

The Cambridge Gazette: Lessons Learned

For Young Samurais in the Age of Globalization and the Internet

『ケンブリッジ・ガゼット: Lessons Learned』
第3号 (2006年8月)

ハーバード大学
ケネディ・スクール
シニア・フェロー 栗原 潤

グローバル時代における知的武者修行を目指す若人に贈る栗原航海(後悔)日誌@Harvard

今月号の目次

1. 真夏のハーバードより
2. 栗原後悔日誌@Harvard
3. 結局は「ヒトの和」と「ヒトの輪」
(結局、自分一人では何も出来ない)
「ヒトの和」
「ヒトの和」から「ヒトの輪」へ
IT時代の「ヒトの和と輪」
4. 編集後記

1. 真夏のハーバードより

7月下旬に一週間程の一時帰国をし、親しい人と語らった後、8月1日、静かなケンブリッジに舞い戻りました。爽やかな夏を迎えたケンブリッジより、「グローバル時代における知的武者修行」を目指す若い方々を対象としたメッセージ第3号をお届けします。

2. 栗原後悔日誌@Harvard

一時帰国の際、大橋英夫専修大学教授、高原明生東京大学教授、そして私が長年お世話になっている公安調査庁の荒井崇氏及び法務省の高橋邦夫東京入国管理局長と楽しい夜を過ごしました。こうした方々は中国関連の調査研究がご縁で親しくなった方ばかりです。昨年3月に『現代中国経済論』を著された大橋先生とは既に20年程の仲になります。また、私の北京出張時、日本大使館で公使を務められ、また本学でのご経験をお持ちの高橋氏を荒井氏から紹介して頂き、「ご縁」の持つ不思議さと有り難さを感じています。高原先生とは本学で初めてお目にかかり、そのお人柄と

ご見識に感銘を受けて以来、粗忽者の私は、図々しくも先生のお知恵をしばしば拝借しております。こうして、私は中国を中心とする国際関係に関して深くまた幅広い知識をお持ちの方々に囲まれた幸運に感謝しております。

来年年初に、慶應義塾大学出版会から中国と中国に向かい合う日米両国に焦点を当てた本を出版する予定です。現在、私はその原稿を執筆している最中です。本の狙いは、「米国から見た中国」を日本の皆様方にお伝えしたいという点にあります。ご承知の通り、発展が著しく動静が激しいために中国は極めて捉え難い国です。そうした隣国を冷静かつ正確に知る必要のある日本は、見識の有る人々と、可能な限り、直接的・双方向的・継続的・多角的な知的対話を行った上で、中国情勢の把握を行う必要があります。しかし、国際的な対話を行う際、当然のことではありますが、中国は相手国によって情報発信の内容や姿勢を微妙に変えております。加えて、対話の際に代表する中国人の構成自体、相手が米国の時と日本の時とは異なっている場合もあります。この意味で、「日本から見た中国」と「米国から見た中国」は、様々な点で異なっており、互いに補完関係の間柄になると考えています。従って、私達の「日本から見た中国」を補完する意味で、そして複眼的思考を持つために「米国から見た中国(正確には日本人研究員がハーバードから見た中国)」を明らかにしたいと考えている訳です。

こうした本を私単独で完成させることは不可能です。第一に、「日本から見た中国」を正確に把握するには、冒頭に紹介した優れた日本の「中国を観る目」を持った人々の助け

が必要です。第二に、米国に居たからといって特別中国が良く観える訳ではありません。国際関係論のジョセフ・ナイ教授やグラム・アリソン教授、経済学のジェフリー・フランケル教授やリチャード・クーバー教授、中国問題のエズラ・ヴォーゲル教授やアンソニー・セイチ教授と専門家から直接、「米国の対中観」を伺う必要もあります。第三に、中国に居る友人に加え、ハーバード大学やマサチューセッツ工科大学(MIT)で研修中・研究中の中国政府高級官僚及び清華大学、北京大学、復旦大学等の研究者と、直接的・双方向的・継続的な情報交換を通じて私の情報を多角的に検証することも重要です。そして第四に、多角的・重層的に検討された情報に基づき述べた私の意見を「本」にするためには、慶應義塾出版会の方々の「隠れた」努力が必要不可欠です。こうして考えてみますと、何事を成し遂げるにしても、自分一人では何も出来ないということが理解できると思います。これは当たり前のことではありますが、私達はその当たり前のことに慣れきってしまいがちで、往々にして忘れてしまう事があります。

