21世紀政策研究所新書

特別対談シリーズ

サステイナブルな資本主義の実現に向けて ―経済界と哲学界の対話―（2）

「変換期にある国際秩序」
「世界と日本との関係」

中島隆博
21世紀政策研究所研究主幹／
東京大学東洋文化研究所教授／
同大学東アジア藝文書院院長

片野坂真哉
日本経済団体連合会副会長／
ANAホールディングス株式会社代表取締役会長

特別対談シリーズ（2022年5月13日開催）

対談……3

日本経済団体連合会副会長／ANAホールディングス株式会社代表取締役会長　片野坂真哉

21世紀政策研究所研究主幹／東京大学東洋文化研究所教授／同大学東アジア藝文書院院長　中島　隆博

【モデレータ】21世紀政策研究所事務局長代理　太田　誠

■司会 21世紀政策研究所 太田誠事務局長代理

21世紀政策研究所では中島先生に研究主幹をお務めいただき、先生のご専攻の東洋哲学、特に中国哲学のお立場から新しい知見を追究してくださるなど、日々ご指導をいただいております。私どもの研究所では、世界は資本主義・民主主義の曲がり角にあると認識しています。この曲がり角をどのように捉えるべきなのか、また曲がった先にどのような世界が広がっているのかという大きめの問題意識を持たせていただき、これを論点としてお話を進めていただきたいと思います。まずは対談を始めるに当たって、日本が直面する現状をお二方はどのようにご覧になっておられるかを伺えればと思います。米中対立やＥＵのさまざまな戦略への対応といった問題もありましたし、また感染症の問題もありました。最近ではロシアによるウクライナへの侵攻の問題が非常に大きな問題になってくるかと思います。まずは片野坂会長からお願いします。

右から片野坂会長、太田事務局長代理、中島研究主幹

日本を取り巻く現状―ウクライナ問題・米中・格差

■片野坂真哉　ＡＮＡホールディングス会長

足元では、まさにウクライナとロシアの軍事衝突が国際社会における大きな問題だと思います。少し前から考えると、古くは、アメリカとソ連の冷戦でしたが、その後パックス・アメリカーナともいうべき米国一強の時代となり、近年では米中の対立です。私が社長に就任した頃から、経済活動の面でも、アメリカと中国の貿易戦争、関税の問題など、お互いが制裁合戦を展開する中で、その狭間に立つ日本政府や日本経済も揺れ動いてきたわけです。中島先生のご著書『全体主義の克服』の中でも、これまで気づかされなかったいろいろなテーマ、格差などが浮

上してきたとのご指摘があり、神話化された科学主義とか、制度疲労といった弊害が噴出してきたとありました。

このことは全く同感で、ある意味では日本、そして世界において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。岸田政権の「新しい資本主義」、経団連の「サステイナブルな資本主義」という文脈の中で、資本主義そのものを見直そうという機運が出ていて、アメリカのビジネスラウンドテーブルでも、これからは投資家だけではなく、株主だけではなく、あらゆるステークホルダーに、というキーワードが出てきている点が大きな特徴かと思います。

■太田事務局長代理

ありがとうございます。冒頭に当たり、会長にさらにもう一つお伺いした上で中島先生にお願いできればと思います。かねてより片野坂会長は分断と同盟ということをキーワードに国際情勢を論じておられるように私どもは意識しているのですが、こうした視点からはどのような問題が見えてくるのでしょうか。

片野坂会長

■片野坂会長

経団連の外交委員長を務めさせていただいていることもあり、アメリカの当時のトランプ大統領と日本やダボスでお会いしました。トランプ政権のアメリカでもそうでしたが、選挙そのものが、ちょうど半分を取り合う激戦となり、アメリカが二つに割れている。この国が二つに割れている状態は、ちょっとしたことでもう片方に政権が行くわけですから非常に不安定です。そして先生もおっしゃっているように、同じ共和党でも、内部には二つの意見があったり、民主党でも割れていたりする。例えばＴＰＰへの参加を巡ってもそうですし、今は中絶問題で、まさに全国民的なレベルで、考え方が分

かれているという点でも「分断」は大きなキーワードになっていると思います。

私はここで非常に面白いと思うのは、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がつながっているということ、あるいはその状態が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。岸田総理の演説の中にも「国際秩序」という言葉として短縮型で出ているわけです。

こうした西側の価値観と、中国や中東の価値観との間でもそうですが、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、欧米の多くの企業は直ちに撤退を表明しています。日本においては、例えばサハリン2なども、撤退はそう簡単ではないということで、日本のエネルギー事情に鑑みて事業を続ける。また穀物の価格とか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。

もう一つ私がキーワードと考えたのが、「格差」です。世界には間違いなく格差がありますし、先進国と途上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

ップを設けるという方法があります。例えば貿易で関税をかけるのもそうですし、WTOで取られている施策などもあります。また、カーボンニュートラルについてのゴールも、中国などがまだわれわれは後進国だと言ってゴールを先延ばしにする。つまりハンディをつける。

そのハンディや、もともとの格差を埋めるための努力は、さまざまな国際会議やFTAなどで対応がなされていると思います。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、その問題を巡って今も戦争に近い状態になっている。その辺が私の問題意識です。

■太田事務局長代理

それでは、中島先生にお話しいただければと思います。哲学のお立場から現代の国際情勢を分析しておられるわけですが、特に今回のウクライナ情勢に関連して、ヨーロッ

中島研究主幹

パとは何かということ、あるいは今の話にもあったロシアもヨーロッパの中に入るのだろうかといった問題を非常に鋭く提起されていると思うのですが、その辺りを含め、ご自由にお話しいただければと思います。

世界と日本との関係―対話の重要性

■中島隆博 21世紀政策研究所研究主幹

今の会長のお話を、もっともだなと思って伺っておりました。特に強調された分断の問題は本当に深刻な問題だと私も思っています。アメリカの中の分断は、トランプ政権以前から課題として出てきていたものです。それは、トランプ政権が終わりバイデン政権になっても、手を

つけることすらなかなかできないぐらい深い分断になっています。そういう分断をどういう形で乗り越えていくのか。今その知恵の見せどころではないかという気がします。

それでも、アメリカに関して言うと、民主主義のある種の強さを感じるところがあります。例えばアレクシ・ド・トクヴィル[注1]（その *De la démocratie en Amérique* は近代民主主義思想の欠かせない名著）が19世紀前半のアメリカを見るわけです。そのときのアメリカの大統領は確かアンドリュー・ジャクソンだったかと思いますが、非常にポピュリストだった。それにもかかわらず民主主義は崩壊していなかったのです。なぜなら、アメリカでは三権分立によるチェック・アンド・バランスが機能しているからです。そういう制度面が非常に充実している。それにより最悪の事態を回避して分権型の民主主義が機能しているという高い評価をしていたかと思います。

それに倣って、私たちが現代の分断のアメリカを見る中でも、デモクラシーを支えている制度に注目して、そのよさを引き出してもいいのではないかと思います。いま世界で民主主義のアップデートが問われています。それは日本も例外ではありません。会長がおっしゃるように、さまざまな問題はもうわかっていた問題なのだけれども手がつけ

