

「選択と集中」から 「分散と底上げ」へ

—富饒な大国日本を再興するために

さわだ ひかる
沢田 輝 27歳

東京大学大学院 総合文化研究科広域科学専攻
博士課程3年



1. 問題提起：「選択と集中」

日本人として認めたくないことではあるが、現在の日本は徐々に衰退している状況にある。筆者は平成3（1991）年、バブル崩壊とほぼ同時に生まれ、未だかつて目立った好景気というものを体感したことがない。10年前くらいまでは単なる不景気として捉えられていたが、いまや日本が世界に誇っていた科学や技術でも中国に追い抜かれつつあり、これまでに日本が築き上げた大国としての基盤が揺らいでいる。著者は自然科学を研究する大学院生であるが、質・量ともに日本は世界の研究進展に比べて遅れを取りつつあることを体感している。今後の日本は、世界の進歩と成長にしがみついていくことができるかさえ危ぶまれる。バブル崩壊以降の約四半世紀、誰も何もせずに日本の衰退を傍観していたわけではなく、状況を打破するべく、様々な対策が練られてきた。しかし、それらの対策が功を奏したとは言い難く、現在の衰退に至っていない。

これまでの官民様々な対策に概ね共通する標語として、「選択と集中」がある。すなわち、高度に発展し拡大し続けた日本では、様々な事柄から投資価値のあるものを適切に選択し、それらにのみ集中的に投資する

ことで、今後の効率的な発展が得られるという発想である。本稿は、このような縮小を前提とする「選択と集中」が誤りである点を指摘し、これに替わる日本再興の標語として「分散と底上げ」を提唱する。現在、未だに困難な現状を直視せずに日本が他国よりも優れている点のみに着眼して安心を得ようとする動きや、さらには日本が縮小することを清貧の体現であるとして肯定する動きさえ存在する。著者は、逃げることなく現在の日本の不調を直視した上で再興の議論が日本人の間でより一層盛り上がることを希求し、本稿がその緒となることを望む。

2. 「選択と集中」が問題となるまで

近現代の東アジアを見ると、日本は植民地化を免れ歴史的連続性を保った希少な国家であり、世界的な経済大国にまで成長した。なぜ日本はこれほどまでに発展し、そして逆に現在では衰退しているのだろうか。その経緯を「分散と底上げ」「選択と集中」という観点からまとめる。

・2. 1. 江戸時代後期から明治期…分散と底上げの時代

江戸時代の間、長期的な国内秩序の安定とそれに基づく街道や海運といった流通の発達によって、日本という国家としての一体化の基盤が整いつつあった。一方で、それでもなお無視できない地理的障壁と幕藩体制という政治的制約があった。これらの程良い条件下で、江戸、大阪、京都などの大都市のみならず各地方に多様な文化が開き、「分散と底上げ」がなされた。私塾や藩校などが多数設立され、幕府と各藩を支える人材育成が盛んに行われた他、寺子屋や郷校などによる庶民教育も充実した（文部省、1981）。これらの教育は、読み書き算盤などの実用的技能だけでなく、儒学などの思想教育や抽象概念の思考を可能にし、また文芸作品を楽しむ文化が浸透した。各地に多様な分野の人材が分散して存在し、さらに庶民に至るまで教育が普及したことで国家全体の底上げが達成されつつあった。生活に役立つ技能に拘らない幅広い知識や文化によって豊かな人生と社会を築くことを会得した人材の多さ

は、明治期の日本の成長を支えることになる。

欧米列強との接触を経て、日本は富国強兵を目指し、近代的な軍事力の保持と産業化を推し進めた。そればかりでなく、産業と直接関係しない欧米の文化や基礎科学研究の整備も進めた。このような急激な日本の進歩を可能にしたのは、欧米のあらゆる分野の知識を吸収するだけの人材が大都市だけでなく地方各地にも存在した事と、国家の進歩には目先の利益だけに囚われない底上げが必要であることへの理解が広まっていた事が大きい。欧米列強に負けない国家を築くという目的に対して、日本は軍事技術や収益性の高い産業技術への「選択と集中」を行うことも可能であった。当時の日本は依然として貧しい発展途上国であったので、現在の感覚では「選択と集中」の方が自然であるといえよう。しかし、明治期の日本はそのような選択はしなかった。「分散と底上げ」が国家の基礎として重要であることが、自然なこととして広く理解された。この結果、日本は開国から半世紀経った1920年頃には独自性の高い科学的発見や文化を世界に発信できる一級の国へと並ぶことができた。

