

平成26年度浩志会研究会員共通テーマ

我々のビジョンを掲げよう ～想いをつなげるために～

平成26年8月

平成26年度研究会員代表幹事

吉村 直泰（経済産業省）

1. 問題意識について

(1) 2015年を迎えるにあたって

来年は2015年、太平洋戦争が終結して70年、2020年のオリンピック・パラリンピック東京大会まで5年という年を迎えます。この機会に來し方を振り返り、これからの日本の姿を考えてみたいと思う方は多いのではないのでしょうか。

戦後70年を迎え、一つの時代が終わり次の時代に移行する時期が来ているようです。終身雇用や官民協調などの日本の経済社会構造は1940年に戦時下において単一の目標を実行するために作られた体制である、と野口悠紀夫教授が喝破されたのは1995年でした。それから20年が経過し、どれだけ企業、経済や社会の変革は進んだのでしょうか。変わったもの、変えてはいけないもの、この変化の時代に、未だ変えられないものは何でしょうか。

世界からみた戦後70年と捉えてみると別の見方ができそうです。近隣国との関係だけを見ても、1972年の国交正常化以来の中国との関係は完全に変化し、また、日韓関係も、1965年の基本条約締結から50年を経て、長きにわたり培ってきた友好関係や指導者同士の絆が大きく変質してしまったかのようです。このまま状況が変化し続ければ、条約関係等の国際関係の基本的前提が変わってしまうという事態に直面するかもしれません。

日本を取り巻く環境が流動化し、従来の基本構造を支えてきた前提条件が崩れていく中で、これまで私たちが当たり前のように感じてきた常識を検証し、次の時代の日本を支える枠組みを一から模索すべきときを迎えているように感じます。

オリンピックまであと5年です。1964年の東京オリンピックの組織委員会ができたのが1959年でした。その後の5年間で、東海道新幹線が開通し、首都高速ができ、東京モノレールが羽田空港と東京を直結しました。オリンピック後も、東京は都市機能を加速度的に高度化させて経済成長を牽引し、また、太平洋ベルト全般にわたる大規模な都市化が始まりました。東京オリンピックがその後の日本に残した遺産は大きかったのでしょうか。

2020年までの5年間に、私たちは、東京、そして日本でどのような革新を起こし、また、どのような価値や未来図を東京から世界に向かって発信できるでしょうか。そしてオリンピック後の日本にどのような遺産を残すことができるのでしょうか。

例えば、グローバルに開放された都市空間を東京に作り出す。リアルとバーチャルが融合し、ITでシームレスに制御された、省エネで安全な交通インフラを東京で実現するなど、目指すべき方向は幾つか出てきているのかもしれませんが。最近では、将来の自らの姿を組織内に取り込むために、組織の枠を超えて知識の融合を図り未来のデザインを想像するフューチャーセンターを設置する企業や大学が増えていると聞きます。まだ始まったばかりかもしれませんが、自らの組織や立場から見える範囲に留まらずに、オリンピックというテーマで多くの人のアイデアを募ることができれば、きっと素晴らしい価値や未来図を提示することができるでしょう。

他方で、少し危機意識を持つことも必要かもしれません。2020年にオリンピックの熱狂を取り込んだ東京で、どれだけの人々がこの運動に主体的に関わっているのでしょうか。多くの人にとって、メディアを通じた一時の興奮や一服の清涼剤で終わってしまっているのかもしれませんが。他方で、十数年後の東京は、一極集中のコストを支払わなければならない超高齢化都市に変貌しているはずです。高齢化、地方との共生や防災などの東京が抱えている課題に対して、オリンピックが良い効果を残すことができるように、オリンピック後の東京、そして日本を見据えた議論をしなければならないように思います。

(2) 私たちの課題

しかし、このような歴史の転換点や日本の未来に思いを馳せるとき、私たちの関心の強さや気持ちの熱量が少し足りないような気がしませんか。

なぜそうなるのでしょうか。日常の仕事や生活に直接関係することが少ない、自らの活動範囲に留まらないものであるがゆえに、自分のこととして感じることができなからかもしれません。あるいは、日々の仕事の中でも、本当は取り組まなければいけない課題に深く関連しているけれども、情報技術の進歩に伴う情報過多や仕事のスピード感の高まりのために日々の通常業務に追われていたり、成果主義的な目標管理の枠組みの外にあるために、本質的な課題に取り組むことが難しいからかもしれません。それとも、自分ではしっかりと考えてはいるものの、それを発信して、他人とぶつけあい、組織や社会で共有することについて、遠慮やとまどい、抵抗感があるのかもしれませんが。