（注1）フランス人思想家：19世紀初頭に当時新興の民主主義国家であったアメリカ合衆国を旅して著したのが『アメリカの民主政治（アメリカのデモクラシー）』

られなかった。それがコロナ禍であぶり出されてきた。では、それに対して民主主義的な手当ては十分だったのかというと、どの国でも国民が納得できるような政策はなかなか打てなかったわけです。

日本の場合も、民主主義のアップデート、特に制度的なもののアップデートが必要なのではないかという議論が出てきています。それができれば、単なる民主主義対独裁という対立で世界を捉える見方から、少しは逃れられるのではないかと思います。というのも、独裁という言葉で例えば中国やロシアが語られるわけですが、例えば中国を見ても、地方政治においてはある意味で民主主義を実現して選挙も行っているわけです。ただ、国政に関してはそうなっていないので共産党の正統性が常に問われているのです。その際、共産党は党国体制という形で、ジャン・ジャック・ルソー的な人民の一般意思を共産党が代理しているから国家と同等であるとして、中国的民主主義を標榜しています。それを西側はあまり真面目に受け取っていないのですが、中国は中国で民主主義をアップデートしようとしているのは確かだと思います。そういったところに対話のチャンネルをもっと設けてもいいのかなという気がしているわけです。

それはロシアに関しても同じだという気がしていて、今はもうロシアは完全な悪者になって、それこそ世界からデカップリングされようとしています。本当にそれで済むのかという問題が特に経済界には突き付けられていると思います。確かにロシアのウクライナ侵攻は許しがたい暴挙で、悪は悪です。それにいろいろな理屈をつけて認めるわけにはいかないと思いますが、歴史を振り返ってみると、ウクライナ以前にもさまざまな地域紛争はありました。ロシアは、アフガン、チェチェン、あるいはシリアでも、同じようなことをやってきました。ウクライナでは２０１４年のクリミア危機からやってきているわけです。ところが、そのときには今のような形でロシア叩きというようにはなりませんでした。世界はまとまらなかったのです。

ですので、なぜ今回のウクライナ戦争においてこのようにフェーズが変わったのかということを考えるべきだと思います。先ほど太田さんにご指摘いただいたように、ヨーロッパということがここで問題になってきたからではないのでしょうか。今まではヨーロッパではない、その外部や辺境で起きた地域紛争であった。それに対しウクライナはヨーロッパだという意識が非常に強いと思うのです。

ヨーロッパとは何か―日本との気質の違い

■中島研究主幹

そこで改めてヨーロッパとは何かが問われます。そこからロシアが排除されているように思うのですが、これは決して新しい事態ではありません。１００年前のロシア革命、あるいはもっと前からですが、ロシアはヨーロッパなのかという問いが繰り返されているからです。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ような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。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。それが、私の心配しているところです。

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。これはドイツのメルケル前首相が難民を受け入れるときに表明された理念に近いですが、私は、あれは立派な理念だと思っています。

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いう理念としてもう一回再認識したほうがいいのではないか。

そうだとすると、今の戦争がどうなるかはわかりませんが、いずれ終わるわけですから、その後に、戦後どういう秩序を再構築していくかにヨーロッパという理念が大きく関わるのだと思います。その辺り、経団連でも外交委員長というお立場でいらっしゃるので、ウクライナ戦争後の世界秩序をどのようにお考えになっているのかをお聞かせいただければと思います。

■片野坂会長

ヨーロッパとは何か、ロシアは入るのかという問いはとても大事な問題提起です。山川出版社の『高校世界史』の教科書がありますが、それをひもとくと、まずオリエントと地中海から始まります。それでギリシャ、ローマ、フランク王国などが出てきますが、

3世紀、4世紀頃は、教科書の地図ではロシアは黒く塗られたままです。やっと9世紀にキエフ大公国があるわけです。

フランク王国以降は、神聖ローマ帝国、ドイツになっていくでしょうし、ポーランド、ハンガリー、それからスウェーデンやデンマークといった国があり、中国側に目を転じるとモンゴルがヨーロッパ方面までを占拠してしまう中で、その後ようやくモスクワ大公国あたりからロシアがクローズアップされてきます。私たち日本人もそういう歴史を習ってきているので、どうしてもヨーロッパについての知識が西側に傾きがちだと思うのです。日本でビジネスをしていると、ヨーロッパというよりもとかく中国とアメリカに目が向きがちなので、このウクライナ・ロシア問題というのは、ヨーロッパに目を向けるきっかけになるとも思います。

経済界から見た私の目に映るヨーロッパは、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。ルールをつくり、それに応じるように世界に求めてくるようなところがあります。例えば気候変動対策とか、いま、日本の企業がルールとして守らないといけないこういったものもヨーロッパから来ますし、原産地証明もそうです。北海

道でつくるワインに北海道ワインと名付けるためには北海道で育てたブドウでつくったワインでなければならない。こういったルールはヨーロッパから来ています。

歴史的には、皆さんご存じのように、アレキサンダー大王もマルコ・ポーロの『東方見聞録』も、東インド会社も、大英帝国もそうですが、スペイン、オランダなどのように、国としての領土は小さいけれども、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、英国は脱退したけれども、欧州連合（ＥＵ）を形成し、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。

■中島研究主幹

おっしゃるとおりだと思います。最近『江戸の宇宙論』（池内了著）という本を拝読したのですが、すごく面白かった。長崎の通詞を通じて当時のヨーロッパの考え方、特に宇宙論、天文学が入ってくるのですが、地動説も、ニュートン力学も入っているわけです。そのときの評価として、いま会長がおっしゃったように、ヨーロッパ人は非常に

進取の気性に富んでいて、世界のあちこちに出掛けていき、ちゃんと測量もして、経験に基づいた地位を構築していく。それはもう感嘆するべきものだと論じられている。それが18世紀末の日本が見たヨーロッパの状況だったと思います。そのことは今にも続いているのではないかという気がします。

■片野坂会長

フランシスコ・ザビエルも、宗教がベースというか原動力でしょうが、宣教師としてインド、そして日本に来て、影響力もありましたし、ヨーロッパ人は移動が非常に得意な民族です。義勇軍などもあるでしょう。トルストイはクリミア戦争に従軍していましたし、バイロン（イギリスのロマン主義詩人）も、ギリシア独立戦争に出掛けていきましたが、現地で亡くなってしまいました。そういうスピリットがあるような気がします。

■中島研究主幹

それは日本には欠けているところでしょうか。

片野坂会長

■片野坂会長

結局ヨーロッパ人は、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。それがもう今では世界の中心になっている。実は日本も、新羅、百済の頃から出掛けていっている。遣隋使や遣唐使を送ったり、朱印船貿易でシャムに渡った山田長政もいた。また、元寇のように侵攻を受けた経験もある。鎖国以前にはアジアの国々との活発な交流があったわけですが、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。移民政策も、外国人に対する警戒心がベースとしてあるのですよね。

