

## 10

## 智場

&lt;特集:情報社会とネティズンの政治参加&gt; 第1回

## ネットワークコミュニティと社会変革

「志」によるボランタリーネットワークが日本を変える

## 【目次】

	く・も・ん・通・信	01
<特集> ネットワークコミュニティと社会変革	鈴木 寛、佐々木孝明、山内康英	02
<連載レポート> プライバシーに目覚めるアメリカ	土屋大洋	12
<レポート> シリコンバレーの企業「E2open」訪問記	宮尾尊弘	18
<IECP / 研究会レポート> ユビキタスとP2Pが拓く次世代モバイル	上村圭介	20
<連載エッセイ 1> 9月11日	土屋大洋	21
<国際情報発信プラットフォーム 1> グローバル化と日本の経営	森下洋一	22
<国際情報発信プラットフォーム 2> これからの日本におけるコーポレートガバナンス	立石信雄	24
<連載エッセイ 2> 鉄人リブケン	土屋大洋	26
	インフォメーション	27



一昨日から、社会システム論の集中講義(一週間で15コマ、一日3コマ)ということで、別府の立命館アジア太平洋大学(APU)にきています。この大学は開学2年目で、世界57カ国から留学生が来ているそうですが、今は夏休み中ということで、大半の留学生は一時帰国していて、私のクラス(講義は日本語です)でも89人の受講生中、留学生は11人で、そのほとんどは韓国からの学生です。男女比は2対3といったところでしょうか。

着いた日は大雨でしたが、翌日の午後から抜けるような秋空が広がり、空気もさわやかで、眼下には高崎山や別府湾、そして別府市街の風景が一望でき、なかなか快適です。もっとも、一コマ1時間35分の授業を一日3回、立ったままで行くと、さすがに足はばんばんに張り、のどはからからという始末で、翌日にはなるべく座って、マイクを口元にくっつけてぼそぼそ話をする方式に切り替えました。講義資料はパワーポイントのファイルにして、教室内のスクリーンにパソコンから映し出せるようになっていますが、やはり黒板を補助的に使います。ほとんど10年ぶりに黒板に字を書こうとしたら、驚くほど漢字を忘れていて、それもなんと筆順を忘れていて気づかされて愕然としました。

学生さんたちは、私語をまったくせず 坂本和一学長のお話では、それはきっと緊張しているからでしょう ということでした ノートをとりながら熱心に話を聞いてくれるので、かなり気持ちよく講義ができるのですが、その分なぜか普段の講演の時よりはかなり速いテンポで話が進んでしまい、1時間半強の講義に準備した分を1時間弱で終えてしまう始末です。そこで質問を受け付けたり意見を言わせたりして時間を稼ごうとするのですが、これがいっこうに出てきません。やっと出てきたと思ったら、試験の仕方についての質問だったりして、いささか拍子抜けです。

私は、今回の授業の中では、最近の靖国参拝問題や教科書問題をめぐって日本とアジア諸国、とりわけ韓国や中国との間に摩擦が高まっていることや、日本経済の先行きに関する各国の懸念が強まっていることを念頭において、あえて挑発的と思われるくらいにいろいろな問題提起をしてみました。残念なことに留学生の諸君も含めて、学生たちの反応は2日間の講義が終わったこれまでのところ、事実上皆無ですが、これはたぶん私のやり方が性急かつ生硬にすぎたためでしょう。何とかこの壁を突破して、各国の学生諸君との実質的な交流ができるようになりたいものです。

留学生諸君はいま、日本語のインテンシブな学習に正面から取り組んでいるそうです。この2年間で、会話にはさほど不自由しなくなった学生もたくさん生まれていると聞きました。彼らが学部を卒業するころまでには、その日本語能力にはさらに磨きがかかっていることでしょう。さらに、再来年に予定されている大学院課程が開学するころには、より高度の学業を修めた世界各国からの留学生が、このAPUに続々と集まってくることでしょう。そうなれば、このキャンパスはグローバルな政治、経済、社会の問題を議論しあうための絶好の場になるのではないかとこの予感がします。坂本学長も、別府の地で教えはじめてから、京都にいたときに比べて、外国との、とくにアジア諸国との距離の近さを痛感するようになったと述懐しておられました。それはそうでしょう。ソウルにせよ、北京や上海、台北にせよ、東京に飛ぶのと大差ない時間で到着するのですから。

公文俊平

# ネットワークコミュニティと社会変革

「志」によるボランタリーネットワークが日本を変える

鈴木 寛 (参議院議員 / GLOCOM 客員研究員)

【インタビュー】

佐々木孝明 (東京財団研究員 / GLOCOM フェロー)

山内康英 (GLOCOM 主幹研究員)

山内 GLOCOMでは現在、「情報社会学」に関する構想を進めており、1~2年中には学会という形までもっていきたいと思っています。村井純先生(慶應義塾大学環境情報学部教授)から話がありまして、慶大のSFC(湘南藤沢キャンパス)では、かねてから「情報社会学」を構想していたのですが、村井先生とGLOCOMの公文俊平所長が意気投合しまして、共同研究の準備をしているところです。

さて、産業社会から情報社会に移りつつあるなかで、社会全体がさまざまな問題にぶつかっています。「情報社会学」は、情報社会への移行という局面から、例えば経済を見る、政治を見る、社会インフラを見る、そういう意味でのトランスディシプリナリーな学問になるのではないかと思います。

この『智場』では、前のシリーズで、林紘一郎先生が法律の分野で情報社会の問題を扱っていました。今回から、政治に関するシリーズを始めたいと思います。鈴木先生には、今年の「GLOCOMフォーラム」で、ネティズンの政治化をテーマにした分科会に出席いただきまして、その時には、まさか1年後に政治の世界に入るとは思いもよらなかったのですが(笑) 考えてみれば、まさしくネティズンが政治化することによって、政治空間に参入しはじめたということではないかと思います。そういう意味では、まず第1号として、政治の世界に実際に土足で上がりこんだ鈴木先生に話をお聞きする良いタイミングだろうと思い、今回のゲストをお願いしました。

鈴木 僕も、情報社会論をSFCで担当していましたし、情報社会学会の立ち上げには、ボランタリーに頑張っていきたいと思っています。

米国同時多発テロが暗示するもの

山内 情報社会という観点から政治の分野について、いろいろお伺いしたいのですが、一つは、今年の「GLOCOMフォーラム」で、鈴木先生が「従来型の国家によるガバナンスにはかなり限界がきている」というお話をされていましたが...

鈴木 僕は、実は昨日、あるところで情報社会学者として講演したのですが、ビンラディンらテロリストによる米国での同時多発テロは、まさに近代国民国家システムの揺らぎを意味していると思います。

佐々木 それは、これまでの戦争形態が国家主体対国家主体であったものが、国家対非国家主体という形も含めて、脅威の中身や主体が多文化・複雑化してきたということでしょうか。

鈴木 そうです。2001年9月11日というのは、のちに歴史学者が振り返ったときに、分水嶺になると思います。もちろん、産業社会から情報社会へは徐々に移行しているのですが、どこで逆転が起こったかということ、のちに検証することになったときに、2001年9月11日というのは、一つのターニングポイントとして位置づけられると思います。要するに、49対51が51対49に変わったところだという気がするのです。

こういう形で出てくるとは思ってもいなかったのですが、近代国民国家システムのガバナンスというものが、インターネットの登場によるメディアのパーソナライゼーションの結果として、中央政府がピア・ツー・ピアのコミュニケーションをモニタリング

## [ プロフィール ]

鈴木 寛(すずき・かん)

1964年生まれ。東京大学法学部卒。通商産業省(現経済産業省)入省後、シドニー大学特別研究員、山口県工業振興課長、産業政策局取引信用室(電子決済・電子商取引担当)、機械情報産業局情報処理振興課、同電子政策課総括課長補佐、中央大学総合政策学部兼任講師を歴任。1999年からは慶應義塾大学環境情報学部助教授として、政策立案論・情報社会論を専攻。2001年7月参議院選挙に民主党より東京選挙区に出馬、当選。現在、GLOCOM客員研究員、早稲田大学IT教育研究所研究員、灘中・高等学校教諭(情報科)を務める。主な著書に、『中央省庁の政策形成過程』(中央大学出版会)、『IT2001 何が問題か?』(岩波書店)、『コミュニティ・スクール構想』(岩波書店)などがある。

佐々木孝明(ささき・たかあき)

1987年東京大学経済学部卒。同年第一勧業銀行入行。その後、日本総合研究所調査部研究員、通商産業省南東アジア大洋州課出向を経て、1995年に衆議院議員政策担当秘書に採用される。防衛庁長官政務秘書官をはじめ、政府・政党の政策立案に関与。2001年4月より東京財団研究員。GLOCOMフェロー。

山内康英(やまのうち・やすひで)

1983年東京大学教養学部教養学科国際関係論卒。1992年7月東京大学大学院総合文化研究科国際関係論博士課程修了博士(学術・国際関係論専攻)。1989～91年世界平和研究所研究員。1991年よりGLOCOM。現在、GLOCOM主幹研究員・教授。

できなくなる。すべてをモニタリングすることは技術的にも不可能だし、そのための莫大なコストを民主主義国家が税金で負担することに国民は納得しない。中央集権国家がすべてをモニターすることがいかに大変でコストがかかることかは、旧ソ連の崩壊の頃からわかり始めていたのですが、そのことにインターネットという新しいメディアの登場が拍車をかけて、それによって中央集権システムが崩壊していく。そして自律分散協調システムにとって代わられています。

要するに、中央集権システムに対して自律分散協調型のネットワーク・コミュニティが優位になる。近代国民国家システムのエッセンスである、市場システムと安全保障システムの象徴である世界貿易センターとペンタゴンが、ものの見事にやられてしまったということです。第一次中東戦争が起こったときから、イスラム原理主義やパレスチナの中には、ニューヨークとワシントンD.C.の中枢を叩きたいという意志はあったと思います。しかし、この50年間は、意志はあっても実行は不可能だったわけですが、それが可能になってしまったということです。