3. 結局は「ヒトの和」と「ヒトの輪」

今回のテーマは「結局は『ヒトの和』と『ヒトの輪』」です。換言しますと“Harmony”と“Network”です。今回の結論を先取りして申し上げますと次の通りです。上述したように何事を成すにしても、①「志」を共有する仲間同士の「ヒトの和」と、②「ヒトの和」が世に広まった形である「ヒトの輪」を必要とする。「ヒトの和」は、各々が積極的にコミュニケーションに努め、高い「志」を共有しなければ瞬く間に消滅する。また、「ヒトの輪」は、馴れ合いを許す「仲良しクラブ」ではないので、高い「志」を共有し、知的に刺激し合う「ヒトの和と輪」でなくてはならない。「ヒトの輪」には仲間を限定した「閉じた輪」と、参加に関して或る程度開放された「開かれた輪」があり、各々長所と短所を持っているが、

バランスの取れた「輪」を形成する必要がある。また、情報通信技術と運輸交通手段の発達で、物理的距離が短縮された時代には、グローバルな「ヒトの和と輪」の形成が以前に比べ容易になる。これが今回の話であります。

「ヒトの和」

「ヒトの和」自体、皆様は「当たり前じゃないか」と思われるでしょう。その通りです。しかし、現実問題として、個人と国、いずれのレベルにおいても「和」を実現するとなると非常に難しいものです。確かに、聖徳太子の「和を以て貴しと為し(原文は漢文ですから正確には『以和為貴』)」は日本人なら聞いたことの無い人はいらっしゃらないでしょう。またお隣りの中国に目を向けると、昨年12月6日、中国の温家宝首相がパリを訪れ、名門大学校エコール・ポリテクニークで講演した時、同首相は、「『和』が、中国における文化伝統の基本的精神です(“和”是中国文化传统的基本精神)」とフランス・エリートに語りかけました。時間は遡りますが、昨年2月16日、王毅駐日中国大使は、日本学会から特別賞を受賞した時のスピーチの中で、共に「和」を大切にするのが日中両国であると述べられています。同時に、王大使は、『論語』「子路第十三」の「君子は和して同せず、小人は同じて和せず(君子和而不同、小人同而不和)」を引用され、互いに「違いを持って互いに補い合う」重要性を述べられました。

皆様、「和」を大切にする我が国と、同じく「和」を強調する首相や駐日大使の国である中国とがどうして「不和」の状態になっているのでしょうか。残念ながら、私自身、この問題に対して明確な回答を持っていません。孔子が説くように我々が「小人」なのでしょうか。そんなはずはありません。皆様を含め、才能有る「ヒト」はこの世の中に溢れています。単に「好き嫌い」という要素もあるでしょう。しかし、それだけでは簡単に説明がつく問題でもありません。

私は、ここでリーダーの役割を考えてみたいと思います。何故なら、リーダーシップの成否如何で、コミュニケーションの円滑化とその結果である「ヒトの和」の成否が大きく左右されると考えるからです。その論拠として一つの興味深い資料をご紹介します。30年以上も前の1973年7月19日、東京の世界貿易センターで、三菱商事の藤野忠次郎社長は、『『企業の責任』について』と題し、講演を行いました。冒頭、同社長は講演を行う前の数ヶ月間、欧米、東南アジア、ラテン・アメリカ等、世界各地を巡られたことを語りました。そしてその印象として、どの国でも性質は異にしているものの頭の痛い問題を抱えているとし、日本に戻って来ても状況は同じであると述べています。同社長はこの問題の原因として「国民的合意」が無いことを挙げています。そして、「我々国民の側に於いても、それが経営者であろうとなかろうと、夫々の立場で、国に対して自己の責任を、本当に果たしているかどうか」と、問いかけています。すなわち、当時、日本を含む世界の各地では「ヒトの和」が希薄であった。その「和の再生」のためには各々が各自の責任を果たす必要があると同社長は仰いました。

「国民的合意」形成のため、藤野社長は、先ず強力な政治的リーダーシップを政界に要請しています。が、同社長はそれだけには終わりません。財界のリーダーの一人として、「国・社会の一員として自らもその言動が問われている」とし、本論である「企業の責任」を語り始めます。同社長は「企業の責任」について先ず一般的な整理をされます。企業は、(1)国及び社会(納税や寄付を通じて)、(2)株主及び従業員(配当や給与)、そして(3)企業自身の長期的存続の源泉(内部留保の蓄積)に対して責任がある、と。次に同社長は「豊かな時代における企業の責任の特徴」を述べられます—高度経済成長期は、「増産=経済的福祉の増大」という単純な算式が成立していた。こうしたなかでは、企業は規模拡大だけを実現していれば責任を全うしたとされていた。

