



フランスジャーナリスト・シンポジウム

日本は再生したか？
—フランスジャーナリストが見る
日本経済の新局面

経済広報センターはフランスと日本との相互理解促進の一環として二〇〇五年二月四日～八日にフランスの有力ジャーナリストを日本に招聘した。政財界などのリーダーとの面談の機会を提供することにより日本の状況についての理解をより深めてもらうことを狙いとしている。

「セコ紙」紙、レモンド紙、ババリジャン紙、レクスプレス誌およびルクスハクション誌から五名を招聘し、最終日の二月八日には、「日本は再生したか? フランスジャーナリストが見る日本経済の新局面」をテーマにシンポジウムを開催した。当日は日本経済研究センター会長の小島明氏がモデレータを務め、当センター会員企業など約〇〇名が参加した。

日本経済はゆるやかな回復基調を続けているものの、それを支えてきた米国や中国の景気の陰りや原油価格の高騰などから、景気の先行きに不透明感が増してきた折、日本経済回復の背景にある実態はなにか今後の継続性はどうか、また今後の課題はなにかという点にジャーナリストの関心が集まった。

本稿はそのシンポジウムの概要を紹介するものである。

フランスジャーナリスト・シンポジウム

「日本は再生したか?」

フランスジャーナリストが見る
日本経済の新局面」

日時 二〇〇五年二月八日

場所 経団連会館

講演者 次頁参照



【二〇〇四年度 フランスジャーナリスト招聘プログラム】

経済広報センターではフランスと日本との相互理解促進の環としてフランスの新聞と雑誌計五媒体から五名の有力ジャーナリストを日本に招聘した。週間の滞在中、政財界のリーダーや研究者等との面談機会を提供することで、日本についての理解をより深めてもらうのが狙いである。

一行は、竹中平蔵経済財政政策 郵政民営化大臣、伊藤達也金融担当大臣、中田宏横浜市長、西室泰三東芝会長、佐々木元NEC会長、福澤武三養地所会長、江頭邦雄味の素社長、南部靖之バネ社社長、島田晴雄富士通総研経済研究所理事長、ド・モンテラン駐日フランス大使などと面談する方、大田区産業フェアやジェエルック社などを視察した。

カローヌブルン(Ms. Caroline Brun)

『ルリジャン紙』編集長
一九九六年ルリジャン紙の副編集長、二〇〇〇-二〇〇二年ルフィガ口紙(仏で最も歴史のある経済紙)社会面の編集長を経て、二〇〇二年から現職。仏のラジオやテレビ番組のレポートや共同編集も手がけてきた。

『ルパリジャン紙』パリを中心とした版紙。一般のコースからスポーツ等を含めて九パーしており読者層は広い。発行部数は五万部。

エリック・ショー氏 (Mr. Eric Chou)

『レクスプレス誌』経済担当シニア・レポート
一九九三年からレクスプレス誌勤務。九六年から三年間は香港特派員としてレクスプレス誌のみならず他誌にも寄稿。現在はアジアを担当。

『レクスプレス誌』フランス最古の週刊誌。一九五三年に創刊され、二コースウィーク誌やタイム誌のフランス版的な存在。発行部数は五万部。

【招聘ジャーナリスト略歴】(敬称略・順不同)

フランソワ・スクルニー (Ms. Françoise Crouigneau)

『レゼン紙』欧州・国際関係編集長
『ゼン紙』レゼン紙を経て一九八九年から『ゼン紙』の経済担当副編集長。二〇〇〇年から現職。仏経済学協会の運営委員会メンバー。仏国家功労勲章(シヴァリエ)受賞。

『レゼン紙』フランスでトップクラスの経済紙。一九〇八年創刊。発行部数は約四万部/日/月/金。英国フィナンシャルタイムズ紙を所有するピアソングループの傘下。

セルジエ・マルティ (Mr. Serge Marti)

『ルモンド紙』論説主幹兼世界経済編集委員
ロイター通信を経て一九八八年からルモンド紙勤務。八九年から四年間はニューヨーク特派員。レジオンドヌール勲章(シヴァリエ)受賞。

『ルモンド紙』フランスのクオリティペーパーの二。一九四四年創刊のタ刊紙。発行部数は約三九万部。

ジルフォントainen (Mr. Gilles Fontaine)

『レクスパンション誌』シニア・レポート
一九八八年パリ大学(フランス法)卒業後、ジャーナリストとしてスタート。九四年レクスパンション誌『キャピタル誌』を経て、二〇〇二年から現職。シニア・レポートとして経済全般をカバー。

『レクスパンション誌』上記レクスプレス誌も有するエクスプレス・グループが発行するフランス誌のフランス版的な存在。発行部数は三万部/月刊誌。

【モデレーター略歴】

小島 明(こじま あきら)

日本経済研究センター 会長
一九四二年神奈川県生まれ。早稲田大学政治経済学部経済学科卒業。六五年日本経済新聞入社後、経済部、ニューヨーク特派員支局長を経て、八一年経済部編集委員兼論説委員。九二年編集局次長兼国際部部長。九四年論説副主幹。二〇〇〇年常務取締役論説主幹。〇三年専務取締役論説担当。〇四年三月論説特別顧問。同五月より現職。
八五年日本記者クラブ賞、八八年ウオーン上田記念国際記者賞を受賞。

【フランソワーズ・クルイニヨ氏】

私は、かつて日本が世界の経済的なスターであった時代に来日した。その当時、日本は経済的成長のトップにあったということで、かなり傲慢であったという印象を受けた。その後、日本が経済的な停滞というトンネルに入ってしまった。そのときも日本を訪問して、日本は確かに変わってきていると感じた。しかし、それだけではなく、長い長いトンネルを日本が通過していて、そのトンネルの先がだんだんと見えてきているという印象だった。

一年半前にレゼコー紙は「日本はデフレからやっと脱却する」というタイトルの記事を掲載

した。今回の滞在期間中、日本の中小企業あるいは大企業や経済界の代表者などの面談を通して、日本に大きな変化が生まれつつあるという印象を持った。政治家、経済学者、企業の経営者、あるいは公務員といった人たちが新しい世代になりつつあり、この世代は、国際的にもっと開かれ、国際的なルールというものをもっと熟知している人たちのように思える。バブル経済という、経済が非常に速い成長を示していた時代からのいろいろな教訓、そのバブルがはじけた後の大きな変遷を通じて日本人の考え方も変わってきた。

