変換期にある国際秩序

片野坂真哉
かたのざか　しんや
外交委員長
ANAホールディングス会長
（肩書きは現職）

分断と混乱

片野坂委員長

日本も世界もコロナ前からも課題だったと思うものが、ここへ来て強くあぶり出されてきたという実感があります。経団連の「サステイナブルな資本主義」の文脈や、アメリカのビジネスラウンドテーブルなどでも、これからは株主だけではなく、あらゆるステークホルダーを重視するというキーワードが出てきていることも大きな特徴かと思います。

今もアメリカが2つに割れている。この2つに割れている状態は、ともするともう片方に政権がいくわけですから非常に不安定です。日本にとっては、アメリカも中国も、生産の地としてもマーケティングの消費地としても大事です。日本としてはサプライチェーンをはじめ世界はつながっている状態に価値を持っているわけで、「自由で開かれたルールに基づく国際経済秩序」が合言葉になっています。今はロシアとウクライナの問題はまさに分断の象徴のようになっていて、世界は非常に混乱しています。ロシアでのビジネスについて、欧米の企業は直ちに撤退を表明しています。日本においては、そう簡単には撤退できないということで、日本のエネルギー事情から事業を続ける。こういうことがいろいろな形で混乱を呼んでいるわけで、まさに喫緊のテーマになっているなという実感があります。

そして格差です。先進国と後進国で格差があります。この格差を是正するためにハンディキャップの設定があります。貿易で関税をかけるのもそうだし、ＷＴＯの施策などもそうです。カーボンニュートラルについてのゴールも、中国などがまだ我々は後進国だと言ってゴールを先延ばしにする。そのハンディやもともとの格差を埋めるための努力は、国際会議やＦＴＡなどで対応してきていると思います。

ただ、ここに来て実感するのは、どの国も地域も「領土」と「宗教」は譲れないものだな、ということです。「領土」を譲れないという問題はこれから後の議論になると思うのですが、人類共通の非常に大きな譲れない世界になっていて、今も戦争に近い状態になっている。この辺が私の問題意識です。

中島研究主幹

近代は、何らかの形でロシアをヨーロッパの中に引き入れる努力をしてきました。ところが、それを今は完全に放棄しようとしているかのように見えます。ロシアはヨーロッパにあらずというわけです。悩ましいのは、果たしてその論理だけでこれから済むのかどうかです。ウクライナのほうに理があるのは当然ですが、それがヨーロッパだからという理なのか、それとも別の理なのかは問わなければいけない。ここで私は、もう一度「ヨーロッパ」という概念が、新しい理念として万人に開かれた場所の名前として使われるべきだと考えています。

ヨーロッパを閉じたヨーロッパ、例えばキリスト教がバックグラウンドにあり、ある西洋近代的な価値を共有する、そういう閉じたヨーロッパにして、その外部と区別するのではなく、外にも開かれて、難民もちゃんと受け入れるようなヨーロッパとしてもう1回再認識したほうがいいのではないかと思います。

片野坂委員長

ヨーロッパは、なかなか冒険心に富んで、したたかだなという印象があります。ルールを作り、海外に押し付けてくるようなところがある。例えば気候変動とか、日本の企業がルールとして守らないといけない。

歴史的には、世界に飛び出していき版図を拡大していくエネルギーがある。現在においても、EUになり、英国は脱退したけれども、ロシアに対し経済制裁をしようではないかと世界に呼び掛けたりする。ビジネスにおいても、政治においても、なかなか目を離せないゾーンだなというのが実感です。

ヨーロッパ人は移動が非常に得意な民族です。そういうスピリットがあるような気がします。結局、アメリカに移住していって新しい国をつくってしまったわけです。そのアメリカがもう今では世界の中心になっている。日本はどうでしょうか。やはり日本という国は島国なので、かなり内向なところが強いような気がします。

日本という国は同質性が非常に強い国民だというのは今回のコロナでも非常に出たように思います。自分の考えで日本という国はどういう動きをすべきかということよりも、like minded countryですから、それは西側に寄っているという感じはします。

資本主義のアップデート――対話、言葉の力の重要性

中島研究主幹

今の資本主義をそのままの形で維持するのは非常に難しいだろうと思っています。なぜかというと、過剰な生産、過剰な消費が地球のサステイナブルな条件を超えてしまっているからです。倫理的な消費や、サステイナブルを考えた取り組みがこれからどうしても欠かせないと思います。市場は自立したものではなく、それ自体ある程度国家に守られることにより機能することが分かってきているわけですから、市場自体をより健全なものにしていくにはどうしたらいいか。これは大きな論点の1つだと思います。