それは、まさに、佐々木さんがおっしゃったように国と国というのではなく、国という仕組みに対して、ネットワーク・パワーという仕組みが勝ってし

まったということです。非常に皮肉なことに、ペンタゴンが開発したARPANET、つまりインターネットテクノロジーが、それを加速しているということです。歴史の皮肉です。報復は失敗すると思います。アフガンだけを攻撃しても、ドイツをはじめ数十カ国くらいでネットワークされた組織があるわけで、それらすべての国を爆撃するということではできないでしょう。

佐々木 近代国民国家システムというのは、主権国家对主権国家のシステムで、そこには主権と主権がかかわるものとして軍事や安全保障というものがあって、また国家という主権内の治安・安全のために警察機能があります。今回のテロの場合、国家という主権が介在していたのかが今のところ非常に不透明です。主権が脅かされたことに対する報復措置として軍が出動する場合、対外的には明確な主権が相手側にはないといけないわけですが、今回は主権が不透明なために軍がただちに行動できない。行動する場合は主権の関与が明確になってからという形になっているわけですね。

鈴木 そうです。個の侵略なのか、国によるものなのかということですが、国でないことは明らかで、また個でもないことも明らかです。自立した個

のネットワークです。それは何によってつながっているのかというと、志とか価値観といったものです。近代国民国家システムにおいては、とくに日本はそうなのですが、利益共同体、要するに「アメとムチ共同体」によって社会がオーガナイズされているわけです。今回の場合、アメとムチの共同体ではありません。アメとムチで考えれば、自爆した実行犯の存在を説明できません。ある種の志によるボランティアネットワークです。しかし、その志がとんでもなく間違っていた。

近代国民国家のシステム原理というのは、アメとムチによる社会構成員の誘導ないし強制であるわけですが、僕は以前から、情報社会になった場合は、「アメとムチに基づく利得行動」から「学習による社会構成員の自発行動」になると考えていました。つまり、利己的行動から自発的行動になるということです。自発的行動というのが、プラスに働けばボランティアなガバナンスが確立し、マイナスに働けば今回のようなことになります。いずれにしても、近代というのは利己主義を基盤にして、人々の利己をくすぐるアメの集大成としての市場システムと、ムチの集大成としての権力構造システムがある。公文先生がおっしゃっている株式会社市場というのが一方の主演であり、まさに富の力ですね。それともう一つは武力、威のゲーム＝国民軍ということですね。それが壊れていくということは、まさにこういうことだったのかと。これに対してわれわれの目指すのは、学習によって自発というものを促して、そのボランティアネットワークによって新しいガバナンスを確立していこうという考え方です。

#### ソーシャルプロデューサーとして政治を実践

山内 それはとても面白いですね。鈴木さんは、選挙の最中に事務所で市民の皆さんとゼミを開いていました。あれは前代未聞だと思います。今度の選挙で、そういうボランティアなやり方を徹底したのですか。

鈴木 徹底しました。どこまでやせ我慢できるのかという、チャレンジでした。僕は、やはり2001

年が分水嶺になると勝負をかけたわけですね。誰かが切り拓かないとね。つまり「アメとムチ・パラダイム」は20世紀で終わるんだと。これは実は、灘高校の2年生に諭されたのです。(笑)

山内 それは、灘高で教えていたときにですか。

鈴木 そうです。デリバティブデモクラシー(熟議の民主主義)について教えていたのですが、あるとき灘高生が来て、「ぜひアメとムチによる社会を終わらせてほしい」と言ったんです。すごいなと思いました。それにこんなこともありました。僕は大学で、政・官・業のアメとムチ構造の本質と問題点というものを「政策立案論」という講義でレクチャーしていましたが、『中央省庁の政策形成過程』という本まで出版していました。あるとき、講義が終わって、ある学生から「なんで、そんなおかしなことが10年も続いているんだ」と言われました。「おっしゃる通りだ」と思ったんです。

僕は、鈴木寛(ひろし)と鈴木康策とすずきかん3つの名前を持っているのですが、知的傍観者になりかけていた「鈴木ひろし」は、「おれは、いつの間に知的傍観者になってしまったのか」と反省したわけですね。僕は、アカデミズムの世界でエクセレントになれる資質もありませんし、僕のコア・コンピュータンスは、ソーシャルプロデューサーとしての鈴木康策ですから(笑)。「批評家のように、ただおもしろおかしくオブザベーションだけしているのはいかん」と思ったのです。

山内 鈴木康策は、ソーシャルプロデューサーですか。

鈴木 そうです(笑)。政治家としては「すずきかん」。すずきかんは生まれたばかり、これから頑張ります。全人格を統合した人間としては「鈴木寛」です。まあ、ゲイリー・オールドマン扮する麻薬捜査官みたいなものですね\*1。

官僚による改革を可能にしていた  
行政のダブルスタンダード

佐々木 行政の中で変えることと、政治の世界から変えることとはどのように違うのでしょうか。鈴木さんは、行政の世界の中にはできないと判断されたのでしょうか。

鈴木 僕は、行政の世界の中で13年間、体制内改革について相当頑張ってきたつもりです。少なくとも3回くらいは、真剣に日本改革にチャレンジしました。日本の行政は、以前はダブルスタンダードだったわけです。定義上は、通産省組織設置法があって、通産省の仕事が割り当てられていて、そこで例えば電子政策課だったら日本の電子政策について、そこに責任と義務が生じます。しかし、いい意味でのダブルスタンダードというのは、電子政策課にしながら、本来、内閣官房の仕事なのかもしれませんが、霞ヶ関や日本のリエンジニアリングという仕事に、ある種のエネルギーを割くことが容認されていたわけです。少なくとも、橋本内閣までは容認されていたと思います。

山内 それは通産省としてですか。

鈴木 鈴木寛としてです。僕のようなタイプの人間が、通産省に10人くらいいることはよくご存知だと思いますが、霞ヶ関の役人が天下国家を論じ、天下国家を改革することについて、社会も許容し、永田町も許容していた時代があったということです。ピーク時は1990年頃です。

しかし、結局、1993年以後の世の中の流れというのは、ダブルスタンダードを解消しようということで、国会答弁の原則禁止や政務官制度の導入など、小沢一郎先生が仕掛けてきたのはそういうことです。要するに、官僚の役割に関して慣習法と成文法というダブルスタンダードがあって、われわれはそれをうまく使い分けてきたわけですが、それを「すべて成文法一本でいこう」というようになってきたわけですね。僕は、それはいいことだと思います。

情報公開というのはそういうことです。きちんと成文法行政をやるということですね。となると、法律に明示的に書かれていることしかやらない一役人にならざるを得ないわけです。一役人というのは米国型の公務員です。

山内 私に言わせれば、それが近代官僚ですけどね。家産官僚から近代官僚へ、ですよ。

鈴木 そうそう。ですから、僕は、小沢一郎先生の、役人の役割についてのダブルスタンダード状態を解消して成文法化するという、まさに近代化のイニシアティブを120%支持します。

山内 そうすると、ダブルスタンダードで動いていた自分は何かと考えたわけですか。

鈴木 ダブルスタンダードの時代には、霞ヶ関の一員を占めることは自分なりに意味のあることでした。僕がやりたいことは日本国の再編ですから。1986年に、僕が人生の選択肢を選ぶときに、日本国の再編をやると思って、もっともそれができる場所といえば、霞ヶ関だったのです。1993、94年くらいまではそうでした。1993年から1998年頃までは、役人の仕事が成文法により近づいていく局面です。僕がやりたかったのは慣習法上の官僚で、成文法上の官僚ではありませんでした。であれば辞めるしかない。そして慶應義塾大学に移った。1993年以降の通産官僚の大量退職現象というのは、まさにダブルスタンダードがシングルスタンダードになる過程の中で起きたことです。

佐々木 まずある機能(ファンクション)や役割が与えられて、その中で作用させていこうというのが成文法の考えだとすると、本来ファンクション自体を割り振っていく組織というのは、成文法上は永田町です。しかし、いままでは、霞ヶ関でみずから機能をつくり出して、それをみずからに割り振って、それに従って動いていた。このダブルスタンダードをすっきりさせて、霞ヶ関は与えられた機能・

役割のもとで中立的に働けと。ファンクション自体を割り振って決めていくのは永田町だということになったわけですね。

鈴木　そうです。憲法には、国会が国権の最高機関であると書いてあるんですから。

山内　ということは、明治政府がここへきて、初めて本当の意味で近代化されたというわけですか。

鈴木　そうです。では、成文法的解釈によって、その現行の状態を見てみると、つまり国権の最高機関を担う意志と能力のある人材が、本当に国会議員になっているのかどうかを検証してみましたが、答えはNoでした(笑)。さらに言うと、知事については、橋本大二郎(高知県)以降、北川正恭(三重県)とか、浅野史郎(宮城県)とか、最近で言えば、田中康夫(長野県)とか、そういう人たちが登場したことによって、その現象は先行して進んでいたと思います。ですから、1993年から1998年はその移行期だったのです。では、それが永田町にも及ぶタイミングというのはどこなのか。

山内　ということは、一方では、霞ヶ関をオーバーライドする永田町の機能強化が一方であり、他方では地方からも同じ動きがあがってきて、ちょうどクロスしたのが...

鈴木　ちょうどクロスしたのが、2001年ではないかと思います。少し、永田町が遅れているかも...