GDPがマイナス〇・五%ということが重要な意義を持つているのか、単なる一つのエラーなのかということも問題だが、今動きつつある

この改革をさらにもっと加速していかなくてはならないと思う。日本の首相は政治の分野においても新しいイメージを国際的に訴えている。そしてまた、いろいろな日本の行政改革、あるいは自民党支配の政治的な機構を改革するということをやったにもかかわらず、これがかえって不安定な要素になっている。これからもまた改革は続けなくてはならない。特に年金、消費税の増加など、政治的な制度についてのいろいろな改革も必要となってくるだろう。これも避けて通れない問題だ。

こういった改革を進めるにあたって、企業の経営状況もだんだんと良くなってきたが、すべてのエンジンが順調に音を鳴らしているわけではない。消費力はまだまだ十分ではない。企業

も利益を生むようになってきているが、サラリーマンが購買力を持つようにするためには、賃金を上げる、あるいはボーナスを増やすということが必要だろう。

日本は、まだいろいろな社会的な問題を抱えており、こうした問題の解決がこれからの日本の重要な課題となると考える。

【カロリーヌ・ブルン氏】

今回は初めての来日だったが、来日前に日本の労働市場について考えていたことは、非常にパフォーマンスのよい企業の中で、国際的な競争にも勝っている雇用形態があるのと同時に、比較的無意味な雇用もあるということだ。例えば、道案内やホテルでのあいさつなど、外国人

から見たら感じはいいし、楽しいわけだが、経済的に価値があるのかという問題があると考えていた。ところが、この一週間の滞在で、今までの見方を少し見直すことになった。

第一に、社会的に非生産的な雇用というのは聞いていたよりもずっと少なかったと思う。これは非常にポジティブな面だ。

また、日本が一つの不安定な社会的なモデルに入ってきていると思う。バブルが崩壊し、失われた一〇年を経験し、その結果終身雇用が終息し、そして年功序列制が少なくとも一つの理想的なモデルではなくなり、大々的なリストラが行われた。それは必ずしも解雇された社員だけに影響が出ただけではなく、企業に生き残ることができた社員にも影響が出た。このような

リストラによって大幅に給与も引き下げられてきたからだ。

こうした経済的なデータの他に、人口学的な変化がある。この問題はより深刻で、より社会を不安にするものだ。大半の西洋の社会、特に欧州、フランスなどと同じように日本も高齢化社会に直面している。単にベビーブーマーが退職していくということだけでなく、同時に出生率が下がっている。

最近の日本の出生率は平均一・二九%で、東京では一%を切っているとのことだが、これは想像していたよりも、はるかに低い数字だ。

こうしたことの結果、社会的なモデルが不安定になってきている。日本の社会構造の不安定化だ。そして、若者にも大きな影響を与えてい

る。一部の若者は、基準がない、または手がかりがなくなってしまうている状態かもしれない。日本ではとりわけ自分の支えとなる指針を見失っているという傾向が強いような気がする。

非常に驚いたことに、日本の教育制度は袋小路に入ってきているように思える。日本で非常に効率的なものは、大学制度だと考えていた。個人が努力し、家族も多くの金銭的な犠牲を払えば、皆がよい大学に入り、それなりにその後が保障されていると理解していたが、どうもそうではないようだ。高学歴の人でも、必ずしもすぐ雇用が保障されているというわけではない。しかも、中には全く就職先が見つからないというような高学歴の方もいると聞いた。教育に関する投資の成果が出てこない社会と

いうのは、手がかりのなくなった社会だ。学歴は社会的な昇進の一つの手がかりになるわけで、親は、子供たちに学歴があれば何とかうまくやっていくだろうということと犠牲を払うわけだが、そうした犠牲に意味がなくなってしまうとすれば、指針がなくなってしまう。

また、フリーターということに随分興味を持った。若者の一部には労働市場からはじき出されてしまった人たち、あるいは、みずから自分の選択で雇用を拒否する人たち、現在の労働市場のモデルを拒否するということで就職しない人たちもいる。フリーターはフランスでもある現象だが、理由は違う。若者の失業者が日本よりも多いとか、他の原因にもよる。大企業に入った若者のうち三〇%が三年後には会社をやめ

るということも聞いた。今回の訪日で初めて耳にした数値だが、想像もしていなかった。

従って、日本の経済的に困難な課題や社会的なモデルが複雑になってきているということにより、今まで戦後日本を成功に導いてきたさまざまなモデルそのものを拒否する傾向があるのだと思う。

一方、開かれたドア、すなわち明るい光もあるということをお願いしたい。

最初は報酬の面だ。日本の企業は付加価値を今までとは異なった形で分配していく必要があると思う。仕事で飽きる、企業が非常に組織化され過ぎて上下関係が厳し過ぎる企業を嫌だと拒絶する感覚、そういった気持ちが生まれたときには、報酬が、会社にとって、また、そこ

で働く人間にとっても非常に重要な手がかりとなる。

二つ目は企業の中での女性の立場だ。日本が島国であり、そして独特の国民的なアイデンティティーがあったとしても、人口の五割を占める女性が企業から排除されていいという理由にはならない。当然のことながら女性は労働市場で働くべきであり、そういった方向になるわけで、それに抗うことは無意味だ。今後、女性の立場によって労働の量や質が変わり、そしてまた日本の社会も変わってくると思う。女性が働くときに、夫婦の暮らし方あるいは家族のあり方といったものが大きく変わってくるからだ。

三つ目は労働に対してもう一つ新しい意味を見出すということだ。シリコンバレーが非常に

話題になったとき、若い人たちはビル・ゲイツの会社などで、ジープバンにスニーカー、ロングヘアでイヤリングをつけて仕事をしていた。これが新しい世代の労働者であり、非常に発明能力があり、非常に効率も良かった。それによってアメリカの情報産業というものは非常に成功をおさめた。ロングヘアやイヤリングは別としても、日本でもやはり同じような変化があると思う。上下関係のもとに、かなり長いこと一つの企業で働くといった労働者たちと、一部の雇用は嫌であると拒否し、もっと生活を享受したいと考え、自分の人生を楽しみたい、自分が働いている職場でも十分に自己実現をしたいと考えている人たちとの共存が生まれてくるだろう。