しかし、豊かな時代の企業の存在意義(レゾン・デトル)は異なる。長期的視点から社会情勢に柔軟に対応することこそが「企業の責任」である、と。藤野社長によれば、その「企業の責任」とは、「企業の社会的責任」を積極的に果たすことを意味します。そして具体的な指針として、①明確なヴィジョンを持つこと、②経済活動が課する社会への負荷を認識すること、③企業は、社会や個人に対して「いささかも」圧迫する環境を作ってはならないこと、④企業の価値観と自由な個人の価値観との整合性、以上4点を挙げられます。

このように藤野社長は、「ヒトの和」が希薄になった状態では、単に政治家にリーダーシップを期待するのではなく、進んで自らの責任を明確にし、率先してリーダーシップを果たすという姿勢を示されました。これを読み、私は小誌前号でも触れたケネディ大統領による就任演説の中の言葉「国民の皆さん、国家があなた方に何をしてしてくれるのかを問うのではなく、あなた方が私達の国家に何が出来かを問うようにして下さい(My fellow Americans, ask not what your country can do for you—ask what you can do for your country.)」を思い出し、「他人任せにするのではなく、自らが如何なる責任を果たせるか」を考える藤野社長の姿勢に感銘を受けた次第です。

企業のリーダーとして、先に示した藤野社長の具体的な指針、すなわち、①明確なヴィジョン、②社会に対する責任感、③社会に対する控えめな態度、④社会との価値観の共有、以上4つは、30年経っても色あせるどころか、同社長の先見性故に今でも新鮮な響きのするものと私は理解しております。リーダーが明確なヴィジョンをフォロアーに提示し、リーダーが率先して社会に対し慈愛、謙譲、協調の態度で臨めば、フォロアー達の間では自ずとコミュニケーションが円滑になり、結果として「ヒトの和」が生まれてきます。逆に、リーダーが明確なヴィジョンを提示しなければ、フォロアー達は組織全体の基本方針が分

からず、日々の作業、個々の作業に対して、各々の勝手な判断で臨むこととなります。その結果として、コミュニケーションは大半が互いの意思の確認に費やされるか、最悪の場合はそうした採り合いから疑心暗鬼になり、コミュニケーションが滞り、その結果、「ヒトの和」が雲散霧消することは明白であります。

1973年と言えば、奇しくも今と同様、戦火を交えた激動の年でありました。ヴェトナム戦争が終結する一方で、スミソニアン体制が崩壊し、10月には第4次中東戦争が勃発して第1次石油危機が世界経済を襲いました。藤野社長の講演直前である11月15日には、愛知揆一蔵相が円急騰に懸念を表明し、そして講演直後の23日には同蔵相が急逝するという波乱の年でした。このように見通しが立たず「一寸先は闇」というなか、「長期的視野」を強調されたリーダー、藤野社長の慧眼に敬服するしかありません。因みに、藤野社長はハーバード大学とも縁が深く、本学ビジネス・スクール(HBS)が1957年から年に1度開催する晩餐会(Harvard Business School of International Dinner)において、日本人初のキーノート・スピーカーとして1973年4月、講演をされています。千人以上の聴衆を前に、小誌前号で紹介した東京電力の平岩外四氏同様、米国人に向けて「売る努力が足らん(正確には、*"Many American companies have not taken the Japanese market seriously enough..."*)」と仰っています。勿論、紳士的かつ真摯な態度で仰ったのであって、決して「喧嘩腰」ではありません。高い「志」を懐く若人の皆様、藤野社長のように相手を唸らせるようなスピーチを千人以上の米国人の前で出来るよう、今のうちから努力して下さることを期待しております。私は、この講演資料を創刊号でもご紹介した元三菱商事の守恭助氏から頂きました。30年も前に、冷静な頭脳と熱き心をもって国際ビジネスの第一線で活躍されていた「サムライ藤野忠次郎」の姿を垣間見ることが出来たような感動を覚え、守氏に改めて感謝すると同時に、若い人々と共に私も遅まきながら

