団と協働（例えば、統合）あるいは争い（例えば、紛争）の関係を選択する場合の決定過程を見てみる。

組織・集団は既述の通り自らの主観で自己規定し、それに照らして自らを組織・集団群のいずれかのカテゴリーに分類する^(注4)。このカテゴリーは人種・民族、宗教・歴史・文化などを構成要素とした分類枠組みである。

同一のカテゴリーに属している限りいずれの組織・集団も互いに協働可能な相手として一応見ることができる。したがって、組織・集団が他のいずれかの組織・集団と積極的に何らかの関係をもとうとする場合、先ずこの点を踏まえて他の組織・集団を見、次にそれが包蔵する心理的・経済的・政治的・文化的な特性のなかで覚える違和感が最も少なく、加えて自己利益の最大化の可能性が最も高い組織・集団を協働の相手として選抜する。逆に、組織・集団が何らかの関わりをもっている他の組織・集団についてカテゴリーの構成要素あるいは上述の特性のいずれかで強く違和感を覚え、さらに自己利益を損なっていると見た場合その組織・集団を争うべき相手と断定する。前者は企業の提携・合併や国の同盟・統合へのアクセスであり、後者は経済摩擦や地域紛争へのアクセスである。カテゴリーを異にする場合はいうまでもなく、それが同じか近似している組織・集団間のいかなる関係であってもカテゴリーの中核的な構成要素である主観は互いに容易には譲歩できない本質部分として常に存在する。したがって、協働と争いの択一の場面でいえば、互いの主観の突合せがその決定の過程で最初から最後の段階まで変わることなく最も重要な作業として継続される。そして、その決定の過程は協働と争いの二者択一が不可避な場面では決定の方向を巡って組織・集団の成員を分裂・対立させ、内紛を惹起する可能性を内包する。それでは、文字通り最終段階で協働か争いかの方向を決定づけるのは何か。それは組織・集団がその時点での状況（内部事情とそれを取り巻く外部環境）とその延長線上で将来の自己利益を最大化する可能性の有無について下す判断と主観とのせめぎ合いの結果である。その結果によって協働か争いのいずれかの方向が決まる。協働の方向で決まる場合、その決定の多くは主観の抑制が伴う。ある限界を越えてなお主観に固執することは組織・集団の存立そのものを危くする可能性を含んでいる。したがって、組織・集団が主観を抑制するか、なおそれに固執するかを文字通り現実的に決定しなければならない。それを分ける境界を規定するのが現

実的分岐点である。この過程に介在する要素から分かる通りその結果は偶然性と不確実性の高いものである。この過程には1—主観、2—主観と情況のせめぎ合い、3—現実的分岐点の三つの変数がある。主観は原因変数、主観と情況のせめぎ合いは媒介変数、そして現実的分岐点は結果変数である^(注5)。例えば、特異な思想に偏執の極めて強い組織・集団が形成した主観を原因変数として与えれば、情況への顧慮は一切払われることなく主観そのまゝが媒介変数となって争いという結果変数を得ることになる。この関係を示したのが次頁の図である。主観の度合と平和度の相関曲線と呼んでおく。縦軸上に主観の度合（現実的分岐点、つまり主観がどれだけ情況に適応もしくは妥協しているかを示す度合）をとり、平和度を横軸上にとっている。この移動曲線上に何らかの関わりをもとうとする二つあるいはそれ以上の組織・集団を置くと、各組織・集団はそれぞれが導き出した現実的分岐点が確定する左右いずれかの方向に移動し、やがてそれぞれの位置で停止する。それらの位置が左の方に移動するにつれて争いの、右では協働の可能性が高くなる。現実的分岐点の移動曲線が縦軸と近接する位置は主観がその支配力を100パーセント近く行使していることを示している。つまり、争い以外の選択肢がないことを示唆している。そして、移動曲線が横軸と右端で近接している位置は主観の支配力が0に近いことを示している。こちらは平和状態であることを示唆している。

以上のことは二つあるいはそれ以上の組織・集団が関わる関係では極めて高い偶然性と不確実性が最終的な決定要素となっていることを示している。その意味で、この過程は主観とその時どきの情況をめぐる一種の心理過程ともいえる。現在の産業界では企業間でグローバルな提携・合併が目まぐるしく行なわれている。それは本来激しい競合関係にある企業がそれぞれの時点で共有した目標の達成のためにこの過程によって選択した動きであり、したがって、それは意識的にあるいは無意識的に離散を前提とした合従連衡なのである。そして、地域統合も複数の国が共有する目標の達



成のためにこの過程によって行き着いた高い偶然性と不確実性によって始められた事業である。したがって、地域統合もまた合従連衡の一形態なのである。さまざまな組織・集団が協働し、反目し、争い、あるいは和解するのはすべてこの過程によって起こる事象である。

この過程は四つの形態に分けることができる。それによって現実の事象を分類すると、次のようになる。

第一の形態 組織・集団に情況（内部事情とそれを取り巻く外部環境）の圧力が顕著にかかっている場合：地域統合，企業の提携・合併，国の同盟，閉鎖国家の軟化政策（例えば，北朝鮮が食料難，経済の破綻状態，国際社会による経済制裁の重圧，金正日の国際社会への披露時期の到来等によって世界が驚愕する速度と幅で打ち出した軟化政策）。

第二の形態 組織・集団が他の組織・集団を圧倒し，その主観が絶対的支配力をもつ場合：植民地統治，国の併合，占領統治，アジア経済危機。

第三の形態 二つまたはそれ以上の組織・集団が互いに主観をめぐって

対立するかあるいは心理的・経済的・政治的・文化的な特性のなかでいずれかに強く違和感を覚えるかあるいはまたこれら二つが並存する場合：地域紛争，経済摩擦，地球温暖化問題をめぐる先進国と発展途上国の対立，領土問題，戦争。

第四の形態 対立中の二つの組織・集団の状況（内部事情とそれを取り巻く外部環境）の変化によって一方の組織・集団が自らの主観を放棄（あるいは抑制）し、相手の（あるいは相互に）主観を受容するところとなり、現実的分岐点が線上を一気に右へ移動する場合：放棄の例—ソ連・東欧圏の社会主義体制の崩壊，または相互に相手の主観を受容する例—和解の場合。この特殊型として、双方による一部抑制の例—経済論争がある。この例として自動車産業の場合をやや詳しく記しておく。系列が日米経済摩擦問題の大きな争点であった。近代産業の生成期から日本の企業は国内市場が少量多品種生産に適合する市場という外部環境への適応性の高さから多くの機能を社外に求め、外注依存の高い企業になった。それが系列組織を生成した。一方、アメリカの市場は当初から大量生産に適合した巨大な市場であった。この種の市場では企業は多くの機能を自社内に取り込んで巨大化していく。どちらの場合もそれぞれの組織形態はそれ自体意図された目的ではなく初期の産業基盤と市場の特徴によって生成されたものである。そして、いずれも自らの組織形態でそれぞれの市場で競争を勝ち抜くことを経営の至上目標としていた。しかし、石油危機によってアメリカ市場で急激な需要構造の変化が起こり、アメリカの組織形態は壊滅的打撃を受けた。その需要構造の変化は逆に日本の組織形態に高い競争力を与え、その存在意義を高めたのである。これがアメリカが日本の系列を閉鎖システムとして糾弾する起点になった。しかし、石油危機は同時にアメリカの市場にも少量多品種生産に適合した市場の特徴的要素を構造的に嵌入了。その結果、アメリカ企業は日本の組織形態に倣った系列の導入を決めたのである。そして、部品産業が育っていないアメリカでは日本の部品

メーカーを取り込む形で系列組織の形成を始めた。日本の企業も条件を満たせば、取引きは系列の内外あるいは国内外を問わないという政策に切り換えていった。これは円高と長期化する不況という外部環境の変化に適応するために取った政策である。つまり、日米企業の主観が正面から衝突している間に外部環境に大きな変化が生じ、双方の企業がその変化への適応を迫られた結果、自らの主観をとりあえず抑えて対立する相手の主観によって行動したのである。そして、この外部環境の変化が日米間の系列論争に収束の機会を与えた。石油危機という偶然の情況によって二つの異なる主観が相互に対立する相手の欠陥を補った結果、争点がなくなったのである。これは技術・ノウハウ等の移転が紛争解決の有効な手段となることを示唆する例である。