【ジル・フォンテイン氏】

私も何回か日本を訪問しているが、来るたびに、日本の企業がどのようにしてリストラというものにリアクションを起こしているのか。特に、この一〇年の失われた危機の時代において、企業がどのようにいろいろと試行錯誤してきたのか、ということに興味を持ってきた。

今回東芝の西室会長にお会いしたが、九〇年代の日本企業は突然自分たちの弱さというものを認識したというふうに言われた。八〇年代の夢が終わって、あれほど強かった日本の企業が、その弱みというものを感じ始めた。日本の企業は生産の分野においても、企業文化や製品構成についても、いろいろな改革、変化、変遷というものを体験してきた。これらはフランスにお

いても、またヨーロッパでも行われてきた、この一〇年間のいろいろな改革と並行したもののようにも思われる。

NECの佐々木会長は、日本の企業はこれからはもっと付加価値の高いテレコムあるいは情報産業の分野で努力を集中していくということを指摘された。日本の企業は第二次大戦後、経済的な高い成長率を体験し、その後、コスト削減という非常に野心的な戦略を展開した。フランスの企業が成功しなかったこと、あるいは十分に達成できなかったことだ。またR&D投資については、どんなに苦しい時代においても継続していくということを表明してきたし、一部の企業は実行してきた。その結果、今も競争力を十分に維持し、テレコムや情報産業といった

花形の分野において、新しいアグレッシブなアクターとして、中国や韓国に対しても十分に對抗できるだけの力を蓄えることになった。

また、日本はヨーロッパと同じように、コーポレート・ガバナンスの分野では、企業の透明性をより高めるといふ努力をしている。取締役会に非常勤の取締役を入れることや、四半期ごとに企業の業績を公開すること、また環境についての企業努力の情報を提供することを実施している。経営者の報酬についても、それをチェックするような機能を持たせることで、この点ではアメリカのモデルにかなり近いものになっている。

さらに関心を持った点は、企業文化の変化だ。あるメーカーは、アメリカの経営者が作ったモ

デルをもとに、数年で企業文化を根本的に変えた。すなわち経営モデルを変えた。マネジャー間のいろいろな交流形態、あるいは従業員がより参加型のシステムの中に組み込まれるように、意見を提示することができるようなシステムを構築し、このシステムのおかげでその企業の回復が可能になった。

一方、コーポレート・ガバナンスということに言及すれば、日本人でないマネジャーが日本の企業にはまだまだ少ないという現実、そして、特に取締役会の外人がまだ非常に稀なケースであるということなどの疑問点もある。日本人のマネジャーの一部が、アメリカあるいはヨーロッパのビジネススクールで勉強し、かなり英語も流暢に話せるような状況は確かに生まれつつ

あるが、こうしたマネジャーあるいは企業がどのようにこれからの企業戦略を進めていこうと考えているのか、そのメンタリティーあるいは考え方を理解するのは欧米人にとっては必ずしも容易ではない。

【エリック・シヨール氏】

最初に一冊の本について話したい。七〇年代にフランスで出版された『中国が目覚めるとき』という本だが、鄧小平が行った改革から二五年たって確かに今中国は目が覚めた。中国は年間成長率八%を達成しており、現在世界第二の経済大国である日本は、一五年後には中国に追い抜かれるだろうという推測が出てきている。こうした推測には多くの疑問もある。ほんとうに

中国は日本にとって脅威なのか、あるいは、むしろ逆に日本にとって一つのチャンスなのかといった問いかけもできよう。中国というのは確かに多くの不安を呼び覚ましていて、中国が世界の工場となったからというのが一つの理由で、すべての投資を引きつけている。安価な労働力が手に入るからだ。

大田区の中小企業の若い経営者に会ったが、彼は、日本の労働者だったら一カ月の賃金は三〇万円だが、上海だったら同じレベルの人を一万円で雇えると言った。何しろ七億人の労働者がいるわけだ。世界中の企業、特に日本の企業などが大挙して工場を中国につくった。東芝では既に一万七〇〇〇人を中国で雇用しており、すでに四〇ほどの工場が中国に設立されている。

まっている。

それでも日本は中国を真のビジネスチャンスとしてとらえるべきだ。実際、日本は貿易の二〇%を中国と行っている。そして現在、日本の経済成長は、特に中国市場への輸出によって大いに牽引されているということも事実だ。中国は世界の工場となり、日本はその恩恵を大いに受けている。

技術面でも、中国の野心を誇大視してはいけない。日本は技術面で大いに進んでいることを忘れてはならない。日本は、研究開発にも大きな投資をしているし、これからも長い間有利な立場を維持することができる。日本はすぐに中国に追いつかれるような国ではない。

また、中国が国際的な舞台に登場したことで、

東芝のみならず日本の多くの大企業、特に自動車産業などでは同様のことが言える。

中国は同時に恐怖を与えている。中国もテクノロジーに対する大きな野心を持っているからで、これは深刻に受けとめねばならない問題だ。一八カ月前にも中国では宇宙に有人飛行を行った。また、中国が脅威を与えるとすれば、既に中国がかなりの金融財政力を持っているということだ。中国の外貨準備高は六〇〇〇億ドルで、これは日本の外貨準備高八五〇〇億ドルに次ぐレベルとなっている。ほかに中国が脅威を与える理由は、世界各地の原材料を中国が吸い取っているからだ。鉄鋼あるいは石油に関しても中国は大々的に輸入している。原材料や天然資源のない日本のような国の競合相手となっ

より責任のある行動をとるようになってきている。例えば、WTOに加入したことにより、さまざまな約束を守らざるを得ない状況になってきている。模造品の問題には日本の企業も随分不安を感じているが、中国は今後もっと責任を持った行動をとっていくことであろう。

現在、日本と中国の間の経済的な役割の分担ということが、かなり合意が見られているような気がする。製造業の部分は中国に行き、そのノウハウの部分やテクノロジーは日本にとどめておこうといった話を随分聞いた。

もちろん幾つもの懸念材料はあるが、それは当然のことだろう。というのは、中国の出現により、労働コスト、原材料の入手、あるいは為替など、さまざまな情勢に対して中国が大きな

波紋を与えているだけに、それは無視できないところはある。

最後に、もう一冊の本について触れたい。フランスの新聞記者が書いたもので、『中国が世界を変えるとき』という本が最近出版されたが、これをちよつと変えて、「中国が日本を変えるとき」という言葉を最後に申し上げたい。