努力を積み重ねたいと思っております。

以上、「ヒトの和」は、個人と国、いずれのレベルでも、簡単なようで実際問題としては大変難しいと申し上げました。「ヒトの和」は、「和して同せず」という個性と違いを互いに尊重しつつ調和を図るという精神が重要です。しかし、我々は往々にして「同して和せず」という状況に陥ってしまいます。「ヒトの和」にほころびが表れた時には、藤野社長が態度で示されたように、各々が自らの意思を明確にし、自らが率先して責任を積極的に果たすという態度で臨む必要があります。換言すれば、各々が自らの「志」を発信して、コミュニケーションに積極的に参加し、「ヒトの和」の形成を行う必要があります。逆に、人々が自らの考えを発信せず、各自が異なる考えを懐いたままでいると、高い「志」は共有されず、往々にして低い次元の思想に止まってしまいます。そうした途絶えがちなコミュニケーションの下では、「ヒトの和」は瞬く間に消えてしまうでしょう。

「ヒトの和」から「ヒトの輪」へ

高い「志」を持つ「ヒト」が、コミュニケーションを通じて、その「志」を共有する仲間を見つけ、「ヒトの和(harmony)」が生まれてゆく過程で或る種の「共同体(community)」が形成されることは自然な成行きでしょう。すなわち、友達作りであり、仲間作りであり、同好会の創設です。そして「共同体」設立の趣旨に賛同する高い「志」を持つ人々は自ずと集まってくるに違いありません。こうして、「ヒトの輪(network)」が「ヒトの和」を通じて形成されてゆく訳です。皆様は「また、当たり前じゃないか」と思われるでしょう。その通りです。しかし、現実問題として、「ヒトの輪」を構築し円滑に運営し、更に発展させるとなると、容易ではありません。これに関して私の経験を述べてみたいと思います。

①高い「志」の重要性

高い「志」と「ヒトの和」に関して、前項でリーダーシップとコミュニケーションを私が重視していることをご理解頂けたと思います。私を含め人間は弱いもので、チョッと気を緩めただけでも「志」を忘れ、「ヒトの和」の大切さを忘れてしまいます。偉大な儒学者佐藤一斎先生も、「志」を第一の心がけとされて、「志なき輩は仮令(たとい)万巻(まんがん)の書を読破候ても、学問心掛候とは申がたく候」、すなわち、「志」が無ければ、いくら学んでも意味が無いと仰っておられます。これに関して、私は幸運に恵まれ、多くの尊敬する友人から「志」を忘れないようにと常に刺激を受けています。現在、私は本校のセンター・フォー・ビジネス・アンド・ガバメント (Mossavar-Rahmani Center for Business and Government (M-RCBG))の一員として様々な活動を実施しております。同センターは興味深い研究センターで、実践的研究を重視し、米国の市場規制政策やコーポレート・ガバナンス、企業の社会的責任(Corporate Social Responsibility (CSR))、エネルギー政策、教育問題、中国経済社会、途上国援助問題等、悪く言えば、「寄せ鍋」のような研究センターです。こうしたセンターの性質を好意的に捉えれば、対象である現実の世界を反映している研究センターと言えましょう。従って、隣の同僚が全く異なる分野のことを行っている事もあります。と同時に、研究活動分野の幅広さ故に、センター外の研究者、すなわち、ケネディ・スクールをはじめ、本学経済学部、本学ロー・スクール(HLS)、HBS といった本学内の他の機関、更には学外である MIT、ボストン大学、タフツ大学、ブランダイス大学等の研究者が頻繁に出入りしている研究センターでもあります。

このセンターで、私達が交わす質問は、変な表現になりますが、「やさしさの中に厳しさが混じった」性質を持っています。例えば、「ジュンは、今何を研究しているの?」から始まり、「それはどんな意味があるの?」や「(当該分野の権威である)○○教授からの評価は

どう?」と、分野が異なるが故に或る意味で「冷たい質問」が飛んで来ます。また、我々シニア・フェローが集まり、各自の活動を報告する会合では、(a)自らの活動の特色を、(b)我がセンターの存在意義に照らし合わせながら、(c)前置き無しで、(d)簡潔に、そして(e)雄弁に語らなくてはなりません。シニア・フェローとしては、「ひとりぼっち」の東洋人で、9割以上の仲間が「英語世界(the English-speaking world)」出身ですから、会合での英語の語彙、表現力、そして話のスピードは皆様ご想像する通りの「想像出来ない」レベルです。その時、私の口頭表現力及び傾聴能力は、厳しい試練に遭遇していると言っても過言ではありません。こうして私は常に「何のために」活動を行っているか、換言すれば私の「志」は何か、を問われる環境にいる訳です。