山内　それがまさしく、近代化と産業化の推移における情報化と機を一にしているわけですね。

#### 選挙から見た情報社会と産業社会の地域差

鈴木　公文先生、山内先生をはじめ、情報社会論をこの2年間、相当勉強させてもらったということが、自分の歴史的なフェーズ判断というか局面の判断に、とても役立っていますね。

山内　公文理論をつきつめると局面分析、情勢分析なんです。

鈴木　そうですね。僕の読みが当たったのか外れたのか、早すぎたのか遅すぎたのかということは、のちに時代が判定してくれるでしょうが、同じように考えた人間が、京都の松井孝治、名古屋の大塚耕平、東京の鈴木寛と3人いたということです。政策形成に関しては、新しいやり方で、選挙後の永田町、霞ヶ関でやっていく自信は、それなりにありました。しかし、政治というのは、選挙キャンペーンと政策形成(ポリシーメイキング)の両方がありますから、キャンペーンの方で新しいやり方が通じるかどうかはわかりませんでした。これが不安でした。(笑)

山内　野党で最大得票でした。

鈴木　そうです。僕は、情報社会学者として、僕の新しいアプローチがうまくいけば、局面が展開しつつあることを証明できるし、このアプローチが失敗した場合には、社会リーダー層における局面展開はすでに始まっているが、マスレベルにおける局面展開には若干のタイムラグがあるということですから、負けたら負けたでそういう論文を書いて、『GLOCOM Review』に出して、GLOCOMの助教授にしてもらおうと思っていたわけです。(笑)

山内　席を空けて待っていました。(笑)

鈴木　それが成功したのはどういうことなのかということですが、まず、マス(有権者)とプロといわれる人たちの間にはタイムラグはありませんでした。むしろ、少なくとも東京について言えば、マスのほうが先行しています。ただ、これがまた面白いのですが、京都、名古屋、東京で地域差がわかるわけです。京都は、従来の利益共同体型選挙の中で、キャンペーンにおいては、かなり民主党は苦しみました。



佐々木 そうですね。京都というのは歴史的に折り重なった古い層や固い層があり、そこを突破していくのは、非常に難しかったでしょうね。

鈴木 難しいですね。産業社会型キャンペーンをせざるを得ない。名古屋になると、これが五分五分になってきます。

山内 それは、当選確実が出た時間でわかるわけですか。

鈴木 例えば、神戸市は東京並みだろうけれども、兵庫県全体は、絶対に産業型選挙だろうとわかっていました。でも、メトロポリタン東京の、2001年のフェーズがどうだということは試してみたかったです。誰も試そうとしませんから。僕は、基本的に実践経験主義ですからね。

#### 国政の内部観察者としての戦略

山内 ということは、一種の社会実験だったわけですか。

鈴木 まさに、日本改革に向けての社会実験です。要するに、内部観察者というポジションが僕のコンピュータンスですから。外部観察能力においては、山内先生をはじめ、もっと優秀な学者がたくさんいらっしゃる。僕のアカデミックパースペクティブの強みは、潜入して潜伏して内部観察することにあるわけです。しかし、この複雑系のパラダイムの中では、内部観察者は重要だと思います。少なくとも、一人はいないといけないと思います。

山内 中に入らないと、実験が変わってしまいますからね。

佐々木 永田町の中の内部観察者でありながら、それを永田町の外にいる人たちに伝えることを通じて、内と外のインタラクティブな関係を活性化していくという役割を担っていかともされているの

でしょうか。

鈴木 もちろんそうです。僕は、外部に志を同じくする人、ネティズンの皆さんと共通言語は持ち合わせているつもりです。僕が断片情報でも出していけば、それを整理統合してくれるパートナーはいます。

山内 今度は内部言語ですね。どういう方法論をとるのですか。

鈴木 そこは13年の経験がありますから、永田町の内部言語はわかります。ただ、選挙キャンペーンについての内部言語というのがありますから、その点の学習は必要でしたが、結果は、情報社会論言語でいいことが証明されました。少なくとも東京選挙区で、しかも参議院議員の東京選挙区でやっている限りは、情報社会パラダイムのキャンペーンでいけるということです。

山内 あと6年間ありますから大丈夫ですよ。

鈴木 6年後の2007年には、絶対に情報社会パラダイムだろうということは確信があったわけです。ただ、2001年がどうなのか、2004年がどうなのかということは非常に関心がありました。

佐々木 先ほど、情報社会の進み具合には地域差があると言われましたが、それぞれ地域差のあるなかから選ばれてきた人たちが中央に集まってきているわけですね。そうすると永田町には、当然温度差というか密度の差のようなものがあって、その中で内部観察者として動くためには、それなりの戦略というか、「Civil War」というか、中での戦いがあるはずだと思うのです。その戦略というのは何かお持ちですか？

鈴木 2年間潜伏します。つまり、中の「Civil War」の観察に努め、ピスの1本に至るまで、とにかく徹底的に綿密にオブザベーションします。すで

にこの2カ月で、かなりのオブザベーションが進みつつあって、なるほどと思っています。僕は、自民党側の構造はビスの1本まで頭に入っていますが、この革命を成功させるためには、自民党をオーバーライドする勢力を、その内外につくらなければならないということです。

例えば、薩摩は最初は公武合体論でしたが、長州と組むという大きな方針変更の判断をしなければならなかった。その歴史的局面で、舵取りをどうするかということです。そこでは、なぜ薩摩となるべき民主党がまだ弱いのか、ということを理解することが重要です。なぜ、こういう構造になっているのかと。

山内 自民党をオーバーライドする勢力を内外につくるというのは、今年のGLOCOMフォーラムで少し触れた「むかで競争モデル」、つまり利害関係者のネットワークをつなぎあわせていくということでしょうか。

鈴木 利害関係者ではなく、志ネットワークです。

山内 それは共鳴ですか。

鈴木 共鳴と共感でしょう。

佐々木 社会と政治との接点の取り方が重要になってくると思うのですが、最初におっしゃられたメディアのパーソナライゼーション、個人化していく、あるいは粒子化していくという状況のなかで、一種の洗脳があったときに、洗脳集団、細分化されたコミュニティ空間ができるわけですね。そういう人たちは既存の政治空間と隔絶したところで、政治的コミュニケーションを新たに行っていく可能性があります。それを考えた場合、社会と政治の接点の取り方は、これから難しくなっていくのではないのでしょうか。

ネットワークコミュニティで社会を再編成する

鈴木 この2年間でやりたいことを、先にお話し

たほうがわかりやすいと思います。東京という地区に限って、僕はある種のオーガナイゼーションをやりたいと思っています。幸いなことに、東京は利益共同体としてのコミュニティの崩壊はすでに終わっているのです、それがやりやすい。地方の場合は、壊すというプロセスが必要ですから。東京はすでにアトム化、粒子化している。それをリネットینگ、リオーガナイズिंगしましょうということです。

僕は、永田町ではおとなしくしています。ただ、区政レベルとか都政レベルでは、相当に頑張ります。もう少し言えば、中学校区単位、小学校区単位での学習共同体というものをつくらうと考えています。中学校区単位くらいで、ある関心のコミュニティ、例えば教育というテーマコミュニティや、地域コミュニティをつくり、それらのマトリクスをつくっていく。東京都内に、最後は日本中にですが、縦軸のテーマコミュニティと横軸の地域コミュニティのマトリクスを張り巡らすというようなイメージです。

山内 それがリオーガナイズिंगですか。

鈴木 リオーガナイズिंगであり、リネットینگです。アメとムチ共同体のヒエラルキー的な社会構造から、テーマコミュニティと地域コミュニティ、水平ネットワーク型、メッシュ型のコミュニティ構造、まさにネットワークコミュニティですね、そういう仕組みに社会構造を変えよう。まず東京で、モデルをつくってしまおうと。では、地域とテーマとの両方の接点はどこかという、いまのところ学校教育ではないか。幸いファシリティはあります。

山内 そこを中心として、地域情報化が起こっていくということですか。

鈴木 まずは学校教育によって、テーマ&地域コミュニティを再編する。そして、コミュニティができれば、教育に次ぐテーマ、例えば育児や介護、環境というような、まさに社会問題に対するソリューションをこのコミュニティできちっと作りあげる。テーマ&地域コミュニティのモデルケースを、どこ

でもいいからつくりあげるのです。実験フィールドとしては、杉並区があります。今度は、他の地域でもやっていきたい。それには、地区のコミュニティリーダーが要るんです。

山内 それは、一種のセーフティネットになるわけですか。

鈴木 セーフティネットでもあるけれども、もっと積極的です。セーフティネットというと、何か失敗したときのネットですが、むしろ失敗しないための事前の準備、インキュベーションのほうが近いかもしれません。今回、僕がいちばんありがたかったのは、民主党と「東京・生活者ネットワーク」の区議、市議と仲良くなれたことです。両方で区議、市議が200人を超えます。こうした区議、市議がコミュニティリーダーとして、十二分に活躍できると思います。東京都内には1,000を超える学校区があり、そのうちの600校区くらいが変わっていけば、東京の革命は起こせると思います。

山内 それは、また大きな実験ですね。

鈴木 これを年間100人ずつ、職業は区議でも市議でも、JQ(青年会議所)のメンバーでも、学者、サラリーマンでもいいわけです。そのことにはかなりのエネルギーを割ける人であれば、職業は何でもいいんですが、とにかくそういうコミュニティリーダー、ソーシャルプロデューサー養成スクールをつくることと、そのソーシャルプロデューサーたちのネットワークをつくるのがポイントだと思っています。

山内 人間のネットワークは当然、ミドルウェアを含めた物理的な地域情報基盤によって、支えられなければならないわけですね。

鈴木 もちろんそうです。ですから、もう少し正確に言えば、地域コミュニケーション・プラットフォームと言ったほうがいいかもしれません。

山内 その通りですね。その上でいろいろな結びつきが出てくるわけですね。

鈴木 そうです。

山内 それを東京で、とりあえず600つくるわけですか。

鈴木 東京で600できれば、つまり東京で成功すれば、そのモデルはただちに全国展開できますから。東京で600できた瞬間に、たぶんその1、2年後くらいに、日本は情報社会的ガバナンスによる国に変わっているでしょう。

#### 改革の先導役となる情報奇兵隊

山内 鈴木さんは、日本の政治過程のヒエラルキーのトップレベルまで来たけれども、これからは草の根をやるというわけですか。

鈴木 そうです。

佐々木 「Civil War」にあたっての2年間の潜伏と言われたのは、そういう意味ですか。

鈴木 そうです。

佐々木 最初に本丸を正面から攻めるのではなく、まず奇兵隊を組織したうえで、ということですね。

鈴木 僕は、情報奇兵隊と言っています。潜伏して、情報奇兵隊で、市や区よりもっと小さい学校区単位のメッシュをつくる。それが「Civil War」に向けての...