【セルジュー・マルティ氏】

日本が国際的にどのような役割を演じるべきかについて話したい。今回は過去一〇年で四回目の来日だが、一〇年間の不況によって日本は一時太陽が隠れていたのが、再び太陽が上るようになってきているという感じだ。日本は今まで技術を駆使してきたが、今度はどのように他の国

になるということは、アメリカは全然考えていないことだと思う。

日本はアジアにおいてどのような役割を發揮すべきであろうか。当然、今までリーダーであった日本は、さらにアジアにおいてリーダーシップを發揮すべきであろう。アジアにおいて自由貿易圏を構築するだけでなく、アジアの地域において、ヨーロッパがつくった一大経済通貨圏や共通通貨を作り上げるといった可能性を探っていくというのも日本の役割である。一九九七年、アジアの金融危機が発生したが、当時、日本はアジア共通通貨というものをアイデアとして出した。これには当然、IMFもアメリカも随分びっくりしたと思うが、アジア版のIMFをつくるというようなことも日本が考えていた

が技術を駆使できるように教えていくのか、それも日本の役割であろう。世界が大きく変わってきて、中国、ブラジル、インドといったBRICSが台頭しつつある。

日本の役割が期待される他のことは、日本が国連の安保理事会の常任理事国になるという希望を出しているということだ。これはもちろん正當なものだが、世界第二位の経済大国が今頃になって常任理事国になるということ、そして、外交分野において、軍事的な分野において発言力を増すということはちよつと遅すぎる感じだ。もし日本が常任理事国になるのであれば、BRICSであるインド、ブラジル、そしてドイツも当然理事国となることは正當だろうが、ドイツやブラジルが今安全保障理事会の常任理事国

ことであった。

IMF、世界銀行は非常に時代遅れになった国際機関と言えるかもしれないが、日本が十分に力を發揮しているかどうか。IMFにおいてナンバーワンであったフランス人が今アメリカ人に替わる、あるいは、世界銀行のトップも、ヨーロッパ人からアメリカ人に、あるいはアメリカ人からヨーロッパ人に、というふうに動いているが、日本人がIMFの、あるいは世銀のトップになるということはまだない。従って、国際的な金融の場において日本がもつと力を發揮し、発言力を増すことが必要だろう。国際的な場において、神原英資氏がミスター円として一時名声を發揮したが、しかし、一人だけではやはり寂しい感じだ。日本が世界で第二位の経

済大国であるのならば、国際的な通貨の安定ということについてももっと発言力を増し、また果たすべき役割をもっと増してもいいと思う。

ヨーロッパに関連して言えば、EUは日本と同じような価値観を持っているが、ネオ・キヤピタリズム的なものに限界が感じられてきたというふうには考えれば、EUと日本はいろいろな分野においてもっと協力の形態が推進されるべきだと考える。

パネルディスカッション

【小島 明氏】

フランスを代表する一流のジャーナリストの方々が、日本に関心を抱いてくださったことを

光栄に思う。

皆さん、それぞれのお立場から、それぞれの関心事を紹介していただいた。日本の社会が、短期で目先の景気がよくなるか悪くなるかということも一つの重要な側面だが、日本の社会がこの一〇年余り直面している問題は、何人もの方が言われたように、日本の経済、社会、あるいは経営、生活のモデルの基本的なモデルチェンジのプロセスにある、ということについて、それぞれの関心ある分野から観察していただいたと思う。

日本の社会、経済、さまざまな分野でのモデルチェンジは、当然価値観の変化も伴う。自動車のモデルチェンジよりもはるかに時間がかかるプロセスだ。

一九九一年に日本のいわゆるバブル景気が崩壊した。それから長いモデルチェンジに入ったのだが、このモデルチェンジの最初の過程、おそらく一九九一年から九六年、九七年ぐらいまでは、モデルそのものを変えなくてはいけないというのではなくて、昔のモデルをよりよく運用しようという努力があった。政策的にも、景気が悪くなれば減税をしたり歳出を増やしたりする、いわゆるケインジアン型の政策をやってきた。企業の大半も、しばらくすると景気はよくなるから、しばらくじっと我慢するという格好だった。

ところが、やはり時代が変わったという意識が、一九九七、九八年ぐらいから顕著になり、その中で、皆さんが観察されたような企業の経

営や、あるいは雇用も変わり始めた。いろいろな改革の議論も真剣になってきた。

九一年というと、新しい国際社会において、中国、ソ連、ブラジルなど、いろいろな国々が新しく動き出した一つのきっかけになる冷戦が終わった年だ。ソ連が崩壊し、日本ではバブルがはじけて不況になった年であり、ヨーロッパでは、ユーロという新しい価値観を目指して、マーストリヒト条約が最終的に合意された年でもあった。それ以降、ヨーロッパは新しい社会経済のモデルを実現すべく、いろいろな改革をしてきた。一九九〇年代以降、世界が新しい時代に合ったモデルを構築するための改革の大競争をやってきた。

日本はその競争に最初は乗らなかつた。旧来

型のモデルをつまぐ活用しようという発想だった。しかし、最近少し積極的に新しいモデルを構築するという動きがあり、皆さんがご指摘されたいろいろな変化が生まれたのではないかと思う。従って、これからも起こり得る日本の変化というのは、おそらく日本の歴史にとっても、非常に重要な変化であろう。循環的で単純な景気サイクルではなくて、より構造的なものが出てきていると思う。

その中で、ヨーロッパ、とりわけフランスにおけるいろいろな改革については、例えば、最近は三五時間労働を変えようということで政策が動き出し、それに対するいろいろな議論も出ている。新しい経済社会を構築するために必要な改革で、ヨーロッパにおける改革の考え方も、

が、日本の株式の三割ぐらいは外国人投資家が持っている。これは明らかに変わる条件が整っている。

日本の改革の議論を取材され、あるいはいろいろな方と議論されて、ヨーロッパ、とりわけフランスで起こっている改革の議論と比べてみていただきたい。フランスではどういう議論をしているか、何のために、何を变えようとしているのか。

【フランスソワーズ・クルイニヨ氏】

フランスに限らずヨーロッパに広げてお話ししたい。EUの中でも改革への非常に勤勉なレースが行われている。日本でも改革が始まっているが、まだ先は長いと思う。日本とはかなり