また、我がセンターは、次の点でも私達の「志」を試す場所となっています。すなわち、M-RCBG の特徴は研究の多様性と共に、研究水準の高さです。実践を志向した研究を重視するとなると、自ずと学際的研究になる訳ですから、専門が異なる相手同士で部分的にコミュニケーションが不能になる事態は恒常的に発生します。私は、その際に問われるのが私達の「志」だと考えております。すなわち、学際的研究であるが故に発生する作業上の効率低下を、そうした犠牲を上回る研究成果が最終的に得られるならば、私達は短期的・狭義上の効率の低下は喜んで受け入れるでしょう。こうして、研究上の高い、換言すれば欲張った目標を意識して、長期的・広義上の効率を望むかどうか、これはひとえに私達の「志」の高さにかかっていると思います。もともと学際的研究を行う訳ですから、相手に自分と同じ分野で同等の専門知識を持っていないと言っても始まりません。それ自体、学際的研究の意義を否定することになります。逆に、互いに知識を補完しあうからこそ、高い学際的研究を実現することが出来る訳です。この意味で、私達がパートナーとする相手は分野が何であれ一流でなければ、学際的研究

の本来の意義が失われます。また、ここで発言したいことは、M-RCBG に集まる研究者の資質の驚くべき高さです。彼等はチョツとコツを掴むだけで容易に専門外の分野でも、一流の専門知識を習得してしまう人達ばかりです。その意味では私達も自分の専門分野にあぐらをかいてのんびりとはしておれません。

こうして、実践を志向する高水準の学際的研究を行う M-RCBG は、私の「志」の正当性と、その「志」に対する私の真剣さを毎日検証する場所の一つと申せましょう。冒頭で述べましたが、現在私は日米中の三極政治経済関係を中心に研究を行っています。ご承知のように中国における正確な「情報」は、正しく「ヒト」に伴って動き、尚且つ「ヒソヒソ」という形で駆け巡ります。この意味で、私はセイチ教授等と中国高級官僚達の語り合う「ヒソヒソ」話に参画できる喜びを感じております。セイチ教授を囲んだ東アジア関連の会合で、議論が白熱し、早口の中国語が飛び交うと、通常のスPEEDでさえついて行くのに必死の私は、自らの情報収集能力の限界を痛切に感じます。「議論が一番佳境に入っている時が最も重要な情報が交わされているのに…残念無念!!」、と。そうしていると、セイチ教授が私を気の毒がって、熱い議論を一旦止め、直前に行われた議論の概要を私に解説して下さいます。その時の皆に対する私の罪悪感は言葉では表現できません。「貴重な時間を私のためだけに割いて頂いて、それも大教授のトニーさん(セイチ教授)に要約をして頂いて…」、と。議論の流れを堰き止めている訳ですから、或る意味では私の存在は全員の議論にとって貢献どころか障害となっている訳です。私は、今世紀初頭における東アジア最大の課題は「中国の発展過程で噴出する問題に対し、日米両国が協力して如何に中国に助言と苦言を案出するか」と考えております。若い優秀な方々が、私以上の能力をもって米中の熱い議論に参加して頂くことを願ってやみません。前述の米中間の熱い対話に際して、私の「存在意義」は、①良かれ悪しかれ、臆

面も無く果敢に突撃する唯一の日本人であることと、②多忙な彼等に私が中国経済関連論文、それも英語・中国語だけでなく、日仏独で書かれた論文も彼等に紹介し、それらを概説するという点、以上2点と理解しています。