グローバリゼーションの動因

前章ではグローバリゼーションを組織・集団の主観とその情況（内部事情とそれを取り巻く外部環境）の関係から見た。ここではその情況が組織・集団にどのように影響を与え、その行動を促すのか、という問題を先進国企業の（１）提携・合併、（２）海外生産活動、（３）国との関係を検討し、次いで地域統合を例に見ていく。地域統合に関してはEUの将来についての若干の予測を加える。そして最後に地域紛争について今後の基本的な対応のあり方を考える。

１．組織・集団に影響を与えるグローバリゼーションの情況

（１）企業の提携・合併を促すもの

企業のグローバルな動きは提携・合併でも海外拠点の設置でもその戦略の選択あるいは提携・合併相手や海外拠点の立地の選定は必ずしも精緻な予測や分析によって計画的に計算し最適を求めて積極的かつ合理的に構想

した結果ではない。進化論的なアプローチでいえば、多くの場合それらは組織・集団が生き残るためにその時どきに選ぶことを余儀なくされた偶然性の高い環境適応の結果に過ぎない^(注6)。この点を日産とルノーの業務・技術提携を例に見てみる。これは巨額の有利子負債を抱えた日産が破綻を免れるために経営の自立という主観の最も重要な主張を抑えて経営権の実質的譲渡を伴うルノーとの協働を選択した例である。日産は自らの救済に適した企業基盤の強固な優良企業であるダイムラー・ベンツを提携先として選び、提携交渉を続けていたのである。しかし、ダイムラー・ベンツは大きく変わる外部環境に適應するためにアメリカのクライスラーとの合併を優先するという経営判断をし、突如日産との交渉を打ち切った。日産は選択肢をなくし、時間に追われるなかで提携相手としてフランスのルノーを選択することを余儀なくされた。とはいえ、この提携で破綻を免れ、体制の立て直しができる可能性を得ることになった。ルノーは96年に大幅な赤字を計上して窮地に陥った四割国営企業である。ルノーにとっては高コスト体質、海外戦略の遅れ、技術力不足等の解消が単一通貨ユーロ誕生後の欧州市場で死活的な重要経営課題である。ルノーにとって日産はこれらを補ってくれる最良の協働相手である。したがって、ルノーは日産とダイムラー・ベンツの交渉が決裂するのを願っていたといえるだろう。問題は日産の巨額に過ぎる負債であるが、その重荷は実質的経営権を取ることと相殺した。

この提携は以上に見たような両社の内部事情とそれを取り巻く外部環境という偶然性が生み出した協働関係であることが分かる。したがって、これは安定した状態の確定を意味しているのではないし、必ずしもその方向に進む途上の過程ともいえない。企業間の、とりわけ国境を跨いだ提携・合併は、その場を凌ぐための手立てとしてであれ、より優れた状況を想定した積極的な手段としてであれ、本質的にはその時どきにする合従連衡である。したがって、文字通り、それは組織の内部事情とそれを取り巻く外

部環境の変化によって離散するという宿命的な条件を常に前置きしているのである。

(2) 海外生産活動を促すもの

海外拠点での生産活動は経済効率の最大化という経済的要因と相手国の政治と産業に関わる政策的要因が、それらの合理性と継続性を規定する。60年代の発展途上地域で限定された購買者に輸出供給されていた先進国製品の需要が、70年代に入ってその地域住民の経済力の向上によって増大し、やがてその製品の市場が形成されていった。それに伴って、先進国企業は生産拠点を現地に設置することを始め、それが市場を拡大し、さらにその拠点からの輸出機会をも創出した。しかし、これはより高い経済効率を求めて取った手段などではない。外貨不足に悩む現地政府がそれぞれの現地で市場が形成され拡大する過程で打ち出した政策に対応するために余儀なくされた選択であった。つまり、発展途上地域におけるこの時期の先進国企業のグローバリゼーションは、市場の形成・拡大と現地政府の政策の産物だったのである。そして、70年代末以降は状況が一変した。この時期に先進国企業による発展途上地域への投資が急増したが、それは石油危機によって自らの存立基盤の崩壊を危惧した先進国企業の経済合理性と国内産業の発展のために資本と技術力をさらに求める発展途上国の要請が合致した結果であった。もちろんそればかりではなく、石油危機を契機に南北問題の解決を図って世界経済の正常化と新しい秩序づけをしなければならぬという協調的倫理がグローバルに働いたことも事実である。しかし、それはあくまでも二義的なものにすぎなかった。石油危機が収束に向うなかで忘れられてしまったのである。以上の経過をたどって、先進国の電器・通信機器、自動車などの製品が小規模ではあるが発展途上国でそれぞれの市場を形成し、先進国企業のグローバリゼーションを進めたのである。

それでは、先進国間ではどうか。結論を先にすれば、同じことが見て取

れる。例えば、日欧には伝統的に存在し、アメリカにはなかった小型車市場をアメリカで創出したのは日本の自動車メーカーの製品であった。その市場は石油危機を契機に一気に拡大し、日米経済摩擦を激化させた。その結果、70年の後半から80年代半ばにかけて激しくなったアメリカの圧力によって日本企業の対米直接投資が大きな流れとなって始まったのである。その動きは日本企業にとって経営の合理性を度外視したきわめて消極的な動きであった。その後、先に触れた通り、小型車市場はアメリカの自動車市場に構造的に嵌入され、新しい市場として定着した。90年代に入ってアメリカ産業は立ち直り、経済は長足の回復を見せた。したがって、それ以降の日本企業による現地での生産活動の拡大強化はその市場への適応を図るために選択した積極的な戦略である。

(3) 国との関係

90年代に入ってアメリカでは金融や航空の業界で大幅な規制緩和が行なわれた。その結果、国の役割が縮小したかに見えた。しかし、それはアメリカをさらに進んだ市場型国家に変換するために政府の役割を縮小するという意図された目的からではない。逆に、いわゆる大競争時代に入って強力な国家システムの存在意義はむしろ高まったのである。ここでの競争は企業単独では戦えない、国の支えが不可欠な総力戦である。したがって、この規制緩和はその総力戦を有利に戦うために官民が暗黙の了解で共闘姿勢をとった結果であるといえる。つまり、企業が今後のグローバルな外部環境に適応するためには国の力がより大きく期待されるという逆説である。冷戦終結後、すべての国が自国の利益を中心に据えて冷徹なソロバンによって物事を処すという本来の国際政治の本性が顕現したが、この官民の協働はその一つの効果の現れだといえるだろう。国の権威と正統性が衰退し、拡散すれば、その国の組織・集団のグローバルな活動は衰亡する。その活動を受け入れる側は活動の主体が属する国の総合力との見合いでその活動を歓迎し、支えるからである。企業でいえば、国あつての企業とい

う伝統的な企業観はいずれの国においても一層その説得力を増している。「国威衰退して、グローバル企業あり」は成り立たないのである。したがって、多国籍企業も例外ではない。例えば、欧州GMは本国のGMを介して日本の経営管理技法を得て企業基盤の強化を図ることに成功した。それはトヨタがGMを協働の相手として選択していたから実現したことである。そして、トヨタとGMの協働関係が実現したのはGMがアメリカの企業だったからに他ならない。どの国でもグローバリゼーションが進めばそれだけ国の産業基盤強化、競争力強化を図るために、目的的に投資を拡大する。アメリカ政府が90年代に入って特に力を入れてきた教育投資や技術開発投資あるいはIT投資などは自国産業の競争力強化を支援することが目的である。これはグローバリゼーションの動きが政府を積極的に動かす動因になっていることを示している。アメリカの民主主義・市場経済外交の狙いの根本もまた同じ所にある。

2. 地域統合を促す情況

(1) 複数国家の統合

特定地域をより広く統合する動きが進行している。さらに、統合を企図する地域の数も増加している。これらはインテグレーションという特称で呼ぶことができるグローバリゼーションの一形態である。ここではそのインテグレーションについて概観する。これも先に見た三つの動因によって発生する動きである。

