堺屋太一

危機を活かす

堺屋太一

危機を活かす

危機を活かす

1993年8月25日　第1刷発行

著者　堺屋太一

装幀　山岸義明
発行者　野間佐和子
発行所　株式会社講談社
東京都文京区音羽2丁目12-21　郵便番号112-01
編集部　03-5395-3516
販売部　03-5395-3622
製作部　03-5395-3615
印刷所　慶昌堂印刷株式会社
製本所　株式会社黒岩大光堂

© TAICHI SAKAIYA 1993, Printed in Japan

落丁本・乱丁本は、小社書籍製作部宛にお送りください。送料小社負担にてお取り替えいたします。
なお、この本についてのお問い合わせは学芸局宛にお願いいたします。
本書の無断複写（コピー）は著作権法上での例外を除き禁じられています。
定価はカバーに表示してあります。

ISBN4-06-206481-2（学芸）

はじめに——「流れ」は変わった、「気質」を変えよう

一九九三年八月九日、「非自民、非共産」の七党一会派の連立政権、細川内閣が誕生した。十三年間の参議院議員と八年間の熊本県知事の経験があるとはいえ、衆議院には初当選の細川護熙氏がいきなり総理大臣に選出されたのだから、「戦後初めての大変革」といえるだろう。

いうまでもなく、この内閣は「寄り合い世帯」だ。自民党の中でも自助の精神と国際協調とを重視するほうだった人々が脱党新設した新生党と、その対極に思える社会党が、公明、民社などの中間政党を誘って、地方分権を掲げる新しい政党の党首・細川氏を担ぎ上げたのだから、政治理念でも政策目標でも、明確な共通性が欠けているといわれても仕方がない。

しかし、そんな「寄り合い世帯」で内閣が成立したこと自体が、今の日本では重要である。それが成り立つほどに日本の政界の混迷が深かったのであり、それを許すほどに国民の間には変革希求が強かったのである。

では、何がそんな感情を生んだのか。政治家はもちろん、ビジネスマンも役人も、家計を預かる主婦や、将来の進路を考える学生諸君も、正しく理解しておく必要があるだろう。それは、世

界の変化、経済の変質、そして社会全体に迫ってきた変革の予感から湧き出たものだろう。

四年前、「ベルリンの壁」が破れて社会主義陣営が崩壊、世界の冷戦構造は消滅した。このことは、世界の構造と人類の思想を根本から変えた。東側陣営ばかりか西側陣営も解体、日本は孤独な経済大国として世界と向き合うことになった。アメリカの保護と西側同盟の支持を前提とした戦後政治は、深刻な危機を迎えたわけである。

同じ頃から、バブル経済が崩壊、高度経済成長と土地・株値上がりを前提とした企業経営は破綻した。これからの企業は、成長志向と財産増価に依存せず、本来の営業で勝負しなければならなくなったわけだ。このことは、閉鎖的雇用慣行と先行投資型財務体質と集団的意思決定方式の三つを特色とする戦後型の日本式経営が決定的な危機に直面していることを示している。

同時にそれは、終身雇用と年功賃金を前提とした日本の家計、日本人の人生設計をも危機に陥れようとしている。休まず目立たず出勤していればよかった時代は、もうすぐ終わろうとしているのである。

世の中の流れは、世界構造の面でも経済情況の点でも、企業経営や家計のほうでも、はっきりと変わった。最近の政界での変化も、その表れの一つだ。企業経営や個人家計が、まだそれほど劇的な変化を見ていないとすれば、過去の蓄積と志向の惰性とで、流れに逆らう余裕があるからに過ぎない。

変革とは現状の破壊だ。したがって変革は、常に危機として現れる。これまでの情況に慣れた

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

人々は、不安と恐怖を感じるだろう。過去の経験と惰性の安逸を捨てることは、誰にとっても難しい。今起こっている変革が正しい方向なのか、長く続くことなのか、誰にも分からない。先の見えない不安が危機感を生むのは、むしろ人間の賢明さといってよい。