山内 軍隊になるのですか。

鈴木 露骨に言えばそういうことですが、ソーシャルプロデューサーとかコミュニティリーダー、小学校区単位とか中学校区単位ということが大事で

す。2年後の統一地方選で、新たな情報社会的パラダイムを理解し、かつ実際にそういうことができるコミュニティリーダーを何人輩出できるのか。

山内 それは、われわれの都知事とは話がついているのですか。

鈴木 これからでしょう。いずれにせよ、そういう勢力をオーガナイズしておくことが大事でしょう。

佐々木 その場合、いままで産業文明時代においては、マスの分け方として、労働者的な利害と資本家的な利害という二つの大きなかたまりがあって、それらが中央の政党に集約されて、そのぶつかり合いという形をとっていたと思うのですが、個人化・粒子化する利害関係の中で、地域コミュニティ内のさまざまな利害の網目を編集して、オーガナイズして、しかも中央レベルにうまくつなぐということが、これから課題になってくると思うのですが、その点については楽観的にみえていますか。

鈴木 楽観的ではありませんが、急いでやることでもありません。ただ、結局は、ものすごくシンプルで、投票型民主主義を前提にした場合、要は人が何で判断するのかということだけです。いろいろな複雑な要素はありますが、機能分化し、要素を細かくブレイクダウンしたうえで、それを総合評価するといった、合理的な、いかにも米国の学者がイメージしているような投票行動を、日本人はとらないですね。逆に言うと、米国型民主主義に子どもの頃から洗脳された米国人だから、理性的というか合理的な政治判断をするわけです。近代化は、そのような鑄型に有権者を入れようとしたのかもかもしれません。

近代パラダイムの終焉後には...

山内 最後に、米国の話に戻りますが、今度のテロを受けて、ブッシュ大統領が「犠牲者の方々のご冥福をお祈りします」といった言葉のあとに、

「God bless America」と言ったんです。この言葉は二つの意味で、非常に重要だと思います。つまり米国という国は非常に近代的ではありますが、その根底にはプロテスタント以来の宗教的なコアがあるんですね。

鈴木 近代というのは、プロテスタンティズムでしょう。

山内 それは、国をつくらうという志です。

鈴木 国をつくらうという志ですが、「God」という他者が人をオーガナイズするというパラダイムなんです。

山内 そのパラダイムを真似ることで、つまり最初に憲章というものをつくって、その憲章に参加するという志を同じくするものが、米国という国民国家をつくったわけで、日本とは違います。

鈴木 「テニスコートの誓い」も同じことです。近代化というのは、キリスト教的パラダイムを、もっと言えば、プロテスタンティズムを洗練させて、そこにまさにチャーターというか、契約を入れたものです。近代化というのは契約概念の普遍化です。契約概念とは、契約によって義務を設定し、それを犯すとguiltyとなり、雲の上にいる超越者がそれに制裁を加えるというモデルです。ですから、近代化の終焉とは、プロテスタンティズムによる国づくりの終焉とも言えると思います。

山内 鈴木さんがやろうとしている志というのは、それを真似ているわけではないのですか。

鈴木 全然違います。一言で言うと、自己組織化であって、超越者による他者組織化ではありませんから。

山内 それができるかどうか。

鈴木 志は、一人ひとりの心の中に潜んでいるわけですね。少なくとも、自分たちの中に潜んでいるのです。

山内 それは、おおいに議論の余地がありますね。

佐々木 超越者がいない場合、日本的な「空気」というのは時に危険です。

鈴木 合掌する手の中に仏様が潜んでいるというのが、日本的、アジア的宗教観です。ただ、イスラムもプロテスタントも、偶像ではなく、その文字情報の中に、つまりコーランや聖書という情報の中に神が潜んでいるから、そここのところは情報社会論的なのです。しかし、わが日本神道は、もっと情報社会論的であるといえます。「天照大神」と紙に書いてパツパツと御払いすれば、ここに神がいるということになります。自律分散協調型、例えば日本中に2万5,000もの熊野神社があり、どれも神聖な御神体なわけですね。

山内 草にも石にも、一つずつに神様がいるということですね。

鈴木 いると思った瞬間にいるわけですね。ですから、存在論ではなく完全な認識論なんです、日本、アジアは。情報社会論というのは、存在論から認識論へのパラダイム転換なんです。社会は所詮、存在と認識の併存なんです、どちらが優位かということ議論しているにすぎないのであって、僕は、産業社会的世界は、未来永劫なくならないと思います。

山内 そこまで行っているなら、鈴木さん、徹底していますね。それから、私が二つめに重要だと思ったのは、「God bless you」という米国の神と、聖戦に人を駆り立てるイスラムの神がぶつければ、本当に宗教戦争になるということですね。

鈴木 宗教戦争だと思います。一神教同士で、まずはつぶし合いをするんです。

山内 それが倒れたところに、というのは石原莞爾ですよ。(笑)

鈴木 そこからは僕もまだわかりませんが、ある種の典型的な一神教パラダイムが近代で、それが終焉を迎えている。しかし、それはもう一つの一神教の極であるイスラムから攻撃を受けている、というところが、歴史というものの深淵さを物語っていると思います。

山内 いやいや、よくわかりました。鈴木さんの政治行動の裏づけがわかって大変面白かったです。おそらくこの理論は、実践の中でさらに発展していくことでしょう。今日は、どうもありがとうございました。

\*1 リュック・ベッソン監督の映画『レオン』に登場するきわめて印象の強いキャラクター

# プライバシーに目覚めるアメリカ

土屋大洋

(GLOCOM主任研究員 / メーランド大学国際開発・紛争管理センター訪問研究員)

## 噴出するプライバシー問題

アメリカのインターネット政策の中で、ホット・トピックの一つとなっているのがプライバシーである。マイクロソフトが発売する予定の次期OSに組み込まれた「パスポート」と呼ばれる機能や、フロリダ州のタンパという街で街頭に設置された人相認識装置フェイスビット、裁判所職員のネット利用監視をめぐる論争など、次から次へと話題が出てくる。

以前から引き続き話題となっているものとしては、存在が噂されるアメリカ政府の巨大傍聴システム「エシユロン」、FBI(連邦捜査局)がISP(インターネット・サービス・プロバイダ)に設置を求めた「カーニボー」と呼ばれる通信解析システム、これもFBIが操作に用いたといわれるキー・ロガー(キーボード操作を記憶させ、パスワードなどを探るソフトウェアあるいはハードウェア)などがある。

アメリカでプライバシーが問題となってきた背景には、ヨーロッパの規制がある。欧州連合が策定したプライバシー保護規制がアメリカのものよりはるかに厳しく、これを守らないとアメリカ企業はヨーロッパでビジネスができなくなる可能性があるのだ<sup>\*1</sup>。

ヨーロッパの政策は日本にも影響を与え、ヨーロッパ基準に準じた個人情報保護法が国会で審議されている。日本もアメリカも、政府の保有する個人情報については以前から法規制があったのだが、民間の保有する個人情報については業界の自主規制に委ねるといった姿勢をとってきた。しかし、アメリカもさすがにヨーロッパでビジネスができなくなるのはまずいということで、議論を始めた。

ただ、ヨーロッパからの圧力だけが、プライバシー論議の原因というわけではない。情報技術を応用すれば、ジョージ・オーウェルの『1984年』の



ジョージ・オーウェル著『1984年』

世界が現実のものとなる可能性に、多くの人がいらだち始めたということもあるようだ<sup>\*2</sup>。知らない間に監視されている恐怖は、もはや日常的である。コードレス電話の盗聴はいとも簡単になったし、企業が従業員の電子メールやウェブ閲覧状況を監視しているという話はよくある。

しかし、インターネット・コミュニティのプライバシーに対する態度はばらばらだ。もともとのインターネットは、現在のような大規模なものになることを想定されていなかった。利用者も、あくまで善意の研究者に限られていた。アカデミック・テッキーたちは戸惑いを見せ、コマーシャル・テッキー(企業に所属し、企業利益を考えるコンピュータ・エンジニア)たちはプライバシー情報をいかにうまく利用するかを考え、ネティズン弁護士たちはワシントン政治の中でどう対処するか戸惑っている。

## プライバシーを売買する国

民間のプライバシー保護を目的とする規制がないアメリカでは、プライバシー情報は野放しに近い。最近では、インターネットのホームページに、各社の「プライバシー方針(Privacy Policy)」がよく

載せられている。しかし、それもあくまで自主的なものであり、いつ変更になるかわからない。「第三者に譲り渡すことは決してありません」と書いてあっても、その会社が倒産するとあっという間にオークションの目玉になるそうだ。

オンライン・ビジネスの購買履歴は、顧客のプライバシーに関する情報が満載である。ポルノ・ビデオをひそかにオンラインで購入したつもりでいても、その情報がどこかに漏れれば、あっという間にそうしたダイレクト・メールが届くようになるだろう。

そうしたプライバシー情報を集める専門の業者がたくさんある。それも非合法的な手段で集めるのではなく、あくまでも合法的な手段で集めるのだ。

例えば、ある日、ワシントンでアダム・ピーク (Adam Peake) という人に会ったとする (GLOCOMのアダム・ピーク主任研究員ではない)。彼の名前をYahoo!の人物検索<<http://people.yahoo.com/>>で検索してみる。このデータベースに入っている情報では、全米に2人しかいなく、2人の住所と電話番号が出てくる。2人はそれぞれメリーランド州とノースカロライナ州に住んでいる。ワシントンで会ったとすれば、おそらくワシントンに隣接するメリーランド州の住人である可能性が高い。メリーランド州のアダム・ピーク氏の郵便番号は「13489」である。

次に、<<http://www.ClaritasExpress.com>>というサイト (自動で別のURLに転送される)の「Free Lifestyle Information: You Are Where You Live」というサービスを使う。ここで郵便番号を打ち込むと、その地域に住んでいる人たちの属性がわかる。「13489」と、「農業、穀物地帯、田舎の年長者」という三つのキーワードが出てきた。

「農業」のキーワードをさらに詳しく見ると、「田舎の農業の町、農場一家。年齢層は18歳以下あるいは45歳から64歳。ブルー・カラー / 農業経営。家庭の年収は36,500ドル。この調査では全米の家庭の1.45%がここに所属」という情報が出てくる。

もちろん、この情報が実際のアダム・ピーク氏に合致するとは限らない。しかし、ダイレクト・メール

や電話勧誘をするには十分かもしれない。農業に便利な道具や田舎では買にくいものカタログを送れば、購入率が上がるかもしれない。

ここまでのデータは無料で手に入るが、さらにお金を出して調査会社に依頼すれば (多くがインターネット経由で可能である)、実際の年収や勤務先、家族構成、社会保険番号といったことまでわかる。オンライン・ショッピングの購買履歴を買ったりして、各種のデータベースの情報を付き合わせ、その人のプロフィール (人物像) を作り上げてしまう。