インテグレーションの語義は二つあるいはそれ以上の組織・集団が組織の枠を互になくして組織枠組みを広げ、そのなかで組織成員が緊密な共同作業を行なえるように自らを統一体に組織化することである。しかし、それだけでは、その組織体は単なる物理的な組織枠組みにすぎない。先に触れた通り、個人と組織の統合があってはじめてその組織は機関化するのである。つまり、これは個人が組織の主観を妥協によるのではなく自らの

主観に照らして共有するという状態を指す。したがって、統合体組織が有機体として機能するためには統合を深化させなければならないのである。統合の深化とは統合体組織において個人と組織の統合へと進むことを意味する。

現在見られる地域統合は主観を異にする複数の個別国家が自分達を取り巻く外部環境の一つであるグローバリゼーションの流れから自らを守り、あるいはそれに適応し、あるいはまたその流れに入って自らをさらに高めるためにより大きな組織枠組みをつくるという発想に起源している。さらに、統合体ではその成員である組織・集団は個々にその統合体の枠を越えて他の統合体やその成員である組織・集団やいずれの統合体の成員でもない組織・集団と互いに関わり合ってそれぞれにグローバリゼーションの流れを形成している。さらにまた、統合体自身がグローバリゼーションの主体となって他の統合体と相互に関連し合っている。統合体にあるのは目標の共有である。したがって、組織・集団の主観と、その時どきの内部事情とそれを取り巻く外部環境と統合体の目標のせめぎ合いの結果が組織・集団の自立か、統合への参加か、その決定を分ける現実的分岐点となっているのである。そのメカニズムについてはすでに触れた。その結果構築された統合体組織は、それへの参加を決めた複数の組織・集団が、通常では排除不可能なそれぞれの主観を可能な限り抑制して同じ目標に向って進むという合理性を唯一の支えとした構造物である。したがって、統合の継続性は統合体が目標の統合をどれだけ持続できるか、そしてその長期的な安定は個人と組織の統合に向ってどれだけ深化できるか、に掛かっているのである。

EUの場合でいえば、統合が外交・安全保障―経済・通貨―社会へと移っていくことを一般に深化と呼んでいる。しかし、以上で明らか通り、これはインテグレーションの真の意味を理解しないことからくる呼称であることが分かる。これは統合の展開であって深化ではない。

日本の産業界が欧州共同体ECという呼称で先ず思い浮かべたのは情緒の制度化という言葉であった。それは欧州の人種的・文化的近似性に対する共感を接着剤とし、その上でルールや制度といった合理性で裏打ちした組織だからその結束力は強いはずだと感じたのである。そして、ECが市場統合の秒読みを開始した90年代初頭では、ECが保護主義的経済ブロックに仕上がっていく可能性の高いことを強く危惧した。以上はカレルギー伯の大ヨーロッパ構想やそれを模したゴルバチョフのヨーロッパ共通の家構想に強く印象された結果である。あながち絵空事とは思えなかったのである。しかし、58年のEEC発足から93年の市場統合にいたる間、その加盟国に統合の明確な方法論はなく、その目的についてさえ十分な意思統一ができてはいなかったことが市場統合の秒読みの間に明らかになった。日本の産業界はこの事実からとりあえず杞憂であったと感じたのである。そのような状況下で市場統合を果たし、通貨統合にまでこぎつけられた動因は加盟国の強い危機感に他ならない。加盟国は冷戦の終結とともに経済安全保障の重要性が世界的な高まりで議論されるなかで焦燥し、現実には日本やアメリカの強い圧力を受け、欧州産業界は技術をはじめ企業の競争力をまったく欠いていると強く感じていたのである。欧州の統合理念の基底を成しているものは「Divide and Control」という欧州の伝統的な支配の原則を裏返しに読み取った「個別では撃破・支配される」といういわば被支配者の論理である。したがって、統合の目標は欧州の個別国家が結束することによって欧州外の組織・集団のグローバリゼーションに対抗できる力をつけ、自らも動きをグローバルに展開できる可能性を得ることであった。このことで想起されるのは日本とドイツそれぞれの統一国家誕生の歴史である。

日本は1867年の明治維新を経て藩という「国」を廃して集権的中央政府による統一国家として誕生し、ドイツは多数の領邦国家という「国」の集合体が経済的統合から政治的統合を経て1871年に統一国家になった。こ

れら二つはいずれも先ずは欧米の先進強国の侵攻から身を守り、やがて先進強国に伍する国家を建設するという目標を掲げた、いわゆる目標の統合から始まった統一である。国民のほぼ全員が新しい統合体組織の目標を支持し、かつその主観を共有した。そして、これら二つのインテグレーションは一気に個人と組織の完全な統合にまで深化したのである。その最大の要因は両国民がそれぞれ歴史・文化を共有する同一民族であったことである。

EUの場合、これら二つの統一国家生成との比較で見られる特徴は次の三点である。1. 複数の個別国家が危機感を共有し、結束することによって外部環境に対応する方向で合意を見た。その目的の具現化のために経済共同体の結成に始まる一連の統合の目標を定めた。したがって、それぞれの統合段階での個別国家の内部事情とそれを取り巻く外部環境によって自立と統合の選択を分ける現実的分岐点の位置が常に移動する。2. 主観を異にする個別国家の統合であるので、それぞれの個別的主観を抑制して共通の目標に向かって歩き続ける努力を常に維持しなければならない。3. 個別国家の国民との関係で見ると、このインテグレーションの理念は半数をкаろうじて超える参加国国民の支持を受けたにすぎない。しかもその大半による支持は自らの主観を曲げてした妥協からである。ドイツやフランスなどの主要国以外の国民は、成功裏に目標の展開と拡大を続けていくかも知れない統合体に加わらないでは自国の経済的・安全保障的基盤の確保が困難と考え、統合への参加をやむを得ない手段の一選択肢と受け止めている。同時にそれに加わることは主要国に自らを委ねることであり、自分達の独自性を奪う大国の独壇場をつくり出す可能性を危惧している。一方、ドイツやフランスの国民の過半は自国の政治的・経済的地位と利益をより高めるにはインテグレーションの展開と拡大が必要であると考えている。同時に互いに妥協の難しい民族性を持ち、異なる歴史・文化の伝統をもつ以上は、それぞれが独自に生きていくべきだという思想をもつ者も多い。

それぞれの国民がこのジレンマから解放されることは決してない。終わりのない個人と組織の葛藤である^(注7)。

したがって、早急にこの統合が個人と組織の統合にまで深化することはありえないであろう。しかも、その統合の深化がある程度進まなければ、目標の統合の展開自体が困難になる。ドイツはすでに統合の展開と拡大を通じて自らの政治的・経済的地位と利益を高める姿勢を隠さずはっきりと示し始めた。このような個別国家の姿勢は取りも直さずその国の主観の抑制努力が減少してきたことの現れである。それは政治指導者の世代交代によって、より容易に起こり得ることである。この変化は個別国家と統合体の目標の統合をさえ危うくする可能性のあることを示唆している。97年に採択されたアムステルダム条約では多段階統合の考え方が確認されているが、そのことは個別国家が統合への強い意志を示した結果と見るべきではなく、統合の展開過程で依るべき方法論についてさえ今なお個別国家間で統一がなされていない結果と見るべきであろう。その意味で、EUは目標の統合を維持することにさえ困難を伴う偶然性と妥協という脆弱な基盤の上に構築された構造物だといわなければならない。現在見られる一方向への収斂と均質化も、あくまでも偶然性に起因する企業間の合従連衡に特有に見られる一時的な現象と本質部分で通底する。

(2) EUの今後

それではEUは今後どのように目標の統合を展開するのだろうか。

EUの今後に期待される理想的な形は、個人と組織の統合へと統合を深化させながら統合の各段階を円滑にこなしていくことである。しかし、結論を先にすれば、それには非常に困難が伴う。個別国家と統合体組織の内部事情と、それを取り巻く外部環境は今後さらに大きく変化する。それは個別国家の主観の発現力を左右する。したがって、統合の段階を成功裏にこなしていくためには、その変化によって個別国家の主観が統合体組織の目標に背馳した場合、その齟齬をどう矯正するかが鍵になる。とりわけ国