■中島研究主幹

日本の場合も、ルールメーキングを試みなかったわけではない気がします。例えば20世紀の前半までは日本も帝国だったわけです。帝国だったときの日本は、アジアにひどい損害を与えてしまったので、光と影でいえば、もちろん影のほうが深いのですが、それなりにルールメーキングの努力はしていました。ただ、残念ながらそのルールは広く共有されるようなルールではなく、日本にしか通用しないような閉じたルールだったわけです。

逆にヨーロッパが、会長がおっしゃるようにルールメーキングが上手だというときには、それはある種の普遍性を持っている気がいたします。その違いはいったい何なのだろうと思うときがあります。

■片野坂会長

日本もルールメーキングを志向したがるところがあり、日本が戦争に出ていくときも、あの頃は列強という言葉がありました。つまり世界の列強に負けてはいけないというこ

とで、大東亜共栄圏を構築しようと頑張っていくわけです。結局、破綻したわけですが、振り返ると常にそういう衝突だと思います。

■太田事務局長代理

今のお2人の話の中で、日本はそうしたものが欠けているのではないか。あるいはルールメーキングという話を含め、世界と日本との関係が出てきました。論点の2番目に入っていただいているわけですが、会長はかねてより日本国内における同質性の問題という面からも語っていらっしゃるかと思うのですが、その辺りから今の話に絡めてお話しいただければと思います。

日本人が持つ同質性と公平さの感覚―江戸の多様性と戦後の同質化

■片野坂会長

コロナ禍で我々は移動制限を受けました。これは法律の要請ではない。政府は県境をまたぐ移動を避けてくださいとか、必要でない出張は行かないでほしいとか言うわけで

すが、それに対し国民は概ね言うことを聞きます。ダイバーシティの話題のときによく出るジョークがあるのですが、タイタニック号の沈没で救命ボートによって脱出するときに、女性と子どもを優先的に逃がした。そのときの船上の会話で、乗客が乗員になぜそうするのかと聞いたら、イギリス人に対しては、「ジェントルマンはそうされます」と説明された。ドイツ人には「規則でそうなっている」。日本人には「皆さんそうされています」と言う。国民性をよく表している。

日本という国は、例えば修学旅行でも、ある県は感染が拡大していて危ないとなると、一つの学校が旅行をとりやめて、あっという間に全国の学校がその県への修学旅行を中止する。同質性が非常に強い国民だという点は、今回のコロナでも非常に出たように思います。私の家族は九州の鹿児島におりますが、母親は「来なくていいよ。来ると近所からいじめられる」という。こういう特質は、今の日本の問題でもそうですが、今回、ロシアに対する政権のスタンスにもよく表れていて、ある意味では欧米の流れに身を寄せた感じがあります。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 countries（価値観を共有する国々）として、同質性でもって、西側の陣営に寄

っているところだという感じはします。

■中島研究主幹

今の日本は全くそのとおりだと思います。それを少し広く、歴史の文脈に置き換えてみると、江戸時代の日本はそんなに同質だったのかというと、各藩が文化的にも経済的にも非常に自立していました。言葉も違いましたね。その意味では、同質的でないユニークな国のつくり方をしていたのではないかと思います。同質性ということに関しては、藩の中では同質のものもあったかもしれませんが、全体としては異質なものが共存しているシステムだったと言えます。先ほど申し上げた20世紀前半の日本が帝国だったときも、異質なものを当然取り込んでいたわけです。

このように歴史を振り返ってみると、これだけ同質性が強調されていくのは戦後の問題ではないかなという気がします。日本が全てずっと同質だったというわけではなく、異質のものを含み込んでいた、あるいは異質のものとちゃんと向かい合っていた歴史があったのです。そういったものをもう一度思い返してみる必要があるかと思います。過

剰な同質化は避けていかないと、社会の活力を奪ってしまうと思います。

■片野坂会長

江戸時代には地方にも独自の塾がありましたよね。それが戦後になると全国の子どもに文部省（現：文部科学省）が同質を求めていった。故郷の鹿児島では、私の少し前の世代には学校で標準語を練習させたのです。「鹿児島弁はだめだ」という教育をやっていました。だから同質性に慣らされていったということはあったと思います。それはある意味では教育水準を上げていくし、底上げを図るというところはあったのだと思いますが。戦後の近代国家から出てきているという先生のご指摘は頷けます。

■中島研究主幹

国民というまさに同質の塊をつくらなければいけないというときに言語の問題は大きいですよね。軍隊では指揮命令が通らないとどうしようもありません。方言を使っていたら通らないので、どうしても標準語を強制しないといけないという事情があったわけ

です。

■片野坂会長

恐らくヨーロッパでは、やや極端な言い方をすれば、イタリア語も、フランス語も、英語も、完全なかたちではないけれども、それぞれが一種の方言というか、言語的にはそういう面もあるように思います。だから、ヨーロッパでは5か国語ぐらい話す人も多いですよね。

■中島研究主幹

振り返ると、ヨーロッパのほうに実は結構地方分権が残っている感じです。フランスが中央集権とよく言われますが、それでも地方はそれなりに独自の文化、自立性を持っていたりしています。ドイツもそしてイギリスもそうですね。

■片野坂会長

ドイツも違います。南部のバイエルンと北とは違います。

■中島研究主幹

日本の中央集権化は、ある意味で世界の中でも群を抜いてしまっているというか、極端な中央集権化をしたのではないかという気がします。

■太田事務局長代理

今のお2人の話の中でも一つ出てきた単語、それから今の議論の中での底流にある非常に大きな問題かと思われますが、移動ないし移動の自由の問題です。

この辺りについて、会長は航空業界のトップでもあられるので、議論していただければいかがかと思います。

移動の制限から見えてくる日本における自由

■中島研究主幹

中島研究主幹

近代の自由権は、移動の自由が基本になっていると言われています。自分が生まれ育ったところにだけ閉じ込められているのではなく、自由にほかのところに移動ができる。これは近代のある種の人間の解放だったという気がします。その上にさまざまな、例えば表現の自由なども含めて自由権が設定されている。

ですからコロナ禍で、例えばイタリアの思想家のジョルジョ・アガンベンなどは移動の制限をする政府に噛みつくわけです。いったい自由ということをどのように考えようとしているのか。それを私たちは本当に放棄するつもりなのかと問うたのです。移動ができないということは、例えば親の死に目にも会えないということ

でもあります。コロナの場合は、今でも例えば老人施設に自由に訪問できないことが非常に心配な問題としてあると思います。人が動物のようにただ生きているのではなく、人間らしく生きるということの根幹に、移動の自由があると思います。ですから、それを制限するのはよほどのことがない限りはやめたほうがいい。

ところが、日本の場合、会長にご指摘いただいたように、別に法律で決めて制限しているわけではなく、自粛のお願いをする。それに先ほど議論した同質性が加わり、みんなが守っていく。本当にそれで人間らしいあり方を私たちは手放さないで済んでいるのか。移動の自由を制限して私たちは何を守ろうとしているのか。当然、自分たちの生を守ろうとしているわけですが、その生というのが親の死に目にも会えないような生で本当にいいのかというのは結構大きな議論だと思います。