具体的な改革がどう進んでいるかということ、また、日本で垣間見られた改革と何か違いがあるか、あるいは他に気がつくことがあったらご指摘願いたい。

コーポレート・ガバナンスの話もありました。日本の大きな変化で、フランスがもたらした改革がある。それは日産の経営を抜本的に変えたカルロス・ゴーンさんの改革だ。最初、日本はああいう新しいモデルというものは、あまり歓迎しなかった。ゴーン・ウイズ・ザ・ウインドで、風とともにゴーンさんが消えてくれればいいと思ったが、最近ゴーンさんは日本のヒーローだ。一つの新しいモデルが、日本の変化の一つのカタリスト、触媒になりつつあると思う。外国人取締役がまだ少ないということは確かだ

異なる制度だが、フランスでもメンタリティーが変わらなければだめだった。かなりの時間をかけてメンタリティーを変化させて、そしてやっと改革の端緒が年金などで始まった。

フランスとドイツは全く改革をしないと長いこと言われてきたが、過去を振り返ってみると、かなりの道のりを経てきた。フランスでの年金改革はまだ不十分かもしれないが、一〇年前はとても想像ができなかったような改革がなされている。ドイツで現在行われている改革は、政府が大変に不人気になってしまった理由ではあるが、それでもこの改革がおそらく将来のためのよい種をまいているところだと思う。そして、多少の競争力をまたドイツに与えていると思う。というのも、ドイツも経済成長率が非常に低い

からだ。

「セルジユ・マルティ氏」

確かに現在、日本だけが独占的に改革しているわけでもなければ、日本だけがマゾヒスト的に改革しているわけでもない。フランスでも、EUでも、非常に高い密度で、どうやって改革するか、どうやって改善するかということを言っている。ヨーロッパ的なモデルがあるとすれば、それをどうやって改善できるか。確かにヨーロッパ的な経済的モデルはあるかもしれない。ただ、社会的な面におけるヨーロッパ的な単一のモデルというのはまだ出てきていない。アメリカでもそういった動きはある。アメリカには「不安を感じた階級」という概念がある。この一

〇年間、アメリカはすばらしい経済成長を遂げていたにもかかわらずだ。

「マゾヒズム」という言葉を使ったが、フランスでも二、三年前に、フランス社会の閉塞性のためか、前に進むことができなかった。改革ができないということに関する非常に暗い記事が出たが、最近は少し論調が変わってきている。いろいろな提案や解決法がさまざまな政府の報告書などを通じて提出されており、また、民間の研究所もさまざまな提言を出している。

同時に、ヨーロッパ的なレベルでの検討ということでは、非常に難しい問題となってきた。EUは二五カ国に拡大した。ということは二五の異なる状況を調整していかななくてはいけないわけだが、それでもリスボンのアジェンダ

は二〇〇一年に合意した。当時から一〇年後にはヨーロッパ地域を世界で最も競争力のある圏域にしていくということだ。これは高い目標だが、不幸なことに、数カ月前に新しい報告書が出て、第一段階としては既にかなり遅れが出てきているといった結果が出ている。特に、アメリカに対してヨーロッパが遅れをとっているという報告だ。

同時に、私たちもモデルを探していると言える。しかしモデルというのはよく流行がある。ドイツ型モデル、スウェーデン型モデルというのがあって、これらは皆人氣がなくなってきたが、またスウェーデン型が浮上ってきて、アイルランド型モデル、そして今デンマーク型モデルというのが非常に言われている。デンマーク型モ

デルというのはフレキシシー・セキユリティーというもので、つまり、非常にフレキシビリティのある労働制度、それからまた、社会に対する保障が非常に手厚いというモデルだ。ということで、フランスでも数年間非常に暗い年月があつたわけだが、今、我々はまだ一緒に検討し、考えている段階だと言える。

「カロリーヌ・ブルン氏」

日本から見れば、フランスの時短法というのは非常にすごいことだと思われるかもしれない。確かにフランス人から見ても三五時間の時短法は素晴らしいものであった。歴史を振り返ってみると、フランスは常にドイツから大きな影響を受けてきた。従ってよく、「ドイツのフォル

クスワーゲンの工場を見る。あれは三二時間勤務だ、いや今では二八時間だ。それしか労働していないのに成功しているじゃないか。だからフランスだってできるのではないか。」と言われたものだ。

当時の社会党のマルティヌ・オーブリ労働大臣が時短を考え出したのは、決してフランスの人々から公に要求があつたからではない。もちろん一部の政治家はそれをスローガンとして掲げたが、もしそのとき世論調査を行ったとすれば、人々は給料アップのほうがいい、完全雇用のほうがいいと、別のさまざまな要求が出てきただろう。第一に時短要求を掲げてきた人はいなかったと思う。国民からの要求がなかったにもかかわらず法律が改正された。これは政治

的な綱領の中に書き込まれていたのである。

この時短が実施されて以来、多くの企業がこれを導入してきた。そして、時短を行うことにより、労働の組織、あるいは作業方法、フレキシビリティなど、それまでなかなか受け入れられなかったことを受け入れさせることができた。それまでは日本とは違い、労働妨害に長けた強力な組合の反対があつたので法案を通せなかつた。

三五時間の時短を導入した会社の社員に意見を聞くと、プラス・マイナス両方あつた。特に多くの女性はこのほうがいいという意見だつた。三五時間勤務のほうが子供の面倒を見る時間ができてよい、ということだ。しかし一方、ストレスが溜まるという不満の声もあつた。一分一

分が大事になつて、以前のようにコピーをちよつと飲んだりということができない。五分たりとて息抜きできない、というのだ。時短法が導入されて最初の数年間はいろいろあつたが、人によつてはそれにより自分の自由時間が増えたり、これに慣れてきて、人々の意識の中に入り込んできた感じだ。

今度、政府はそれを変えようとしている。今回も国民からはつきりとした要求が出てきた訳ではないが、現在の保守政権は三年前から実施されている時短法を見直そうとしている。見直しを要求しているのは一部の経営団体だけだ。今、世論調査をすれば、三五時間の時短法を見直すということは人気のない政策なのだ。労働時間を長くすることは経済的に必要だというこ

とはわかるが、自分たちが獲得した利点を失うということであり、労働者が支持するものではない。ということだ、三五時間制は、非常に奇妙に実施された改革のケーススタディーとして長いこと記憶に残るものだと思う。