力が突出しているドイツが、今後の統合の各段階で、他の加盟国との絡み合いのなかで自らの主観をどれだけ抑制できるかが鍵である。既述の通りアムステルダム条約でEUの多段階統合の考え方が確認され、欧州委員会と欧州委員長が権限を代表することが定められた。これについては執行権力に法的な裏付けが行なわれ、統合を現実的に進めていくための体制固めができたという評価が一般的である。

しかし、私はこの大方の評価に反して、当該条約でこれらの事項が確認・決定されたことは、比較的争点の少ない現在の状況下でさえ加盟国の主観の抑制が困難であることを示していると考ええる。統合の段階で、経済は主観の力が抑制され易い分野である。したがって、目標の統合が比較的容易である。加えて、統合体を取り巻く外部環境に大きな変化はなく、したがってそれに対する各国のスタンスに目立った差異がない。すべての加盟国が危機感を共有し、結束することによって外部環境に対応するという方向を現在も変わらず肯定的に評価している。つまり、外部環境との関係において、どの加盟国も現時点では主観の抑制可能範囲に置かれているのである。しかし、統合を継続することの是非を判断する基準となる将来展望では、ドイツと他の加盟国の間には大きな隔たりがある。ドイツは自国の政治的・経済的地位と利益をより高めるために、統合の展開と拡大が必要であると考えているのに対して、他の加盟国は自国の経済的・安全保障的基盤の確保のためにやむを得ない手段と受け止めている。この二項対立的隔たりは一層拡大する可能性が高い。どの加盟国国民もほぼ半数が統合の理念を支持したが、その過半は自らの主観を極度に抑えての妥協からである。したがって、自らの主観と他の主観との突合せを再度行い、その結果、統合の展開継続を拒否する国民が多くなる可能性が高い。加えて加盟国の指導者層の世代交代によって国の主観も発現力を強める可能性が高い。そうなると加盟国がそれぞれの主観を抑えて共通の目標に向かう努力を維持することさえ困難になる。

以上のことから、統合の展開をさらに進めていけるのは次の三つの条件が満たされた場合であるといえる。すなわち（１）主要加盟国が自らを含めて加盟国全体の平準化を図ることを新しい価値観として、それをその国民が共有すること、（２）統合体の理念を成功裏に具現化するために、ルール・システムの作成・適用を行い、政策の実行はあくまでも非人間化されていること、つまり特定国の主導あるいは圧力によらないいわゆる情況の法則^{（注8）}によって行うこと、（３）日米企業、とりわけ日本企業の活動が欧州企業に対する過大な圧迫要因にならないこと、また対欧州投資について主要加盟国に偏執せず、地域内で投資の平準化を図ること、である。

３．地域紛争への対応のあり方

紛争はその形態を問わず、主観という同じ基底に発する統合の展開や企業の提携・合併と同相の事象であることを見た。しかし、両者の間には主観の発現力という点では大きな違いが見て取れる。武力紛争の当事者である組織・集団の場合、その主観の発現力を抑制することは極めて困難である。それには三つの理由がある。武力紛争の場合、一つは組織・集団の成員が共有する主観が組織・集団の主観と完全に一致し、したがってその組織体は個人と組織の完全な統合であること、二つ目はその主観が自らの存在意義の唯一の根拠であり、それに反して行動することは相手との関係で自らの存在を自らが否定するに等しいこと、三つ目は民族あるいは宗教や歴史、カリスマ的指導者あるいはまた貧困や差別が生み出す感情が主観の三要素である価値観と規範と信念を結びつける紐帯そのものであるということ、である。したがって主観の発現力を抑えることは極めて困難である。そして、地域紛争の大半がその紐帯そのものを争点としている。したがって、当事者である二つの組織・集団には主観の抑制の余地がないに止まらず、互いに相手の主観を認めず、相手の存在そのものを否定する。その結果、地域紛争では互いに相手を武力によって抹殺することが当事者の最大

の目的になる。すべての組織・集団の行動を規定するのは主観であることを見たが、地域紛争ほど組織・集団に純度の高い主観の力を行使させる場は他にない。したがって、第三者が紛争終結と平和状態の維持を効果的に確保する手段を見出すのは非常に困難である。いわんやすべての紛争に適用できる何らかの技法をモデル化しようとする試みは不可能である。

現在は国連の平和維持活動と紛争当事者同士の和平努力の二つが現実的な紛争終結の手段として活用されている。前者は第三者の介入による直接的な当事者主観の抑制であり、後者は第三者の仲介による間接的な当事者主観の抑制である。いずれも本質的に第三者の力による当事者主観の抑制であることに変わりはない。したがって、冷戦終結後、平和維持活動がより合理的に活用されるようになったとはいえ、それによる紛争の解決とその結果の平和は、当事者主観の一時的な抑制効果の現れにすぎない。また、予防紛争の考え方も導入されている。しかし、それはあくまでも二義的な位置づけである。以上は西洋的療法の思想である。根本的な対応策は東洋的療法の思想にある。その思想を踏まえた対応とは当事者主観に直接関わっていくことを第一義とすることである。それは時間のかかる地味な対応であるが、紛争の根本原因を排除することに重点を置くと同時に予防手段への適用性も備えている。その考え方と具体的な手段については割愛し、現代紛争論の課題として別の機会に考えたいと思う。

グローバリゼーション下の組織・集団の経験

以上は国や企業をはじめとする組織・集団のいくつかの経験的事実から帰納した結論である。最後にその主な経験を次の六つに分類して示す。それらをグローバリゼーションの淵源と呼んでおく。これら六つの淵源は互いに通底し、相互に因果関係を形成している。

第一は、欧州主要国のもつ産業弱体化に対する危機

第二は、発展途上国の自国産業育成政策と先進国の利害

第三は、企業の生き残りをかけた戦略

第四は、7、80年代のアメリカの凋落

第五は、アメリカの新世界秩序構築の願望

第六は、ソ連・東欧圏における歴史的な変革、である。

これら六つの淵源について以下に概観する。ただし、それぞれの組織・集団の動きを精緻に分析して提示することは本稿の課題ではないので、グローバリゼーションの淵源として例示するに十分と判断される事象と事実のみを簡略化して示す。

1. 欧州主要国のもつ産業弱体化に対する危機

ECが市場統合しEUと呼称変更されたのは92年末である。それを加速させたドイツと終始消極的な姿勢を崩さないイギリスを除いて、EC主要国、とりわけフランスは域内企業の過半が国際競争力をもたず、ECは日米企業の恰好の市場となるという認識であった。その論拠は—アメリカ企業は本国での日本企業との競争に敗れ、最終決戦を欧州で戦おうとしている。したがって、欧州はこのまま拱手傍観すれば世界最後の市場として日米企業の蹂躪に身をまかせることになる—ということであった。そして、欧州企業は、欧州と日米の企業が展開することになる熾烈な競争を生き残るために、個別で競争に挑むか、欧州企業同士が結束するか、あるいは日米企業と協力するか、いずれかの選択を迫られていると考えていた。とりわけ日本企業に対する恐怖心が高まっていた。

当時、日本企業は欧州で対日数量規制やダンピング課税など多くの障害に直面して苦難を味わっていたが、欧州での概ね共通した認識は日本企業は新しい対応手段を講じて欧州企業の完全支配を意図している、したがって早急に統合の基盤を一層強化する必要があるというものであった。なかでもフランスはドイツとの埋めがたい国力の差を自覚しながら欧州の中心