もう1つは市場の外の状況を資本主義はどう考えるか。例えば宇沢弘文先生が「社会的共通資本」という概念のもとで医療や教育などを挙げられましたが、そういったものは市場で

取引できないし、するべきではないものです。しかし、この間、その一部は市場化されもしました。市場の外にあるものが、私たち人間の生存にとっては極めて重要な条件をなしていて、私たちの生が豊かになるためには必要です。ですから、そういったものを守るような形で資本主義を鍛え直していく必要があると思います。

片野坂委員長

昨今、ウェルビーイングという言葉も出てくるようになってきて、人類は全ての人類を幸せにできるかというところなのかと思ったりします。自由競争であれば勝つ人、負ける人がいて、Aさんの幸せはBさんの不幸に乗っているようなものがある。結局、機会の平等といっても結果は不平等だと。

でも、全ての人を平等にしたい。地球市民とか世界市民のようにしていく。理想的な世界で、happiness consists in contentmentと言いますが、みな満足には差があっても一人ひとりは幸せなわけです。例えば同じ仕事で報酬の高い人と少し低い人がいても、その人が満足するのであれば両方とも幸せになる。

中島研究主幹

私たちは所有をベースにしてものを考えがちだと思います。しかし、所有ということでは汲み尽くせないものが幸福の問題にはあるのではないでしょうか。豊かな人間関係というのは、私たちは所有しているわけではない。人間関係を所有するというのはおかしな言い方になりますよね。人が人と交わることは、何かものを所有することとは決定的に異なると思うわけです。

人間関係が豊かになると何が変わるかというと、その人のありよう自体が良い方向に変化することだろうと思います。もう昨日の自分ではない。全く新しい感じ方、考え方をする自分になっていった。そうした変容は本当に貴重なことだと思います。

ところが、所有はなかなかそういう根底的な変容をさせてくれません。それどころか、変容にとってはかえって邪魔になるものだという気がします。何かを本当に捨てることで初めて得るものがあるのです。資本主義が本当に人間の生を豊かにする方向にいくのであれば、そういう人間関係の豊かさとか本当の出会いのようなものに貢献するような資本主義に変わっていかないといけないと思います。

片野坂委員長

どのような関係でも、大事なことは対話です。ある人間を勇気付けたり、あるいは立ち止まって考える力となります。そういうものを大事にしていく関係は、これからの地球というか、これだけ分断を抱えている世界においては大変重要ですね。中国とも対話すべきですし、ロシアとも対話すべきです。

ロシアとは何でしょう。プーチン大統領をイメージしながらロシアと言っていることもあります。ただ、ロシアという国そのものの歴史も文化もあるし、バレエもあるし、芸術もあるわけですから、尊敬の念も持っている。

現在のプーチン政権が取っているアクションと起こっている現実は受け入れ難いことですが、ティピカルな対立軸だけを眺め、悪い印象が増幅されていくだけで、またこれが受け継がれると良くない形で伝承していくわけです。

中島研究主幹

おっしゃるように言葉の力は大きいと思います。言葉は一方で刃にもなります。今のウクライナ侵攻に関して私たちが耳にしている

言葉は、まさに分断を助長する言葉ですが、同時に、言葉にはそういった分断を乗り越える力もあると思うわけです。私たちがどれだけそういう分断を乗り越える力を持った言葉を発明できるか。それは人間の経験に基づいたものでないと説得力がないと思います。経験は昇華していくとよく言われますが、言葉は背後に何か経験があり、それが結晶化したものだという気がします。そういった言葉をいただくこと、あるいはヒントとしてもらうことが人間関係においての一番のギフトだという気がします。

片野坂委員長

今回のコロナでANAグループの社員には非常に底力があるのを実感しました。150名以上の社員が外部に出向して活躍している。こういう苦境にめげないがんばり、社員の底力を感じたという思いは、コロナの2年間の凝縮した経験に基づくものです。

客室乗務員として入社した社員が、県の職員としての仕事をしたり、全く別業界の会社で仕事をしたりしました。いろいろな気付きがあったということで、非常に良い経験になったと話をしてくれる社員が多いのです。そういう意味ではヨーロッパに行って刺激を受けた若者が明治維新の日本を創生していったように、今後当社も良い意味で、いろいろな刺激を受けていくのだと思います。