しかし、変革は現状の破綻ではあっても、社会の破滅ではない。未来にふさわしい形態への模索である。そこには転落の危険と同時に、飛躍の好機が存在する。そのいずれになるかは、変化に対する理解力と適応力とで決まる。そしてそれを養うのは、変化を恐れない勇気、つまり変動対応型気質の涵養である。

世界も、政治も、経済も、流れは変わった。これに対応して、社会の構造も企業の体質も変わるだろう。この変化を活かすためには、一人一人が気質を変えなければならない。未来の不安よりも現在の豊かさを、変化を恐れるよりも可能性を喜ぶ気質こそ、危機を活かす条件である。

危機を活かす／目次

はじめに

第一章　政治の危機

戦後政治三つの「神話」　16

崩壊した「五五年体制」／世界構造「冷戦」下の日本の政治／日米は不可離／東西それぞれの国際秩序／「核の傘」と議会制民主主義／自由貿易、多角決済の理想図／「夢」を破った冷戦と石油／「ミニ冷戦構造」の日本政治／無競争は無能を育てる

通用しなくなった基本方針——対米追随と供給者優先　39

供給者育成型につくられた官庁／「護民」を失った啓蒙体制／地域開発、実は工業と建設業の育成政策／行き詰まった供給者優先政策／政治危機は消費者の叛乱／消える冷戦下の国際秩序／裏切られた「民主主義」／危機に瀕する自由貿易／疑わしくなった自由貿易の理論／揺らぐ自由経済への信念／内志向になったアメリカ／日本の追随を喜ばなくなったアメリカ

迫られる選択——真の対立要因は何か　62

国際的小国主義と民族的大国主義／民主主義を滅ぼす方法／民主主義の持病——「金銭疑惑」／「国民」の上に権威をつくる／保護政策と官僚独裁の結

託こそ危険

第二章　経済の危機

高度成長を支えた三つの「神話」　74

平成「逃げ水」不況／神話と実現の相互補強／強気の経営も「神話」から／完全雇用は人生と社会を安定させる／海外要因から起こった、これまでの不況／戦後初めての「内発不況」

崩れ去った成長神話　85

「落ちた偶像」――株と土地／値上がりしなければ魅力がない／戸惑う金融――急がれる新ノウハウの確立／消費不況の二つのタイプ／低価格転換が始まった／日本経済の大逆転／「完全雇用神話」は健在

官僚主導から市場経済へ　98

技術が生んだ新需要／偽りの多様化――目先を変えただけ／高価格化と輸出で保たれた成長／「コスト＋利潤＝価格」の崩壊／コスト転嫁で滅んだ産業も／「価格－利潤＝コスト」の発想／消費者優先は供給者に厳しい

第三章　日本式経営の危機

戦後型日本式経営の正体　112

崩れた「日本企業無敵」の神話／出るも入るも制限された閉鎖的雇用慣行／「職場」に気を遣う日本人／労働力投入量一定経営／終身雇用を支える先行投資型財務体質／系列化は個人を貧しくする／根回し社会のコスト／集団主義の利点と欠点／日本の「早や遅そ」／日本式経営を育てた条件／日本式経営を支える倫理

日本型競争社会の限界　136

過当競争と業界強調／大相撲型とプロレス型／倒産のない自由経済は落選のない選挙／量的拡大競争の極致――「三比主義」／「量」のノルマは「質」の低下を招く

第四章　家計の危機

家計設計――三つの「信仰」の崩壊　150

「人生は予定通りになる」／戦後的環境の産物／戦前は「出稼ぎ型労働」／

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

大家族制こそ公序良俗／企業忠誠心が乏しかった戦前／戦後型年功賃金体系の始まり／「豊かな年功賃金体系」／市場経済での賃金／途上国の賃金が反映／変わる工業社会の構造／ミドルが危ない！

「贈与」の家計から「楽しみ」の家計へ 171

親子間長期貸借の暗黙の了解／住宅贈与意欲の拡大／年功賃金でなくとも餓死することはない／親子間売買の多い欧米／財産の移動と権限の移転／嫁と姑は権限争議／人生は予定通りにはならない／三十年間有利だった職業はない／「有利」よりも「好き」