■片野坂会長

最初の頃は未知の感染症で亡くなる人も多かったし、医療体制も整っていなかった。そこには世界各国の対策の動向や情報も入ってくるので、前半は厳しく水際対策を講じ

ていたのは正しかったのだと思いますが、今は、世界、G7においても、日本の厳しい入国制限だけが際立っています。ビジネスはいいが観光はだめだと言うが、観光とビジネスはなぜ違うのか。レジャーだから移動が許されないのか。こうした問題もあります。

日本人は海外に出掛けていっていいが、外国人は入ってくるなとなると、われわれが目指すべき地球市民というか、世界に壁をつくらないという感覚でいうと、海外で仕事をする日本のビジネスマンたちも非常に恥ずかしい思いをしている。日本は鎖国をしていると言われています。

■中島研究主幹

理屈になってないですよね。ちなみに、鎖国という言葉は、先ほど紹介した長崎通詞の志筑忠雄がつくった言葉で比較的新しい言葉です。徳川幕府自体が鎖国と言ったわけではありません。外から日本を見て、国を閉ざしていると見えている。それを志筑が鎖国というように概念化するわけです。18世紀ぐらいから日本はそういう鎖国をする国なのだと世界で見られていました。ただ、それが全く否定的に見られているかというと、

そんなこともなく、ある条件さえ整えば鎖国は意味があるかもしれないと当時は考えられていたのです。ただ、現代社会を考えると、これだけ世界と一緒にやらなければいけないときに、鎖国は条件としてもありえない話だと思いますけれども。

■片野坂会長

大学も海外の大学と交換留学制度になっていて、お互いの授業料免除のような形での提携がたくさんあるのに、例えばジョンズ・ホプキンス大学からも日本に行くのはもうやめたというような話があります。日本からは学生が来るのに、日本では外国人学生は受け入れない。これはおかしいではないかと。足元では少し緩和に向かっており、ありがたいわけですが、そもそも日本人が出るのはいいが、外国人の入国は認めないというのは、日本社会で言うところの「ウチ」と「ソト」というか、身内に甘いようなところがありますよね。

■中島研究主幹

公平さの問題に対する感覚が少し欠けているのではないかと思うわけです。会長は平等・格差の問題を提起されていますが、公平さという形で平等の問題を捉えてもいいのかなという気がしました。外国人と日本人を区別するのはどう考えても公平の原則に反すると思うわけです。

大学の現場にいると、東大に留学したいという学生はたくさんいます。大学院にも合格して、留学の書類も全て整っている。ところが入れないわけです。私たち現場では本当に困っています。そういう学生にちゃんと教育の機会を与えなければいけない。公平さに則らなければいけないと考えるのですが、うまくいきません。現実は本当に困っている状況です。

■太田事務局長代理

非常に重い問題提起が中島先生からされました。公平さとはいったい何かということですが、会長も、政治体制の問題、共産主義、資本主義の問題というイデオロギー対立

の中での共産主義の問題、あるいは共創の機会、平等、公平さというようなところをかねてより論じておられるように私は拝察しています。角度を変え、資本主義・自由主義という問題を含め、ぜひ論じてみたいと思うのですが、いかがでしょうか。

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

資本主義といってもその姿形はどんどん変わってきていると思います。それこそアダム・スミスが見ていた初期の資本主義と、いま私たちが直面している21世紀の資本主義は相当違うものです。私たちが注目すべきは今の資本主義のあり方です。これだけグローバル化が進み、かつてのような資本主義対共産主義という政治的なシステムの対立もなくなったときに、では資本主義を改めてどう考えるのかが問題になってきたと思います。

私自身は「モノの資本主義」から「コトの資本主義」へ、それから「人の資本主義」へということを考えていて、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、それが行っている過剰な生産、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。それに対して、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。

別な言い方をすると、ある時期まで新自由主義的な発想で、市場に任せておけば何でも調整してくれてうまくいくのだという、ほとんど信仰のようなものがあったと思います。しかし、実際にはそうではなかったことが明らかになったわけです。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わ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一つだと思います。

もう一つは市場の外です。市場の外の状況を資本主義はどう考えるか。資本主義は別に市場だけで完結するものではないと、私は思っていますので、市場の外でのさまざまな財の流通やサービスの流通にも目配りをしていかなければいけないのではないか。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例に挙げられましたが、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。

■片野坂会長

中島先生のご著書『人の資本主義』の中で、人類は資本主義がまだよくわかっていないのだという文脈がありましたが、うれしかったというか、安心したという思いがしました。人間のさまざまな分断を助長してきたところも変わっていかなければならない。今の話は非常に腹落ちします。先

生のマルクス・ガブリエルさんとの対談[注2]の中でも、航空会社のファーストクラス、ビジネスクラス、エコノミークラスの話が面白かったです。エコノミークラスのお客様がビジネスクラスを眺めながら後方の自分の座席まで行くことで、ビジネスクラスのサービスを想像して刺激され、その様子を眺めているビジネスクラスのお客様が優越感に浸る。またファーストクラスは様子が見えないので、ビジネスクラスのお客様も想像を掻き立てられ、憧れを抱くということでした。

まさに、その「差異」が消費の対象であるということでした。こういう分析をする外国の学者もいるのだと思い、たいへん興味深かった。

そこで、先生にお聞きしたいことがあります。実はマーケティングでは差別化戦略という言葉があり、差異が結構大事だという考え方はここ10年ぐらい、今も消えていません。差別化していくことで競争力を高めてということは企業のマーケティングの定番になっている。こういうのも変わってきますよね。

■中島研究主幹

（注２）『全体主義の克服』に掲載

そう思います。私もそれを「コトの資本主義」という言葉で言っています。実態的には本当はそんなに違わないはずだけれども、そこに違い、差異というものをくっつけ、それを売るわけです。飛行機のビジネスクラス、エコノミークラスなどはいい例だと思います。席に座ることに関して違いがあるわけではありませんが、少しだけ違いをつけるわけです。その差によって大きな利益を生むという戦略だと思います。

観光もある種パッケージ化された出来事を売るものだという気がします。それ自体は、資本主義にとっては非常に大きな戦略の一つです。ただ、問題はその先にあって、差別化の戦略が私たちの幸福にどのようにつながっていくのかを考えないといけない気がしています。差異をつくり上げ、そこにさまざまな利益を乗せていくことは、私たちの生の幸福に本当につながっていくのだろうか。かえって、差異によって消耗させられているのではないかとも思います。差異を所有しているという欲望が掻き立てられて、際限がなくなるからです。その代わりに、私たちの生の幸福ということをもっと真面目に考えるような「コトの資本主義」があってもよいのではないでしょうか。

私自身は幸福にはいろいろな定義の仕方があると思っているのですが、究極的には人

間関係の豊かさだと思っています。人間関係の豊かさを生きているその人のありようを高めていくこと。ここに幸福への鍵がある。それを資本主義がサポートしていく。そういう未来が出てこないものかという気がしています。