このように、明治期の日本の急成長は偶然の奇跡ではなく、それ以前の時代からの蓄積があつてこそ成し得たものである。根底には、困窮していても実用性や目先の利益に囚われずに、対象分野および人材の両面的な「分散と底上げ」を目指したことが重要な役割を果たしていた。

・2. 2. 総力戦体制の構築と戦後期…選択と集中が発想の骨子であった時代

明治維新以降、1930年頃までは「分散と底上げ」の恩恵を受けて日本はほぼ順調に発展し続けた。ところが、1940年前後には第二次世界大戦の影響で、大きな方向転換を迫られた。総力戦体制の時代のはじまりである。

総力戦体制は、政治、経済、行政、さらには文化に至るまで、あらゆるものを戦争に最適化した体制である。戦争遂行に必要なものを選択し、それらへ集中的な投資が行われ、反対に戦争に不要なものへの投資は控えることが要求された。戦後日本では、戦前の大日本帝国と完全に断絶

した新生国家であるという歴史観が広まってしまい、総力戦体制の戦後への影響の評価はあまりなされなかった。しかし実際には、1940年前後に構築された総力戦体制が戦後日本まで通じて経済や行政などの基盤であったことが指摘されている(野口、1995)。つまり、戦後日本の経済発展も総力戦体制の影響下にあったということになる。

総力戦体制のもと、軍需技術の国産化が官民によって推し進められた。明治期から日本の産業技術は高められてきたが、自動車など高度な機器は輸入に頼る部分が多くを占めていた。総力戦体制下の支援により、日本はより高度な技術製品の国産化に成功し、零戦など欧米の驚愕する兵器が生まれたばかりでなく、戦後の経済発展の礎となる産業技術を生むこととなった。実際、戦後日本の経済成長をもたらした自動車や電機等の企業の多くは軍需から発展した。第二次世界大戦からその後にかけて、必要な産業技術は基本的に同じであったため、総力戦体制のもとで選択された分野への集中投資は結果的に有利に働いた。

総力戦体制によって雇用、社会福祉、行政、教育などは生産性を高めることに集中したものと組み替えられたが、これらの制度はほぼそのまま戦後にも引き継がれた。戦後の産業発達と経済成長によって、酷似した生活様式をもつ中間層と呼ばれる人々が生じたことで、総力戦体制により作られた社会制度は戦後にも効率的に機能した。年功序列や終身雇用、集団主義などの日本型企業の特徴、そして会社員と専業主婦による家庭様式などは、今日では日本の伝統のように思われているが、これらは総力戦体制により形成されたもので、決して長い日本の歴史の中で続いてきたものではない。

総力戦体制により生み出された「選択と集中」という枠組みは、特定の明確な目的を達成するには役に立つものであった。戦後の産業の多くは第二次世界大戦直前の時期に生まれた様々な技術の自然な発展形であったこと、また国内外の政治情勢は冷戦による東西陣営の対立という比較的単純な構造を有していたことなどの条件が重なったため、「選択と集中」の有効性が後押しされていたと言えよう。

このように、日本は2段階の全く異なる枠組みによって発展を続けて

きた。すなわち、江戸時代から明治期にかけての「分散と底上げ」、第二次大戦から戦後期にかけての「選択と集中」である。

・2. 3. 平成日本の困窮

1990年代、これまで発展し続けた日本は「失われた20年」と呼ばれる時代に入ってしまう。1990年代から2000年代にかけて、以前よりも急速な世界情勢の変化が起きた。すなわち、冷戦終結による国際政治の多極化、国内経済におけるバブル崩壊と不景気の連続、そしてソフトウェア技術と情報化社会への乗り遅れによって引き起こされた日本ものづくりの陳腐化などである。これらに対して、1940年頃から半世紀以上に及ぶ長い「選択と集中」による体制を敷き続けた弊害が如実に現れてしまった。

