

CHIYODA KOKUSAI

NEWS

VOL. 4



千代田国際経営法律事務所

〒100-0004 東京都千代田区大手町 2-2-2

Bloomberg

A Magazine for Market Professionals

April 1997
Vol 6 No 4

Promise in Phnom Penh

Lead Story: Trapdoors and Puppeteers in the Japanese Stock Market
Trademark Theft Danish Bonds Lure Buyers Italian Debt
Plain-Vanilla Swaps With Optional Toppings Porsche's Hot Boxster

LEAD

GO

GO

GO

CORP

CORP

MUNI

GOV

GOV

CORP

FORUM

WEALTH

market and bring up my own stocks. If you want me to let you into the group, you have to give me full control of your account and promise not to let anyone else know what we're doing."

The Seibi group soon grew into a network of 4,000 investors controlling almost \$500 million, according to *Nihon Keizai*. The group, prosecutors later alleged, had inner and outer circles. The 30 innermost members were called the Millionaires Club and paid ¥1 million twice a year for early access to Kato's plans. Next was the Hatsuka-kai, or 20th-of-the-Month Club, whose 400 members paid ¥300,000. Among the investors were unnamed politicians, bureaucrats, and celebrities, according to court documents.

Prosecutors say Kato used this network to accumulate stock off the market before telling the inner circle to buy. Trading in the stock would surge and the price skyrocket, luring in naive investors. When Kato

The changes proposed promote competition through less regulation

for all but a few years since World War II, and even gave it 28 more seats in Parliament.

The party has promised to reform the ministry, which still controls the supposedly independent Securities and Surveillance Exchange Commission. Winning the election, though, means

the party is under less pressure to take on the tough and messy task of curbing the bureaucrats. "We don't want to indict too many people. We don't want lawyers so active. We don't want judges so active. Why? Because the bureaucrats want to have that power," says Kanji Ishizumi, a prominent lawyer who represents shareholders, including American investor T. Boone Pickens in his fight to get a seat on the board of a Japanese company. "Many political funds operate behind the scenes or under the table, moving money from the securities market to the controlling political party. Yet the cases indicted in the past involved only small gangsters, the small punks."

Most of the changes Prime Minister Ryutaro Hashimoto recently proposed promote competition through less regulation of the financial markets. The proposals are modeled on the Big Bang deregulation of the British financial markets a decade ago. And Japan is a thicket of regulations, yet most of them protect companies from competition. Far fewer protect consumers, not just in the financial markets but also in matters of health, safety, and antitrust. One party bureaucrat takes a typically laissez-faire, Japanese view of stock manipulation. "It's a free market, so this kind of thing will happen in any country," says Shintaro Okamoto, senior counselor at Liberal Democratic Party headquarters. "It's really good for activating the market."

Even though the finance ministry is unpopular now, it'll be tough to change this most powerful bureaucracy in a nation of powerful bureaucracies. It's even cowed the academics who might lend intellectual weight to reform: the ministry can bar professors from important government-appointed committees, on which they rack up academic credentials. "If they criticize the ministry," says Toshimori Namiki, retired professor of commercial law, "they'll be dead as scholars."

In 1992 Namiki held a symposium on changing the laws governing holding companies, which the ministry opposed. Not a single invited scholar came. □



10月7日号 (1997)

時代に逆行する「萬世工業事件」判決

米国には民事で、ビュニティブ・ダメージという、一種の制裁賠償、懲罰的損害賠償の考えがある。

通常、損害賠償は、実損害がベースになって賠償額が決められる。実損害は例えば、身体に対する傷害なら、治療費や回復訓練の費用、指がなくなったらそれに伴う遺失損害などだ。契約違反の場合なら、輸送費や関連費

O・J・シン普森が妻殺しの容疑で刑事裁判では勝ったが、民事裁判での有罪判決では、ビュニティブ・ダメージの支払いは、払いきれないほど高かった。

日本の半導体製造会社の米国子会社が、アメリカのオレゴン州の工業団地に進出しようとして、賃貸借契約を結んでいたにもかかわらず取りやめた「萬世工業事件」という裁判があり、七月に日本で最高裁が判決を示した。賃貸借の仲介をした地元の仲介業者が契約

民事においてそれを行うことは日本の基本的法制度の原則、理念と相容れない」といって、懲罰的賠償の部分に関しては請求を退けた。私は、この最高裁の判決は、おかしいと思う。

なぜなら、その企業が行為を行ったのはアメリカにおいてであるのだから、アメリカの法制度に従って判決を受けた以上、それを尊重すべきではないか。でなければ、例えば刑罰権の執行においても、同様のことが起こり

国際訴訟、セクハラ、PL法etc.

地球ビジネスの戦場で生き残る策

千代田国際経営 法律事務所代表 石角 完爾

グローバルスタンダードに

後れをとる日本の司法

用などであり、それだけではたいした金額にはならない。

一方、悪質な契約違反や製造物責任の違反があった場合、また、社内で危険だから商品化しないほうがいいという意見を黙殺したことが裁判でわかった場合など、実損害を賠償させただけでは、その会社や人物は十分な制裁を受けないので、実損害の何倍も賠償を課すべきだ、というのがビュニティブ・ダメージの考え方だ。

の履行を求めた裁判で、カルフォルニア州の裁判所は、契約不履行に伴う実損害として四十二万ドル、そして懲罰的損害賠償、ビュニティブ・ダメージで百十二万ドルを決定していた。しかし米国子会社には資産がなかったもので、原告側が日本に強制執行を求めていたものだ。ところが、日本の最高裁が出した判決は、「日本においては、加害者に対して制裁を科して、将来、同様の行為を抑制することは、刑事または行政法上の制裁に委ねられており、

かねない。外国で悪いことをしても、自国に逃げ帰れば甘い法制度に庇護されて逃げ得だ、ということになる。これはおかしい。

例えば日本でアメリカの海兵隊員が少女を強姦したケースでは、日本の法律で処罰しているではないか。こんなことをしていれば、アメリカは結局報復措置に出て、例えば香港と同じように、民事裁判の被告になったら判決が出るまで出国できなくなるようなことに、なりかねない。

そうすれば、日本企業のアメリカにおける活動は、より厳しいものになってくるのではないか。

今回の判決は国際化に逆行するものであり、日本では司法が一番、グローバルスタンダードから遅れているということを示した。

総会屋汚染「国際企業」も

三菱自工
利益供与事件

倫理感覚に甘さ

信用低下招く恐れ

大手自動車工業の総会屋への利益供与事件は、総会屋との「腐れ縁」が銀行や証券、流通業界など古い体質を残す業界だけでなく、経営の透明性という「国際基準(グローバルスタンダード)」をうたう産業にまで広がっていることを示し、経済界にも改めて衝撃が広がった。モーターショーで来日中のアレックス・トロットマン・フォード会長は「米国の企業はきびしい倫理基準を持っているので、(総会屋事件は)絶対に起こらない」と述べた。倫理に甘い日本企業の姿勢は、国際的な信用低下につながりかねない。

昨年からの総会屋への利益供与事件の続発にも、産業界、とりわけ大手メーカーの間では、自らの問題として受け止める機運は弱かった。

最近、総会屋事件を起

欧米投資家は 不適格とみる

米国の会社法務に詳しい石角完爾(いしずみ・かんじ)弁護士の話、総会屋への利益供与や談合、贈収賄といった犯罪に、企業トップやそれに近い人間がかかわり、社会的な非難を受けながらも繰り返されるというのは、日本だけの現象だ。

会社の利益のためには、国の法律さえも犯して構わ

したのは高島屋や味の素、第一勧業銀行、野村証券をはじめとする大手証券。「問題を起こしたのは、規制で守られている業界や古い体質の業界で、企業倫理が産業界全体にないような

ないという意識は欧米人にはない。

日本は欧米の投資家から投資不適格のらく印を押されても仕方がない。特に三菱グループは、欧米でも日本企業のなかで別格と思われるから、今回の事件は、三菱だけでなく日本企業全体の株価や為替にも影響を与える可能性がある。また、企業の犯罪に厳しい米国では、三菱系の企業に対して、税務調査や独占禁止法調査が強まるのではなか

言い方はおかしい(牛尾 三菱自工と取引のある自治朗経済同友会代表幹事) 自動車部品メーカー社長も「自動車産業は国際基準でとの認識があった。」



浦和レッズ社長の逮捕を受けて、この日二度目の会見に臨む三菱自工の木村雄宗社長。23日午後9時、東京都港区芝五丁目目本社で

三菱自動車工業の総会屋

販売回復に

活動し、世界市場で競争している。総会屋対策のような内向きの話はこの業界にはないと思っていた」と話す。しかし、八二年の商法改正以降、総会屋への利益供与で摘発された企業の中には、医薬品や窯業、機械メーカーなどもある。組合典子日本証券経済研究所主任研究員は「体面を重んじ、

への利益供与事件は、国内販売などが厳しい状態にある中で、業績にも悪影響を及ぼそうだ。三菱自工きつての実力者として経営の陣頭指揮をしてきた中村裕一会長が社長当時の責任をとって退くことになれば、求心力を一気に失うことになる。二十五日から一般公開される東京モーターショーを前にして、同社幹部らは「最悪の時期に事件が発覚した」と頭を抱えている。

三菱自工の今年度上半期(四一九月)の新車国内販売は約三十五万台で、昨年同期より二・九%減った。四月以降、国内メーカーの

11月4日号 (1997)

国際訴訟、セクハラ、PL法etc.
地球ビジネスの
戦場で生き残る策千代田国際経営
法律事務所代表 石角 完爾

不特定多数が見ることで成立する犯罪

電子メールは自分のパソコンから発信したが最後、あとは自分でコントロールができない。法律的にいうと、パブリケーション、すなわち、公表措置と同じことである。したがって、Aという人物からBという人物あての電子メールを作って発信しても、その瞬間からそれは、Bあての書簡を送ったことと同じだとは、法律ではみなされない。

たとえば株価操作。電子メールで、ある会社の株が、近くこれこれの理由で暴騰する、と書いて発信した場合、株価操作の目的があれば、そこに犯罪が成立する。

また、株に関する虚偽の風説の流布。たとえば昨年、占い師が自分の会員誌に株に関する虚偽の情報を載せたり、またほかにダイヤルQに同様の情報を発信し捕まった例がある。電子メールの場合は、もっと早い段階で犯罪が成立する。というのは、発信ボタンを押

う会社が債務超過で倒産の恐れがあると社内限定の電子メールで流した。これを社外の人間がたまたまパスワードを知っていて、読んでしまった。その人はさらに電子メールで広めてしまった。事実と反する内容であると、競合会社は名誉毀損の訴訟を提起し、その結果、約一億円の損害賠償金が支払われ和解決着した。