そもそも、なぜ簡単に住所と電話番号がわかってしまうかという、電話帳に名前を「載せない」ためにお金がかかるからである。逆に「載せる」のは無料である。電話会社に余計なお金を払いたくなければ、電話帳に名前を載せることになる。電話会社は、顧客情報をデータベース会社に売る。これが原因で、さまざまな広告が来るようになる。

アメリカはプライバシーを売買する国なのだ。そして、それは正当なビジネスであると認識されている。逆にいうと、プライバシーを守ろうという気構えが案外薄い国なのだ。アメリカ人はプライバシーにうるさいというのは一面では正しい。初対面の人に、結婚しているかどうかを聞くことはできない。しかし、ビジネス上のやり取りの中で、プライバシー情報は簡単に取引されている。

#### プライバシーを探る人々

プライバシーにはいろいろな定義があるが、だいたいのところ「自分が他人に知られたくないと感じる情報」という意味合いが含まれている。したがって、名前や職業などはプライバシーに含まれない場合がほとんどだ。しかし、名前や職業といった公的な情報でも、ときには伏せておきたいと思うことがある。オンラインの掲示板などで発言するときは、余計な中傷や邪推を避けるためにも伏せておいたほうがいい。

そうすると、プライバシーとはあくまでも状況に応じて定義されるべきもので、むしろ、どの情報を公にするか、自己選択できることが重要である。ダイレクト・メールの類は、自分が望んだ結果送られて

くるものではないから不快ということになる。

マイケル・S・ハイアットによれば、プライバシー情報を集める人たちは三種類に分けられるという。業者、政府、犯罪者である<sup>\*3</sup>。

業者は、すでに述べたように、より効率的な利益獲得のためにプライバシー情報を集める。

政府は犯罪者に関する情報はじめ、所得と納税に関する情報、居住地、職業、家族構成などに関する情報を入手する。日本では出生とともに戸籍が作られるが、アメリカでは社会保険番号の取得が奨励されている。アメリカ政府の活動にはプライバシー法が適用され、プライバシー情報の取り扱いに規制があるが、インテリジェンス(諜報)コミュニティに属する機関、つまりFBI(連邦捜査局)、CIA(中央情報局)、NSA(国家安全保障局)などは、捜査対象の人物のプロファイルを独自の方法で収集している。

そして、犯罪者たちも負けず劣らずの方法で、ターゲットとなる人物の情報を集めている。スーパークーと呼ばれる人々はその典型であろう。実際の犯罪に結びつか否かは結果論でしかなく、他人の情報に興味を持つ人は、潜在的な犯罪者といえるかもしれない。

## 社会保険番号

アメリカ政府の扱う情報の中でも鍵となるのが、社会保険番号(ソーシャル・セキュリティ・ナンバー)である。これはアメリカ国民全員の経済的な保護を目的としているものだが、かなり複雑なシステムである。

しかし、社会保険番号はその本来の目的から離れたところでも使われている。アメリカではいろいろなところで社会保険番号を聞かれるのだ。マンションの入居申し込み、銀行口座の開設、公共サービスの申し込みはもちろんのこと、大学のIDが社会保険番号と連動していることもある。

アメリカ人にとってはすでに日常的なことであり自分の社会保険番号は暗記していても、社会保険庁が発行するカードはどこかにいってしまったという人もいる。アメリカは、とくに国民総背番号制

の国だ。

社会保険番号の発行は、生涯一度きりしか行われない。最近では、出生と同時に取得するようキャンペーンが行われているが、移民や私のような一時就労者(訪問研究員)は申請に行かなくてはならない。

社会保険番号を聞かれたり、記入させられるときには、「参照のためだけ」と言われるが、そんなことはない。どれだけの情報が蓄積されているのか、懐疑的にならざるを得ない。特にクレジット・カードの申し込みをすると、それを感じるだろう。社会保険番号を持っていないと、アメリカではクレジット・カードを得るのは難しくなる。社会保険番号を元に税金を納めた記録があるかどうかを確認して、記録がない場合には収入がないと思われるのだ。同じように、携帯電話の申し込みを断られることもある。

社会保険番号は、アメリカで個人を特定する際に重要なIDとされている。社会保険番号と氏名、住所、電話番号、生年月日、母親の旧姓の六つが揃っていれば、ほぼ間違いなく他人になりすますことができる。

例えば、他人名義のクレジット・カードを作る。日本だと銀行口座と連動させるため、銀行届け出印がないとクレジット・カードは作れない。しかし、アメリカの場合は、クレジット・カード会社から本人に請求が来て、本人が確認後、小切手をクレジット・カード会社へ送って決済する。

したがって、先に入手した情報を元に、即日クレジット・カードを発行してくれるところへ行くと、カードを発行してもらい、数日のうちに限度額まで使い切るのである。請求は後日被害者のところへ送られ、犯人は品物を持って逃げおおせることができる。

この手口の唯一の難関は、写真付きIDの提示である。カード発行の際に免許書などの提示を求められ、これが最終的な身分確認になっている。写真付きIDの偽造までコストをかけるのは割に合わないから、こうした犯罪が頻発することはない。

しかし、やる人がいないわけではない。ある人になりすまして、車を購入し、借金をし、あげくには



麻薬所持でつかまったときにまで他人で通した例もあるという。

### アイデンティティ泥棒

他人へのなりすましは「アイデンティティ泥棒 (identity theft)」と呼ばれる。これはインターネットで日常茶飯事になりつつある。他人の名前や電子メール・アドレスを使ってオンライン掲示板に書き込みをしたり、他人を中傷する電子メールを送ったりする。

インターネットの性格上、自分が自分であることを証明したり、他人が他人であることを証明することが難しくなる。たいていは電子メール・アドレスについているドメイン・ネーム (@glocom.ac.jpなど)で判断されるが、これを偽ることはそう難しくない。

逆に、Yahoo! やHotmailのような、誰でも取得できる電子メール・アドレスの場合、本人かどうか確認するのが難しい。

こうしたアイデンティティ泥棒を防止する手段として暗号化がある。本来の暗号化の目的は、通信内容を秘密にすることであったが、公開鍵暗号という新しい暗号システムが考案されたことによって、発信者や受信者を限定する認証システムにも暗号技術が使われるようになってきた。

しかし、電子メールを暗号化するソフトウェアを使っている人はいまだに少ない。ジョージ・ワシントン大学サイバースペース政策研究所(CPI)のランス・ホフマン教授は、「便利さと安全性を比べたら、常に便利さが勝つものだ」と指摘する。いちいちメッセージを暗号化し、復号化するのは確かに面倒なのである。

現在のようなドメイン・ネームに依存した個人確認は、きわめて脆弱である。しかし、完璧な個人確認を可能にする技術は面倒であるために、普及していない。この隙間にアイデンティティ泥棒の介在する余地がある。

### ワシントンのプライバシー論議

ヨーロッパからの圧力と、国内のプライバシーに対する懸念の高まりを受けて、アメリカ議会は法案



議会公聴会の様子(右端がサーフ氏)

を検討中である。しかし、決定打となる法案がまだ出ていないため、具体的な議論には至っていない。

議会上院で担当しているのは商業・科学・運輸委員会の中の科学・技術・宇宙小委員会である。委員会は7月、プライバシーとセキュリティに関する二つの公聴会を開いた。委員会のプレス・リリースではプライバシーをめぐる状況変化を「気候変動 (climate change)」と表現している。

7月11日に開かれた公聴会では、二つのパネルが設けられ、朝9時半から約3時間半にわたって8人の参考人の意見を聞いた。この公聴会は人々の関心を呼んだようで、マスコミも含めて100人ほどの人が傍聴に集まった。関心を呼んだ一つの理由は、この日、マイクロソフト社が新しいIOSに関する発表を行うことになっており、マイクロソフトからも参考人が呼ばれていたからだろう。

公聴会が開かれた上院ラッセル・オフィス・ビル(ROB)の253号室はそれほど大きな部屋ではない。入り口を入ると、右側には委員会のメンバーの上院議員たちが座る席がU字形に配置され、一段高くなっている(なんとも権威的だ)。U字の開いた部分をふさぐ形で、参考人の席が一列に配置されている。その後ろ、入り口から見て左半分がマスコミと傍聴人の席である。約80席の傍聴人席にはぎっしりと人が座り、立ち見の人もある。それでも部屋の中に入りきれない人々は部屋の外に列を作り、誰かが退室するのを待っている。

私自身も開始時間にやや遅れたため、室内に入れたのは公聴会開始から2時間後になってしまった。すでに公聴会は後半に入り、オンライン書店で有名なアマゾン・ドット・コムのパール・マイスナー副社長がプレゼンテーションをしているところであった。

アマゾン・ドット・コムとプライバシーといえば、顧客情報の売買の問題が思い起こされる。少し前になるが、アマゾン・ドット・コムは同社の顧客情報を第三者に売り渡す可能性があると発表した。

同社の顧客情報は、マーケティング情報としてはきわめて魅力的だ。どんな本を買ったかという情報は、顧客の好みをそのまま表している。子ども向けの本をたくさん買っていれば、おもちゃのダイレクト・メールを送ると効果的であると推測できる。

しかし、アマゾン・ドット・コムの発表に対して顧客側は猛反発した。自分に関する情報を勝手に売買するとはけしからんということで、不買運動にまで発展してしまった。

マイスナー副社長は、公聴会で同社のプライバシーに関する方針を説明しながら、同社はこれまで第三者に顧客情報を売ったことはないし、今後もしないという主張をした。顧客からの圧力がこたえたのだろうか。

7月16日、同委員会は、「ネットの落とし穴：セキュリティ・リスクとEコシューマー」と題する公聴会を開いた。この公聴会はインターネット上の取引におけるセキュリティの問題を扱っているが、それは結局のところ消費者の行動、特にプライバシーの保護というところが焦点となる。