半世紀以上の間、「選択と集中」による成功を収め続けた結果、それ以外に有効な対策があるという考え方ができなくなった。官民の様々な分野において、無駄を省くことに血眼になり本来必要なものまで削ってしまう経費削減主義、既に成功を収めた分野に後追いの集中投資をする前例主義、などといったことを繰り返しては失敗を続けている。

道路や治水などの土木・建設、電気や通信などシステム・情報産業といった目先の利益との関連が見えにくい分野において、事業削減や保守管理費削減が続けられている。このために、国家の安全や経済活動の基礎が揺らいでおり、様々な事故が増加している。人件費削減により企業の収益性や国家の財政が改善されると信じられている。このせいで日本の所得水準は改善せず、内需は縮小し続けている。目先の利益を生みにくい研究や新技術の基礎への投資は縮小し、また投資対象も既に成果の出た分野に限られつつある。そのために、日本から革新性の高い技術や画期的な事業が生まれにくい。多方面で「選択と集中」が問題を引き起こしているにもかかわらず、「選択と集中」が足りないから問題が起きているという真逆の認識が広まっている。このままでは、さらなる悪化が続くばかりである。

多くの人が「選択と集中」による改善を信じる一方、諸般の問題に対

する本質的な効率化を拒絶している。例えば、総力戦体制によって生み出された日本型企業や家庭の体制、風習が多くの問題や非効率を引き起こしているにも関わらず、これらを守る価値のある伝統であるとする誤った認識が広まっている。このような状況に対し、多様な視点とそれに基づいた幅広い発想による、より良い未来の提案をできる人材が不足している。「分散と底上げ」によって数百年前から蓄積された日本の貴重な資産は、いよいよ食いつぶされようとしている。

3. 解決方針…日本が大国であり続けるため「分散と底上げ」は急務

近視眼的な効率を考えれば「選択と集中」が正しいと判断されてしまうが、長期的視点に立った国家の運営という面で「分散と底上げ」が必要となる。逆に言うと、「分散と底上げ」とは近視眼的には非効率となる事柄を意図的に導入することであり、単純に目先の効率化を達成するよりも難しい。

まず、公共社会資本という国家の基礎体力となる分野を軽視しないことが必要である。昨今、公共社会資本への投資について、日常的にわかりやすい成果や利便性の得られるものばかりが求められる。一般人の目で見えた無駄の削減が要求され、道路、治水などの公共設備、あるいは公務員、消防、自衛隊などの行政機能において十分な予算が投じられていない。民間企業でも経費削減のために基本的な業務を外注に頼るなどの傾向が進んでいる。これらの分野では、非常時でも機能するように冗長性を担保し、「問題が何も起きない」ことが最大の成果である。しかし、一般人の目には何もしていない単なる無駄に映ってしまう場合が多い。いずれの分野においても、発生しうる危険の大きさとその確率を考慮し、着実な投資を積み上げることが国家の基礎体力を高める。

同じく国家の基礎体力を高めるといふ観点から、地方振興は重要である。東京をはじめ大都市圏への選択的投資は、現在の経済・社会の体制では効率良く成長できるだろう。しかし、大都市への過度な集中は災害に対する弱体化を招き、一方で地方への投資が細ることと国土の末端ま

で管理が行き届かなることは国防上の危険性を生む。さらに、社会状況の変化や技術革新の速い現在、大都市に集中させることが効率的ではなくなることをさえ考えられる。例えば、車の自動運転が本格化すれば、交通や流通が大変化し、都市から離れた広い土地において十分に便利で快適かつ安全な暮らしができるようになる可能性がある。