この訴訟から学ぶべきは、不特定多数の電子メールだけでなく、限られた親展メール、さらにもっと特定の人間に当たった電子メールでも、電子メールは不特定多数の人間が見るものと法律では見ている、ということだ。

つまり出版・公表と同じということである。しかも出版より手間がずっと簡単だ。ここに電子メールの大きな落とし穴がある。だから、人に見られてはまずい内容、後から法律的な追及の恐れがあるような内容は、電子メールに載せない、という配慮が必要になる。もしそうしたいときは、従来どおり、郵便や電話を使ったほうがよい。

現在、日本では多くの場合、不特定多数の人が見ることが電子メールに氾濫しているが、今後、特に企業はよほど電子メールの使い方をしっかりしないと、裁判に巻き込まれる恐れがあることを肝に銘じるべきだ。

宛先特定の電子メールも
公表・出版と同じ責任・管理を

したが最後、犯罪が成立してしまうのだ。

社内電子メールに誹謗中傷のような内容を載せ、特定の人間に配信したとしても、その瞬間、不特定多数の人間が見る可能性があるから、名誉毀損の犯罪が成立する。

イギリス、アメリカでそういう訴訟が実際に起きている。

具体的にはノースウィッチ・ユニオン・ヘルスケアというイギリスの会社の社員が、競合会社のウエスタン・プロヴィデントとい

つまり電子メールの場合、それがたとえBあてのものでも、不特定多数の人間に公表したのと同じことになるのだ。同様に社内であて先を限定した電子メールをある社員が発信した場合、それは、公表されたと同じことになる。ここが電子メールと電話、郵便との大きな違いだ。

公表とは不特定多数の人間が見ることである。そして、不特定多数の人間が見ることによって成立する犯罪がある。

GLOBAL LEGAL UPDATE

A Bulletin of Legal Developments Around the World That Affect Your Company.



Prepared by the Independent Members of Commercial Law Affiliates
For The American Corporate Counsel Association



JAPAN

Prepared by

Chiyoda Kokusai Law Offices

At the initiative of the Japanese government led by Prime Minister Ryutaro Hashimoto, significant legal changes have been made to revitalize the Japanese economy. Under this so-called "Big Bang," sweeping reforms are underway to further integrate the Japanese financial system into the global economy.

■ "BIG BANG"

Financial reform. Japanese external trade and international financial transactions are tightly regulated and controlled under the authority of the Ministry of Finance and, acting as its representative, the Bank of Japan. Controls of financial transactions shall disappear as a result of the revision of the Foreign Exchange and Foreign Trade Control Law. This revision is, however, only a first step toward a complete liberalization of the financial sector, which shall be completed by the year 2001. This financial reform has far-reaching consequences. Japanese media have compared this liberalization to a new Meiji Revolution, referring to the drastic changes occurring in the 19th century, when Japan had no choice but to open herself to foreign trade and, more broadly, to Western influence.

Scope of the reform. As a result of this ambitious reform, Japanese financial institutions will have to compete in a truly open, global marketplace for the first time. It is expected that this financial liberalization will not only reform the financial sector, but will also bring about radical changes in general in the business environment, and bring the Japanese economy toward a true market-driven system.

Foreign Exchange and Foreign Trade Control Law. Starting this financial reform is an amendment to the Foreign Exchange and Foreign Trade Control Law of Dec. 1, 1949. The amendment, adopted by the Diet on May 16, 1997, will be effective as of April 1, 1998.

Foreign exchange. According to their amount, capital transactions either are currently to be reported to the Bank of Japan or are subject to a system of authorization from the Ministry of Finance. This complex system will therefore be abrogated and capital transactions will be free of any restrictions.

Among the numerous consequences brought about by this liberalization, enterprises that have to handle their international financial

transactions through Japanese-authorized foreign exchange banks will be free of this legal obligation. Japanese residents who are not authorized to hold more than 200 million yen in a foreign currency in overseas bank accounts, and who are not authorized to hold yen abroad, will be legally able to hold assets in foreign countries, as bank deposits, securities etc., without any restrictions, except for investments in countries that are subject to international sanctions (Iraq, etc.). Anticipating such amendments, more and more Japanese are already investing abroad, notably in American funds.

Payment in a foreign currency. Accepting payment in a foreign currency within Japan will be legal, including in retail businesses like department stores and restaurants. As foreign exchange will be free, it will also become legally possible to buy or sell foreign currencies in department stores, for example.

Consequences on Japanese banks. In the retail banking sector, Japanese banks are not competitive by world standards. With the exception of U.S. dollars, usually no foreign currency can be bought. Bank checks cannot be used. There is no possibility of opening a foreign currency account. Interest rates on ordinary bank accounts are about 0.1 percent. Loan rates are comparatively high. Moreover, commission rates and types of financial products offered by banks are uniform.

This financial reform will probably lead numerous small banks to bankruptcy, while bigger financial institutions will merge. Fewer but much stronger banks, and better services to individual and corporate customers, are expected as a result of this overall restructuring. In the short term, the consequences of this financial reform on the banking sector should be severe, but in the long term, once the restructuring has been accomplished, a very competitive industry should emerge.

Consequences on securities companies. Purchase of foreign shares and bonds by a Japanese resident will be free of any

restrictions. In addition to meager dividends paid by Japanese corporations to their shareholders and a withholding tax of 20 percent levied on those dividends, securities companies' fees are, on average, high. In the short term, securities companies will probably suffer from the foreseeable flow of money from Japanese residents into overseas investments, which are in general much more attractive.

Foreign financial institutions.

Foreign financial institutions see this financial reform as an opportunity, because they can offer, at least in the short term, much better services and therefore have an edge over their Japanese competitors in redirecting Japanese personal assets into new investments. Such personal assets are estimated at 1,200 billion yen, mostly in deposit accounts and securities. Already, several foreign financial institutions, notably American and Swiss banks, are consolidating their presence, offering new services or entering into cooperation with Japanese financial institutions, including the postal service, which manages savings accounts.

Manufacturing sector. Industrial enterprises should benefit from this reform. As they will notably be authorized to pay or receive payments in a foreign currency, they will be able to minimize risks related to foreign exchange. In addition, trading companies, which are often an important partner for manufacturing companies and are handling their foreign exchange operations through banks, will lose some of their importance. Trading companies have already lowered their fees, allowing manufacturing companies to realize substantial savings and consequently reducing their costs.

Tax laws. There is a widespread fear that if the financial reform is not accompanied by reforms to the fiscal system as well, personal assets will leave Japan and be redirected into foreign investments, bringing about a "financial hollowing" of Japan. The government therefore is studying amendments to several tax laws.

Although no bill has been introduced to the Diet yet, fiscal reform is urgently necessary and can be expected for the fiscal period 1998. The outcome of this fiscal reform should be lower taxes, notably on securities transactions, interest on bank deposits and dividends. Another result should be reinforced controls against tax fraud, as more Japanese residents will have assets abroad, and therefore foreign income, which is much easier to conceal from Japanese tax authorities.

■ CONSUMPTION TAX

The rate of the consumption tax, which is equivalent to a value added tax and which is levied on sales of goods and services, increased from 3 percent to 5 percent as of April 1, 1997. This amendment to the Consumption Tax Law should help finance welfare and social services for the elderly population, because the Japanese population is quickly aging. After a surge in consumption at the beginning of the year — before the tax increase — consumption slowed as services and goods became more expensive. This new tax rate is now seen as a serious drag on the economic recovery. The consumption tax is also levied on services rendered from Japan to a nonresident of Japan, and therefore also on fees invoiced by a Japanese law firm to its foreign domiciled client.

■ TRADEMARKS

To harmonize the trademark registration system with foreign systems and to simplify the registration procedure, the Trademark Law has been thoroughly amended as of April 1, 1997. However, some of the amended provisions will come into effect as of April 1, 1998. Provisions related to payment of registration fees are in force as of Oct. 10, 1996. Under the new system, one trademark application is sufficient to register a trademark in several classes, including services classes as well. The previous system required one application per class. Other features of the amended law are:

- reinforced protection of the rights of applicants for trademark registration,
- measures against trademarks registered but not used, and
- better protection of well-known trademarks.

■ OTHER REFORMS UNDER DISCUSSION

The government is preparing other important reforms. One of the most-debated issues is the complete reorganization of the 22 ministries and agencies into 13 bodies, together with the downsizing of the powerful Ministry of Finance and its separation into two distinct entities according to its present fiscal and financial supervisory functions. However, no bill has been submitted to the Diet yet.

CHIYODA KOKUSAI LAW OFFICES

Urbanet Otemachi Building, 2-2-2 Otemachi, Chiyoda-ku, Tokyo 100, JAPAN
TEL: (81-3) 3231-8888 FAX: (81-3) 3231-8881
E-MAIL: law@chiyodakokusai.com

FOR MORE INFORMATION, PLEASE CONTACT:
Kanji Ishizumi

AREAS OF PRACTICE INCLUDE:
General Practice, Commercial, Corporate, Litigation, Debt Collection,
Tax Patents, Trademarks, and Immigration Law

LANGUAGES:
Japanese, English, French

石角 完爾

国際法律事務所から

リスク開示と消費者の自己責任

日本の産業には大きく分けてメーカー（製造業）とサービス業がある。メーカーには製造物責任（PL）法があるが、サービス業にはそれに相当する法律は現在のところない。

PL法というのは、リスク開示（デイスクロージャー）を行い、後は消費者の責任に委ねるというやり方である。最近の一連の証券不祥事などを見ると、サービス業でもリスク開示することが、グローバルスタンダードの流れから必要ではないかと思う。

製造業の商品にはこういうことをすると危険だという説明書



パッケージ旅行の販促物にはリスク開示がない

PL法というものが最近多くなったが、これはPL法の結果である。サービス業も同様に、それを購入するかどうかという危険があるのかの情報開示を義務付ける法律が必要だろう。

サービス業が売り出す商品とは、例えば証券会社の金融派生商品や保険会社の保険、旅行会社のパッケージ旅行などだ。こういうものにはPL法に匹敵する法律はない。それが問題だ。もしそういう法律があったら、一連の証券不祥事も防げたので

はないかと思う。

証券業界ではバブル期に、株の信用取引などが盛んに行われ、株を売りまくった結果、顧客に損失を与えた。これで総会屋が出てきて損失補填する結果となり、山一証券の例では倒産に追い込まれた。リスク開示されていれば、損失補填要求を拒否することができたはずである。