この公聴会は、前回ほどマスコミの注目を集めなかったが、目玉はワールドコム社の上級副社長ピント・サーフであった。サーフは、ロバート・カーンとともにインターネットの中核技術であるTCP/IPを開発した「インターネットの父」であり、現在はICANN( Internet Corporation for Assigned Names and Numbers )の2代目理事長も務めている。彼は現在の所属からすればコマーシャル・テッキーだが、UCLA( カリフォルニア大学ロサンゼルス校 )で博士号を取り、インターネットを開発した当時は国

防総省のDARPA( Defense Advanced Research Projects Agency )に所属していたことからすると、むしろアカデミック・テッキーに近い立場にいたといえるだろう。

サーフは、インターネットは現在のような商業利用を前提としていなかったことを指摘したうえで、さまざまなセキュリティ上の問題があることを示した。特に、アイデンティティ泥棒は消費者が直面する最も重大なリスクのひとつであるという。

しかし、政府による規制という点ではサーフの言葉はにごってしまふ。立法者は、オンライン・システムの犯罪利用に対処する道具を提供することで法執行機関を支援することができるかもしれない。しかし、そうした法執行の過程において、プライバシーの侵害が起きる可能性があるというのだ。「われわれは、濫用行為から社会を守ることと、州政府や地方政府、連邦政府の機関による濫用から個人を守ることとの間でバランスを見つけるという挑戦に直面している」とサーフは結論づけている。つまり、安易な法規制には賛成できないということのようだ。

ネティズン弁護士たちの仲たがい

インターネット・コミュニティは、ことプライバシー問題になると一致団結を見せるということになっていない。ワシントンには、オンライン・プライバシーに関して熱心な活動をしている団体がいくつかある。なかでもCDT( Center for Democracy and Technology )とEPIC( Electronic Privacy Information Center )は有名である。

しかし、『ナショナル・ジャーナル』誌のドゥリュー・クラーク記者によれば、二つの組織のトップは仲たがいをしているらしい<sup>\*4</sup>。CDTのトップであるジェリー・バーマンと、EPICのトップであるマーク・ローテンバーグは、かつてACLU( American Civil Liberties Union )という人権団体において同僚であった。しかし、今では口も聞かない仲であるという。

原因は、マイクロソフトの新しいIOSに付けられる機能「パスポート」に対する態度だ。今年61歳になったCDTのバーマンは、伝統的なワシントン政

治のスタイルにのってロビー活動を行う。パスポートに関しても、マイクロソフトとの話し合いを行い、問題点を指摘するなどソフトな路線である。それに対し、若いローテンバーグは、マイクロソフトとの話し合いを拒否し、直接FTC(連邦取引委員会)に訴えるという強硬路線をとった。CDTがさまざまなハイテク企業から活動資金を得ていることも仲たがいの原因だとクラークは書いているが、スタイルの違いは大きい。

デジタル・プライバシーという問題に対しては、インターネット・コミュニティの足並みはとも揃わない。この乱れは、プライバシーという問題が、案外アメリカ人にとっては新しい問題だからではないだろうか。ヨーロッパの圧力は、ルーズだったアメリカのプライバシー規制に見直しを迫った。すると、新しい技術による問題がどんどん出てきた。これにどう対処するかという点でも意見がまとまらない。それが今のワシントンの状況であるように見える。

プライバシーはアメリカ人にとって新しい問題として認識されはじめた。議論の行く末はいまだはっきりしていない。しかし、アメリカでの議論の結果は、諸外国にも大きな影響を与える。特に、インターネット利用を規制している国に対しては、再びアメリカ的な思考を突きつけることになるかもしれない。今後も注目する必要があるだろう。

\*1 木村忠正、土屋大洋『ネットワーク時代の合意形成』(NTT出版、1998年)第4章「エレクトロニック・プライバシーの危機」。

\*2 George Orwell, 1984 (New York: Plume, 1983, originally published in 1949).

\*3 Michael S. Hyatt, Invasion of Privacy: How to Protect Yourself in the Digital Age (Washington, D.C.: Regnery Publishing, 2001).

\*4 Drew Clark, "A Public Feud by Privacy Advocates," National Journal, Vol. 33, No. 35, September 1, 2001, pp. 2684-2685.

# シリコンバレーの企業 「E2open」訪問記

宮尾尊弘

(GLOCOM主幹研究員)

この夏のカリフォルニア出張の間にシリコンバレーに行く機会があり、日本企業とも国際大学とも関係の深いスタートアップ企業を訪問しましたので、その時の報告をいたします。

その企業の名前は「E2open (イー・トゥー・オープン)」で、その技術担当チーフのアイヌール・ウーナル女史(博士)が、国際大学の国際経営学科のディーンの職に応募して来日された際に知り合ったことで、ぜひ一度自分の会社を訪問するように誘われたのがきっかけでした。また、国際大学の国際経営学科1年生で台湾出身のトニー・シェー氏が夏の間インターンに行っている会社でもありました。

そこで7月末にサンフランシスコ空港に近いベルモントという町にある「E2open」の本社を訪れて、丸2日間その会社のオフィスを使わせてもらい、創設者を含むあらゆるメンバーにインタビューし、その会社のゲストハウスにも泊りして、今シリコンバレーで何が起きているかを観察してきました。

## コラボレーション(共働)の重要性

この会社の創始者のポール・スターン(元IBM財務マネジャー)が強調しているのは「インターネットの本質はコミュニケーションにある」という考え方で、それに基づいてB2Bの電子商取引で戦略的に重要なコラボレーションのソフトを開発しています。

1年前に生まれたばかりですが、日本からは松下電器、東芝、日立製作所、さらにアジアからAcer、LG Electronics、また北米からLucent Technologies、Nortel Networksなどエレクトロニクス業界を代表する企業と、Crosspoint Venture PartnersとMorgan Stanley Dean Witterといった有力なベンチャー・キャピタルによって設立されました。ちなみに、E2openの日本支部のトップは松下から転職した60歳の人物とのことでした。主な事業の重点は以下の三つです。

- 1) サプライチェーン・コラボレーション
- 2) プロダクト開発・コラボレーション
- 3) オープンマーケット(オークション)・コラボレーション

これらのコラボレーションが、1対1のコミュニケーションの積み重ねではなく、多数対多数で同時並行的に実施可能なソフトを開発して提供しているとのことでした。



アイヌール・ウーナル女史と筆者

松下や東芝や日立はこのようなソフトを活用して、新しいIT関連の商品開発をグローバルな視点で行い、部品調達をオープンマーケットで行い、最終生産は例えば中国で、ソフトの開発とサポートはインドで、また最終商品はグローバルなマーケットで同時販売するといった国際分業を、より迅速に正確に行おうというわけです。

詳細は、ウェブサイト<<http://www.e2open.com/japan>>をご参照ください。もともとの英語のホームページ<<http://www.e2open.com>>では、4カ国語(英語、日本語、中国語、韓国語)が選べるようになっており、大変見やすいつくりになっています。

シリコンバレーの本社では約200名が常時働いていますが、その多くはアジア人で、あらゆる国から来ています。例えば、ウェブマスターはタイ人、ネットワーク管理者はフィリピン人、ソフト開発技術者はインド人、財務担当者は韓国人、アドミニストレーション担当はチベット人といった具合ですが、皆が協力してよく働いているという印象でした。

人種や宗教などが異なる人々が、なぜ協力して仕事を効率的に進められるのかという私の問いに対しては、誰もが異口同音に「自分たちは人種や宗教以上に、技術者や経営者としての成果や能力を発揮して評価されるという共通項を持っていることが、協力して仕事ができる最大の要因」と言っていたのが印象的でした。この点は、人間的な側面を強調する傾向がある日本の経営では実現し得ないのではないかと思った次第です。

シリコンバレーでは、私が滞在した3日間でも毎日のように、大きな通信関係の会社のレイオフが発表になったり、小さな会社が会社ごとなくなったり、といったニュースが絶えなかったのですが、この会社の



創業者の一人、ポール・スターン氏

メンバーは大変強気で、今は競争相手もあまりいないので、顧客が満足できるような良い仕事に自分たちがじっくり取り組めると意欲を燃やして、皆(特にアジア系の技術者は)協力して遅くまで仕事をしていました。

#### 多数対多数のアプローチ

興味深いことは、多数対多数(many to many)のコラボレーションというアプローチを、商品だけでなく、自分たちの仕事の進め方やオフィスのレイアウトにも取り入れて、それぞれ異なった仕事を部門単位でうまく連携をとって情報を共有してまとめあげ、それをトップに報告して決断を仰ぐ、という体制が効率的に作用しているようで、日々新しいアイデアを取り入れて自分たちの経営をより良くしていこうという工夫がみられることです。また全社的にも、それぞれのプロジェクトがどの段階にあるかが誰にも一目瞭然となるようなソフトの導入が図られており、仕事をしている人たちの励みと効率的な経営の両方を可能にしているようでした。

職場のレイアウトは一人ひとり仕切られていますが、個室は一つもなく、大部屋の中で人が自由に動き回って交流しやすい設計になっています。例えば通路が会社内を一周できるようにできているので、いろいろな人の仕事振りを覗きながら動き回ることができます。この通路が、皆につながるプラットフォームのアイデアに対応しているようでした(GLOCOMもホールの回りを一周できる通路がありますが、そこを回ってもメンバーの仕事ぶりを見ることができません。この会社では、ちょうどその通路に面して皆が誰ともオープンにつながっているというイメージです)。

無線LANが導入されているようでしたが、私は通常のイーサネット接続ですぐ誰とも(GLOCOMとも)つながり、問題はありませんでした。それより、人と人の自由な交流で新しいアイデアや決定が進むメリットの大きさを改めて実感した次第です。

そのおかげもあって、短時間ながら多くの人にインタビューして、会社のことだけでなく、特にハイテクIT不況がどうなるかの予想なども聞いて回り、よいアイデア



インターン中の国際大学院生トニー・シェー氏

を得ました。その成果は、また論文などの形で後日発表する予定です。

今回の訪問の窓口となってくださったアイヌール・ウーナール女史は、来る10月16日(火)13:30~17:30に、アーク森ビルの国際交流基金会議場で開催されるGLOCOM国際情報発信プラットフォーム主催の国際フォーラム「情報化社会のリーダー役を果たす女性と外国人」に、パネリストとして参加される予定です。この国際フォーラムに関する情報については宮尾<miyao@glocom.ac.jp>までお問い合わせください。