【エリック・シヨール氏】

一体どのぐらいのリズムで改革を進めるべきかということだが、日本でもフランスでも、改革をあまりにも迅速にやろうとすると、失敗に終わってしまう。逆にだらだらとやることも、改革が結局は放棄されてしまうことになる。日本政府は改革をやつた、あるいは、やると言つておきながら、実際には何もやっていないという声をよく聞いたが、確かに日本とフラ

ンスの改革の進捗状況はよく似ていると思う。改革というのは、だんだんと実現していくということだ。フランスも年金制度がそうだった。もちろん年金制度については、まだやるべきことは残っている。教育問題も改革の対象だが、高等教育については改革の途中だ。

このように、徐々に改革を進めていくということは、世論を準備させていく、そして人々を改革に慣らせていくということだ。社会保障の問題や、日本でも課題となっている年金の問題などは、一刀両断ではなかなか実現できない改革だと思う。しかし、二〇〇七年から、特にベビーブーマーが年金を受給する年齢に達したら、改革は嫌が応でもやらざるを得なくなるわけだ。

日本の企業は、だんだんと株式も外国人投資家に関われ、既に三〇%の株式を外国人が所有しているということ、そして、取締役会も日本人以外の人をどんどん導入していく、こういった動きがこれからも必要となってくるだろう。

【小島 明氏】

例えば、ドイツでも最近改革について真剣になっているようだが、新しい言葉で「リフォルムシユタウ」、邦訳すると改革渋滞、すなわち改革が進まないということが一つの流行語になった時期があった。

中国を、ヨーロッパの国、とりわけフランスではどう見ているのか。日本と比べるとフランスと中国は遠い国ではあるが、最近、経済的関

【ジル・フォンテイン氏】

企業の改革について、例えば、東芝がジャック・ウエルチ氏のモデルにならって改革を行ったというが、このGEのモデルは、ほかのグループ、例えばモトローラなどもやって失敗に終わっている。東芝の場合には、このモデルを採用し、それを改善し、その結果、東芝は成功した。それぞれ企業に応じた対応が必要ということだ。

カルロス・ゴーン氏は日本人とともに改革を行った。何もゴーン氏が一人で買収をしてフランス人の経営陣を使ってやったということではなく、日本人のマネジャーを指名して改革を行った。日本の企業は当然のことながらリストラをする力を持っているという証であったと思う。

係はどんどん深まっている。フランスの首脳がビジネスマンを率いて中国を訪問するなど、非常に意欲的だ。

中国だけでなく、拡大EUの中でも、フランスと比べると一人当たりの賃金が一〇分の一あるいはそれ以下の新しいメンバー国も加盟してきて、経済・社会の環境が相当変わっていると思うが、日本での中国をめぐる議論と比べて、どう違うのか、それとも変わらないのか、中国についての考えを聞きたい。

【エリック・シヨール氏】

経済的な側面から見ると、もちろん対中国の投資額では日本のほうが圧倒的にフランスを上回っている。フランスは確かに中国市場に対す

る強い関心を持つているが、対中国投資額におけるフランスの構成比は一・二%と非常に低い。しかし、二、三年前から、フランスの企業家は中国を意識し始めた。これから五年、一〇年後、中国が無視できないということを感じ始めた。一九九〇年代には、既に中国は新しい金のある国であると言われていた。今、それがだんだんと具現化している。

自動車産業を見てみると、フランスのメーカーも中国に進出しているが、日本メーカーのほうがもっと積極的だ。しかし、中国の自動車市場は、二、三年前にその伸張が始まったとしても、非常に難しいマーケットだ。二年前だったと思うが、自動車の販売実績が大変なスピードで増加した。一年間の伸び率は一八〇%だった

ごく話題には上るのだが、実際にはほとんど投資をしていない。一般の人々にとっては、例えば、中国におけるフランス年、フランスにおける中国年ということで、文化交流が行われていることもあり、今まで以上に中国のことが話題になっている。

私は、発行部数が多くクオリティーは高いが、非常に大衆的な新聞の仕事をしているが、フランスの一般の人にとって、中国人というのは好感の持てる人たちなのだ。まだよく見たこともなく、また民主主義でない中国について、本来であればフランス人は非常に嫌悪感を抱くはずなのに、そうではなく、好感を感じている。そういうこともあって、中国は文明の進んだすばらしい国だと考えているところがある。

と思う。ところがその一八カ月後には、販売実績が突然伸びなくなってしまう。あるモデルがすごく人気があつて、すごく売れたかと思うと、その後まったく売れなくなってしまうという、非常に理解することが難しいマーケットだと思う。

フランス企業は当然進出しなくてはならないわけで、中国におけるフランス年といった催しがあり、フランスの企業代表がシラク大統領とともに中国を訪れたりしている。しかし、困難な問題がまだまだ山積している状況だ。

〔カロリーヌ・ブルン氏〕

日本は中国について脅威を感じている一方、対中投資額は大きい。フランスでは、中国はす

また、フランスは多くの中国人移民を受け入れているが、あまり問題を起こしていない。フランスはいろいろな国の移民を受け入れてきたが、皆それなりにフランス社会に溶け込んでいる。ポルトガル人やスペイン人もそうだ。中国人は中国人社会の中で閉じこもりがちだが、問題は起こさない。自分たちの中で問題を解決して、問題を外には押しつけない。この点でアフリカ系の移民とは異なる。北アフリカやブラックアフリカからの移民は、文化的な理由や社会的・経済的な理由から、フランスとの間で軋轢を生じている。ところが、中国人のコミュニティはそれなりに受け入れられて、フランスの文化的な景観の中に溶け込んでいる。

【セルジュ・マルティ氏】
なぜフランスは中国にそれほど強い関心を持っているのか。もちろんフランスは日本にも関心を持っているし、間もなくシラク大統領も訪日の予定だ。

フランスはアジアというものを非常に高い経済成長率の地域であり、中でも中国の8%の成長率は今後とも続くであろうと考えている。中国は8%から9%の成長率を達成しないことには、雇用を保障することができないという状況だ。現在中国、そしてアジア地域は、経済的なパフォーマンスが非常に高いが、一九九七年の金融危機の後、この地域が非常に健全であったからこそ、この危機をうまく克服することができたわけだ。

また、貿易のバランスを達成するというところで、中国に対する貿易量を増やすということも必要だ。そして中国も、ヨーロッパ、アフリカなどと貿易を展開することによって、地政学的にもバランスのとれた形になることが可能だ。フランスにとつての中国、そしてヨーロッパにとつての中国は、交渉するのは非常に難しい国であるが、貿易の対象となりうる中国人の人口を考えただけでも大変な魅力である。