また、パッケージ旅行についていえば、テロの危険があればその情報を開示するのがPLの精神だ。今回のエジプトの事件では、どこまでリスク開示されていたかが問題だ。この場合、ただ「危険地域」ということだけではダメで、「テロの危険がある」という具体的なリスク開示がなければならぬ。今回の事件はアメリカであったら、おそらく、すぐに訴訟問題になる。リスク開示が十分でなかったというところで、外務省も訴えられ

るだろう。

保険業法や証券取引業法など、各業法ごとに、それを義務づけている条文は見受けられるが、「サービス産業全般をカバーする」「サービス商品責任法」のようなもので、徹底したリスク開示が望ましい。そうすれば、消費者はそのリスク情報を読み、危険を承知で購入するなら、それ被害を被っても消費者の責任になる。逆に言えば、そのリスク開示が不徹底ならば、それは消費者からの損害賠償請求の対象になる。

個々の業法の強化では、どうしても、ざる目から抜け落ちる部分が出るし、それぞれの業種で官僚の利権が肥大化するから、結局、グローバルスタンダードから逆行する。だから法律はなるべく大きいものが一つあったほうがいい。そして、リスク開示をしておけば、後は個人の自己責任、という世の中になっ

ていくことが望ましいのだ。
(千代田国際経営法律事務所代表)

石角 完爾

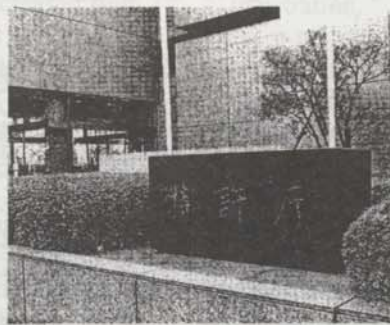
国際法律事務所から

懲罰賠償は社会政策上必要だ

米国サウスカ

ロライナ州で一九九七年十一月に出された欠陥自動車による死亡事故の判決がある。九四年に交差点での追突でミニバンが横転、後部座席でシートベルトをしていなかった子供が、後方荷台部ドアから外に投げ出されて死亡した事故だ。事故はドアの留め金に欠陥があったために起きたと認定、被告メーカー側に総額二億六千二百六十万ドル（約三百四十一億円）の損害賠償が命じられた。

この賠償金額は、自動車メーカーを相手取った一事故の訴訟としては、全米で史上最高額。



特許侵害は懲罰賠償になる方向

被告メーカーは、同じミニバン

での訴訟をほかに全米で十数件抱えている。メーカー側が責められたのは、九五年時点でリコールによる欠陥公表をせず、修理キャンペーンなるものを行って、ほぼ六〇%の車両で欠陥部分の修理をひそかに行っていたことがわかったからだ。だから損害賠償金額のうち二億五千万ドル（約三百二十五億円）は、懲罰賠償に当たるものだった。これが米国流の考え方だ。

日本では先に「ペンツAクラ

ス」という車で、メーカー側がスウェーデンでのテストの結果、横転の危険があることがわかり発売を延期したが、並行輸入業者が販売に踏み切るという報道があった。この業者は「ペンツは良心的だから安全性を重視している証拠。日本メーカーだったら発売延期などしない」と言っている。確かに、富士重工工業などの例を見るとそうだろう。

しかも運輸省が今回、富士重工に科した罰金は十万円程度だから、イメージダウンはあるにせよ、メーカーはそれほど身を切る思いをしていないわけだ。一方の米国では、へたをするとい何兆円もの損害賠償を請求される恐ろしさがある。

しかし、この恐ろしさがあればこそ、企業は緊張感を持って、安全性確保と、欠陥があった場合の公表に取り組まざるをえない。懲罰賠償の考えは、社会政

策としても意味のあるシステムなのだ。そのシステムのある国でさえ欠陥隠しがあるのだから、日本では企業が自主的に非を認めて公表することは期待できない。だから日本にも懲罰賠償は何らかの形で導入が必要だろう。

現実に、一月に国会提出される特許法改正案では、懲罰賠償の考えが導入される予定になっている。従来、日本では、特許を侵害され損害賠償訴訟が起これられても、損害賠償額はライセンスフィーと同額。つまり、特許を侵害しても最初に特許料を払っても金額は同じだから、侵害するほうがやり得だった。これが、特許侵害については、ライセンスフィーの三〜五倍くらいを払わせる方向になった。

しかし、懲罰賠償の考えは、特許侵害だけに止まってほしくない。でなければ日本は、医療ミスや悪質な環境破壊、飛ばし行為などをやり得の社会になっってしまうのではないのか。

（千代田国際経営法律事務所代表）

隠蔽体質が招いた倒産

——金融ビッグバンの一足先に、拓銀や山一など大企業の経営破綻が続いています。それら倒産に関わる一連の事件の背景をどうごらんになりますか。

石角 背景はディスクロージャーの問題だと思います。ディスクロージャー不足によって隠蔽を重ね、そのために飛ばしを重ねる。最初はわずかな数億円の飛ばし、損失補填だった。それを違法だからといって隠蔽する。一度隠蔽するとまた大きなもの……と隠蔽すべきものが雪だるま式に増えてくる。隠蔽に隠蔽を重ね、山一の場合は発表されているだけ二千何百億になるわけです。マーフィーの法則に、隠されたものは必ず露顕するというのがある。にっちもさっちもいなくなつたところで露顕するから倒産する。ディスクロージャーさえしていれば、山一は倒産しなくてもすんだと思う。最初のちよつとした損失補填を隠蔽せずに発表しておけばね。

——経営的なまずさについてはいかがでしょうか。

石角 顧客に損失が出ますよね。大口の企業顧客だからそれに補填要求



弁護士・石角完爾氏に聞く

ビッグバンは意識革命の時代

迫り来る金融ビッグバンの予兆のように、山一、拓銀が相次いで倒産、その波はムードにとどまらず、不況という現実となつてすでに社会全体に及びつつある。はたして、ビッグバンは日本経済をどこへ向かわせようとしているのか。また、その中で、国民はどのように対処していくべきなのか。

が出できます。補填要求が出た時に、それはできませんよと答えられなかったのが企業姿勢のまずさですね。小池など総会屋の問題もそうです。小池から質問状が来る。それに対して堂々と答えておけばよかったものを、答えられないから隠蔽するためにお金を払った。ディスクロージャーとは、決算報告書に何か書くとかそんなんじゃない。隠蔽しないことです。

——SECや大蔵省などのチェック機能が働かなかつたということもいえますが。

石角 チェックの問題は確かにあったけれど、欠陥車のリコールの問題で富士重工が相当隠していたというのがありました。それと同じで、実はこういう欠陥がありましたとすすんで記者会見することが大事だということを知っているわけです。これが隠蔽しないということです。

「実はこういう補填の要求が顧客からありました。しかしお断りしました」と記者会見すればいい。たとえば社長が知らないところで損失補填が行われていても、それを知った上司が、こういうことで損失補填しました、悪うございましたということでは決算修正をするとか。いろいろディ

石角 特に保護行政の傘の下にある

企業は往々にして臭いものにフタ式になりますね。というのは、お上にさえ申告しておけば、もうそれで終わりですから。国民にいう必要はまったくない。ところが保護行政じゃないところだと、メーカーなんかかそうですが、お上は何もしてくれない。競争が激しい。国民の信用が一番重要だから、早め早めに公表しなきゃならないことになってきますね。公表する企業体質が企業の信用につながる、というのがビッグバンです。言葉を変えれば企業の透明性ということですね。

日本版ビッグバンでは当然倒産が増えるでしょうね。隠蔽体質を引き継いだままビッグバンに入る。市場がある企業に対して何かあるんじゃないかという匂いを嗅ぎ取ると、当然株価は下がってくる。格付けが下がる、資金ショートになる、そして倒産と、山と同じ軌跡をたどるところがあといくつか出るんじゃないですか。ビッグバン施行後ここ一〇年の間は相当混乱するんじゃないでしょうか。相当倒産するでしょう。

イギリスがそうだったから。だけど、サッチャーはそれを覚悟でやった。そのかわりに、今のイギリス経済が

再生しているわけです。

メーカーだけでは経済はもたない。やっぱり、インフラストラクチャーである金融が栄えないといけない。金融が栄えるためには、カネが日本に流れてこないといけない。今は金日本から出ていく、売り込まれる時代ですから。そうやってしまったのは行政の責任も大きいし、企業の責任者の責任も大きい。ただ、その金融を民族資本がやる必要はない。ウィンブルドン方式じゃないけれど、日本の市場が完全に透明性を確保すれば外資だって戻ってくる。外資が中心プレーヤーになって、ウィンブルドンでやっているけどプレーするのはフランスとかアメリカの選手。で、みんなが見に行くというふうになるんじゃないですか。外資が来るようになるだろうと思う。そこで日本のプレーヤーとしては、松岡クラス程度の世界レベルの選手が残る。

第二次マッকারサー革命

——でも、世界レベルの日本恐慌が起きる可能性も捨てきれないんじゃないでしょうか。

石角 僕はゼロかと思う。仮に日本の金融が破綻しても、世界レベルでは局地的な現象にとどまるんじゃない

いですか。アジアの方に波及するんじゃない、韓国はうまくIMFの資金で乗り切れる。日本の場合はいわゆるビッグバンでやられていくけど、全体的に波及する問題ではないと思うのは、アメリカ・EUがあまりにもよすぎることです。一部まづいいところはあがる、イギリスを中心にして非常にいい。早めにビッグバンに成功している。EUも相当の再編成をやりますね。だから残っていくんじゃないですか。アメリカ、EUがある限り、日本がガタついても世界恐慌にはならない。

——今後、日本経済はどのような変遷を遂げるとお考えですか。

石角 第二次マッকারサー革命に突入するんじゃないか。大規模持ち株会社が解禁になったけれど、日本の企業はそれを核として相当再編成していかないと生き残れない。マッকারサーの時は全部根こそぎやって、経済の根本的システムを変えたわけです。それはまあ強権的な連合軍があったからできたわけですが。今後起こることとしては、時間はかかるが同じくらしいショックになっていくんじゃないですか。失業者も町にあふれる。三・四%なんて失業率じゃとてもすまなくなる。ヨーロッパ

パ並の六%に迫ると思います。国は失業者を吸収できないでしょう。しかし、それで自由経済、自由競争、企業の透明性がやっと確保される。

国民も企業も今までの庇護に慣らされてた。初めて世界の荒波にさらされるわけで、それはしょうがない。日本国民はもう今までと同じレベルの生活はできないということ、政治が早く国民に伝えなきゃならないのに、それができないからもたっているということ。