会長がおっしゃった分断とか格差は、そういう人間関係の豊かさ、それを社会関係資本と言ってもよいかと思いますが、社会関係資本を貧しくする方向に行っているのではないか。

そうではなく、社会関係資本を豊かにするような形で資本主義を飼いならしていく必要があります。そのときは、例えば教育にしても、いろいろやり直さないといけない部分は大きいと思いますし、「コトの資本主義」あるいは「モノの資本主義」の中でも、工夫できる余地がたくさんあるのではないでしょうか。

■片野坂会長

いまウェルビーイングという言葉もよく耳にするようになってきています。ここで出てくるのが、幸せのあり方であるとか、われわれ人類は全ての人類を幸せにできるかと

いうような問題提起であったりします。自由競争であれば勝つ人、負ける人がいて、よくAさんの幸せはBさんの不幸に乗っているというような言われ方がある。結局、機会を平等にしたとしても、結果としては不平等になってしまうことが多いのではないか、と。

それでも全ての人を平等にしたい。地球市民とか世界市民を目指していく。理想的な世界の在り様として、Happiness consists in contentment（幸福は満足にあり）という考え方がありますが、みな満足に差があっても、一人ひとりはそれぞれ幸せなわけです。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。中国の管鮑（かんぽう）の交わり（注3）のように、当の本人たちがそれでもいいのだと思っている限りにおいては、ある意味では理想の状態と言えるのではないでしょうか。

■中島研究主幹

どうしても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。例えば、

（注３）「管鮑」の「管」は春秋時代の斉の管仲、「鮑」はその親友の鮑叔（ほうしゅく）。親友であった管仲と鮑叔が共に商売をしたときに、貧しかった管仲は自分の分け前を余計に取ったこともあったが、鮑叔はそれを知っても一言も責めなかった。それどころか、２人の友情は深まるばかりで、鮑叔は斉の君主に管仲を推薦したり、管仲は「我を生みし者は父母、我を知る者は鮑叔なり」と語り、２人の友情は生涯変わることなく続いたという故事

たくさんものを所有しています。たくさんお金を所有しています。それが幸せのもとだと考えて、それに引きずり回されている気がします。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。私がそれを人間関係だと申し上げたのは、人間関係を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、何かモノを所有することとは決定的に異なると思うわけです。

例えば昔の禅宗のお坊さんたちが師を求めます。いい師がいたら、その師と問答して、そこで悟る場合もあるし、悟らない場合もある。悟らなければ、また新たに師を求め、あちこちを旅するわけです。そういった禅宗のお坊さんのあり方などを見ていると、師と出会うということがどれだけの幸せなのかと思うわけです。そういった幸せ、幸福というのを私たちも取り戻すべきではないのか。

人間関係が豊かになると何が変わるかというと、『人の資本主義』にも書きましたが、その人のありよう自体がよ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。禅宗のお坊さんだって、師と出会って大悟する[注4]わけです。昨日はそんなこと思いもよらなかったけれども、ある言葉の導きにより全身を打たれて変わっていく。こういう経験が人間にはいちばん貴重なものではないでしょうか。

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。資本主義が本当に人間の生を豊かにする方向に行くのであれば、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。

■片野坂会長

AとBが雇用の関係であったり、あるいは、ドン・キホーテでもいいのですが、主人と従者でも、いかなる場合でも大事なことは2人の対話です。先生のご著書『中国哲学史』の中で、中国哲学が、日本との対話を通じて、さらには日本の経験を踏まえて変容、発展するというご説明があったかと思います。明治維新において、西洋の哲学概念が日

（注4）完全円満な悟りを開くこと

本語に翻訳される際には、中国語の文脈を背負っていたともありました。こうして考えてみると、日本人は、「中国語」という言葉、さらに言えば「漢字」を通じて中国を理解することができると思うのです。聖書もそうですが、言葉を読み、その言葉がある人間を勇気づけたり、あるいは立ち止まって考えさせる力がある。そういうものを大事にしていく人間関係は、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最も必要なものです。中国とも対話すべきだし、ロシアとも対話すべきだと思います。

ところで、皆口々にロシアというけれども、そもそもロシアとはいったい何でしょう。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。当社にもロシア人の従業員がいて、電話で話をしました。私は「あなたを悪く思っているのではないよ」と伝えました。他方で、ウクライナ人の社員もいます。彼女のお母さんはポーランド側に住んでいて、「日本には来ないのですか」と尋ねてみたのですが、言葉の問題もあるので来ない。彼女にはロシアの印象を聞いたら、「あまり好きではなくなった」と言うわけです。

「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、尊敬の念を持っているが、現在のプーチン政権が取っているアクションは受け入れがたいことだよね」というように語っていくべきと感じています。われわれはティピカルな対立軸を眺めることで、非常に悪い印象だけが増幅されていっている。これが受け継がれると、結局、会津と薩摩の怨念のようになり、ずっと伝承していくわけです。

今の韓国と日本も同じだと思います。そんなことを言ったらヨーロッパなどは百年戦争、薔薇戦争とやってきています。そういう意味で考えると大事なことは、対立や争いを引きずらないというか、常に正しい関係をつくっていくことです。

■中島研究主幹

ありがとうございます。会長が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、分断をあおったりします。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いちばんのギフトだという気がします。こうした言葉の可能性を、私たちはもっと追求していいのではないでしょうか。先ほどの資本主義に戻して言うと、資本主義はまさにそういったギフトの問題を根本的に考えなければいけないと思います。会長が両国の従業員の方にお話をなさったのもある種のギフトだと思います。それ自体が何か関係を開くような、そういう行為をなさったのではないかと伺っていました。

■片野坂会長

そのロシアの社員が、「電話があるまでは、日本人からすごく嫌われているのだろうなと思って暮らしていた。電話をもらって少し楽になりました」と言っていたと後日伝わってきました。

■中島研究主幹

単に電話をしたというのではなく、関係性自体が開かれた。そういうことをなさったわけですよね。それはすばらしいと思い伺っていました。

■太田事務局長代理

今のお話をあえて経済界、企業の視点に戻させていただくと、会長は、大切なものは従業員であるというところを非常に強調しておられるように思います。言葉の持つ力、ギフトというもので乗り越えていくところも含め、従業員との関係、企業との関係についてお話しいただけますか。

大きな環境変化の中で人が花開く

■片野坂会長

コロナで経営が苦しくなりました。銀行からの融資を含めて資金調達を図り、もう2年以上経っているわけですが、社員には、雇用は守るが賃金は我慢だよとメッセージを

発してきました。こうしたメッセージも、自分で考えた言葉は小さな言葉でも伝わります。オンライン動画でみんなと語り、表情も見ながらメッセージを伝えるということをやりました。その後が対話でした。社長と社員、あるいは役員、あるいは違う部署の社員同士とか、対話を繰り返すことは非常に有益でした。ただ、現実的にはもちろん辞めていく人もいるわけです。