【小島 明氏】
OECDから出ている本で、アンガス・マディソンという人が書いた過去百何十年にさかのぼった経済統計の比較書があるが、それで二〇〇二年時点での各国のGDPを見ると、中国は

驚くべきことに、全世界の二八%を占めてナンバワンだった。二番目はインドで一六%。三番目はフランスで七%ぐらい。その時アメリカは経済の後進国で1%以下だった。中国は、長い歴史を振り返ると、何世紀かにわたってほんとうの経済的スーパーパワーであった時代があるということを感じた。

1ヶツトであると同時に、非常に高い経済成長率を示していて、日本などはその恩恵を受けている。しかし、万が一、中国で経済的、あるいは政治的や社会的な問題が発生すれば、日本がまずその影響を受け、そして世界的な危機に広がる可能性がある。

【フランソワーズ・クルイニヨ氏】

フランスでは、中国は金の国あるいはパラダイスであるということ言われていた。そして、今、パラダイスであるはずの中国が悪夢になる可能性はないのかという疑問を持ち始めている。フランスや日本、あるいはアメリカ企業が既に中国に進出しているが、中国は非常に複雑なマ

【セルジュ・マルティ氏】

私もアンガス・マディソンの経済統計書を読んだ。興味深い内容だが、果たしてこの一八二〇年の統計は信頼できるものかという疑問もある。今日でも中国の統計は疑問があるところで、一八二〇年の統計が信頼性があるかどうか疑わしい。しかし、中国がトップであったということとは間違いなさだろうと思う。かつてトップを

占めた中国とインドが、再び国際経済の中でトップになりつつあり、またゴールドマン・サックスによれば二〇四〇年や二〇五〇年には、再び世界の経済のトップになるだろうということ、歴史は巡るようだ。

【小島 明氏】

日本では「失われた一〇年」と言うが、中国は「失われた一五〇年」の後また世界の舞台へ戻ってきており、インドは「失われた六〇年、七〇年」の後、また太陽が上ってきたということかもしれない。

質疑応答

【質問】 日本でも海外のビジネススクールで学んだ英語をしゃべれるマネジャーがかなり多くなってきているのに、何を考えているか欧米人にとっては理解しにくいと言われる。それはどのような点か。

【回答】 非常に文化的な問題もあるかと思う。フランスでは、日本の有名なブランド、有名な企業（ソニーなど）という形で日本というものをとらえてきた。製品を通じて十分に知られているようだが、企業でどういう人が働いているかは、あまりわかっていない。アメリカの場合は、製品も経営者の名前も知っている。日本の

場合には、第一線に自分が出ていくことを控えてしまう。我々ジャーナリストも日本に来て、企業を訪問し多くの人に会ったが、理解がまだ不十分という気持ちだ。

【質問】 シラク大統領が日本に対して興味を持たれている。大統領が替われば政策の変化が起ころうか。

【回答】 シラク氏が大統領でなくても、フランスの日本に対する興味はいずれにせよ継続するだろう。特に日本が今後も今まで以上に外に対して開かれていけば、当然、興味は問題なく維持されるだろう。

大統領は確かに四〇回以上日本に来ているわ

けだが、常にフランスの大企業の経営者、あるいは中小企業の経営者などと一緒に来日している。特に最近は中小企業の経営者を連れてきている。これは新しい点だと思う。
元首相のレイモン・パール氏が長い間議長を務めた日仏委員会があるが、これはフランスが日本に対して関心を持っているという証拠だ。今後はもっと日本に対しての興味が強くなるだろう。

【質問】 先ほどの議論の中で、新しいモデルの模索という話があったが、ある一つの世界のモデルとして理想とされるのが時々流行る。そういう流行を追ってモデルはだんだん収斂していくのか、それとも、根っこにある文化性の違いに

よって、それぞれかなり異なったモデルというのが並列していくのか。特にヨーロッパと日本ということ考えた場合、どのように思われるか。

【回答】一つのモデルというものはない。一九八〇年から九五年ぐらいまで一つのモデルがあった。それをだんだんと修正し、よりソーシャルな形にしていたのはヨーロッパだ。文化的なあるいは歴史的な多様性は尊重しなくてはならない。ヨーロッパの中で二つの重要な国、ドイツ、フランスが柱として残っているし、スカンディナビア諸国もそれなりのアイデンティティというものを残している。さらにイギリスのモデルはむしろアメリカのモデルに近い。ヨ

ロッパだけを見ても二五カ国の中でいろいろなモデルがある。昨年の五月に新しく一〇カ国がEUに加盟した。これによって、東ヨーロッパ的なモデルによるいろいろな影響がヨーロッパの中でまじっている。

【質問】カルロス・ゴーン氏についてだが、フランスにはあのようなすごい改革派の実業家ももっともつとられるのか。

【回答】確かに日本のマネジャーの中で一番有名な人はカルロス・ゴーン氏ということで、ちよつとそれは寂しいかもしれない。大規模なりストラを行ったフランスの企業の中では、例えばフランステレコムの子エリー・ブルトン氏

は、日本では若過ぎるかもしれないが、彼のキヤリアを見てみれば、国際的なマネジャーとして立派に通用する人だと思う。多くのフランスの実業家は、フランステレコムの場合もそうだが、どうしても必要に迫られてリストラを行っている。

(文責 国際広報部主任研究員 湯川秀人)

経済広報センター ポケット・エディション・シリーズ

当センターホームページでバックナンバー全文を
ご覧いただけます。(http://www.kkcof.jp)

二〇〇三年発行

- N.0.35 「日本はどこへ向かいつつあるか」 英国ジャーナリストの視点
- (英国ジャーナリスト・シンポジウムより)
- N.0.36 「日本人の心模様」
- (英国ジャーナリスト招聘プログラムより)
- 文化庁長官 河合肇雄
- N.0.37 「中国の経済外交の積極化と日本の対アジア政策」
- 日本経済新聞社専務取締役 小島 明
- N.0.38 「日本の実力 日本は経済戦略を持ちつるか」
- (米国研究者招聘シンポジウムより)
- N.0.39 「日米関係の現在を問う経済外交、安全保障の視点から」
- (CSIS シンポジウムより)