政府も身を削らなきゃならないのに、政府は省庁の数だけ辻褄合わせして、全然権限は減らない。一番減らさなきゃならないのは役人の数ですね。アメリカはレーガンの時に二五%減らすとかやって、実際減らした。ニュージーランドもほとんど民営化するというので、政府が三分の一くらいの規模になった。今度EUもそっちの方向にいく。日本だけが取り残されている。ティラノザウルスみたいなもんです。巨大化して世界のマーケットを食いちぎっていく怪物だけが残っているけど、他の人間から見れば害悪以外のなにものでもないから。

——ヨーロッパに比べて、相対的には公務員の数が多いという説も

スクロージャーの仕方はあると思う。
——山一の簿外債務は、大蔵省が九一年の段階ですでに把握していたといわれています。

石角 あれは週刊誌でもすでに報道されてるんですから。それ以前にも隠蔽を重ねてきたから、今さら発表はできないでしょう。非常に初期の段階だと何も問われないで、むしろ社内不正を発見するシステムがしっかりできた会社だということになって、問題にならないと思う。つまり、経済の変動があつて、バブルが崩壊すればいろいろな損害も出ます。いろんな違法な要求も出てくる。だけど、それをそのつどディスクローズしていけば、ああいう形での破綻にはならない。イメー

ジダウンなどは大したダメージにはならない。
たとえば、今隠蔽していても株価が元に戻れば、うまく隠蔽したまま全部うまくいくと思ってしまう。金融機関の破綻でも、不動産価格が戻れば不良貸し付けにならないはずだと思ってる。この会社はもう全然余力がないけれど、この土地を担保に何十億貸すということを住専なんか

がやった。本来ならそれは背任行為です。不良貸付やったんだから。一

部の信組なんかは背任でしょっぴかれてるけど、本来しょっぴくんだつたら全部しょっぴかないと。それを早い段階でディスクローズしておけば、刑事的な問題は問われないと同時に、憶測を呼んでにっちもさっちもいかなくなるというところまではいかない。株価が憶測で動くことを忘れてはならない。

——証券業界も、山一以外の大手三社でも簿外債務を抱えてるんじゃないか。来年の早期は正措置に向けて決算修正があるとか、全容をディスクローズするという方針に転換すればいいんじゃないかと、今の段階ではそれはいいですね。

石角 山一だけがスケープゴートになってね。簿外債務があるのは同じだろうといわれながら、ディスクローズしないですむ。山一はどうしようもなくなったからすべてぶちまける形になったけど、ビッグバンになれば、結局は残りも自由競争の中で立ち行かなくなっていくと思う。ここで徹底したディスクロージャーをやろうな、根本的な体質の転換がないとね。

問われる企業の透明性

——ビッグバンが近づいて、経営公

開をしなくちゃだめだ、と。そのために簿外債務を隠すことができないのでオープンにしたという事情があるでしょう。ビッグバンがもっと先だったなら倒産ももっと先になったというのですか。

石角 ビッグバンとバブル崩壊が同時にきたために倒産する会社が多くなっている。金融機関など、保護されているものはやはり隠蔽体質になりますよ。というのは、僕も役所にいたからわかりますけど、役人の考

え方は、庶民に対しては知らしむべからずということですから。大蔵も損失補填や飛ばしの話は聞かすと思

います。だけど、大蔵省には行政官庁としての守秘義務があるから、自分からはいえない、となる。あとは山

一など規制を受けている会社が自主的に公表するのを促す以外にない。監督官庁も公表しろという指導をすべきだった。むしろ、野村の田淵前

社長がいみじくもいったように、実態は大蔵黙認だったわけです。
——総会屋の問題も官庁が知っていた。でも何もせず、傷口を広げる結果になったと思います。

石角 これは、国税が全部把握していることだと思う。国税から大蔵省に報告がいく。問題は、どうして地

検の告発にまでなったかという、一人の社員が内部告発したわけです。内部告発というのは不自然な形でディスクロージャーなんです。ディスクロージャーは本来は自主的にやるもんなんですけどね。国民にとっ

てはどちらでもいいが、タイムリーにもっと早く自然な形でディスクローズがあつた方が百倍いいに決まってる。それがなければ内部告発

でもいいんじゃないですか。
地検特捜部でも捜査の端緒になるのは七割ぐらいが内部告発。正々

堂々と告訴してくるのはごくわずかで、たんなる投書みたいな形でくるわけです。読んでみて内部の人間で

しかわからないようなことが書いてあれば、興味を持って情報収集にあ

たる。それは地検に限らず、国税の資料調査課なんかもそうです。元従業員や現従業員が告発する。会社の内部で冷たい目にあつたから、その腹いせということなんです。ただ、それは本当の意味でのディスクロージャーではないんです。国税とか地検だけが情報を握って国民は知らないというのはね。まず最初に国民が知るべきです。
——企業は横並び意識があるので先駆けてやるところがないですね。

勝手が悪い。それより二〇代か三〇代でデリバティブをやっている方は、次の日から雇用があるわけですから、教育ママに対してもいい警告になった。競争とは何かという、学歴ではなくやっぱり能力だと。実力で汗水たらして働くことが競争だとわかってよかったんじゃないですか。情報が学閥ルートでいち早く入ってきて会社が得するという時代はもう過ぎ去った。野村もあまり上品ではないけれど、そういう学閥会社じゃなかった。もう少しバイタリテイのある若いやつらが学歴とは関係なく中枢に入っていくことができる会社だったから、野村は一応ナンバーワン。残るとすればあそこしかない。

長銀なんかはスイスの巨大銀行かなにかの日本支社になるんじゃないか。そういうところがいくつか出てくるんじゃないですか。日本の銀行でおそらくトップ数行以外は、外資の日本支社になると思う。それはやむをえない。保護行政で二〇年守られている間に、欧米の金融機関のデリバティブを中心とした商品開発能力、リスク管理能力で飛躍的に日本に差をつけちゃった。JPMorganなんかは、毎日夕刻四時一五分に全世界での自行の時価損益の把握を瞬

時にやって明日の投資判断をしている。そんな銀行は日本にはない。

日本の投資家は、株は安い時に買って高い時に売るという単一思考ですよ。欧米ではもっといろんな商品があって、上がっても下がってもいいし、変動の幅の中で金儲けしていくということも個人投資家がやる。厚みがある金融市場。極論としていうと、もの作りは日本に残るかもしれないけど、ファイナンスは欧米に全部取られる。残るのは東京三菱と野村証券くらい。それでいいんじゃないですか。

日本はもの作り国家が幸福！

——行政は何らかの保護を行うのであれば？

石角 やったら逆行ですね。日本沈没になるんじゃないですか。外為法が改正になって保護ができなくなつた。今後、保護して元に戻したら終わりです。すべてのカネが日本から引き上げていく。メーカーが強いから日本にカネがくるんであって、日本のファイナンスに魅力があるわけじゃない。魅力があるのは、アジアならシンガポールじゃないですか。香港、将来は上海もあるでしょうが、一番魅力があるのはロンドン、

ニューヨーク。そこにカネが集まる。投資顧問とか資産運用に関していえば、スイスの三大銀行が日本に比べて圧倒的な力がある。

メーカーはグローバルな自由競争に入ったのが早かった。それまで日本のメーカーに対しては、外為法というがんじがらめの規制があつて、そのちよつと前までは自動車産業に対してまで規制があつたから、日本の自動車産業は完全に保護産業だった。通産省の役人が偉いとはいわないが、少なくとも大蔵官僚よりは頭が柔軟だった。保護行政をどんだん撤廃していったために、石炭なんか潰しましたからね。だから世界に通ずる産業が育つた。

大蔵官僚はそのへんの視野が偏っているというか、ずっと保護行政で金融がきたもんだから、ついに世界に生き残れない銀行と証券会社と保険会社ばかりになつちやうた。生保では日生、証券で野村、銀行で東京三菱、損保で東京海上、この四つだけが残ると思う。あとは外資で固められるんじゃないか。外資の日本支社化する。

——就業規則からなからアメリカナイズ、欧米化するとサラリーマンライフも変わりますね。

石角 大手町、丸の内の縄のれん街は消滅するんじゃないですか。仕事終わったあとは夜学に通って、金融商品の知識に励むとか、ソフトウェアのインターネット技術を身につけるとか資格を取るとかになってくるんじゃないか。

インターネットでも、アメリカの中高校生なんて一人一台持っていて、レポートもそれで書く。学校への宿題の提出もインターネットでやるというようなことになってるけど、日本はまだまだ。マイクロソフトのビル・ゲイツが橋本総理に「日本はこのままだと大変なことになりますよ」と。小学校では一〇人に一人くらいしかパソコンを持たせてないといわれて、まだピンときてない。アメリカの中学高校の入学案内を取り寄せてみたら、各生徒はコンピューターとインターネットに熟練していなければ卒業できないと書いてある。必修科目です。その違いはやっぱり大きい。

日本は物作り下請け国家になった方が幸せだ。金融や通信インフラストラクチャーのソフトの部分、コンピュータソフトの部分なんかははるかに進んでいる外国人に任せたい方がいい。土農工商の工だけでいい。

ありますが。

石角 多いんじゃないですか。地方公務員も含めれば五〇〇万人に迫るくらいでしょう。それは多いと思う。今回の行政改革は巨大官庁を作ったというだけで、それだったら前の方がいい。農林省があり厚生省があるという方がね。かえって各省が切磋琢磨して潰し合いをするから。潰し合いをするはずの厚生省と労働省が一緒になっちゃったら、どうやって競争するのか。内務省復活みたいです。予算要求も強力な政治パワーになるでしょうね。ビッグバンに向けては一つの汚点を残したということです。ディスクロージャー体質の遅れと巨大官庁の誕生によって、ますます破綻の程度が大きくなるんじゃないかと思えますね。

破綻を防ぐには、もっと大きな破綻に結びつくという認識を持たなきゃいかんわけで。日本では政治家も官僚もその認識を持たないということですから、国民一人一人が持っていないかなきゃならんわけです。問題は、その国民があまり発言しないということですよ。

残るのは野村と東京三菱

——大改革に向けて規制緩和が重要

になると思いますが、今回の新しい行政改革案でうまくこれをプロモートできるのでしょうか。

石角 逆だと思えます。官庁が巨大化するわけですから、むしろ権限は巨大になっていく。事業団とか、なんとか協会の数は減らない。巨大官庁は従来よりもっと利権拡大に走るだろうし、規制緩和などとはますます逆行しちゃうんじゃないか。郵便事業なんかは民間に任せた方が安く、早いにもかかわらず、郵政保険業だけでも八〇万人くらいで行われている。それをいわゆるエージェンシー方式に切り換えても結局は同じです。身分は公務員ですから。最終的な犠牲者は国民です。