第五章　平成の創業

何を目指すのか 188

創業に十年、成果が出るには二十年／明治日本の歴史的幸運／生き残った啓蒙主義国家・日本／民主主義の挫折——危険な方向に進んだ改革／「改革」という名の統制強化ほど危険なものはない／官僚機構の危険・「勝手読み」／統制は統制を招く

未来の課題——経済大国と日米同盟は維持できるか 202
「第二の敗戦」の恐れも／軍事強国の幻想に浸った戦前の日本／経済大国であり続けるか／官僚的硬直性の弊害／日本はアメリカの同盟国であり続けるか／新体制は何を目指すべきか

第六章　今、創業すべき政治とは

冷戦後世界の鳥瞰図 214
六つの「四億圏」と見捨てられた「三十億人」／挑戦するイスラムと東亜／動きだした大人口／危険と苦痛をともなう日本の選択／これから創業する政治体制の方向

「新しい政治」の役割 225
日本に必要な世界秩序とは／「食糧安保」論は誤り／小さな許容が大きな秩序を守る／ワンセット主義の放棄と消費の振興／人口移動の国際秩序を／何よりも「政治の復権」／国会審議の抜本改革を／帝国議会と変わらぬ国会の現状

政治の適正費用　243
選挙は最高の政治行事／選挙制度は一長一短／政治は安ければよいのか／行政を監視する「公正行政委員会」を／行政にも評価と競争を

第七章　豊かになった日本にふさわしい経済とは

世界と共生する経済体制　256
「第二の鎖国」から脱却しよう／戦後の日本は「名誉なき孤立」／無限成長はあり得ない／「地球と調和した経済」とは／不均衡と憎悪の許容／水平分業への参加／素材量減、付加価値増の繊維産業／工程分業理念の確立を

「楽しい社会」の経済構造　271
ホームレスのいない社会／自由経済を基礎とした福祉のあり方／三種類の平等／日本に強い「縦の平等」志向／嫉妬は劣情である／満足を分有できる世の中／一律序列型の戦後社会

「楽しい社会」の実現　285
「楽しさ」の三要件／生産には勤勉、消費には怠惰／供給の多様性を遮る官僚主導／基準主義と確率主義／知価社会に適した都市を／教育にも選択と競

争を／コスト引き下げ型の医療技術を／大切なのは銀行より預金者／物財産業から時間産業へ／時代の先端技術を反映するレジャー／何がニュー・ジャパニーズ・ライフか

第八章　「日本式」を超える経営

ヒューマンウェアの拡充　310

企業保護より生活保護／低成長・高収益の時代が来る／望まれる迅速果敢な決断／「フォア・ザ・チーム」の精神を生かす／「人事投機」を止めよう

「利益質」の導入　319

バブル再発防止策／外延性基準／継続性基準／三つの「好感度」／従業員好感度の重要性と危険性／世間好感度の価値／社員の行動は人事評価基準で決まる

「ホワット」時代の経営　329

「素人の知恵」が大切／変えないものはよいものだ／「質」を決めるのは理念／「有想企業」を目指せ

第九章　日本人の新しい家計——好縁社会に加わろう

本当に遊べる人間に　340

超健全家計／資産価値より使用価値／所得より消費、支払い額より満足度／「遊び」のための三つの自由／遊べない日本人の不平

人生全部を楽しもう　351

高齢期こそ実りの秋／六十歳以降の「白秋」を楽しもう／未来の世代は今よりも豊かだ／「職縁」から「好縁」へ／マイナー・マスコミュニケーションの役割／「好みを実現する社会」を要求しよう

むすび　日本の新しい創業のために　363

変革は全社会的に起こるものだ／それでも日本は変わる／政治改革より政策実行／首都機能の移転こそ最も有効／すべての改革を強いる移転／二十一世紀をリードする都市環境技術／地方分権・地域分散も並行して／ニュー・ジャパニーズ・ライフ

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.co