# ユビキタスとP2Pが拓く 次世代モバイル

講師: 楠 正憲  
(EMIPプロジェクト代表)

9月12日のIECP研究会では、Emergent Mobile Internet Platform(EMIP)プロジェクト代表の楠正憲氏(インターネット総合研究所研究員)が「ユビキタスとP2Pが拓く次世代モバイル」というテーマで、P2P(ピア・ツー・ピア)と無線技術によって実現する新しいインターネットのあり方についての展望を示した。

NapsterやGnutellaといったP2Pアプリケーションの出現は、本来「ピア・ツー・ピア」だったはずのインターネットが、いつの間にか「クライアント・サーバ」という名の集中管理モデルに置き換わってしまっていたことを浮き彫りにしたと、楠氏は指摘する。それは、ネットワークのトポロジーがそうだというだけでなく、コンテンツ配信のモデルについても同じことがいえる。ポータルサイトや、大手音楽レーベルや映画配給会社といった、インターネットの多様性からすればごく少数のコンテンツ事業者が、少数のISP(インターネット・サービス・プロバイダ)によって管理・運営されるインターネットを通じてコンテンツを配信するというモデルが、既に定着しつつある。ところが、本当に欲しいコンテンツは、そのような公式のコンテンツとして与えられるものばかりではない。メール、掲示板、チャットのように、利用者が自ら作り出すコミュニケーションから生じてくるものも少なくない。

集中管理モデルを維持し続けることは、ネットワークの維持からも、コンテンツの提供という視点からも、インターネットの原則論からも、望ましいことではない。例えば、最近のインターネット利用者数の増加やブロードバンドコンテンツの急増に、ルータやネットワークインタフェースの電子機器としての処理速度が追いつかず、ネットワークの結び目であるISPやコンテンツ事業者が解決しがたいボトルネックとなり、ネットワークの全体的な速度を制約している現状がある。

楠氏は、このボトルネックを解消するには、P2Pモデルをネットワークアーキテクチャに取り入れることが有効だと指摘する。例えば、人気のあるコンテンツがP2Pの仕組みによって、自動的に分散して蓄積されるようになれば、1カ所にアクセスが集中することを避けることができ、今のネットワークの制約を結果的に乗り越えることができる。

さらにいま注目されているのが、無線を利用したP2Pの試みである。有線のネットワークでは、コンピュータ同士をあらかじめ「線」によるネットワークで結び付けておかなければならない。P2Pがピアとピアを自由に結ぶといっても、そのために計画的な配線が必要だとすれば、せっかくのP2Pの自由さが半減してしまう。そこで、配線を必要としない無線LAN技術が注目されることになる。有線ネットワークが、コンピュータ同士を計画的に配線されたネットワークといふ「線」で結ぶものだとするならば、無線ネットワークは、「面」的な広がりを持つネットワークによってコンピュータを接続し、P2Pの理想的な姿に近づくものだといえよう。

無線LANといふ「面」のネットワークに触発された活動は、さまざまな形で試みられている。例えば、米国や欧州では、無線LANの相互接続の実験が行われ、大手のISPを必要としないネットワークを構築しようとする実験が進んでいる。また、ロシアから生まれた無線機能内蔵コンピュータCybikoは、Cybiko同士が無線P2P端末として動作することが注目され、全世界で50万台を売り上げているという。

楠氏が代表を務めているEMIPプロジェクトも、このようなP2Pの持つ含意と、無線技術の可能性の組み合わせの上に構築された活動の一つである。このプロジェクトの目的は、無線LANとP2Pを結び付けた無線キャリアを実現することだと楠氏は説明する。EMIPでは、電子メール、ウェブ、検索、チャット、インスタントメッセージング、ファイル交換、認証・地域通貨といった、これまで「クライアント・サーバ」モデルのもので「下賜」されていた機能を、P2P的なアーキテクチャによって実現しようと開発を進めている。

無線P2Pといふ「面」のネットワークの出現によって、私たちは誰もがネットワークアーキテクチャを手にし、自分自身をエンパワーするというインターネットの夢を、もう一度見ることもできるのかもしれない。

上村圭介(GLOCOM主任研究員)

9月11日

土屋大洋 (GLOCOM主任研究員/メリーランド大学国際開発・紛争管理センター訪問研究員)

朝7時半、目覚し時計がわりにセットしたラジオから、「ニューヨークのワールド・トレード・センターに飛行機が衝突しました...」という声が聞こえてきた。何かと飛び起きてテレビをつけてみると、すでに事態は大変なことになっていた。しかし、最初に見た映像をなぜか記憶していない。しばし呆然とするしかなかったのだろう。

私はその朝、サンフランシスコにいた。サンフランシスコの朝7時半は、ニューヨークの朝10時半である。我を取り戻すと窓の外を見た。特に変わった様子はない。

パソコンを起動し、インターネットにつないでみる。スムーズに接続された。すでに所在確認のメールがいくつか来ている。いくつか簡単に答えたあと、日本の家族に電話をする。これも1回でつながった。

朝食はレストランでbuffetの予定だったが、そんな暇はない。急いで服を着ると、ホテルの1階のカフェに向かった。エレベータの中で会った老夫婦に「バッド・モーニングだね」と言うと、「全くだ」と言っただけである。

カフェにはすでにたくさんの方がおり、朝食をかじりながら視線はテレビにぎっ付けた。テレビの真下に陣取った日本人一行が日本の新聞を広げ「台風が来たんだって」と話している。

カフェの横には空港行きのシャトル乗り場がある。しかし、空港は閉鎖されており、行き場を失った人々はうろろするしかない。ガードマンだけが、ホテルに入る人を厳しくチェックしている。

朝食を買い部屋に戻り、パンをかじりながらテレビを見る。再びネットにつないで、ニュース・サイトを見てまわる。

9時に同行調査団一行とホテルのロビーで落ち合う。10時から予定されていたインタビュー調査が、1時間遅れで始まる。しかし、一行の関心はボリュームをしばったテレビに集中している。

インタビュー調査を終えて、エレベータに乗ると、スーツケースを携えた人がいる。「飛行機は止まっているのにチェックアウトするの?」と聞くと、「車で8時間かけて家族のところに戻る」と言う。

午後の予定はキャンセルになり、再びテレビを見る。「明日昼間まで空港は閉鎖。ディズニーランドは閉鎖。サンフランシスコのピア39(フィッシャーマンズ・ワーフ)は閉鎖。ゴールデン・ゲートブリッジでは通行規制。タイからの飛行機を空軍がエスコートしている。東京から着いた最後の便では、到着直後にFBIが機内でパスポートをチェックした。サンフランシスコでは何の被害もない。カリフォルニア州知事の声明がスペイン語で発表される。アフガニスタンのカブールで爆発あり。パールハーバー以来の出来事だ」といったニュースが次々に入る。

夕刻、サンフランシスコはまだ明るい。すでにニューヨークは暗くなっている。瓦礫の下から携帯電話で連絡してくる生存者がいるとテレビが報じている。しかし、どこにいるのかわからない。

「国際政治学者としてどう見る?」との問いかけに何も答えられなかった。次々と来る消息確認のメールにも、「サンフランシスコにいて無事です。サンフランシスコは平穏です」という以上の言葉がなかなか見つからない。

夜のダウンタウンでは、各所で半旗が見られたが、人影はまばら。歩いているのは暇を持て余した観光客ばかりで、パブだけが大繁盛だった。



半旗を掲げるホテル



新聞の号外「アメリカが攻撃されている」

# グローバル化と日本的経営

森下洋一

(松下電器産業株式会社代表取締役会長)

グローバル化という言葉が盛んに使われはじめたのは、思えば10余年前、ベルリンの壁が崩壊し、ポスト冷戦の時代を迎えたころであったでしょうか。市場経済が世界のほぼ全域にひろがり、あの中国までもが「社会主義市場経済」を進めるなか、人、もの、金、そして情報の動きを梃子にして、世界は確実にボーダレスな構造へと向かっています。

この構造変化が世界の産業界にもたらしたのがメガコンペティションでした。一つと化した大競争の舞台で熾烈をきわめるのはビジネスの競争だけではありません。企業経営のあり方までもが声高に議論されているのです。そして、脚光を浴びるのはアングロサクソン流のルールやスタイル。こうしたなか、独自の様式を貫いてきた日本企業は、いかなる道を歩むべきなのでしょう。

## 日本的経営のありよう

経営の様式は文化の独自性と切り離すことができません。同じ欧米といっても、アメリカにはアメリカの様式が育ち、ドイツにはドイツの様式があります。フランスのそれは、また異なるでしょう。欧米だけではありません。アジアの国々にも同じことがいえるでしょう。もちろん日本についてもしかりです。

日本企業、とりわけ製造業の世界では、「雇い、雇われ」という線引きを超えた一体感が培われてきました。会社と従業員が経営理念を共有し、一つとなって臨む「全員経営」です。

では、そのような「全員経営」で運営される企業とは、いったい誰のものなのか。この議論になると欠かせないのが、ステークホルダーという言葉の解釈でしょう。

これについても日本は独特であり、読者の皆さんの多くはステークホルダーといえはまず株主、と理解されるでしょうが、じっさいに日本企業の経営に携わってきた私の捉え方はいささか異なります。

株主が重要なステークホルダーであることに間違いはありません。しかし株主重視だけが突出するあまり、より良き製品やサービスの創出より、株価上昇が優先されるような経営に陥ってはなりません。企業市民という表現もあるとおり、企業は資金に限らず、人材、土地、建物など、あらゆる経営資源を社会から託され、その活用を通じて価値を創造することを期待されています。こう考えれば、株主のみならず、従業員、取引先、地域社会、そしてもちろんお客様も、といった具合に、企業が接点をもつ人々は、すべて大切なステークホルダーと考えねばならず、偏りなく尊重すべきなのです。個々には多少の違いがあるでしょうが、これが日本企業にほぼ共通する解釈ではないでしょうか。

さらにもう一つ、日本企業を語るさいに忘れてはならないのは、人にたいする考え方です。企業とは従業員が持てる能力・資質を発揮する場です。これはまさに万国共通の考え方とい