このように幾つかの理由が考えられますが、その背景に、リーダーシップの問題が隠れているように思います。よく言われることですが、日本人は、危機

に直面したり、大きな目標が一つに定まっていれば、チームを組んで、それぞれが率先して自らの役割を果たすことができる。まさに和の精神で成果を出すことができるのだと思います。他方で、結論を先取りすることができない課題にどうやって対応するのかについては、苦手意識があるのではないのでしょうか。将来に禍根を残すような深刻な課題に気づいていても、有り合せの材料で、予定調和的な結論に押し込んでしまっているのではないのでしょうか。本質的課題を掲げ、周りを巻き込むことのできる分かりやすい目標を示し、これに対する効果的な打ち手を講じていくことを誰もがためらっているのかもしれない。

（3） 私たちに求められるもの～大きなビジョンの必要性～

現在、本質的課題に取り組まざるをえないような危機感は共有されておらず、リーダーが決断すれば社会を変えられるという環境でもありません。解決すべき課題は、境遇、世代によって価値観が分かれ、一筋縄では方向性を導き出せない、分かってはいても合意をとることができない課題ばかりです。だからこそ、一人ひとりの気持ちに火をつけることができる、大きなビジョンが必要ではないのでしょうか。

一点突破型の単発の取り組みで変化を示して終わってしまうのではなく、全体が持続的に変革するための大きな絵を描いて、一つずつ打ち手を続けながら、多くの人を巻き込んでいけること。各論として正しいならばとりあえず前に進むという段階を超えて、各方面で次々と行動を引き起こし続けることができる全体性と連続性を獲得しうるビジョン。

分かりやすい成長を目指せばよい時代から、変化に対応しなければならない時代に変わり、リーダーは率先垂範するだけでなく、全員の自発性を引き出すように変質が求められています。だからこそ、みんなの想いをつないでいくための基軸（原点）を示す役割がリーダーには求められるのではないのでしょうか。

昨年、私たちは「我々世代の使命と覚悟」をテーマとして、1年間議論を続けてきました。その結果、「先送りしない決意でやりぬく」「波を興す」など、組織や社会の中堅世代として、自ら問題意識を持ち、問題を先送りせずに行動を起こすことの重要性を認識しました。そんな私たちであれば、制度の問題や、政治家や経営者のせいにするのではなく、本質的課題に挑戦する第一歩を踏み出せるように思います。

日本伝統の「和の精神」とは、今ともに生きる人を大事にすることではないかと私は考えていますが、共同体を変革に耐えうるものに常に革新してこそ、真に人を大事にできる、そのような、大きな和の心を求めて、活動していけたらと思っています。

2. ビジョンに力を与えるために必要なことは何か

ここまで読んでいただけた方の中に、ビジョンを掲げるのはよいが、どうやったら具体的な行動につながるようなものになるのか、そうでなければ掲げた意味がないとの感想をお持ちになった方がいらっしゃるかと思います。私も同じように感じています。具体的な行動を引き起こすことができる力をビジョンに与えるためにどうしたらよいか、一緒に考えてみませんか。以下、私自身が思い当たったことを示してみます。参考にいただければ幸いです。

(1) 違う視点・視角から考えてみる

ビジョンが変革の契機となるためには、私たちの常識とは違う視点や視角から考えてみることも一案です。例えば、未来からバックキャストで今を見つめ直してみたり、視野をグローバルに広げて地球の裏側に暮らす人から見える日本を想像してみるなど、全く境遇の異なる人の視点・視角から現状を捉えてみると、ハッとするような気づきが生まれるのではないかと思います。冒頭にご紹介しました2020年オリンピック・パラリンピック東京大会は、日本について様々な異なる視点・視角から考えてみる良い機会ではないでしょうか。

(2) 歴史を振り返り本質を見つける

現在私たちが直面している課題をより深く理解し、どのように解決していくべきかについて洞察を得るために、歴史を振り返ってみてはどうでしょうか。力強いビジョンを描くためには、数年間で塗り変わってしまうのではなく、今後50年、100年と意味を持ち続けるようなものである必要もあるでしょう。そのためには、過去の変化の歴史から学ぶことが近道かもしれません。

一つ例を挙げますと、日本の歴史上、中心部（中心都市）への集中と地方への分散は、波のように交互に繰り返しているようです。グローバル競争の激化に伴い都市への集中が進んでいますが、近い将来、高齢化を集権的な福祉制度だけで乗り越えることが難しく感じられる中で、歴史的な転換点が来ていると考えることにも一理あるようにも思います。

また世界恐慌前と同水準の経済に復したのが1935年ですが、その後、経済構造を無視した政治判断で敗戦に至るまで10年しかかかっていません。昨年は実質GDPがリーマンショック前の水準を回復した年ですが、今後10年間で私たちがどこ向かうのか。大事な時に差し掛かっているのかもしれない。