的な位置を強く望み、加えて欧州を内向きに捉え、保護主義的共同体に仕上げていく方向に欧州諸国を糾合することに力を入れていた。この傾向はクレソン首相就任以降加速度的に強まっていった。その主張は「日本はアメリカを征服し、次は欧州を狙っている。これに対抗するために欧州企業は文化的同一性をもったアメリカ企業と共同すべきである」というものであった。その裏付けとなる構想は、日本とアメリカを引き離し、日本の経済力を削ぎ、加えて欧州とアメリカが連携することによって欧州・大西洋の同盟圏、すなわち西洋同盟を構築し、再び欧州が世界のリーダーとなる、というものであった。92年をEC市場統合の目標年次と定められた80年代半ばから、日本の産業界は自動車産業を中心に欧州への投資を活発に進めていった。イギリスは大陸ヨーロッパよりも大西洋に目を向け、アメリカと日本との関係を重視し、とりわけ日本企業の誘致に力を入れた。イギリスはECがさらに東欧圏諸国との経済的な関わりを広げ、競争の接点を拡大していくと予想していた。それへの対応に日本企業の経営ノウハウと技術を吸収して、低落した自らの産業界の体質改善を図り、力をつけておく必要があると強く感じていたからである。さらに、イギリスはECが内向きに結束の密度を高めていくことを危惧し、それとの均衡を把持するためにECは加盟国の主権を守り、その特性を尊重して独自性を保たせながら緩やかな統合を進めるべきだというスタンスを崩さなかった。イギリスはこの姿勢を貫くためにも一刻も早く自国産業を強化しなければならない立場であった。一方、日本の狙いはECが経済ブロック化することを阻止するためにイギリスに伝統的な均衡把持機能を発揮させることであった。しかし、当然ながらイギリスはかつてのように単独で均衡把持者ではありえない。その力の不足を補うには日本がイギリスとの関係を強化することが不可欠であった。その意味で日英の双方に相互依存の確たる根拠があったのである。日本の産業界は90年以降、対欧州投資の40パーセント以上をイギリスに向けた。

これに対する反発の急先鋒となったのはフランスであった。それは、自動車メーカー、プジョーの会長の発言「イギリスは日本が欧州に攻撃をかけるための空母となっている」に象徴されている。それに触発される形でイギリスをトロイの馬になぞらえて非難する声がフランス内で一斉に上がった。そして、ECではイギリスの日系企業が生産する製品をEC産とは認めないという方針が検討され始めた。日本企業の期待通りイギリスはそれに猛然と反発した。92年3月、シュミット前首相が日本を訪れた時、私も同席した懇談の席で「現在のECではフランスの主張が通る確立は50パーセントを超えている。フランスは注意を要する国だ」と語った。このようなフランスの姿勢に対するドイツ産業界の反応は冷笑的で、フランスやイギリスの応酬には全く関心を示さなかった。ドイツ産業連合会局長の発言「一番弱い者がいつもきまって一番声高に叫ぶものだ」がそれを象徴的に表していた。このフランスの実情を裏付ける根拠がフランス自身の側からも聞かれた。それをフランスのノーベル賞作家、フランソワ・モリアックの東西ドイツ統一についての感想「好きなドイツは二つあったほうがいい」という言葉に見ることができる。

ドイツの産業界は冷戦の一応の終結を見た89年のマルタ島会談終了後すぐさま電撃的な世界戦略を展開している。例えば、ドイツの代表的な企業集団であるダイムラー・ベンツはまず三菱グループと宇宙・航空部門で提携した。狙いは三菱グループの技術力であった。これはメッサーシュミットとゼロ戦の提携の再現として欧州主要国を震撼させた。さらに、同じ狙いでアメリカの航空・自動車関連メーカーであるユナイテッド・テクノロジー社と提携関係に入った。さらに、旅客機用エンジンの研究開発のための覚書をソ連の航空産業界との間で締結した。この狙いは将来のソ連市場への足掛かりをつけることであった。以上の一連の動きはベルリンの壁が崩壊して僅か半年の間のことである。また、91年にロシアのエリツィン大統領がドイツ訪問中、ロシアで農業用トラクターをライセンス

生産することに合意し、航空機産業や鉄道敷設の共同事業を提案している。ドイツ産業界の動きとそれを支援するドイツ政府の政策はフランス、イギリスをはじめ欧州諸国にドイツ資本の強大化、ひいてはドイツの欧州における覇権につながることで大きな危惧を抱かせた。このことも先に見たイギリスの日本への傾斜を強める要因であった。欧州の産業界は域内外で日米を加えて目まぐるしい動きを見せた。フランスはミッテラン大統領が基本理念とした混合経済体制によって産業界の声が政治に反映される度合いの強い国である。これは国を全体的に統合する意思と市場メカニズムの理想的な均衡によって、最も理想的な社会体制が生まれダイナミックな市場が可能になるという思想である。この考え方はECを自己完結性の高い閉鎖的なブロックに仕上げていく可能性を内包していると思われた。事実、過半の欧州諸国では、日本企業の進出によって、欧州内の企業は一層激しい競争にさらされるだけではなく、業況の改善には決して繋がらないという悲観論が支配的であった。フランスが主導する保護主義的な考え方に対して、イタリアの政財界は即座に共鳴した。フランスは先に見たダイムラー・ベンツの世界戦略、とりわけ三菱との提携に衝撃を受けた。さらに、ルノーとの提携を予定していたチェコスロバキアの国営自動車メーカーがドイツのVWとの提携を決めた。これらはフランスの実力と自負との乖離の大きさを、同国に悟らせる効果をもつ出来事であった。その直後、フランス政府は企業に対して、日本企業との提携を強く促したのである。そして、フランスのロカール首相は90年7月に日本を訪れ、訪日の目的を、希薄な日仏関係を緊密化するための第一歩と位置づけた。新しい日米欧の三極時代を生き抜く上で日本との関係を緊密化することがフランスにとって不可欠であると判断したのである。これを機に日本企業はいわば保険の意味でフランスへの投資を始めた。

2. 発展途上国の自国産業育成政策と先進国の利害

ここではアセアン（ASEAN）を中心に議論する。アセアン各国が産業発展のために共通して掲げた重点課題は、農林漁業の振興を踏まえて工業化を進めることであった^(注9)。それが実を結び、60年代から70年代にかけて目標水準を凌駕する成果をあげていった。タイ国を例にとれば^(注10)、60年代に入って、農産物の輸出によって農村での消費が激増した。そして、ラジオやオートバイなどの工業製品の需要が急速に増大していった。このような場合一般論でいえば、増大する需要に対応するには政府の選択肢は三つある。輸入を増やすか、国内生産によるか、それらの組み合わせによるか、である。貿易収支の赤字に悩むアセアン各国はそうした需要の増大を国内生産の増加で対処する途を選択した。一方で外国資本の導入は必須であった。そこで取られた政策は、輸入関税の大幅な引き上げを行なうと同時に、投資奨励法によって外国資本に特典を用意するというものであった。優良外国企業には土地の所有さえ認め、投資元本と利益の送金を許可するという自由化政策をとった。その結果、60年代前半には、繊維、家電、自動車などの産業で国産化のための基礎が築かれた。60年代末には日本を中心とした先進国からの経済協力によって、社会資本の骨格もほぼ出来上がった。日本の産業界に国外での生産活動の必要性を本格的に意識させたのはこの輸入関税の引き上げと投資政策の大幅な自由化という、文字通りアメと鞭の政策であった。

60年代に米欧および日本の自動車メーカーが生産の活動拠点をこぞって発展途上地域に求めたが、その主たる理由は、自動車であれば、相手国の完成車輸入禁止政策であった。アセアン地域に限らずブラジル、メキシコ、アルゼンチンなどの比較的大きな需要が見込める南米地域への直接投資も、貿易収支の悪化を防ぐために完成車の輸入が禁止されたからであった^(注11)。このグローバリゼーションの流れを加速させた理由は、こうした相手国側の事情だけではなく、それぞれの先進国側にもあった。日本の場

合は60年代から70年代にかけて、自動車を取り巻く環境が急速に悪化したことが挙げられる。交通事故、交通渋滞、排ガス公害といった社会問題が、国内市場拡大に対する圧迫要因となった。したがって、こうした問題は55年から60年代を通して、量的拡大によって規模の経済性を追求していた自動車産業、それによって推力を得ていた他の産業にとっては死活の問題であり、さらに、その波及効果と相乗効果によって発展をとげていた日本の経済にとっては深刻な悪因であった。そこで、日本の企業は技術開発を進めながら、とりあえずはけ口を海外に求めざるをえなかったのである。日本の産業界で今一つ危惧された大きな問題は深刻な労働力不足であった。特に自動車産業のように裾野の広い総合産業ではすべての分野で必要品について国内を唯一の供給源とすることは早晩不可能になると予想された。