そういう意味では、今後、よほど大きなビッグバンの要請が海外から起こってきて、ヨーロッパを中心として巨大銀行や保険会社ができる、日本の企業がどんどん破綻するということになって、初めてもう一度行政改革をやり直そうということになるんじゃないでしょうか。株式市場では、非効率な会社が株価暴落によって駆逐されている。実は、最も非効率で肥大化した日本政府こそ駆逐されるべき。しかし、そこに行き着くまでは大変です。町に失業者は

あふれ、円は安くなる。円が安いから製品が輸出できるかというと、逆に輸出摩擦を恐れて輸出できない。そしてジャパンプレミアムの圧力はどんどん高まる。そういう状態が一年は続くんじゃないでしょうか。

——山一破綻の場合でも、公的資金の導入は預金者保護のためで、経営を維持するための資金投入じゃない。ただし、企業が破綻するに任せておけば経済に影響を与えるでしょう。それとの兼ね合いは？

石角 公的資金の導入は預金者の保護だけにすべき。優先株の買い取り機構をつくるべきじゃない。金融機関の経営基盤強化のためには導入すべきじゃない。非効率なブレイヤーが依然として残るような公的資金の導入をやると、結局はツケが大きくなるだけだと思う。早めに潰れるものは潰した方がいい。山一を見ても、七五〇〇人の社員の家族が路頭に迷うかといえどもでもないらしい。中高年は厳しいけど。

欧米では年齢制限が違法だから、採用にあたって三五歳までとかはできない。少数派から採用しなくちゃならないとか、日本より終身雇用は進んでるんじゃないですか。逆に日本は終身雇用じゃない。日本は終身

雇用だとみないけど、アメリカこそ老年者の首は切れない。アメリカのサラリーマンは終身雇用じゃないから自己防衛に走っているかといえ、むしろ職能制度ですから、一つの専門能力をつけることに命をかけてるというか。残業などもしないし、夜学に通って専門能力を身につけるといいうことをしてる。そういう専門能力があれば、企業は簡単に首を切れないし、採用も簡単。雇われる側にしても、専門職があれば安心だということになっていくでしょう。

山一でも、総合職というか一般事務は採用がなかなかない。それよりデリバティブの専門職とかから先に求人がある。やっぱり専門職はどんな時にも強いということがはっきりしたのは、ものすごく意味がある。学生諸君もこれではっきりわかったんじゃないですか。一流大学に入って運動部の部員になっていけば遊んでいても就職できる。そこまではいいけど、会社が倒産した時にそういう人は再就職の道がないとわかったのはよかった。東大出て山一入って、四〇歳くらいになって倒産した人たちは悲惨ですね。東大出ましたといっても再就職なんかない。かえってプライドばかり強くて使

物作り下請け国家になった方がむしろ幸せだし、存在意義もあるんじゃないか。そのかわり物作りに関しては世界一になる。日本で作られたものは品質においても最高のものだという方向に国家政策を転換していかなきゃならん。それに対する資金の供給なんかはニューヨークやロンドンに任せればいい。その代わり、うんと小さな政府にする。

情報通信、移動体通信なんかでも今の日本の方式は早晚ダメになるんじゃないか。ヨーロッパ・アメリカの方式に全部変わると思う。日本の方式は音質が悪いし、電波の届く範囲も狭い。域外に出た時に通信ができないとか、いろんな不便がある。デジタル化が日本は遅れた。今でもアナログの携帯電話があるのは日本だけ。中国の方が衛星移動体通信が発達しているくらいです。

国に頼らない発想が必要

——橋本内閣の財政改革を景気対策の視点で捉え直すべきだという見方もあります。

石角 橋本内閣の歴史における存在意義は、ビッグバンの始まりのときに巨大官庁を作った、消費税を上げたかと思うと所得減税をしたりして

国民を振り回したという歴史的な失政をしたことです。これがかえってよかったんじゃないか。日本がより大きく破綻するのを早める結果になった。破綻すれば、焼き畑じゃないが再生するわけだから。破綻によって再生への道を与えたということで、橋本内閣には存在意義があった。

イギリスの保険組合でロイズというのがある、あそこに投資する人たちは、万が一うまくいかなかったら家・財産全部投げ出しますという契約書がある。現に何人も奪われた人がある。けれども、そういう人たちによって支えられているから、ロイズは支配的地位を確保できる。ニューヨークやシカゴの取引所も、なぜ世界のナンバーワンかといえば、そういう自己責任、損をしたら自分が全部ひっかぶるという覚悟によって支えられているからです。



ビッグバンを早めたことが橋本首相の存在意義

日本の国民も、自分の選んだ政治家や官僚によって、自分たちが路頭に迷わせられるということを経験した方がいる。自己の財産と老後の保金は自分でやらなきゃいかん。年金も頼りにならないし、勤めている会社もいつ潰れるかわからない。医療保険も上がったし、学生時代に運動部に入っただけで遊んでるというだけで終身雇用で守られるということはないんだ、と。それでも弱者はいるんだから、それを救済していくための社会的な保障制度は維持しなくてはならない。そのための資金はどうするかといえば、物作りの産業で稼いでいかなきゃならん。

国家レベルでは大減税が必要。一年限りの二兆円減税では屁のつっぱりにもならん。首相はタレントじゃないからパフォーマンスはやめてほしい。歳出という蛇口を役人は締められないのだから、政治が歳入の蛇口を思いっきり締めよ。そうすると税収が足りないから、行政もスリムにならざるを得ない。有取税の廃止になんで二年もかかるのか。今時取税なんか持っている国はないというのがわかっていながら、なぜ明日廃止しないのか。誰が考えてもおかしい。二年かかるところがこの国の

限界、未来を暗澹たるものにさせる象徴的な出来事ですね。

日本の国民は、世界一高い高速料金、郵便料金、光熱費、食料費など、もうすでに耐えられんほどの「税金もどき」を払っている。その上、消費税を上げるんだから、江戸時代だったら全国一揆だね。一年かぎりの二兆円減税で頭をなでられた平成の民衆も、為政者になめられたものだ。江戸時代の農民の方が気骨があったということだ。資本効率の悪い会社と同じように、非効率で巨大化した官僚組織を持つ国そのものも、世界のマーケットから駆逐されていく。

アメリカはレーガン時代に小さな政府を実現した。ヨーロッパはEU統一で各国政府はますます小さな政府になる。日本もここ二、三年以内に公務員の数を半減するぐらいの大改革をやらないと、もう間に合わないだろう。来年三五〇〇人の公務員を減らすという橋本内閣は「大幅削減」というが、ゼロが二つ違うのではないか。二兆円減税もゼロが一つ違うのでは。三五万人の公務員削減と二〇兆円の減税、それぐらいやらなければ、国滅びて霞ヶ関ありになっちゃう。

石角 完爾

国際法律事務所から

訴訟大国が示す社会の柔軟性

何でも訴訟にしてしまう訴訟大国米国の、日本人はとても信じられない話を紹介しよう。

自動車を運転中に携帯電話で話していたところ事故を起こした人が、

携帯電話メーカーに対して、製造物責任（PL）を問う訴訟が米国であ

った。被告メーカー側からすれば、

運転中に携帯電話などしなければい

いではないかという抗弁をしたくなるだろうが、原告からすれば、危ないものをなぜ世の中に出したのかということだろう。運転中に携帯電話をすれば、だれにとっても交通事故になる可



事故相手でなく企業が訴えられた

能性が高い。たばこを吸えば肺ガンになる可能性が高くなるのと同じである。

製造物責任というのは、もともと、知らせるべき、あるいは知るべき危険がある製品を世の中に出したことに對して負わせるものだ。だから訴訟社会米国では、この例は当然、訴訟の対象になる。どちらが勝つか結果はまだ出ていないが、ひよっとするとメーカー側が負けるかもしれない。

この例は、たとえばナイフや包丁で指を切ったということとは少し話が違ふ。というのも、ナイフや包丁はもともと、危険なものであることが一目瞭然だからである。携帯電話やたばこは、危険だとは一目瞭然にはわからないからだ。

日本の常識からすれば、これとはとても信じられない訴訟だろう。しかしながら、こういう訴訟が起きることによって、たとえば自動車を運転中には使えなくするような機能を携帯電話メーカーが開発していく方向になれば、この訴訟は意味があると見えるのではないか。

現実にはこういう例がある。あるドライブスルーのテイクアウトを行っているファストフード店で、コーヒーを注文した運転者がいた。カップホルダーがなくコーヒーがとて熱かったの

で、運転者は火傷しないように注意しながら運転していた。このため気をとられ事故になった。運転者はこの店のチェーン本部を訴えた。実はこのチェーンに對してはこれまで、コーヒーが熱すぎるという苦情が七百件近くも寄せられていたことがわかった。日本では笑い話にでもできそうな話だが、本部側が負け、二百七十万の支払いを命じられている。そしてこのチェーンはその後、コーヒーの温度を下げるとともに、カップの改善も行っている。

米国では、訴訟は今後も起こしやすくなる方向にある。カリフォルニア州では、株価急変動で損を被ったときに株主が会社を訴えやすくする法改正案が、住民から出されている。昨年十一月に僅差で否決されたが、住民側は再提出すると言っている。

訴訟が社会改善につながる米社会には柔軟性がある。一方、日本は訴訟を起こしても結論が出るのに何年もかかるから、訴訟すら起こされない。米国と正反対の状況にある。

石角 完爾

国際法律事務所から

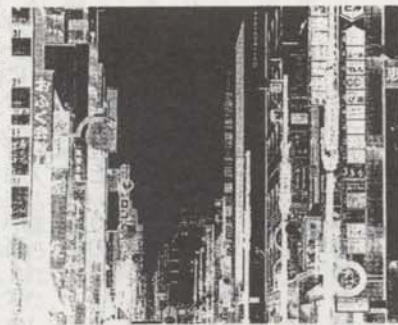
公務員倫規定——罰百戒より細かい規則を

米国では公務員の倫理に関しては合衆国憲法で定められている。日本の憲法にはそういうものは全くない。

米国では憲法を受けて、連邦政府レベル、さらに州政府レベルで膨大な公務員倫理に関する法律、条例、規則などが、こと細かに作られている。だから、米国の公務員は倫理規定によつてがんにがらめにされている、

という実態がある。

大蔵省職員への接待事件に関して、最近、日本のマスコミが、米国の連邦政府倫理法を取り上げるが多くなっているが、それだけだと思ふのは間違いで、



倫理はもやは規則で守るしかない……

勉強不足だ。

一例を紹介しよう。

一九五八年に制定された公務員倫理要項では、公務員の利益享受の禁止、自己目的の内部情報利用禁止、汚職を発見したときの通報義務などを定めている。ウォータージェット事件をきっかけに、七八年に制定されたのが政府倫理法で、日本のマスコミが取りあげているもの。ここでは公務員の資産の公開義務、政府倫理局の設置、贈り物・接待を受けることの禁止などが定