私はこれまでのインタビュー等でも申し上げたのですが、今回のコロナ禍で何が社長として印象的だったかというと、それは社員の価値を再認識したことです。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。２３００名以上（２０２２年８月１日時点累計）の社員が外部に出向していって活躍している。こういう苦境にめげない頑張り、社員の底力を感じたという思いは、コロナ禍の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、県の職員として仕事をしたり、全く別業界の会社で仕事をしたりしています。いろいろな気づきがあったということで、非常によい経験になったと話をしてくれる社員が多いです。

■中島研究主幹

伺っているとＡＮＡという会社のありようが浮かび上がってくるように思います。いま企業とは何かということをさまざま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。そして、ソーシャルなものを支えているのはまさに言葉ではないでしょうか。

社員同士の中でも対話があるとおっしゃったし、執行部と社員との間にも、あるいは社長と社員との間にもある。そういった言葉の循環に支えられたアソシエーションとしての企業としてＡＮＡはあるのかなという気がします。それはある意味でとても古い企業のあり方であると同時に、いま求められている新しい企業のあり方でもあると思います。

単に上意下達でやっていくようなタイプのカンパニーではない。あるいは株主資本主義のような株主が牛耳るようなカンパニーでもない。そうではなく、株主もたぶん含め

た意味でのアソシエーションをどうつくっていくのかをお考えになった上での、今のＡＮＡのあり方ではないかと思いました。

■片野坂会長

先生は、上意下達とは、本来上からの普遍性ということではなく、下からせり上がるようなものとおっしゃっておられますが、あれは本当にしびれます。「下からせり上がるような」ということは、今の話でいくと、現場の社員が頑張ろうとか、そういうものにつながってきますし、この力は大変大きいと思います。ただ、社員の思いにはばらつきがとてもあるわけです。民主主義はどの意見も聞かないといけない。そのために、必ずしも常に正しい選択をできるとは限らないシステムだと思いますし、中国のように号令をかけてやったほうがいいよという選択もあろうかと思います。

人々の不満は、どのぐらいの大きさの不満がどの層にあるかを見ておくことが大事かと思います。平均は意味をなさないし、切り捨てもよくない。だから常に民意の状態を知っておくためにも、日本においても国民と政府が対話を重ねるべきです。そういう大

事な時期に来ているなという感じがします。

■中島研究主幹

ある意味で民主主義の基本ですよね。地方自治体の規模が大合併を繰り返したことで大きくなりすぎてしまい、地方公共団体の長と住人の意思疎通なども難しくなってきていると思います。明治のときの地方自治体はもっと小さかったわけです。あの規模でやっていくと民主主義のレッスンはもっと容易にできるのではないかという気がしています。

ＡＮＡも、全従業員を一堂にというのは難しいと思いますが、それぞれ部署に分かれてやっていくと、濃密な対話ができると思います。その中で、社員の方々の中にもある種の価値観の転換のようなことが絶えず起きているのではないでしょうか。価値観の調整と言ってもいいですね。他人の意見もちゃんと聞いてアジャストしていく。そういう民主主義のレッスンを会社の中でもなさっているのではないかという気がします。それが地方自治体でも行われ、あるいは国政レベルでも行われていけば、民主主義のアップ

デートにつながると思います。

■片野坂会長

繰り返しになりますが、客室乗務員として入社した社員が、県の職員として仕事をしたり、あるいは全く別の会社で仕事をしたりして、非常によい経験になったと言う社員が多いです。そういう意味では長州ファイブとか、薩摩のフィフティーンとか、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、今後当社もよい意味で、いろいろな刺激を受けていくのだと思います。

■太田事務局長代理

片野坂会長の話を私どももさまざまな会議で伺うのですが、その中で、分断を解消するための方策としての統合とか、あるいは結集というお言葉を拝聴するわけです。少し大きめに、いま論じていただいた話も捉えていただき、人類史的な観点からご覧になられたときに、これまで私ども人間はいったいどのような経験をしてきたのかということ

で、先生も中国哲学のご専攻ですし、お考えをお話しいただければと思いますが、いかがでしょうか。

人類史的な観点から捉えた中国の姿―単純化して視るべきではない

■片野坂会長

ところで、先生の『中国哲学史』にもあり驚いたのですが、儒教が中国で復興しつつあると。

■中島研究主幹

はい。衝撃ですよね。

■片野坂会長

衝撃でした。私も中国の歴史はわりと好きで、例えば社長になり、『貞観政要』(注5)などに触れました。国を創ることと統治することはどちらが難しいか、というような有名な

(注5)唐の太宗の政治に関する言行を記録した書で、古来帝王学の教科書とされている。主な内容は、太宗とそれを補佐した臣下たち(魏徴・房玄齢・杜如晦・ら重臣)との政治問答を通して、貞観の治という非常に平和でよく治まった時代をもたらした治世の要諦が語られている

逸話もありますが、太宗が魏徴のような反対派の幹部を部下として登用しているところなど、私も実際に実行したことがありました。

どう考えても中国という国には、国の統治のあり方にも歴史的な蓄積があり、優れた皇帝がいて、そこにルネサンスもあり、非常に優れた国民がいて、文化を持っている。今の統治のあり方の是非はともかく、私はもう儒教はないのかと思っていたものですから、儒教があるというところは驚きでした。

■中島研究主幹

私も、自分が中国哲学の研究を始めたときに、儒教が中国で復興するなどとは夢にも思いませんでした。研究を始めたのは40年近く前ですが、風景が様変わりしたと思います。それを私たちは世界的な「ポスト世俗化」の流れと呼んでいます。考えてみますと、近代は世俗主義を主張して、公共的な空間から宗教を排除する政教分離を推し進めてきました。ところが、20世紀の後半になってきて宗教があちこちで復興し始め、極端なものは原理主義化していく。そういう趨勢に世界的になったと思いますが、中国でも儒教

がそれと軌を一にするように復興してきました。あれだけ抑圧して排除してきた儒教が、いま中国の政権の中の政策にまで反映している。それは本当にびっくりするほどです。

ただ、冷静になって考えてみると、例えば毛沢東は儒教を徹底的に弾圧するわけですが、自分自身のイメージとして、どこかで儒教的な皇帝のイメージ、君主のイメージを持っていたのではないかと思います。ですから、中国の文化の中には儒教の力が根強く残っていたことが改めてわかります。ただ、もちろん前近代的な儒教をそのままで今やれるわけではありません。近代を経た上での新しい儒教とは何かということを、いま中国では問うているわけです。それは儒教にとっても朱子学以来の新しいチャレンジではないかと思って見ているところです。

■片野坂会長

私たちは、気をつけないと、中国の今の統治には個人の自由がないとか、国民が監視されているとか、そういう情報ばかりを新聞やテレビでインプットを受けていくと、今先生がおっしゃったような本当の姿が見えなくなってしまう。これはいちばん避けるべ

きことかと思います。このところ中国には2年ぐらい行っていませんが、彼らは唯物史観ではありません。ウイグル問題だけが強調されていますが、少数民族も抱えている。歴史的にも世界の中で文明が興ったタイミングも早い。