歴史的視点に立って現在を見つめることで、変えてはいけないうもの、変えなければいけないものをしっかり見つめることができるように思います。

(3) 共同性や公共心を引き出す

近年、大きな物語の時代が終わったと言われることがあります。価値観が多様化し、人々の関心を一齐に集めるものや、共通に追い求めることができる目標が無くなってきたということでしょう。組織や社会の中で個人単位の幸せやキャリアを追求する傾向が増しているように感じられます。

他方で、ソーシャルメディアの発達で自律的な多様なコミュニケーションの土壌が生まれています。こうした場を通じて共同性や公共心が培われる可能性が生まれているように思います。

ビジョンが机上の空論に終わらず、具体的行動を変えるためには、人々の共同性や公共心を引き出し、想いをつなげるきっかけを作ることが必要ではないでしょうか。

(4) 内なる声に耳を傾ける

人の気持ちを動かし、想いをつなぐことができるビジョンであるかどうかについて、そのビジョンを実現することで自分自身が幸せを感じられるかが第一歩なのかもしれません。リトマス試験紙にするつもりで、自分自身に問いかけてみてはどうでしょうか。

(5) 現場でぶつける、試す

多くの人々の気持ちに火をつけ、行動につながるようなビジョンであるためには、現場の感覚に響くものである必要があると思います。そのためには、同質的な仲間内での議論に留まらず、どんどん他流試合に臨み、考えを練り上げることが必要ではないでしょうか。首都圏だけでなく地方、さらには、日本だけでなく世界の人々から見てどのように捉えられるか。私たちと同じように未来に向けたビジョンを描こうとしている人々との交流も有意義だと思います。

(6) 周りを巻き込み、行動を起こす

最後に、実際に行動に移してみませんか。実際に人々を巻き込んでみるような行動を起こすことで、ビジョンが現実化していく第一歩が踏み出せるはずで。例えば、私たちの想いを未来の世代を担う若い人や、アジアの国々で私たちと同じような立場にいる人たちに届けてみることも一案かもしれません。想いを共有し、行動の輪が広がっていく、そんな経験を通じて、力強いビジョンを育てていけるのかもしれません。

3. 活動の進め方

以上を踏まえ、本年度の共通テーマと活動方針を整理しておきます。

- (1) 共通テーマは、掲題の「我々のビジョンを掲げよう～想いをつなぐために～」です。本稿の細部にこだわることなく、自由かつ創造的にご議論頂くことを期待します。アプローチは様々ありうるでしょう。理想主義もよし、現実に徹底してこだわることもよいと思います。単なる思いつきや上滑りした改革論にとどまらない、本質に迫る議論を期待しています。
- (2) フォーラム毎のサブテーマは設定せず、全体の研修会（合宿）は年二回、という基本構成は、従前の通りです。論点の立て方や議論の進め方は、各フォーラムの自由です。ただし、先輩方から引き継がれてきたこととして、メンバー各々の経験や考えを率直にぶつけ合い、具体的に議論することが、会の目的を達する近道とされて来ました。また、今回議論していただきたいのは、個人のビジョンではなく、多くの人の想いをつないで行動につながるようなビジョンです。是非、浩志会の枠を超えて多くの人と関わり、フォーラムの考えを発信することで、行動につなげていただきたいと思います。
- (3) 昨年度から開始された本会員との交流については、本年度も継続して行いたいという希望を持っています。活動の成果を研究会員同士で披露し合うだけではなく、本会員やOB会員にも投げかけ、新たな気づきを得て、具体的な行動への足がかりとしたいと考えます。具体的な方法等については、幹事会・事務局の皆さんと相談の上で、改めてご連絡します。

最後に、私自身でも答えのない課題を提示しており、ためらいの気持ちもあります。しかし、昨年、浩志会の研究活動に参加させていただき、前代表から提示された「我々世代の使命と覚悟」という難しい課題と格闘する中で、素晴らしい方々に出会い、このメンバーであれば、社会の中核として新しい挑戦ができるのではないかと感じました。そんなメンバーの皆さんが思い切って議論していただけるような大上段のテーマにしてみました。

志は気の帥なりという言葉もありますが、皆さんも躊躇する気持ちを捨てて、元気に議論して頂ければ幸いです。一年間皆さんが活動の過程そのものを楽しみ、結果として将来に渡る財産を相互に築くことができれば、最良と思います。代表として環境整備に力を尽くしたいと思います。どうぞ宜しくお願いします。（本稿における意見・考え方は、筆者の個人的見解であり、浩志会及び筆者の所属組織とは無関係です。）