えるでしょうが、加えて日本には「企業は人を育てる場」と見なす伝統があります。特筆すべきは、そうした育成が業務上の能力開発にとどまらず、人間的成長を促がす領域にまで及ぶ点にほかなりません。そして、日本企業が長期の雇用を基本とする背景にも、この「人を育てる」との意識が強く息づいているのです。

#### 世界と日本、日本と世界

以上、日本企業の特徴のいくつかを例示してみました。いや増すグローバル化と大競争のなかにあっては、世界が認めるルールやスタイルを大いに吸収すべきでしょう。だからといって、すべてを変えよ、日本的なものを払拭せよ、というわけではありません。変えるべきは何か、逆に譲りぬく日本の良さとは何か。これをとことん突き詰めるのが経営者の務めといえるでしょう。

たとえば資本収益性の重視は、経営資源を企業に託す社会の期待に応えるとの観点に合致するわけですから、大いに取りこむべき世界の潮流です。しからば業績回復の近道となりうるレイオフはどうでしょうか。労働市場が未熟な日本の実情を考えると、とても社会の期待に沿える手段とはいえません。その一方で、先に述べた「全員経営」や「人の育成」を、時代を超えて継承すべき日本の良き伝統と考えるのは、私ばかりではないでしょう。

このように日本的経営の新たな方向性を探るなかで、いま一つ看過してはならないことがあります。それは、たとえば欧米の流儀をそのまま日本に落としこめないのと同様に、いかに経営理念やブランドを共有しようとも、傘下にある海外現地法人や事業場に、もしくは提携企業に、日本の流儀を100%強いることはできな

い、ということです。これはまさに海外事業の要諦です。

改めていいますが、企業経営は連綿と継承されてきた文化の体現でもあります。文化の差異性を軽んじて、各国・各地域での経営を特定の様式で画一化しようとしても、さまざまな局面で齟齬をきたすだけです。グローバル化とは世界を一つの色で塗りつぶすことではありません。キャンバスは世界共通なれども、多様な色がきわだつこと。これが真のグローバル化とはいえないでしょうか。

この論文の英語によるオリジナル版は「国際情報発信プラットフォーム / <http://www.glocom.org>」に掲載されています。

# これからの日本における コーポレートガバナンス

立石信雄

(オムロン株式会社代表取締役会長)

最近になって日本でもコーポレートガバナンスをめぐる議論や動きが活発になってきた。日本の上場企業における外国機関投資家の持ち株比率も平均12%にまで高まってきている中、多くの企業で取締役会の改革や株主総会の充実が図られてきている。こうした流れを受けて、4月には法制審議会から商法改正の中間試案が提出されたところである。

また、先ごろ、コーポレートガバナンスに関する民間の国際組織であるICGN(インターナショナル・コーポレート・ガバナンス・ネットワーク)の第7回年次総会が東京で行われ、日本国内外から450名もの参加者が集まった。私はその実行委員長として関わったが、その場でも活発な議論が展開された。

これまで一般に言われてきた日本企業のコーポレートガバナンスの特徴を要約すると、

内部昇進者による取締役会・監査役会の運営、企業間の株式持合による安定株主化、

メインバンクによる支援体制、といった点があげられる。これらの仕組みは、敵対的な買収を防止し経営の安定化を促進し、企業の長期的な戦略立案を可能にするなど、日本的経営が成功した要因の一つとして評価されてきた。

しかし、取締役や監査役の大部分が内部昇進者で占められ、社長が両者の実質的任免権を持つことにより、取締役会や監査役が利害関係者の集団にとどまってしまう、企業トップ自身が不祥事に深く関わるような場合には、経営に対するチェック機能が働かないという深刻な

問題が浮き彫りになってきた。また、株式持合の進行により、互いの経営内容について口を挟まぬ「物言わぬ株主」を増加させ、資本市場からのチェック機能の不全化も招いた。このような経営のチェック機能の弱体化と併せて、株主の権利の軽視や低い投資収益率についての批判もなされるようになった。

こうした問題点の解決策を探る上で、株主の意向を十分踏まえ、株主の視点を重視するのは当然のことである。しかし、経営者としての私の立場から強調したいのは、ガバナンス改革は企業が生き残るために必要であり、競争力強化の観点からも一層論じられてよいということである。

私は1996年から98年にかけて、OECDのコーポレートガバナンス基本原則策定のためのアドバイザリーボードに日本代表として参加した。当時は米国経済が高成長を続ける一方、欧州が高失業率に悩み、日本はバブル崩壊後の後遺症に苦しんでいる時期であったが、すでに当時の参加メンバーの間では、各国の成長率の差は、コーポレートガバナンスの違いから来ているのではないかという見方、つまり競争力の差という着眼点があった。

それから約3年が経過したが、その間、日本でも市場経済化がさらに進み、「資本市場で評価されない企業は資金調達もできない」「企業の競争力を高めるためにも、しっかりしたガバナンスを作り込む必要がある」など、日本においてもコーポレートガバナンスの重要性が急速

に認識され始め、その議論が活発になり、具体的な取り組みも目立ってきている。

日本においても世界に通じるスタンダードを築く必要があるが、かといって英米流のコーポレートガバナンスがよいというわけではない。確かにこれまでの日本企業は、株主の利益に対する認識は少々低かった面もあるが、日本の経営者は、従業員や取引先、地方自治体など、株主以外の利害関係者(ステークホルダー)も大切であるという考えのもと経営してきた。日本的な特徴を持ったコーポレートガバナンスがあってしかるべきであり、もう少し時間をかけて議論していく必要がある。

日本的なコーポレートガバナンスの悪い点はまだまだ残っているが、全体としては改善しつつある。それは多くの経営者が改革の必要性に気づいた結果であり、その背景として「企業のガバナンス構造が企業競争力・企業価値を決定する」という認識が経営者の間に広がりつつあるからだ。

いずれにしても、日本の企業にいま強く求められているのは、透明性、アカウンタビリティ、情報開示、倫理性、の4つであり、ガバナンス改革に積極的な企業とそうでない企業とでは、両者の競争力には将来大きな差が出てくることは間違いない。

この論文の英語によるオリジナル版は「国際情報発信プラットフォーム / <http://www.glocom.org>」に掲載されています。



日本のプロ野球で「鉄人」といえば広島カーブの衣笠幸雄である。その衣笠の連続試合出場記録を破ったのがボルチモア・オリオールズの鉄人カル・リプケンである。リプケンは1999年9月、2,632試合連続出場の大記録をつくった。

オリオールズの看板は間違いなくリプケンだったが、そのリプケンは今季限りでの引退を表明している。今年で41歳だ。そのリプケンが7月のオールスターにも登場した。シアトル・マリナーズのイチローと佐々木の出場のため日本でもテレビ観戦した人が多かったと思うが、主役はやはりリプケンだった。

リプケンは最初の打席、満場のスタンディング・オベーションで迎えられた。西海岸のシアトルでは東海岸のボルチモアのファンは少なかったはずだが、誰もが鉄人の業績に敬意を表したのである。

その直後、リプケンの打球はぐんぐん伸びてスタンドに入った。たしいた役者である。オールスターのMVP（最優秀選手賞）はリプケンに贈られた。

8月16日、ボルチモアのカムデン・ヤードに、オリオールズ対カンザス・シティ・ロイヤルズ戦を見に行った。ワシントンDCにはメジャーリーグのチームがなく、一番近いのがメリーランド州北部のボルチモアにあるオリオールズである。ワシントンDCからワシントン・ボルチモア・パークウェイを通ってひた走り、パークウェイが切れたところすぐスタジアムが見えてくる。ちなみにオリオールとは、この近辺で見られる鳥の名前である。



## 今月のビデオ 鉄人リプケン

土屋大洋

（GLOCOM主任研究員 / メリーランド大学国際開発・紛争管理センター訪問研究員）



平日のデーゲームにかかわらず、全米でも有数の美しい球場として知られるカムデン・ヤードに4万人が詰めかけた。かんかんと照りつける日差しの中、ホットドッグをほおばったり、ビールをおいながら、思い思いに観戦する。そろそろ新学期のことが気になりだす時期の子どもたちも大声を張り上げる。併設するショップで一番売れているのはリプケン・グッズだ。普通のオリオールズのTシャツなら20ドル、リプケンの名前と背番号8が入ったTシャツは23ドルである。

よく日本のプロ野球と比較していわれるように、観客席と選手との距離が近い。両者を隔てるネットがバックネット裏にしかない（日本では内野席全面にあることが多い）ネットがないから選手が気軽にサインに応じることができる。太鼓やメガホンをたたき音が聞こえないから、外野席でもバットがボールに当たったときの音がはっきり聞こえる。シートがゆったりしているのもうれしい。

リプケンは5番指名打者で出場である。大歓声に迎えられたリプケンは、第1打席、大きなホームラン性のファウルの後、クリーン・ヒット。第2打席もクリーン・ヒット。第3打席は内野ゴロに倒れるが、第4打席は再びヒットでランナーを返す。

最終回、ランナー2人を残してツーアウト。あと1人出塁すればリプケンに第5打席目が回ってくる。しかし、四番打者が打ち取られ、リプケンにチャンスは回ってこなかった。結局試合は2対9でオリオールズの完敗。リプケンはこの日、4打数3安打1打点であった。

リプケンが去った後の来年のオリオールズ人気は大丈夫なのかと気になるが、ひとまず今年のオリオールズは、リプケン人気で観客動員数を伸ばすに違いない。

帰宅すると、短パンをはいていたので、ひざからは日焼けでひりひり、顔は真っ赤であった。夏の野球観戦はナイターのほうが良さそうだ。

ビデオをご覧になりたい方は下記URLへ  
<http://www.glocom.ac.jp/top/publication.j.html>



GLOCOM『智場』No. 69

---

発行 : 学校法人 国際大学グローバル・コミュニケーション・センター  
〒106-0032 東京都港区六本木6-15-21 ハークス六本木  
Tel. 03-5411-6677 Fax. 03-5412-7111

発行人 : 公文俊平

発行日 : 2001年10月1日

制作 : 『智場』編集チーム

小島安紀子

濱田美智子

田熊 啓

浅野 眞