われわれにとっては一衣帯水の隣の国民ですし、彼らは、昔の李白とか杜甫の頭の中の感覚のように、非常に豊かな世界を持っていますよね。

■中島研究主幹

先ほどトクヴィルの話をしましたが、トクヴィルは実は当時の中国を専制主義的だけれども、デモクラシーなのだと捉えていました。そして、アメリカが将来そうならないように望んでいたのです。中国のデモクラシーの背景には、それこそ宮崎市定(注6)や、師の内藤湖南が唱えた唐宋変革論があります。宋になると、唐の時代までの貴族制が完全になくなるわけです。つまり、中間団体がなくなり、皇帝と人民が結構直結するようになっていきます。中間団体がいないので、そういう意味では、ものすごく民主的な社会になってしまったわけです。その状態がその後も続いているのだと思うわけです。

（注6）師は内藤湖南。師が提唱した唐宋変革論を受け継ぎ、社会経済史の立場に加え、西アジアやヨーロッパとの交流の影響および比較の上に立って、唐以前を中世、宋以後を近世と設定し、さらにそれを裏付けるために宋代における政治・制度・社会・経済などの研究に注力した

日本の場合は封建制もあり、中間団体が独立し続けてきました。それが近代化にとってよかったのだという議論が一方にありますが、結局はその中間団体をなくしていくのが近代化ですから、中国はそれを早く経験したとも言えるわけです。その上で今の中国を見て、単なる独裁と見ないほうがいい。もう少し中を腑分けしてよく見ておかないといけないと思います。

■片野坂会長

例えば、アメリカの中にもさまざまな意見があるというのはご指摘のとおりですよね。中国もある意味では人民に気を使っています。習近平も皇帝になりそうな勢いだと言う一方で、物価が上がり国民の不満が高まると、たぶん長老も出てきて、何と言いましょうか、一種のデモクラシーですかね。世論をかなり早い段階から意識するようになっているわけです。

■中島研究主幹

人民は侮れない。その上に成り立っているのだという意識が非常に強いと思います。おっしゃるように、中国の政権は日本以上に実は人民のことを気にかけている。逆に言えば、気にしないとやっていけない、そういう仕組みであることは確かです。そこにさまざまな文化の厚みが重なっているので、面白い社会だと思います。

■片野坂会長

北京語も広東語も、広汎な地方の方言など、異なる地域の言葉がお互いにわからないのだそうです。厦門（アモイ）の人がしゃべっている地元の言葉を北京の人はわからないと言っています。

■中島研究主幹

ヨーロッパの言語の違いよりも大きいらしいですね。中国に関しては、私たちの想像力をもっとたくましくしたらいいと思っています。現在の中国は清の帝国だったときの

右から片野坂会長、太田事務局長代理、中島研究主幹

版図をイメージして、かなり無理をして国民国家化していますが、清朝が滅んだ後には国の形に関してさまざまなアイデアがありました。例えば連邦制にしようというアイデアもあったのです。ですから、これからの中国が今のままでそのままいくとあまり思わないほうがいいと思います。中国にはいろいろなアイデアがあり、国の形もさまざまに構想されうるものですし、私たちもそれに何らかの形で寄与することができるかもしれないと思います。

私が中国の友人によく言われるのは、日本は戦前にアジアに対し、特に中国に対し、あれだけひどいことをしたが、その失敗をもたらした構造をちゃんと伝えてほしいということです。そして、中国が同じような失敗をしないようにするにはどうしたらい

いか、それを教えてほしいと言われます。これは戦前の日本の態度とは決定的に違う点だと思います。

■片野坂会長

小学校の頃から中国を省別に教えてもいいぐらいではないか。アメリカも同じです。アメリカの50州のことを勉強する。それぐらい大きな国だということで、簡単にひとくくりにしないほうがいいぐらいに思わないと。

■中島研究主幹

おっしゃるとおりです。文化も違うと思います。言語もそうですが、まさに文化も違い、例えば広東省などは独立気風ではすばらしいものがあると思います。

■太田事務局長代理

話を伺っていると、直近の経済をどうするとか、直近の米中関係をどうするのかとい

うような問題から、少し大きなところで、リベラルアーツの観点から新たに問題を設定し直すとかいうことが必要になってくるのかなということをいま非常に感じました。

かねてより先生には課題設定能力の重要性というところをお話しいただき、私ども勉強させていただいていて、また今の会長の話も、混沌としたものの中で本質をつかむのだというところを勉強させていただいたように思います。この辺りからもう一度切り直していただければと思いますが、リベラルアーツの重要性、どのようにしていったら課題設定能力が伸びていくのでしょうか。

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。いま、中国の話をしましたが、では21世紀の私たちは何を問えるのでしょう。例えば、前に中国と韓国と日本の先生で集まり、思考実験として東アジア共同体の憲法をつくってみるということをやってみたわけです。そうすると、案外日本国憲法は人気があるのです。東アジアにおいて

日本国憲法の理想主義をどうやって私たちは継承していったらいいのだろうか。こういう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、中でも芸術は、私たちが何を望むかという想像力を鍛えてくれる一つのツールかなという気がしています。

■片野坂会長

リベラルアーツについて言えば、例えば東京大学でも、教養課程で2年、専門課程で2年というような形になっていますよね。専門課程になっても、教養科目は引き続きあってもよかったかもしれない。この手の授業は面白く、例えばゲゼルシャフト(注7)、ゲマインシャフト(注8)という言葉を覚えるわけです。今は、これはすごく大事ですよね。つまり、企業と社会、それから家族と人の集まりとか、こういう切り口を含めて、その頃に学ん

(注7) 教育機能に特化した学校組織や生産機能に特化した企業組織など、特定の目標の達成のために人為的につくられた集団
(注8) 家族集団、仲間集団、地域集団などの地縁や血縁に基づいて自然に成立している集団

だことは、実はいま世界や日本を考えるときに必要な知識や教養だなという実感があります。

芸術の話が出ましたが、私が社長になってから、4年ぐらい前でしたか、脳科学者の茂木健一郎先生に弊社で講演をしていただいたことがありました。市川海老蔵さんは東大には受からないかもしれないけどハーバードには受かるかもしれない。日本の偏差値的な教育に対し、いま世界の大学の入試問題も変わってきている。例えばある写真を見て何を考えるかといった問題が出されるようになるのです。今こそリベラルアーツを大事にしていく機運はあるけれども、本当に実行していくべきときだと思います。

■中島研究主幹

入試制度も含め、見直すべきことはたくさんありますよ。企業でも、人材育成のやり方がだいぶ変わってきました。私もお手伝いするときがあるのですが、リベラルアーツから人材育成を考えるということをおっしゃる企業が増えているように思います。しかし、当の大学はどうかというと、リベラルアーツをあまり重視していない。リベラルア

ーツが残っているのは数えるほどの大学です。東大はまだリベラルアーツを残しているし、ＩＣＵ（国際基督教大学）もリベラルアーツを４年間学ばせていますが、そういうのは例外的だと思います。しかし、まさに今こそリベラルアーツではないかという気がします。