そして、一層熾烈になる国際競争での優位を確保するためには一層のコスト削減が必要であった。しかし、三万点にものぼる自動車構成部品のコスト低減は限界に達しようとしていた。その上、労働力不足によってコストの増加は必至であった。その対応策としてまず検討されたのは外国人労働者の導入か、あるいは生産工程の一段の自動化か、その択一を迫られた。その結果、自動化で凌ぐという方策が取られた。因みに、同じ問題を抱えていた西ドイツではその不足を補うのに十分な量の外国人労働者を導入する途を選んだ。それが現在のドイツで主観をめぐる困難な社会問題を惹起している。日本では自動化での対応には限度があり、なお不十分な部分が残った。その部分について発展途上国にその役割の一部を期待せざるをえなかったのである。しかし、期待通りには運ばなかった。発展途上国が自国産業を保護し、国産品を消費者に提供するという試みはほとんどの国で失敗に終わっている。発展途上国ではどの国でも自動車の国産化を進めると製品コストは著しく上昇した。4、50パーセントの国産化はコストを80パーセント以上押し上げるというのが一般的な傾向であった^(註12)。さらに、

生産台数の増加にともなう、非国産化部品輸入のための外貨支出が増大した。また、刻々高度化する技術を消化し、国際競争力をもった高品質の部品を製造することはほぼ不可能であった。したがって、その後は撤退するか、生産規模を縮小維持することで命脈を保って今日にいたっている。南米拠点ではほぼ全滅の状況であった。アセアンの拠点でもその拠点独自で利益を上げているメーカーはない。したがってアセアンは、先進国企業がグローバルな広がりで活動することによって、全体としての利益を確保するための戦略展開の一地域なのである。例えば、日本本社は現地調達できない高度な機能部品を拠点に輸出し、あるいは現地では生産していない高級車種を、拠点での活動の一環として輸出ができ、あるいはまた系列・下請け企業の規模の経済性維持に寄与できることである。先進国企業にとってアセアンをはじめとする地域は、積極的な戦略によって生産活動を展開している地域ではないのである。そして、これは相手国にとっては外貨支出の増大であり、貿易収支悪化の原因であり続けている。しかし、発展途上国は最も裾野の広い自動車産業を自国の産業発展計画の基盤と位置づけてきた。さらに、自動車生産は外貨を多額に必要とするが、自国内での付加価値が大きい。したがって、各政権にとっては手放すことのできない産業なのである。60年代から増え続けた現地の生産拠点と地場企業は、常に国内外の経済状況に翻弄され、経済危機以来、過剰に直面している。さらに加えて、すでに日本の自動車メーカーがつくった工場の集積を利用するために、米欧自動車メーカーがアセアンを改めて輸出用車両の生産基地と位置づけ、工場の建設を始めている。また、中国への進出が活発化したのが、それは同国の産業発展政策のグランド・デザインに組み込まれる形で日米欧の企業が先を争って生産の活動拠点の設置を行なったことによる。常に先進国企業を競わせ、中国に資する条件の提示を促している。開発の地域はまず沿海州とし、進出企業にさまざまな特典を用意し、その目的をほぼ達した時点で、特典を停止し、次の開発地域に先進国企業を誘導する。

現在は大中西部開発計画実施の段階に入った。加えて、ポーランドをはじめとする旧東欧圏でも先進国企業の資本と技術を得て自動車生産の本格化が始まる。韓国企業も先進国メーカーのグローバルな動きに組み込まれていく。それらが先進国企業の新たなグローバル化を誘発している。

3. 企業の生き残りをかけた戦略

日本の自動車産業がグローバルな波に翻弄されたのは、60年代の後半、輸入自由化とその後の資本自由化が秒読みに入った時である。国内で自動車メーカーが提携・合併し、さらにアメリカのメーカーとの提携が相次いだ。

これは自動車業界の第一次グローバル業界再編成と呼ぶことができる。第二次は73年、79年の2回にわたって世界の産業界を痛打した石油危機に端を発した自動車業界の動きであった。日本の自動車産業を取り巻く環境は国の内外で明暗を分けた。国内では石油価格の高騰と資材不足と車両の値上げによる極度の販売不振、さらに76年に制定された排ガス規制への対応等によって未曾有の苦境に立たされた。一方、国外では日本車の高性能、高い燃料消費効率、割安な価格によってアメリカ、欧州、その他地域で、供給が間に合わない水準にまで販売が伸びた。さらに、アメリカ政府は排ガス規制に続いて自国の自動車メーカーに燃料消費効率の改善を求め、議会は85年までに販売車両の平均燃費を日本車の水準にまで引き上げることを義務づける燃費規制法案を成立させた。これによって、アメリカ市場での日本車の販売は急拡大を続けた。日本車の販売店の店頭で顧客の列ができたほどである。アメリカの自動車メーカーからレイオフされる労働者の数は、第二次石油危機の翌80年には30万人を超えた。アメリカ自動車メーカーは創業来はじめての巨額な赤字あるいは過去最大の赤字を計上した。クライスラーはすでに倒産寸前にまで追いつめられ、80年年初の政府融資保証で命脈を保っていたが、その年末には追加融資を余儀なくされた。こうしたことを背景に、81年度から日本製乗用車の対米輸出

自主規制という保護主義的な施策が実施された。アメリカの自動車メーカーは、日本メーカーとの提携や合併事業を求めた。そして、日本の自動車メーカー各社は独自の現地生産に向けた事業化の動きを始めた。90年代に入って今日にいたる間は、第三次グローバル業界再編成期である。日本経済の混迷を背景とした日本の自動車業界と米欧の自動車業界の動きによって起こっている、国際的な業界再編成の波である。その代表的なものに日産とルノーの業務・技術提携とダイムラー・ベンツとクライスラーの合併がある。

4. 7, 80年代のアメリカの凋落

40年代から60年代を通して、アメリカの興隆の流れはその後も決してとどまらないうと誰もが信じた。しかし、7, 80年代を通してアメリカ経済は凋落の一途をたどり、産業界は日本の競争力の前にもはや立ち行かないところまで弱体化していた。アメリカ文化の象徴である自動車産業の悪化は特に著しかった。そして、アメリカは巨額の対外債務を抱え、国際競争力の低下と過剰な消費による貿易赤字に苦しみ、都市の破損、ホームレスの増加、教育の荒廃、家庭の崩壊、所得格差の拡大、麻薬とエイズの蔓延、銃犯罪の急増など、世のなかの悪因がすべてアメリカに集められたとさえ思える状態になった。そして、アメリカのシンボルである繁栄が、大半のアメリカ人にとってかなわぬ夢になった。当時、アメリカ人の生活水準は建国来初めて前の世代を下回った。鉄鋼や自動車をはじめとする機械産業では、80年代の10年間で実質賃金は7パーセント以上も下降し、サービス産業では10パーセントも下落した。アメリカ人の給与所得は73年を頂点にそれ以降は79年に一度73年の水準を回復しただけで、低下の一途をたどった。全米の80パーセントの家庭で生活水準の低下があり、その低下分を補うために労働時間を長くしたり、二つの会社で働くムーンライティングと呼ばれる就労形態が広まった。この苦境によってアメリカは国家運

営にかかわるシステムに一大変調をきたしたのである。終戦から70年代までのアメリカでは、国民の関心は戦争から経済へと移り、生活水準の向上という絶対達成の目標を掲げていた。それが動因になって議会、行政府、財界、労働組合、そして一般国民にいたるまで幅広く連合が保たれていた。しかし、目標の未達成によって連合の動因が失われ、それぞれがばらばらの状態になっていったのである。その結果、経済の運営はもとより社会活動分野において容易には国民的合意が成立せず、国民の意識と努力が同一の方向に収斂できなくなっていった。また、大統領に委譲されていた権限の相対的な縮小によって貿易摩擦などの国際経済問題について議会が前面に出るようになった。それ以前では、そうした問題は利害関係者間の調整を含めて、すべて通商代表部をはじめとする行政府に委ねられていたのである。したがって、議員が利害関係者から直接圧力を受けることはなく、貿易問題が党の政策、あるいは議員個人の利害に直接影響する問題とはならなかった。それがことごとく裏返しになり、保護主義的な産業政策や法案が、議会、行政府、その他さまざまな団体から無節操に打ち出されるようになっていったのである。膨大な財政と貿易のいわゆる双子の赤字を抱え、国民の生活水準が前の世代を下回るという事態に直面して、国民的合意を可能にしていた機能は完全に失われてしまった。そして、アメリカの豊かさに慣れ切った産業界をはじめ、政界も国民も世界の変化に対応せず、その苦境の原因を日本や欧州、とりわけ日本に求めたのである。