地方振興は多様な人材の育成という観点からも重要である。現在、大学への進学者は都市部に偏っている。都市部の似た出自の者だけが高等教育を独占して国家の意思決定に関わる状況では、発想の多様性が生まれず、各種の問題への柔軟な対応が難しくなる。国民の知的レベルの底上げという面でも、高等教育を受けた人材の局在は望ましくない。高等教育から分断された地域社会が多数生じると、近年問題となっているフエイクニュース、デマ、非科学的な事業などが蔓延る土壤となってしまう。高等教育の意義が都市・地方を問わずに広まることによって、冷静で事実に基づいた議論や判断を国家の隅々まで届けることができるようになる。

さらに、科学、技術、学問、教育を担う人材においても、「分散と底上げ」を確保しなければならない。変化の大きな時代では、注目を集めて流行していた分野が突然廃れてしまうことや、逆にこれまで注目されていなかった分野が急速に伸びることが普通である。未来の見通しが立ちにくい中で、選択的な巨額の投資は危険が大きい。これまで日本の得意分野であった、最近目立った成果が出た、などという近視眼的な理由付けに惑わされてはいけない。可能な限り多様な分野を網羅できるように地道な投資と人材育成を続けることで、時代の変化に耐える強靱な国家を保持できる。

ここまでに例示したような国家の基盤向上の達成のためには、「分散と底上げ」に対する国民的な広い理解が不可欠である。なぜなら、「分散と底上げ」には必ず非効率率が伴われるからである。非効率な事柄は、短期的に見れば失敗や損失であるとの烙印が押されることになり、「選択と集中」の方が正しいと感覚的に思ってしまう。国民の多数が近視眼的な価値判断によって成否や損得を決めつけることしかできない状態で

は、長期的な国家運営に関わる冷静な議論はできない。様々な事柄に対して、成功により得られる利益と、失敗や非効率率による損失、およびそれら各々の発生確率との兼ね合いを判断する必要がある。そのためには、国民の論理力の底上げが肝心である。これは、国語教育による文章の理解および発信の力と数理教育による定量的な思考との両輪が基礎となる。

不確実性の大きな時代における成功は、失敗をどれだけ重ねられるかに依存する。「選択と集中」によって失敗を皆無にして大きな成功だけを生むことを目指した結果として、1回の失敗の規模が大きくなり再起不能に陥る危険性がある。逆に、分散によって1回の失敗による損害を少なくし、また、数多くの挑戦がより質の高く学びのある失敗になるように底上げする土壌を培うことで、真に実のある成功が得られるだろう。成功や失敗に対する社会的評価も現在から変わるべきである。現在では、成功はカリスマのような数少ない人物の卓越した能力に依存していると考えられがちである。成功は数少ない人物によってのみなされるという発想は「選択と集中」には好都合である。このような、あたかも歴史的偉人の伝記になぞらえた物語的思考から脱却しなければならない。カリスマによる属人的な戦術よりも、多数の多様な人材を元にした複雑で戦略的な思考を続ける必要がある。少数のカリスマの存在を無批判に信じ、トップダウンの組織構造に依存することは、必竟すると思考停止である。年齢の上下や経験の長短、身分や組織関係にとらわれずに、常に学習と研鑽、そして議論の継続が必要である。間違いや失敗があれば、それを素直に認めて進歩すれば良く、また、それを可能にする柔軟な体制や組織を構築していくべきである。

4. 結語

「選択と集中」の時代では、あるべき努力の方向が明快でわかりやすかった。逆に、「分散と底上げ」の時代では、何が正しいのか常に不透明で、異なる意見との衝突が増えることになる。しかし、意見の衝突や

議論の増加は、国家の分裂を意味しない。活発でありながらも冷静に国家の将来を議論するには、各人が共通して日本をより良くするという意志を持っていることが重要である。無用に将来を悲観して国家を貶めたり、個人の利益のみを優先して公益を無視したり、あるいは過去の蓄積に倣って懐古や怠惰に陥ったりすることなく、常により良い未来を志向し続け、頭を働かせ、手を動かすことのできる国民が1人でも多く増えることで、日本は21世紀にも豊かで強靱な大国であり続けるだろう。

参考文献

〔1〕文部省学制百年史編集委員会（1981）『学制百年史』帝国地方行政学会

〔2〕野口悠紀雄（1995）『1940年体制 さらば「戦時経済」』東洋経済新報社