中島研究主幹

いま企業とは何かということが様々に問われているわけですが、いま伺っていて、ある種のアソシエーションではないかという気がしました。単なるカンパニーではなくアソシエーション、つまり人と人がつながることにより出来上がってくる組織です。アソシエーションですから、そこにはソーシャルなものが必ずある。ソーシャルなものを支えているのはまさに言葉なわけです。そして、経験が変わってくるということだと思います。そういう意味では、結果的に全日空の社員の方々は良い経験をなさった感じがします。

課題設定能力の伸ばし方
――延長線上にない未来

中島研究主幹

重要なのは、私たちの想像力を鍛え直すことだと思います。課題設定の仕方は、相当の想像力を羽ばたかせないとできません。今までの延長線上からは、出てこない発想だと思います。未来を本当に考えるためには、単に現実の延長線上にある未来を見るだけでは済まないと思っています。現実にないようなもの、つまり私たちは何を望むのか。その想像力を鍛えないといけません。リベラルアーツ、なかでも芸術は、私たちが何を望むかという想像力を鍛えてくれる1つのツールという気がしています。

片野坂委員長

リベラルアーツを大事にしていく機運はあるけれども、今こそ本当に実行していくべきときだと思います。ただ、もう少しベースとなる日本の問題なども考えながら、小学生くらいから取り組むべきだと思います。

No one left behindと決まり文句になってきていますが、いろいろ難しい問題が出てきました。満足に差はついていても、基本的なところがあればいいのではないかという気もしないではないですが、インクルージョンということは結構大事な問題ですよね。

だから言葉を突き詰めないといけない気がしてきて、結局、包摂性とか難しい漢字を並べているだけだけれども、インクルージョン

の持つ意味を企業の中でも考えていこうという気になっています。

中島研究主幹

100年前に同じように感染症と戦争を経験し、その後、世界のある部分は全体主義に陥ってしまいました。全体主義は一種の包摂を謳ったわけです。「結集」という言葉をドイツでは言っておりました。そういう全体主義の暴力に私たちはノーを言い続けてきたわけです。その歴史を忘れてはいけないと思います。ですので、包摂するというときにどれだけ繊細な仕方でそれを語るかが問われているのだと思います。

次世代へのメッセージ
――自分のポリシーを持ってほしい

中島研究主幹

人間の幸福、これはある種の社会関係資本の豊かさです。人が人と出会って大事な言葉を贈りあって、より良い在り方へと変容していく。そういったことを後押しできる社会が望ましいと思います。それをサポートするような制度を私たち大人は作っていくべきではないか。そのように思います。

未来を開いていくのは若い人です。未来を開くために想像力という武器を磨いてもらいたいと本当に思います。それによって新しい言葉を身に付け、新しい世界を切り開いていく。それをサポートするような仕組みは大人が何とか作るので、そのうえで大きく羽ばたいてもらいたいと思います。

片野坂委員長

大賛成です。理想主義かもしれませんが、人が幸せになるときのその人とは、究極は全地球、全人類というか、世界市民というか、よく世界の戦争が止まるのは宇宙人が攻めてきたときではないかということもあるのですが、一体感というか、国とか民族を超え、全ての人類が幸せな社会をつくる。そこに向かっていくべきだなというのは実感としてあります。

幸せは平等ではないかもしれない。ある人とある人は少し差があるのだけど、満足をしている状態で2人とも幸せだというのはなるほどな、といつも思っていて、幸福は満足にありという、満足できる人が非常に多い状態をつくっていくような社会を目指せばいいのかと思います。

私の場合には、若い人、ネクストジェネレーションに、あえて「日本の」と付けたくなります。課題の解決にたけている人は多いと思いますが、自分の考えを自分で見つけ、世の中の課題を、テーマは何なのだと、考えてほしい。例えば、社会が変わっていく中で、自分の仲間には親の介護で教育を受けられない人もいるのだということを知る。それに対し、いじめるのでもなく見守るのでもなく、これをどうしたらいいかというように考え、自分のポリシーを持つような、そういう若者が増えていってほしいと思います。

そうすれば、付和雷同的にどちらかに付くのではなく、国全体が自分のポリシーを持って世界の国々と対話をしたり、ヨーロッパのように世界に呼び掛けていくような、日本から自発的な世界のルールづくりをするような、そういう国になっていけるのではないかと思います。ぜひがんばってほしいです。

（2022年5月13日対談）

【21世紀政策研究所「NEWS LETTER」2022年特別号（7月）掲載記事概要】