■片野坂会長

企業としての取り組みも重要だと考えています。当社も、さまざまなことを行っていまして、例えば「ANA Team HND Orchestra（ＡＮＡチーム羽田オーケストラ）」というものがあります。パイロットや整備士、キャビンアテンダントやグランドスタッフ、航空貨物スタッフなどそれぞれの職場で働く社員で構成されたオーケストラバンドです。２０１１年７月、東日本大震災からの復興を願って羽田空港で演奏したことが始まりで、入社式などでも演奏してきました。この２年間コロナで活動休止を余儀なくされましたが、先日、10周年記念ディナーショーを実施したところです。

このほかにも、世界に挑戦するオペラ研修生の思いと、その研修生を支える新国立劇

場の支援制度に共感し、文化・芸術の発展に寄与するため、２０１６年４月に「ＡＮＡスカラシップ」を創設しました。オペラ研修生の欧米での海外研修を中心に総合的にサポートするとともに、当社の機内誌や機内での動画等、さまざまな媒体を通して、研修生の姿を発信しています。

あと、ピアニストの辻井伸行氏をサポートさせてもらっていて、ＡＮＡラウンジのＢＧＭとして辻井さんの演奏する楽曲を編集して流していますが、こちらもお客様からもご好評をいただいています。

■中島研究主幹

企業の活動にアートを取り入れることは、今日ますます重要性を増していると思います。古代中国では礼楽を重んじましたが、どちらも感情に基づいたアソシエーションこそが共同体にとって不可欠だという考えからでした。近代においては理性が感情にまさるとされましたが、理性だけでは人間全体をつなぐことはできず、感情を含み込む必要があります。それをあらゆるレベルの共同体で実現することができれば、人の生を豊か

にすることにつながるかと思います。ＡＮＡの地道な活動が将来大きく花開くことを期待しております。

真のインクルージョンに向けて

■片野坂会長

ＳＮＳが浸透していく中で、例えば日本の若い人が気候問題に興味を持ち始めています。ヨーロッパのグレタ・トゥーンベリさんなどの活動を見て私もやろうという感じになっている。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やるべきだと思います。リベラルアーツのベースには小学生の教育も必要だと思っていて、自分の小学校の母校で３年前にミニ講演としてダイバーシティ＆インクルージョンをテーマにやりました。

インクルージョンは、マジョリティがマイノリティに、こっちへおいでよと言っている側面がある。ひとりでいたい人もいる。私が子どもたちに語ったのは、ひとりでいたい人もいるのだよということ。だいたい小学生はこっちへおいでよと言って来ない人を

右から中島研究主幹、片野坂会長

いじめていくわけです。これは日本の社会の村八分の特質が少しある。「ウチ」と「ソト」とか、日本の特殊性もあるので、インクルージョンは本当に難しいのです。

ダイバーシティは確かに重要なのですが、ただ、世界が結束に向かおうするときにはそれぞれのダイバーシティばかりだと正しい方向に結束できないので、さらに議論が必要だと思います。いずれにしても、リベラルアーツというものは重要で小学生から取り組むべきですね。

■中島研究主幹

ご示唆いただいたインクルージョンの抱えている問題は私も同感です。エクスクルージョンを内に潜

ませたインクルージョンである場合がありますよね。

■片野坂会長

誰も取り残さない、No one left behind が決まり文句になってきているけれど、いろいろ難しい問題が出てきました。山の上にひとりで住んでいたいおじいちゃん、それに対し、いま人口減の日本ではコンパクトシティをつくるから中核都市に下りてこいという、この問題もありますよね。

話は飛びますが、ここで出てくるのは、郵便などあらゆる公的サービスを平等にしようとするとコストがかかるわけですから、水道はともかく郵便は2日遅れてもいいというような発想です。先ほども言ったコンテントメント＝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と思っていまして、結局、包摂性とか難しい漢字を並べているだけではなく、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。

右から中島研究主幹、片野坂会長

■中島研究主幹

私たちは100年前に同じように感染症と戦争を経験したわけです。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わたし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語るかが問われているのだと思います。

■太田事務局長代理

締めくくりに、どういう未来の社会のシステムを目指していったらいいのかということで、まず先生

のお考えを伺い、それから会長のお考えを伺い、最後に次世代へのメッセージということで一言お願いできればと思います。

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

先ほども申し上げたように、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合って、よりよいあ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つくっていくべきではないか。そのように思います。

■片野坂会長

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、全地球、全人類というか、世界市民というのが目指すべき究極の姿ではないでしょうか。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言われることもあるのです

が、国とか民族を超え、全ての人類が幸せな社会をつくるという一体感ですね。そこに向かって行くべきだなというのは実感としてあります。

■中島研究主幹

最後になりますが、未来を開いていくのは若い人です。ですから、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つけ、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つくるので、その上で大きく羽ばたいてもらいたいと思います。

■片野坂会長

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。課題の解決に長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、高齢化、人口減で日本の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つくのではなく、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。是非頑張ってほしいです。

講演者略歴紹介（敬称略、2022年5月13日現在）

片野坂　真哉（かたのざか・しんや）

日本経済団体連合会副会長
ANA ホールディングス株式会社代表取締役会長

全日本空輸株式会社社長室グループ経営推進部在籍時、全日空のスターアライアンス加盟に主導的な役割を担う。 以降、人事部長、常務取締役執行役員、専務取締役執行役員などを経て、2015年より代表取締役社長、2022年4月より現職。 鹿児島県出身。

中島　隆博（なかじま・たかひろ）

21世紀政策研究所研究主幹
東京大学東洋文化研究所教授／同大学東アジア藝文書院院長

東京大学法学部卒業、ハーヴァード大学イエンチン研究所客員研究員、パリ第８大学客員教授などを経て2014年より現職。博士（学術・東京大学）。高知県出身。
近著に『全体主義の克服』（マルクス・ガブリエル共著　集英社新書　2020年）、『中国哲学史―諸子百家から朱子学、現代の新儒家まで』（中公新書　2022年）など。

特別対談シリーズ

サステイナブルな資本主義の実現に向けて
―経済界と哲学界の対話―（2）

「変換期にある国際秩序」「世界と日本との関係」

2022年9月30日発行

編集　一般社団法人 日本経済団体連合会
　　21世紀政策研究所

〒100-8188 東京都千代田区大手町1-3-2

TEL　03-6741-0901
FAX　03-6741-0902

ホームページ　http://www.21ppi.org

21世紀政策研究所新書

特別対談シリーズ

サステイナブルな資本主義の実現に向けて―経済界と哲学界の対話―

(1) 次世代の人材とその育成　渡邉光一郎　中島隆博

(2) 「変換期にある国際秩序」「世界と日本との関係」　片野坂真哉　中島隆博

21世紀政策研究所新書は、21世紀政策研究所のホームページ（http://www.21ppi.org/pocket/index.html）でご覧いただけます。

21世紀政策研究所