められている。この法律は現在までに三十回程度改正され、八年の改正では退職後の任務の制限、八九年の改正では講演での謝礼の禁止なども盛り込まれている。

その他の公務員法では、官・官接待の禁止、上司への贈り物の禁止、親戚縁者の昇進・任命関与の禁止などについて定めているし、汚職の相互監視に関しては、内部告発者を奨励、また保護するための内部告発者保護法というものである。さらに連邦調達法という法律では、職員の業者への就職雇用の制限、贈り物を贈ることを提案すること自体の禁止なども定めている。

八九年の大統領命令では、政府職員の行為にさらに高い倫理を求めた。これを受けた九三年には倫理行為規程規則が作られ、業者からの二十ドル以上の贈り物授与の禁止、在職中の求職活動

の禁止、本・セミナーなどでの官職名・地位の表示の禁止などが定められた。

では、二十ドル以下の贈り物ならいいのかというと、ただし書きがある。現金、証券、切手類は、一ドルでもだめ、ポジションを維持してのサビビス、割引を受けることは一切だめ、贈り物を要請することは一ドルでもだめだ。旅行や飲食も禁止されているが、これもコーヒーとクッキー、果物のような簡単なリフレッシュメントならば大丈夫だ。笑い話のようだが、コーヒーとドーナツならいいが、サンドイッチではだめなのである。

米国の公務員倫理規定は弁護士にもわからないほど迷路のようになり巡らされ、連邦職員は悲鳴を上げていたそうだが、私は、日本のような一罰百戒式より、不公平でない米国のやり方に賛成だ。細かい規制があつたほうが日本の公務員にとつても有り難いことなのではないのか。

(千代田国際経営法律事務所代表)

石角 完爾

国際法律事務所から

日本企業も無関係でない米国の環境規制

アメリカの環境規制は現在、日本よりもはるかに厳しい。特に「スーパーファンド法」という法律に関しては、日本の企業も注意しなくてはならない。

こんな例があった。日本のある会社が、米国の会社を買収しようとして損益計算した結果、会計士は千五百万ドルのコストを見込んだ。ところがスーパーファンド法の上では、将来さらに千五百万ドル以上の負担があるかもしれないことを法律事務所から知らされ、買収を断念した。

このスーパーファンド法の法案はカーター政権時代に起草さ



日本の産廃問題は行政の手に委ねられているが...

れ、レーガン時代の一九八〇年に成立した。正式名称を「環境補償責任一般法」という。ファンドとは基金の意味だが、制定のきっかけは、当時、全米各地で産業廃棄物問題が深刻化していたことにあった。

ケンタッキーのある溪谷などでは、数千ワットのドラム缶が不法投棄され、ドラム缶溪谷などと呼ばれていた。廃棄場や廃棄物処理場から、有害物質が詰まったドラム缶などを除去することはもちろんだが、そこから

土壌に染み出た汚染物質の除去も必要とされた。そのための基金が必要になったためだ。

この法律に関しては、基金に拠出しなくてはならない企業が二種類ある。まず有害物質製造元となる可能性がある、すべての石油および化学メーカーで、特別税の形で無条件に拠出が義務付けられている。もう一つは、廃棄にかかわった運送業者や、汚染企業に融資した金融機関などを含めて、汚染にかかわったすべての会社とその産廃物の製造元メーカーだ。

それらの会社は、会社側が絶対にかかわっていないという確実な証拠資料を提出しない限り、均等に拠出責任を負わされている。しかも、その責任は一九七〇年代の過去にさかのぼって負わされているのである。したがって、一つの処理場もしくは廃棄場にかかわる会社の数は、数

百社規模に及んでいる。

拠出を拒む会社に対しては、政府から証拠資料提出要求がどんどんくるから、会社側は資料作成に弁護士を雇う必要がある、この事務量は全会社を合わせるに膨大である。だから、同法案は弁護士救済法だ、などという陰口も聞かれているくらいだ。

八〇年の発足当時で十六億ドルあった積み立てはすぐなくなり、その後さらに八十五億ドル積み立てたがこれもすぐになくなった。全米に数千カ所あるとされる廃棄場・処理場をすべてきれいにするには、二〇四〇年ごろまでに控えめに見積もっても五千億ドルの拠出が必要だとされている。これを、現在にかかわっている会社に全部課していくというのだ。

この法案に関しては、日本の企業に対しても、米国の工場や建物を買ったがために、何年か後に敷地から汚染物質が出た、ということと拠出負担が出てくる恐れが付きまわっているのだ。

(千代田国際経営法律事務所代表)

石角 完爾

国際法律事務所から

大同コン倒産で噴き出た「念書」の脅威

大同コンクリート工業が倒産した。

この記者会見で問題になったのが、大同コンの東南アジアの関連子会社が設立時から、日本の金融機関から融資を受けるに際して、親会社の大同コンがその金融機関に「経営指導念書」を差し入れていたという点だ。

詳しく念書の内容を見ないとわからないが、金融機関は、これは親会社が関連子会社の借入入れの連帯保証をしたことだと、この段階になって言ってきたのだろう。大同側はそんな認識はないのに、金融機関側は関連子会社への融資資金の一括返済がなければ、



経営陣には債務保証の認識はなかったのか？

親会社への融資、おそらく当座貸し越しや外為決済などさえも全部ストップするという厳しい態度に出て、大同側は結局、自己破産の申請をせざるを得なくなったのだろう。

ここで一挙に噴き出してきた問題は、一般的に行われている「経営指導念書」についてだ。これは大同だけの問題ではなく、日本企業全体の問題だともいえる。特に問題は、念書を差し入れたほうは債務保証だと理解していないから、有価証券報告書

にも一切開示されていない点だ。大同の場合、念書が保障した残高は総資産の二四％、四十八億円にのぼっている。

実はこれと同じようなことは昔、一度起こっている。一九八一年の東海銀行と米国のチェースマンハッタン銀行との事件である。

東海銀行が北海道の北海道テレビ、札幌トヨペット、金星自動車などの岩沢グループをチェス銀に紹介したとき、東海銀行はチェス銀に融資紹介状を出した。チェス銀は四十億円程度を岩沢グループに融資したが、株の失敗で焦げ付いた。当然チェス銀は岩沢グループから回収できないので弁護士と相談、融資紹介状をタテに取り、これを債務保証だと主張して東海銀行をニューヨーク連邦地裁に訴えた。東海銀行はこのとき、融資紹介状はチェス銀が社内決裁を得やすいからというこ

とで頼まれて書いたもの、文言にも債務保証という言葉は使っていない、しかも融資紹介状は支店長名で代表権のある人間が出したのではない、と主張した。結局この裁判では、東海銀行側は、今後、国際化を進めるうえでチェス銀と紛争を続けるのはマイナスだと判断して、チェス銀の言い分が通る形で和解した。これは金融業界ではかなり有名な事件だ。

おそらく今回の大同コンに対する日本の金融機関の対応は、このチェス銀事件の火傷で勉強したことにより、経営指導念書も債務保証だと言い張れば相手方に脅威になると判断したのだろう。そういうものを使わざるを得ないほど、日本の金融機関は債権回収に躍起になっている。

しかしこの件は、訴訟に持ち込めるものならどんなものでも使つてやろう、というアメリカ流の一流のやり方を、日本の金融機関も学んできたとも取れる。(千代田国際経営法律事務所代表)

石角 完爾

国際法律事務所から

メディア・出版もPL訴訟の対象になる米国

米国の製造物責任（PL）法関連で、最近、変わった判決が出された。

ある出版社が、『殺しのテクニク』という本を出した。ある犯人が、この本の内容に忠実に殺人を行い、

三人の人間を殺害する事件が起きた。遺族はこの出版社をPLで訴えた。

理由は、この本が通常の本の機能を逸して、社会的に非常に危険な商品

だからというものだった。出版側は当然、言論・出版の自由が憲法で保障されていると主張した。

さて、メリーランド州の連邦裁判所の判決は、いかに出版・メディアといえども、言論・出



暴力を助長するものは欠陥商品である

版の自由には自ずと制約があり、ましてや犯罪行為を助長するような出版物は憲法上の保障は受けられない、というものだった。しかもこの本に関しては、単に殺人の方法を微に入り細にうがって紹介しているだけでなく、殺人そのものを娯楽として奨励しているかのような箇所も随所にあると指摘、このようなものを人を殺そうかどうか迷っている人や精神的に不安定な人が読めば、結果は明白であり、それを考慮しない出版社側は悪質で

ある、と判断された。では、日本で書籍のようなものが、はたして、PLの対象になるかどうか。

少し前に、ポケモンというTVアニメを見ていた児童が相次いで倒れるという騒動があった。米国で同じようなことが起きれば、TV局と制作会社は直ちにPL訴訟の被告席に座することは確実である。PLに配慮するためには、商品を出す側は常に注意書きを付けることが、日本でもようやく常識になってきている。したがって書籍なら帯などで、TV番組なら放送前のテロップなどで必要な注意を促すべきであろう。そうすれば、PL訴訟を免れる可能性がある。こんな例がある。米国ではたばこのパッケージや広告については、きわめて大きな字で注意書きが決められている。そこには「米国医療当局は警告する—

喫煙は肺ガン、心臓病、循環器障害、そしておそらく妊娠障害を引き起こす」と書かれてある。

日本ではたばこのパッケージには「健康のために吸い過ぎに注意しましょう」とだけ書かれているが、おそらくこの表示では米国ではPL訴訟は免れない。というのもこの程度の注意書きでは、リスク開示が不明瞭だからだ。それどころか、真実を誤魔化す悪質な表示だ、と判断されるだろう。日本のリスク開示は、米国を一〇〇とすれば一以下の状況だ。そのため被害を被っている人は米国の百倍はいる。最近、中学生の暴力事件が多発しているが、日本の漫画は暴力シーンが多いことも問題だ。米国ではこのような漫画が発売されれば直ちに訴訟の対象になる。学生にバタフライナイフを持ち歩かせた学校も管理面で訴えられる。第二、第三の事件を防止するためにも、そういう訴訟が起きることが望ましい。

（千代田国際経営法律事務所代表）

石角 完爾

国際法律事務所から

後れとる日本企業のアカウンタビリティ

企業のアカウンタビリティということが、最近、よくいわれるようになってきた。このアカウンタビリティには二つの分野があるだろう。一つはIR（インベスターズ・リレーションズ）＝株主に対する説明、もう一つはCR（カスタマー・リレーションズ）＝顧客に対する説明である。米国の企業は、この両方ともを、経営の中枢に直結するものとして、きわめて重視しているのである。筆者が経験したアカウンタビリティの例を挙げよう。