二〇〇四年発行

- N.0.40 「企業が再び信頼を取り戻すために」
 - 雪印乳業株式会社社外取締役 日和佐信子
 - N.0.41 「イラク戦争後の世界と日本」
 - 東京大学東洋文化研究所長 田中明彦
 - N.0.42 「エドマン・サミット後の日本経済—グローバル化への懸念のなかで」
 - 日本経済新聞社専務取締役 小島 明
 - N.0.43 「常識の壁」
 - 毎日新聞社論説委員長 菊池哲郎
- 二〇〇四年発行
- N.0.44 「東アジア—これからの発展—アセアンと日本の対話」
 - (東南アジア研究所—ISEAS—共催シンポジウムより)
 - N.0.45 「エンロン破綻後の米国の企業統治はどう変わったか」
 - CATO 研究所所長 ウィリアム・ミスカネン
 - N.0.46 「日本の二〇年 不運か失政か」
 - Smithers & Co 会長 アンドリュー・ミゼーリス

- N.0.47 「日本経済—〇余年ぶりの夜明け」
 - 日本経済研究センター会長兼日本経済新聞社特別顧問 小島 明
 - N.0.48 「サミット再考」
 - 毎日新聞社論説委員長 菊池哲郎
 - N.0.49 「東アジア地域の地政学的リスクとその経済に与える影響」
 - ジョンズ・ホプキンス大学 高等国際問題研究所 ライシャワーセンター所長 ケント・ヒカルダ
 - N.0.50 「イラク問題と日本の役割 日米関係と国際協力」
 - 東京大学大学院総合文化研究科教授 山内昌之
- 二〇〇五年発行
- N.0.51 「日本経済回復の実態と今後の展望」
 - (英国ジャーナリスト・シンポジウムより)

- N.0.52 「多文化共生社会を目指して—外国人受け入れ問題を考える」
- 社団法人日本経済団体連合会 財団法人経済広報センター 会長 奥田 碩
- N.0.53 「中国の台頭—新しい日・米・中関係を考える」
- (米国研究者招聘シンポジウムより)
- N.0.54 「中国ジャーナリストの眼に映った日本」
- (中国ジャーナリスト・シンポジウムより)
- N.0.55 「グローバル経済において競争優位を確保しつる企業経営とは」
- (米国ヒュースタール教育者招聘シンポジウムより)
- N.0.56 「東アジア経済統合の現状と展望 日・中・韓・アセアンの視点」
- (東南アジア研究所所長 K・ケサハバハ・T ほか)
- N.0.57 「韓国ジャーナリストの眼に映った日本と今後の日韓関係」
- (韓国ジャーナリスト・シンポジウムより)
- N.0.58 「日本は再生したか? フランスジャーナリストが見る日本経済の新局面」
- (フランスジャーナリスト・シンポジウムより)

(財)経済広報センター
ポケット・エディション・シリーズの発刊に際して

経済広報センターは、土光敏夫氏(第四代経済団体連合会会長)のイニシャティブによって一九七八年に設立された財団法人です。当時国内では、企業の実在意義、あり方が厳しく問われ、また海外では、台頭してきたアジアの経済パワー、すなわち日本の動向に注目が集まっております。そこで、日本企業の考え、行動、社会における存在意義などを広く内外にお伝えし、相互理解のチャネルとなるという志の下に、政府から独立した民間非営利組織として当センターが設立されました。

現在当センターは、経済界の政策提言や意見を社会にお伝えすることに力を入れております。そのような活動を支える基礎として、国内ではヒネス・パーソン、消費者、ジャーナリスト、教育者、有識者との対話の機会を数多く設け、また、海外からは、多くのジャーナリスト、研究者、経済人、教育者を日本に招き、あるいは海外諸都市において日本の経済人、研究者による講演会やシンポジウムを開催するなどして、日本に関する理解の深化に努めております。

幸い、これら対話・講演・シンポジウムは、知識、情報、知見という観点からして深い内容となっており、会員各位から、当センター関係者のみならず、広く公共の財産として共有するに値するものであるとのご指摘をいただきました。

そこでこれからは、内外における対話や講演会やシンポジウムの記録をまとめ、「経済広報センター・ポケット・エディション・シリーズ」として、逐次刊行することといたしました。会員の皆様のみならず、各界の方々に広くご愛読いただければ幸いです。

このポケット・エディション・シリーズをより良いものとしていくために、各位のご教示を賜われれば、幸甚に存じます。

一九九九年二月

財団法人 経済広報センター

財団法人 経済広報センター

経済広報センターは、財団法人として三八業界団体、一五五企業の賛助を得て、経済界の広報活動を展開して二〇余年になります。

会長は奥田碩氏(日本経団連会長)、副会長は、立石信雄氏(オムロン相談役)、櫻井孝頼氏(第一生命保険相談役)、張富士夫氏(トヨタ自動車社長)、米倉弘昌氏(住友化学社長)、勝俣恒久氏(東京電力社長)がとめております。

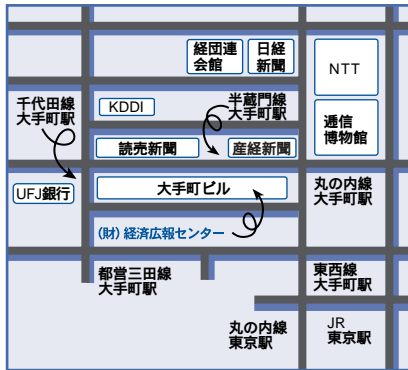
活動は次の四つの柱で展開しております。第一に、経済界の情報や提言を広く国内外へ発信し、政策形成プロセスにおける議論を活性化するための広報活動、第二に社会のメッセージを多角的に受信し、経済界の活動にフィードバックする広聴活動、第三に、豊かな知識社会を創造するための教育界との対話、第四に、会員企業・団体の広報活動の支援など、各種サービスの提供です。

これからも皆様方のご意見を伺いながら、各界の方々にご参加いただく活動を幅広く展開していきたいと考えております。

(本シリーズの緑色は国内広報活動、青色は海外広報活動に関するものです。)

経済広報センター
ポケット・エディション・シリーズNo.58

発行 2005年6月15日
発行所 財団法人 経済広報センター
東京都千代田区大手町1-6-1 大手町ビル
TEL: 03(3201)1411 FAX: 03(3201)590
編集・発行人 林 正
印刷 株式会社 大巧



財団法人 **経済広報センター**

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-6-1大手町ビル7F
 webmaster@kkc.or.jp
<http://www.kkc.or.jp>