このように自らの「志」を常に試される私ですが、そうした状況だからこそ「ヒトの和」に対する喜びもひとしおであると思っています。2005年度は、韓国の有名な経済ジャーナリスト、カン・ヒョサン(姜孝祥/姜孝相)氏が加わり、我がセンターの東アジアのメンバーの出身が日中韓の3ヶ国と香港及び台湾となつて、私としては理想的な東アジアの「ヒトの和」が生まれたと喜んでおります。こうしたメンバーで、日中韓の料理を楽しみ、将来を語る一時は最高の経験だと思っています。韓国料理を楽しむ或る会合で、中国共産党の幹部と国営放送局である中国中央電視台出身のフェローは、カン氏に対して韓国におけるマスコミの意義を聞きました。それに答えて同氏は、「我々民主主義国のマスコミは政府を批判的に観ることに存在意義を見出している」と平然と答えました。私はビールを飲みつつ、目を白黒して驚いている中国の人々を横目で眺めながら笑いを噛み殺していました。中国の方々是我々と異なり、自由なマスコミ報道で予測不能な動きを示す世論や事前に結果が分からない民主主義国における選挙を、社会システムの重要な要素としては未だ信じていないと実感した次第です。また、イェール大学ロー・スクール(YLS)出身で米中法律協会(US China Law Society/留美中国法律学会)の中心的存在である劉向民(刘向民)氏は我々を自宅に招いて中華料理を御馳走して下さいました。そして私が辛口の四川料理が大好きと知って以来、劉氏とは研究だけでなく食文化でも一層深い知的対話が出来ようになったと喜んでおります。こうして、ケンブリッジで日中韓香台の我々東アジアの仲間達は、「東アジアで政治情勢が不安定になると互いに、寿司、カルビ、紹興酒が恋しくなるねえ。日本の寿司職人が東アジアで活躍出来なくな

るのも大変だ」と笑いながら話しております。

食文化を通じた交流で感じた一つの教訓をご紹介します。日本国内でもそうでしょうが、国際的には一層顕著に表れる現象として注意しなくてはならないのは、同じ言葉で表示された事柄でも、異なる土地と文化に住む私達はその同異を検証しなくてはならないという点です。中華料理がお好きな方なら、四鰹鱸(四鰹魚)としても有名な上海料理の松江鱸魚(松江鲈鱼)を堪能されたご経験があると思います。が、多くの方が知る通り、調理するのは私達が日本で目にする鱸(すずき)とは全く違う魚です。従って、同じ漢字だからと言って、私達は異なるものを指している訳です(中国語をご存知の方はより身近なもので意味が異なるものをご存知だと思います)。また、日本料理の鱸と言え、松江の鱸の奉書焼きが有名ですが、これをフランスの友人に「君の国の鱸の紙包み蒸し焼き([loup de mer/bar] en papillote)と同じだよ」と説明して良いかどうか未だに迷っています。私達の日常の常識に基づいて、たとえ類似の概念でも他国の事物を推量する際は注意し過ぎることはありません。何事も必ず、外国の「ヒト」と共に、具体的に検証する必要があると感じています。尚、余談で恐縮ですが、料理する魚が異なっても、同じ料理の名前が取り持つ縁で中国の(松江が在る)杭州と日本の松江は姉妹都市関係を締結していると聞き、理由が何であれ、敵対関係よりは友好関係の方が良いと私は喜んでおります。

② 「閉じた輪」と「開かれた輪」

「ヒトの輪(network)」には巷間言われるように(a)「閉じた(closed)」ものと、(b)「開かれた(open)」ものがあります。まず、「閉じたヒトの輪」についての例をご紹介します。ブッシュ・シニアが大統領であった1991年1月17日、第1次湾岸戦争が勃発しました。当時、日本の政府及び主要企業は、情報収集のために「危機管理室」等の名称で、関連情報収集と対応策の立案を行う組織を設置しまし

た。当時、私は日本政府の或る方から興味深いお話を伺いました。その方が或る業界各社に問い合わせたところ、一つの実事が判明したそうです。それは各社が懸命に収集している情報は、同業他社が如何なる対応をしているか、そのことだけのことでした。その方は少々誇張して仰ったと思いますが、皆様もそれでは何の意味も成さないのはお分かりでしょう。まるで海を一度も見た経験が無い人々が、誰一人として実際に海に行つて確かめせず、皆が海についてどのような「イメージ」を懐いているかを互いに聞き合い、そうした過程で収斂したコンセンサスという「イメージ」を全員で海だと思ひ込むようなものです。このように「閉じたヒトの輪」は、仲間内の結束は強化されている半面、外界とは全く関係無く、全ての情報が真実と乖離した形であり続ける危険性があります。