二度にわたった石油危機によって初めてアメリカ国民の半数以上がアメリカも石油の輸入国であることを知った。そして、すべて内向きに自給自足で国の繁栄が可能であると思い込んでいたアメリカ人が初めて外に目を向け始めた。つまり、世界との貿易が自分達の生活の質と高さを左右するのだということに気づいたのである。そして、産業界は世界とりわけ日本の市場が開かれていなければならないと強く思うようになった。

しかし、どの製品も品質・機能で日本のメーカーや消費者が求める基準

を満たせるものはなかった。そこで初めて、自動車産業をはじめとするアメリカの多くの産業が自分達の企業が国際競争力を欠いていることに気づいた。それはアメリカ産業のローカルからグローバルへの脱皮を促す最大の動因であった。

しかし、それは同時に日本に対する政治圧力を急速度で高めるという結果に繋がったのである。例えば、アメリカの自動車メーカーは、日本メーカーとの提携や合弁事業を次々に行なって技術や生産方式、品質管理技法を吸収し、さらに高品質の部品を日本の部品メーカーから調達する一方で、労働組合ともどもワシントンに渾身の政治圧力をかけ続けた。アメリカのマスコミの多くはこの矛盾した姿勢こそがアメリカ経済の凋落の元凶だとして糾弾した。アメリカは繊維に始まり鉄鋼、自動車、半導体、そして再び自動車というように、個別産業を次々に対象としながら、四半世紀にわたって対日貿易交渉で日本を非難し続けた。なかでも7、80年代では自動車に関して異常とさえ思える姿勢を取り続けた。日本メーカーの現地生産が堰を切って始まったのは80年代に入った頃のことである。日本ではマスコミや識者は、この流れを日本の自動車産業の本格的なグローバル化と呼んだ。しかし、以上に見た背景から明らかな通り、アメリカをむしろ本拠地としていた後発のホンダは例外として、日本の自動車メーカーにとっては消極的な対米投資だったのである。直接投資であれ合弁事業であれ、純粋な経済性だけから考えるならば、それは日本の自動車メーカーにとって合理的な戦略では全くなかったのである。それは直接投資を求めるアメリカの強い要求をあくまでも拒むことは、アメリカ市場を失うことに繋がるという経営判断からであった。さらに、アメリカ産業の中核である自動車産業の一層の弱体化は、アメリカ産業全般に影響し、その影響が世界に及ぶことを、日本の官民が危惧したことによる。

トヨタが、GMとの合弁事業に反対姿勢を強めていた米国の国際取引委員会に、その正当性と合理性を説明するために考え出した対語的名辞は

「競争と協調」であった。トヨタの本音はこのレトリックで擬装されたのである。89年のマルタ島でのブッシュ・ゴルバチョフ会談で見た冷戦の事実上の幕引きを機に、アメリカは経済への注目度を一気に高め、ソ連に対する脅威に代わって、日本の経済分野における一国優位と世界への一層の進出という構図に警戒感を強めた。そして、アメリカでは経済安全保障論がにわかに台頭した。90年代に入って、とりわけクリントン政権誕生後はアメリカの対日強硬姿勢の激しさは頂点に達した。クリントン大統領は経済戦争という感情誘発的な過激な言葉までを口外したのはこの頃である。その後も自動車交渉は続き、トヨタはアメリカの部品メーカーの生産性と品質向上を図るための研修センターを設立し、取引き関係の有無や業種に関わりなく開放した。そこで研修を受けたアメリカの部品メーカーは数百社にのぼっている。92年にはアメリカは日本のアメリカ製部品の輸入計画の大幅増額を迫った。その後間もなくトヨタはGMの完成車を輸入販売するという独立国家の貿易史上例を見ないレベルにまで譲歩し、95年に自動車交渉はひとまず収束した。それ以降今日まで平静をたもっている。この平静の持続性は21世紀に入った後のアメリカ経済と産業界の業況にすべて掛かっている。また、90年代に入って、アメリカのブッシュ政権は北米・中南米全域を自由貿易圏とする構想を発表したが、これは拡大欧州経済圏の発足やアセアンあるいはNIEsの経済発展とそれらの地域における日本のプレゼンスの高まりが大きな動因となっていた。これはアメリカが経済においても超大国を目指すためには中南米地域を援助の対象地域としておくことはできず、貿易や投資の対象となる地域に成長させなければならないという判断からであった。それは相互協力によって相互補完経済をつくり上げるという理念からであった。しかし、政府のこの構想に対して全米の労働組合や民主党議員を中心とした議会が強く反対した。それは賃金と原材料コスト格差によるアメリカ産業の空洞化、労働者の雇用機会の減少に対する危惧からであった。しかし、93年に米加メキシコ

の三国は構想の第一歩としてEUを凌ぐ規模の経済圏を形成した。

5. アメリカの新世界秩序構築の願望

アメリカは大戦後、欧州、アジアの戦後復興援助に資金を注ぎ込み、圧倒的な経済力で常にイニシアティブをとり、その結果、世界の経済協力は無差別、多角主義を基本理念として円滑に行なわれた。為替面ではIMFが、貿易面ではガットがつくられ、国際協力も進展した。しかし、ベトナム戦争を境にアメリカはその往時の輝きを失っていった。70年代の外交の失策、例えば、ソ連と中国を反目させ、自らは両国のいずれにも接近するという三角外交を展開した結果、ベトナム戦争を長期化し、植民地時代の終焉と同時に始まっていた各地の地域紛争を激化させ、紛争の地域を拡大させた。とりわけカンボジア、アフガニスタン、中米の紛争を激化させ、ソ連との緊張緩和を破った。アメリカは得意の三角外交の前提を無くしたのである。このことがアメリカ経済の凋落という危機感をアメリカ政府に抱かせ、新しい政策を用意させた。いわゆるレーガノミックスである。81年にレーガン大統領が「強いアメリカ」を標榜して、反ソ連政策を強く打ち出した。そして、軍備の増強と大幅な減税と財政支出の削減を両立させるという青写真を国民に示した。識者を中心にこの二律背反を指摘し、実現を危ぶむ声が多く聞かれたが、大半の国民は「強いアメリカ」という言辞に魅了され、レーガン大統領に共鳴した。それはアメリカという組織体の行動を規定する基本理念、つまり新しい価値観がその成員である国民に浸透したことを意味する。いうまでもなく、この政策は巨額の財政赤字を生んだ。レーガン大統領の後を受けたブッシュ大統領は軍事費を削減しながらその基本理念を踏襲し、それに経済力で裏打ちする政策を掲げた。即ち、軍事超大国に経済超大国と貿易超大国を加えたのである。この政策も軍事費の縮小、大きな軍勢力という内の弱さと外の強さという矛盾を内包していた。

6. ソ連・東欧圏における歴史的な変革

89年にベルリンの壁を崩壊させた強大な地殻変動は、二年たらずの内にソ連共産党を解体し、バルト三国を半世紀ぶりにソ連から独立させ、その直後にソ連自体を消滅させてしまった。西側から流入した情報によって変革を遂げた地域の人達の意識は、ソ連に発したペレストロイカを加速させ、ソ連・東欧圏の文化的崩壊をもたらし、やがてこの地域で政治・経済の一大変革を求める激しい動きを誘発した。このことは変革への動きが深くその地域の人達に根ざしたものであったことを物語っている。この歴史的な大変革の根源的誘因は、その地域の人達の意識構造の変化、つまりその人達が形成した新しい主観であった。政治指導者集団が求めた新しい理念はその人達の主観と符節を合わせたのである。その結果、変革のエネルギーは人の想像力をはるかに凌ぐ勢いで世界に伝播し、肯定的あるいは否定的評価を受けるさまざまな動きを世界的広がりで惹き起こしていった。その人達を覚醒させ、それほど奮起を促したものは何であったのか、その点を見ておこう。第一に挙げられるのは当然ながら西側の情報を大量にソ連・東欧圏に流入させた情報通信技術である。さらに情報に関していえば、情報の流入を格段に容易にした75年のヘルシンキ全欧安保会議での決議事項である。この会議にはソ連のブレジネフ、東ドイツのホーネッカーが参加していた。この会議で東西間の情報の交流はもとより、人権の尊重、国境の現状固定などが決議された。これによってポーランドの連帯やチェコスロバキアの憲章77など反体制組織の活動が維持され、西側の人と情報がさらに容易に東側に流入した。