ノースウェスト航空で太平洋を横断していたときのこと。エ



何が企業経営にとって大切なことなのか？

席と禁煙席の間にポリ製の間仕切りを設ける検討を進めていることが書かれてた。こうした対応に筆者はたいへん満足した。

一方、日本の企業に関しては、こういう経験をしたことがある。東京の都心などに店を構える、とある老舗の大手百貨店とは、これまで電話注文で取引をしてきた。ところがある日、担当者が変わり、商品持参のサービスがでなくなったという。説明を求めたところ、対応が二転三転した挙げ句、いきなり先方の顧問弁護士が来て、これは社内ルールで決まったことだと告げられた。

こちらは訴訟さたでも何でもないので、うるさい客は弁護士の手を使っても黙らせようという態度に、心底あきれ果てた。そして、日本の企業はいかにアメリカの企業と対照的か、ということを痛感させられた。

アメリカの企業は、顧客の苦情に対しては、ぞんざいな対応は決して行わない。ましてや、その企業の外部の顧問弁護士などというものがいきなり乗り込んで来ることなど、とうてい考えられないことだ。

日本でも、銀行などでは、お客様相談室のようなものを設けている企業も多いが、往々にしてこういうところは、うるさい客を、どう体よく丸め込むかいうことだけに腐心しているように思われる。今日、流通や運輸などのサービス業種の分野で、日米間に格差が付いてきている理由がわかるような気がする。

ソニーの出井伸之社長は、IR・CRを実施している数少ない日本の経営者の一人だと思いが、同社のような国際的な優良企業と認められる企業とそうでない企業を分けるのは、IR・CRというアカウンタビリティの原点が確立されているのかどうかの違いにこそあるのだと思う。

（千代田国際経営法律事務所代表）

石角 完爾

国際法律事務所から

債権回収会社合法化の危険度

サービス案という新しい法律が、自民党の金融特別法案対策委員会でも検討されている。現在、外資系金融会社が盛んに買い取り攻勢をかけている日本の銀行の不良債権だが、これについて、合法的に回収する会社の設立を日本で認めるといふものだ。いわば債権回収会社の合法化だが、この法案はたいへんな問題をはらんでいる。最大の問題は、貸し手責任の回避という、根底に流れている時代に逆行する考えだ。すなわち金融機関は自ら取り立てる責任をとらずに、不良な貸付をしたいただけした挙げ句、取



暴力組織も虎視眈々と狙っている？

り立てという汚い仕事だけ合法的にアウトソーシングする形になる。金融機関の最もいやらしい部分が、制度化されることになるのだ。現在、非合法的な債権回収会社は日本に七、八社あるとされる。なぜ非合法かと言えば、日本では弁護士法によって、債権の回収は弁護士以外にはできないことになっているからだ。日本では現在、金融機関などの債権者が債権回収をする場合、組合方式をとっているが、実際の回収

の仕事をしているのは、これらアングラ会社なのである。金融ビッグバン到来、外資参入などの状況を背景に、金融機関やこれらアングラ会社が画策して、合法化に動き出したというのが実態だろう。欧米ではもとより、弁護士より先に回収専門会社がたくさんあった。だから欧米がこうだから、という論議は本末転倒だ。確かに、日本の弁護士は人口比で見ると少なく、弁護士だけでは債権回収の仕事ができない、という論議はある。しかし、そもそも債権回収のニーズが日本では実際、あ有るようでない、という事実もある。というのも、現在の金融機関の不良債権には二種類あり、一つは不動産担保融資、もう一つは担保無し融資だが、前者は基本的に不動産分野の問題で、土地が売れるようになれば解決す

るし、逆に不動産が動かなければどうにもならない。後者はほとんどについて金融機関が信用保証会社への付け替えてたて替えており、回収の問題はないだろう。なのに法案成立を急ぐのは、アングラ会社を合法化する意味しか持たないであろう。アングラ会社の合法化で問題になるのは、蓄積された個人情報、報の売買が合法化される危険だ。これらのアングラ会社は現在、通販や携帯電話などの支払い遅延などの個人情報、無担保融資の不良債権者名簿として蓄積、売買している。米国のように個人情報情報に関する法規制がない日本では、こうしたプライバシーに関する情報が大手を振って売買されかねない。もつと怖いのは、現在検討されている法案では、資本金五億円出せば、だれでも債権回収会社を設立できる点だ。仮に暴力組織がタミー会社で参入してきたら、いったいどう防ぐのか。(千代田国際経営法律事務所代表)

石角 完爾

国際法律事務所から

電子商取引が招く見知らぬ地での裁判ざた

インターネットを使った電子商取引が頻繁に行われるようになってきた。商品の売買や通信販売などだ。こうした商取引に関して、米国カリフォルニア州で出された面白い判例がある。

カリフォルニア州にある通信販売会社が、インターネットを使って全米向けに商品を販売していた。ニューヨーク州に住む個人が、この会社から商品を購入したが、代金を支払わなかった。そこで、会社が代金支払い請求の訴訟を起こした。米国では、州によって法律が違い、裁判所も州ごとに違う。では、この原



行ったこともない国から訴えられる衝撃

告はどこの裁判所に訴えを起したのか？

当然、会社側はカリフォルニア州の裁判所に訴えた。したがって、被告はカリフォルニア州の弁護士を雇わなければならない。また、裁判のために大陸を横断しなければならなかった。このため被告側は、カリフォルニア州の裁判所には裁判権はないと主張した。

米国では、被告はその裁判所がある所在地に何らかの最小限度のかかわり（ミニマムコンタ

クト）がないといけない、という決まりがある。したがって、インターネットを使った商取引が、このミニマムコンタクトに当たるのかどうか、ということがまず争点となった。

カリフォルニア州の裁判所では、これまでに、郵便・電話による取引はミニマムコンタクトには当たらないという判断が既に出されていた。だから、カリフォルニア州に駐在員事務所があるとか、しじゅう行っているということがなければ、ミニマムコンタクトだとは認識されていなかった。このため、インターネットは郵便・電話と同じものなのか、という興味深い判断が示されることになった。

第一審では、インターネットは郵便・電話と同様にミニマムコンタクトには当たらないという判断が示された。ところが控訴審では逆転してインターネッ

トでの商取引をミニマムコンタクトだと認める判断が示された。では、日本と米国での取引の場合ではどうなったであろう。

今回の判例から推測すると、もし仮にカリフォルニア州の通信販売会社に日本人が代金を支払わなかったら、この日本人はカリフォルニア州の裁判所にいきなり訴えられている可能性が大きいであろう。裁判所の管轄に関しては、日本の裁判所は臆病なので、原告、被告の双方が日本に住んでいる場合などを除けばこうした判断が示される可能性が小さい。

したがってこれからは、インターネットを通じてものを買ったりサービスを受けてから代金のトラブルが起きた場合、行ったこともない、友人もない海外の裁判所から突然、訴えられる可能性があることを絶えず念頭に置いたほうがよいだろう。便利なものにはそれだけ危険が付きまとうのだ。

（千代田国際経営法律事務所代表）

経済界

昭和45年9月3日第3種郵便物認可 平成10年6月9日発行 毎週火曜日発売 第33巻第12号(通巻633号)

6/9

特別定価700円
記念特大号
1998

《強力連載開始!》

小説『埋み火』大人の純愛 諸井 薫
歴史検証『落城』赤穂藩倒産の人間学 童門冬二
『タグチメソッド、わが発想法』 自伝的ノウハウ 田口玄一

特集 堂々たる株主総会

「良きに計らえ」から「受けて立つ」度量が求められている

1998 6 JUNE

MON

TUE

WED

THU

FRI

SAT

1

2

3

4

5

6

8

9

10

11

12

13

15

16

17

18

19

20

22

23

24

25

26

27

28

29

30



重視	株主	軽視
個人、機関投資家がほとんど	株主構成	金融機関、法人（持合い安定株主がほとんど）
2時間ぐらいで説明	時間	約7割が30分以下
基本的にはいないが、アブと呼ばれる株主運動家はいる	総会屋	90%、総会で発言するのは100人ぐらい
ほとんど発言しないが、これが株主のチェック機能として働いている	機関投資家	ほとんど発言しない。株主のチェック機能働かず
事前に争奪戦があり、これが株主のチェック機能として働いている	委任状	持合いの相手や安条件で入手。チェック機能働かず
IRの一環として経営陣は積極的に利用	その他の特徴	総会屋対策として総会運営している

IBMの場合は一カ所で総会をするのではなく、総会期間中は各地に回って行っているようです。結局これが会社にとっては宣伝の場所になっているわけですから。

オープンでアットホームな総会が株価上げる

して質問している株主と経営陣が正面のスクリーンに打ち出されるのです。株主の質問は二分に限定されていますが、経営陣はそれに丁寧に答えていく。二時間半をかけて総会をやった、こうした遊び心と言いますか、余裕のある総会運営が日本でもこれから必要なのではないのでしょうか。

欧米のCEOは、株主総会を一番のPRの場であると考えています。大衆の前でのプレゼンテーションの能力が試される場所なんです。「会場を笑わせたり引き付ける発言をしたりして、会社をリードしていく議長は私しかない」とアピールする場なんです。そうすると取締役会（米国では取締役会が一番力を持っている）で覚えが良くなるわけです。

このほかにも米国の総会では、話をより理解できるようにカラーのモニターを使ってみたり、決算報告書も当期だけでなく数年間のものを載せ、比較して見ることができるようになっています。

日本の総会はまだアピールする場所とはなっていません。それにこれまでに日本の経営者は演説能力や人に対しての説明能力を問われませんでした。

しかしこれから日本の経営者も変わっていくでしょうから、総会そのものも変わっていく必要があると思います。最近では総会屋もほとんど来ていませんから、社員株主もこれからは不要なのではないのでしょうか。社長の中には社員から「意義なし」と言ってもらわなければ調子が出ないという人もいますが、そうした社員株主を除けば一般株主は数名から十数名ぐらいです。ひな壇ではなくラウンドテーブルでの総会でも十分なのではないのでしょうか。企業にとって一番重要なことはインベスターズリレーション（IR）とカスタマーズリレーション（CR）ですから、株主を切って捨てて臭いものにはふた



総会後、株主運動家と並んで写真を撮るGM・スミス会長

をするという姿勢は良くないと思います。こうした姿勢を通している会社は株価も伸びないと思います。総会をオープンでアットホームな総会運営をするところが、これからは株価が上がっていくのではないかと思います。そしてそうした新しい会社運営をしていくためには、四十代から五十代の若手経営者がどんどん台頭して来ることが求められると思います。