もうひとつ、「閉じたヒトの輪」に関して、私が遭遇した例をご紹介します。原油価格高騰を反映して、私もエネルギー市場に関する詳細情報を収集する必要が出てきました。幸い、小誌前号で触れた米日リーダーシップ・プログラム(USJLP)を通じて知り合ったケイト・ハーディン女史が、現在、ケンブリッジ・エネルギー研究所(Cambridge Energy Research Associates (CERA))のロシア地域担当ディレクターであることから、彼女とこの夏、情報交換を行う予定にしております。今回、CERAの日本語訳を調べるため、CERA 会長でピューリッツァー賞も受賞したダニエル・ヤーギン氏の著書『市場対国家—世界を作り変える歴史的攻防(The Commanding Heights: The Battle for the World Economy)』をアマゾン・ドット・コムウェブ(日本語版)で探し出した時、大変驚きました。解説に、CERAのCambridgeを、英国のCambridgeと書いているではありませんか。私はこの時、「この情報を書かれた方は米国のCambridgeとは『ヒトの輪』を持たない方なのだなあ」と思い、「閉じたヒトの輪」のみに依存することの恐ろしさを私自身感じた次第です。

とは言え、「閉じたヒトの輪」の長所もあります。本来、仲間内での結束の強さは、『孟子』「公孫丑下」が説くように、「天の時は地の利に如かず、地の利は人の和に如かず(天時不如地利、地利不如人和)」である訳ですから仲間内の和は強固なほど良いことは確かです。従って、上記の危険性を承知している「ヒト」は、「開かれた輪」と共に「閉じた輪」をバランス良く利用します。小誌創刊号で触れたアジア・ヴィジョン 21(Asia Vision 21 (AV21))はこうした例の一つです。アジアの指導的な人々が集い、中長期の展望に関してオフレコで自由闊達に議論しようとする会合 AV21 では、会合の趣旨や主題、そして出席者に関しては公表されますが、「誰が何を話したか」は対外的に一切公表されない形で討論が進行します。その理由は、「ハーバード大学では一切隠し事をしない」という知的姿勢を保ち、参加者にあらゆる場で「本音」を述べることを期待するかわりに、運営側の本学は具体的発言が外に出ないという保証を参加者に与える必要があるからです。この条件の下では、外に情報が漏れるという不安を持たずに、安全保障、経済政策、企業戦略に関して活発な質の高い知的対話を楽しめる訳です。今年の AV21 が終わった夜、林芳正参議院議員と日銀の堀井昭成理事と 3 人で大学近くの洒落たショット・バーに行き、「日本にも AV21 のようにグローバルに侃侃諤諤の議論が出来る枠組みが出来ればなあ」と語り合いました。

因みに、私は本学における情報交換の手段及び機会を次のように整理しています。すなわち、①研究者が発表した論文・コメント、②授業やシンポジウム等の一般公開の会合、③ AV21 のように会合の存在と出席者だけが公表される会合、そして、④会合の存在すら公表されない会合、以上 4 種類です。「閉じたヒトの輪」は③と④であり、「開かれたヒトの輪」は①と②です。「開かれたヒトの輪」のための手段・機会である①及び②で交わされる情報は次の二つの理由から重要だと考えます。すなわち、(a)民主主義体制下では「世界の動

向を注視する人々(the attentive public)」に良質の情報を与える責務を本学は負っていること、また、(b)詳細な情報が交換される会合である「閉じたヒトの輪」(③と④)の知的水準を維持するためには、一般公開の議論のなかで発言する人々の中から、優秀な「ヒト」を見出して、「閉じたヒトの輪」に常に新しい「ヒト」を加える必要があること、以上です。

IT 時代の「ヒトの和と輪」

たとえ「ヒトの和と輪」が確立していても、残念ながら良質な情報は必ずしもスムーズに流れません。それは、情報が的確に伝達されるには次の諸条件が整わないと難しいからだと思います。すなわち、外的条件として、①物理的環境(電話、インターネット等)、次いで、情報の発信者と受信者、双方の条件として、②タイミング(遅過ぎても早過ぎても意味が無い)、③情報の量(多過ぎても少な過ぎても情報としても評価されない)、④受信者と発信者の理解能力と伝達能力、⑤互いの注意力・目的意識(関心が無ければ目や耳に情報が入らない)、⑥情報の質(難し過ぎても易し過ぎても評価されない)、⑦嗜好・価値観(好き嫌いという先入観があると冷静に情報の価値を判断出来ない)、以上 7 つの条件、どれ一つ欠けても情報は伝わりません。しかし、インターネットに代表される情報通信技術(IT/ICT)の進歩、更には運輸交通手段の発達により、上記の条件のうち、①、②、③といった物理的制約条件は大幅に改善されました。すなわち、大量の情報が安価でそれも瞬時に世界を駆け巡る IT 時代には、情報の受信者と発信者が「ヒトの和と輪」を意識しつつ、高い知能を持ち(先の④)、情報の流れに神経を尖らせ(⑤)、良質な情報を求め(⑥)、虚心坦懐に情報を受けとめる(⑦)ならば、情報伝達の効率は飛躍的に上昇するようになりました。