第二に挙げるのは80年に出版された小説「薔薇の名前」^(註13)である。この小説は出版後まもなく世界で一千万部が売られ、大ベストセラーになり、映画化もされている。この小説は14世紀の僧院を舞台として展開する聖職者の権力争いと正統と異端の抗争を描出することによって、近代合理主義とそれを基盤とした旧秩序への挑戦を試みた作品である。正統と称

された宗派、つまり旧体制とその思想では人は救われない、すなわち現代の社会に置き換えれば近代合理主義は人の期待に応えつくし、これ以上の機能は期待できなくなったこと、つまり近代合理主義の終焉をテーマにしている。「人間の心が非常に脆くて完璧な三段論法のごとくこの世界を造りあげた神慮の小経に沿って、それが真直ぐに進んだ例はなく、この三段論法から取り出せるのは、互いに孤立して、しばしば連繋を失ってしまう命題だけである」として近代合理主義の限界を示した。ポスト近代合理主義は人間がものを創造する場合、知性だけが働いているのではなく、また完全に科学的な作業としてやっているのでもなく、感覚的、感情的な精神活動が大きな役割を担っているとする思想である。この思想は不自由な体制下であったにもかかわらずソ連・東欧圏に浸透し、やがて全域に横溢し、その地域の人達の主観として定着していった。そして、それはソ連・東欧圏の合理的に企画設定された製品群を、一握りの人間が最適と考える組合せによって異なる好みをもった消費者に一方的に提供するという、人間の感情を無視した知性万能の計画経済の基盤を崩したのである。

また、この小説の舞台である僧院はソ連・東欧圏の人達の心に一つの連想をを起こさせたに違いない。僧院は「難攻不落の神の都」であり、「天界地界の双方に通じた巨人たちによって築かれた」建物なのである。そして、「神の言葉を保存する場所としてそこを神聖化した」のである。しかし、一人の見習修道士が投泊した数日間にさまざまな事件を見届けることになるこの僧院のイメージは、ソ連・東欧圏の人達の目には、難攻不落の共産主義の砦であり、強大な権力機構の要であるクレムリンの陰影と重なり、恐怖と憎しみの感情を起させたに違いない。それは、その人達がそれまで肌身で経験してはいたがそれとは気づかなかった体制の本質をその人達に理解させたのである。この小説は、世界中に見られるあらゆる組織・集団の対立関係に当てはまる同種の疑似体験をそれらの当事者に与えた。この地殻変動によって冷戦という覆いを取り外された。従来の国際政治の枠組

みが崩壊したのを受けて、この小説の特質は対立関係が古くから潜在していたさまざまな組織・集団を刺激し、それを顕在化するという必然の結果を生んだ。それは個人や組織・集団の主観が激しく衝突し、互いに譲らず、同一民族や同一宗教の人達が結束し、他民族や他宗教の人達からの独立を求め、あるいは主導権をめぐる激しく対立し、争うという状況を生み出す誘因の一つになったといえる。

おわりに

本稿では組織の特質を見ることによってグローバリゼーションの本質に迫ることを試みた。それなしにグローバリゼーションに関わる問題の本質の解決はありえないからである。そして、国や企業をはじめとする組織・集団は自らが形成した、強い力を本質的属性としてもつ主観に支配され、それによって行動することを自らの存在意義を保持する基本としていることを確認した。さらに、組織・集団の行動は、主観とその内部事情とそれを取り巻く外部環境の密接な連関と相互作用、そして心理的・経済的・政治的・文化的な特性との関係が複雑に交錯するなかで決定されていることを明らかにした。つまり、組織・集団の行動はあくまでも主観を基軸としながら状況とのせめぎ合いの結果という偶然性と不確実性を最終的な決定要素として確定されることが分かった。以上から、すべての組織・集団は元来、本質的に対置的な関係にあると考えなければならない。そのことからすれば、例えば従来の地域紛争対応はいずれも西洋的思想による療法であり一時凌ぎの域を出ないといわなければならない。したがって、従来の対応を続ける限り、組織・集団が協働し、対立し、抗争を繰り返すという世界の構図は今後も塗り替えられることはない。いわんや今後の世界が本稿の冒頭に掲げた二人の理念に沿って進む可能性はない。この不都合なサイクルを断つには東洋的思想によって組織の本質である主観に直接働きか

け、その中核的要素である価値観に変化をもたらし、世界共通の新しい主観を形成する以外に有効な方途はない。その具現化には教育を手段として、経済格差の解消あるいは地球環境の保全といった共鳴度の高いグローバルな課題を、そのプロセスのなかで戦略的に媒介させることが不可欠である。日本がその伝統の調和を中核的な構成要素とした新しい主観を提示して、世界の人達の関心を収攬し、世界の組織・集団がそれを共有する方向で世界を主導するという貢献の途があるに違いない。そのためには日本が先ずその伝統の善良な継承者でなければならないし、官民によるモノとカネの体温のない無機質なグローバリゼーションだけでなく人と心のグローバリゼーションを早急に始めなければならない。実利主義からの急な転向は困難であるとしても、例えばアフリカでの紛争を日本もその一環であるグローバルな経済連鎖のなかで起こっている身近な問題として少なくとも認識することは可能であろう。また、市場メカニズムを利用して企業活動を社会や環境との調和を求める方向に誘導することも現実的な接近法であろう。本稿では問題の本質の解決のために必要なグローバリゼーションについての前提認識とその解決策について一つの方向を提示した。その実効を挙げることは容易ではない。だからこそより有効な緊急避難の手立てを見出すと同時に、現実的で長期的に有用な方途を研究する努力が同等にあるいはそれ以上に重要であると思う。

注

- (1) 加護野忠男『組織認識論』千倉書房 1988
- (2)(3) Chester Barnard, *The Functions of the Executive*, Harvard University Press, 1938 (『経営者の役割』ダイヤモンド社, 1968)
- (4) Turner, J. C. *Rediscovering Social Group*, Basil Blackwell 1987. (『社会集団の再発見』誠信書房 1995)
- Weick, K. E. *The Social Psychology of Organizing*, MacGraw-Hill New

- York, 1979 (『組織化の社会心理学』文真堂 1997)
- (5) Rensis Likert, *New Patterns of Management*, MacGraw-Hill, 1961. (『経営の行動科学』ダイヤモンド社, 1964)
- (6) Paul Lawrence & Jay Lorsch, *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*, Harvard University Press 1967. (『組織の条件適応理論』産能大出版部, 1977)
- (7) Cris Argyris, *Personality and Organization: the Conflict between System and Organization*, Harper & Row 1957. (『組織とパーソナリティ：システムと個人の葛藤』日本能率協会, 1970)
- (8) Mary Follet, *Dynamic Administration: the Collected Papers of Mary Follet*, edited by Henry C. M and Rwick L, Harper & Row, 1954 (『組織行動の原理』未来社, 1972)
- (9) 『フルセット主義工業化の行方』アジア経済研究所, 1992。『アセアンの経済計画—歴史的課題と展望』アジア経済研究所, 1988。
- (10) 『タイ経済構造変化と工業振興政策』アジア経済研究所, 1991。
- (11) (12) 世銀調査資料『新たに工業化を進めている国の環境条件の下での輸送用機器生産の比較生産費及び比較生産効率に関する調査報告—ジャック・バラソン報告』1970
- (13) ウンベルト・エーコ『薔薇の名前』東京創元社, 1980。この小説は14世紀の僧院を舞台として展開する聖職者の権力争いと正統と異端の抗争を描出することによって、近代合理主義（モダニズム）とそれを基盤とした旧秩序への挑戦を試みた作品。モダニズムの時代の終焉をテーマにしている。