フランス語に「遠くから来た者は平気で嘘をつく(A beau mentir qui vient de loin.)」という表現があります。皆様がマルコ・ポーロの『東

方見聞録(*Le divisament dou monde/The Travels of Marco Polo*)』を読まれますと、大層誇張した表現を容易に見つけられるでしょう。昔は、「米国では…」や「中国では…」という「出羽守(でわのかみ)」が跋扈しておりましたが、今ではその気になれば簡単に彼等の話の真偽が明白になります。IT時代を迎え、高い「志」を懐きつつ情報受発信能力を高めてゆけば、以前に比べて容易にグローバルな「ヒトの和と輪」が形成可能となり、「出羽守」に惑わされることなく、質の高い国際的な知的対話が実現可能となりました。そうした意味で優秀な皆様の毎日のご努力に期待しております。

4. 編集後記

小誌第3号の本文は以上です。一時帰国の際の楽しみは、何と言っても冒頭で紹介したような親しい人々とグラスを傾け、また気軽に語らいつつ美味しい料理を頂くことです。勿論、日本料理も素晴らしいのですが、外国料理店のなかには驚く程質の高いレストランも数多くあります。若い方々は楽しむ機会を将来持つでしょうが、フランスのグルメ・ガイドブック『ミシュラン』で高い評価(三ツ星)を受けているパリのレストラン「ピエール・ガニエール」の東京店が昨年秋開店しました。また最近知ったのですが、リヨン近郊に在る三ツ星レストラン「ジョルジュ・ブラン」のウェブには、仏英伊西の西欧4カ国語に加えて、日本語の説明も付いています。正しくグローバル時代の到来を反映して、「食の世界」でも日本の逞しい消費者が、一流の料理店を求めて世界中を闊歩する時代が到来したと大変喜んでおります。この意味で、若い皆様方の多くが、食文化をはじめ海外の様々な事柄を学び、チャレンジ精神をもって世界中を駆け回られることを願ってやみません。

私の経験では、世界に出て初めて自分が紛れも無い日本人であることを体感します。その時になって初めて、日本は何を誇りとして

いるのか、また逆に日本は何を改善すべきかを真剣に考え始めます。同時に、「ヒトの輪」を通じて知り合った外国人が、何を自国の誇りとしているか、また逆に自国の何を改善したいと考えているのかが幾分か理解できたような気がします。インターネット電話「スカイプ」の出現や通信業界の競争激化によって、国際間情報通信のインフラストラクチャーは着実に充実しつつあります。皆様も、こうした時代に生まれたことを感謝しつつ、その環境条件を最大限に利用して、グローバルな「ヒトの和と輪」を充実して下さい。

技術進歩の御蔭で携帯電話がスリムになったことは良い半面、サイズが余りにも小さいが故に紛失癖を持つ私のような人間にとっては、一旦置き忘れると容易に見つけることが不可能という短所があります。6月末、米国で使用する携帯電話(残念ながら高価な国内・海外両用機種ではありません)を、日本の自宅(の何処かに)置き忘れしました。成田に向う前に必死で探しましたがどうしても出て来ませんでした。このため、米国の友人から「電話が通じない」や「伝言を残しても返事が来ない」との苦情の電子メールを多数頂戴しています。そして今「携帯電話を日本に忘れたため、連絡は電子メールを中心にお願ひします」と付記して電子メールで情報交換を行っております。ITがいくら進歩しても、私のようにITを活用する「ヒト」自身がいい加減では技術が生きてきません。皆様が世界から注目される「ヒト」となられて、ITを駆使される日が近いことを信じつつ、今回の「栗原後悔日誌@Harvard」を終えることに致します。

以上

編集責任者	Jun KURIHARA
栗原 潤	Senior Fellow,
ハーバード大学	John F. Kennedy School of Government,
ケネディ・スクール	Harvard University
シニア・フェロー	
連絡先	
Mailing address:	79 JFK St., M-RCBG, Cambridge, MA 02138
Office address:	124 Mt. Auburn, Cambridge, MA 02138
Tel:	+1-617-384-7430; Fax: +1-617-495-4948
Email:	Jun_Kurihara@ksg.harvard.edu; JunKuri@aol.com