米国の株主総会を見る

米国の総会は、経営者の能力が試される。プレゼンテーションの場

.....千代田国際経営法律事務所 弁護士

石角完爾

米企業は株主の関心
高める工夫を凝らす

米国の株主総会は日本の株主総会に比べて開かれていていると思います。米国では取締役会議長は比較的懇切丁寧に答えるところが日本との大きな違いではないでしょうか。従って日本のような早く終わらせるための総会とは異なり、できるだけ業務内容を株主に理解してもらえようという仕組みになっています。

米国では日本のような暴力団的



総会屋は存在しませんが、アップ（株主運動家）と呼ばれるしつこく付きまとう特殊株主はいるそうです。GMはルイジアナ州で開いた株主総会で、全米から集まったアップによって重箱の隅をつつくような質問を次から次へとされましたが、異議なしの大合唱でこうした質問を封じ込めたりはしませんでした。きちんと時間をかけて答えたそうです。日本の金融機関などでは前五列を社員株主が占め、「了解」の掛け声とともに強引に総会を進めていきます。拍手もわざと株主が質問できないようにオーケストラのごとく各パートが交替で切れ目なく行います。こういった光景はまさに異常としか言いようがありません。

これは私の推測ですが、恐らくその原因は日本の経営者が持つ「恥」という概念が、必要以上に不規則質問を怖がらせているのではないかと思います。社長が絶対的な存在であるために、社員の前で変な質問をされて知らなかったり、間違ったりすることを極端に「恥」だと思わないでいでしょうか。それで総会屋から変な質問がされないように社員株主によって前列を固めたり、総会屋に金を渡していたのではないのでしょうか。

株主総会でどこまで情報開示をするかは、日米間では大きな隔たりがあります。役員の報酬を例に取っても米国では総会で一人ひとりきちんと説明されますが、日本では個々人の金額については取締役会に一任され、総会ではそれを一括審議の中で処理してしまっています。これでは株主は、一体役員に対して幾らくらいの報酬を支払っているのか分かりません。

総会の時間についても日本と欧米では大きな違いがあります。

新聞などの調査によると、英国の株主総会の半数以上のところが質疑応答に三十分以上の時間をかけているということです。決算書類の説明などを含めると、優に一時間以上はかけているようです。

米国の場合は、個人株主と機関投資家が大多数の株式を占めるのに対して、日本はほとんどの企業が持ち合いや安定株主政策をやっているために、事前に過半数を超える委任状を手に行うことができるのです。従って総会の前に行われる委任状の争奪戦のようなこともなく、総会は事実上形骸化してしまうのです。総会当日もまた、その会社に関心を持った株主が総会に来るといこともほとんどなく、期待されているような活発な議論も起こってはいきません。

米国では総会会場に訪れた株主に、より会社に関心を持ってもらうというところで、さまざまな工夫を凝らしています。

AT&Tは総会会場に電話ボックスを設置して、質問したい株主が電話ボックスに行って電話をかけると経営陣が電話に出ます。そ

初公開

韓国対北朝鮮"要塞島"をスクープ撮!

創刊9周年記念特大号

情報
サピオ
INTERNATIONAL
INTELLIGENCE
GAZETTE

SIMULATION
REPORT

われわれ日本人の生活を縛る悪法・愚法を総ざらい

こんな「バカな法律」がある!

少年法改正の要点は「信賞必罰」

●野崎研二

この自衛隊法で日本は守れない

●佐々淳行

放送法でNHKを甘やかす愚

●角間 隆

政治家を採点する法律が必要だ

●林 四郎

いま国会審議中の"3バカ法案"

●佐藤道夫

ほか

小学館

6/10

特別
定価 ¥400

撮り下ろしドキュメント

ルワンダ

ジェノサイドの残照

●桃井和馬

巻頭引き出しカラー

世界史を動かした
"武器"としてのポスタ

【ロシア・アヴァンギャルド編】

ルワンダ、ツチ族の少女

子供の成績が悪いと教師を告訴ばかり びっくり仰天！訴訟ケースの数々

●訴訟国家アメリカと規制国家日本、どちらがベター？

今年2月、米オレゴン州で住民の助命嘆願によって、「死刑囚」が無罪釈放された。

この元死刑囚は、犬のネイダス。「家畜を追いかけて回した犬を処分できる」という州法が適用されて収監されていたのだ。

飼主は州最高裁に不服を申し立てたが却下、知事も介入を拒否して、ネイダスは「死刑」を待つばかりの身だったが、処分直前にテレビで紹介され嘆願運動が起きたという。

犬が被告になる――。

訴訟大国アメリカには、日本人には考えられない法律や訴訟例がいくつも転がっている。

*

「滅私」を美德としてきた日本の習慣が批判されるとき、よく「欧米では……」と引き合いに出されるアメリカの個人主義。しかし実態は、さほど理想的とはいえないようなのだ。

『訴訟国家』アメリカ(文藝春秋)の著者で、産経新聞・元ロサンゼルス支局長の高山政之氏

Robert Fox/Impact Visuals/PNI



しか解決できない問題が多い。

はいう。

「たしかにアメリカでは、気に入らないことがあれば手当たりしだいに訴訟に持ち込むようなヒステリックな傾向がある。エキセントリックなケースが当たり前で、新聞もいちいち報じなくなっているのが現状です」

たとえば、カリフォルニア州デービス市。「隣のいびきがうるさい」との苦情を受けた市の騒音取締官が出動し「安寧を乱す」ことを確認すると、いびきの主に騒音条例を適応、50ドルの罰金の支払いを科した。

そんな行政も行政だが、のちに「いびきの主」が「ショックを受けた」と逆に市に賠償を要求して1万5000ドルを手にしてしまうのも、日本では信じられない社会現象だ。

テキサスでのケースも滑稽だ。隣人に芝刈り機を借りて作業中、機械に足をはさまれ大ケガをした男性が、

「危険なものを貸したのは、不法行為だ」

と、隣人を訴えたのだ。

もはやアメリカでは善意が通用しなくなったというわけでもないのだろうか、

「ほかに子供の成績が悪いと

ジャーナリスト

藤吉雅春

MASAHARU FUJIYOSHI

教師を訴えたケース、東洋人独特のつり目で、日本人上司が目つきが悪いと起こされたセクハラ訴訟など、行きすぎた自己主張が社会的な緊張を生んでいるのは間違いありません」

高山氏はそういうのだ。

まるで言いがかりの訴訟が氾濫

ミルウォーキーに住む73歳の婦人は、教会からの落下物で頭に軽いケガをして、さっそく教会を相手取って9万ドル(約1200万円)の損害賠償請求訴訟を起こしたが、その内容が、「以来、同性に性的興味を持つようになり、自制がきかず知らないうちにオーガズムを感じるようになった」

それがケガのせいだというわけだ。ここまでくれば、もはや「言いがかり」でしかない。さすがに裁判所側も、彼女が心理テストを拒否したことを理由に訴えを退けたが、実はこんなケースは決して少なくないのだ。

かわいがっていた猫を乾かすために電子レンジに入れ死なせてしまったある婦人は、あまりの悲しみのためか、PL法(製造物責任法)違反で電子レンジのメーカーを訴えた。

「猫を乾かしてはいけないという表示がなかった」

というのがその根拠だ。判決がどうなったかは不明だが、これが決して笑い話ではすまされないのは、次のようなケースもあるからだ。

1983年、カリフォルニアで交通事故が発生した。酔っぱらい運転の車が道路に乗り上げ、電話ボックスにぶつかり、電話中だった男性を負傷させた。

酒酔い運転は酒を飲ませた店の経営者にも責任があるとする判断から、ドライバーとバーの経営者が責任を負い男性に和解金が支払われた。

ところが男性の要求はそれだけに止まらなかった。電話ボックスの所有者である電話会社PTT社にも賠償を求めたのだ。

ふつうなら電話ボックスを壊されたPTT社も男性とおなじく被害者のはずだが、この男性の主張は、

「車道に近く、危険を予測できる場所」に設置しておきながら、電話ボックスは利用者を保護する構造ではなかった」というものだった。

常軌を逸した申し立ては下級

審では退けられたが、州最高裁は差し戻しを命じ、結局、PTT社は和解金を支払わされた。訴訟で倒産するメーカーも

言いがかりをつけられた企業にとっては「寝耳に水」のこんな訴訟が、実はアメリカ社会に深刻な影を落としている。

ふたたび高山氏がこういう。

「いつ、なにを根拠に訴えられるか分からない。そんな恐怖がアメリカの企業を萎縮させているんです」

世界の小型機市場の95%を独占してきたセスナ社やパイパー社などアメリカの小型機メーカーは、80年代に入ると訴訟禍に見舞われた。

パイロットが酒に酔って操縦し事故を起こしたケースでは、4年間の法廷闘争の末、燃料バルブの欠陥としてメーカーに訴訟費用と賠償の計25万ドルの支払い命令が下された。

滑走路上のトラックに機体がぶつかった、明らかに「自損事故」でも、「トラックが見えなかったのは構造上の欠陥のせい」とする主張が認められた。

燃料バルブを閉鎖するレバーを誤って引いてしまい墜落死亡事故を起こしたケースは、しかし操縦ミスではなく「レバーの位置が悪い」として構造欠陥が指摘された。



多種多様な人種と価値観の国・アメリカでは、訴訟で



今年2月に釈放された元死刑囚の犬・ネイダス。

眠り事故で死んだのは疲労に気づかなかった店長のせいだとして、店長とマクドナルド社が訴えられたり……。

こうした背景について、高山氏はこう説明する。

「富めるものが持たざるものに施しを行なうという宗教的な土壌がアメリカにはある。さらに、移民の時代からアメリカではモラルより法律が重視されてきたという歴史がある。しかし、ヒステリックな風潮に反対する意見も出始めています。たしかに、極端ではあるが、黒と白がはっきり分かれるアメリカでは、たとえば日本の少年法のように時代に合わない法律が曖昧なまま残っていくような余地はありません」

はたして、日本人はアメリカ人の法律に対する意識を笑っていられるのか。

アメリカでの弁護士経験のある千代田国際経営法律事務所（石角完爾氏も、訴訟社会の「効果」についてこう指摘する。

「訴訟社会で悪い点は何もない。たとえば10年ほど前、市販薬品の誤飲事故があった。幼児が薬の瓶を開けて飲んでしまったんです。それがPL訴訟の効果で、

「訴訟社会で悪い点は何もない。たとえば10年ほど前、市販薬品の誤飲事故があった。幼児が薬の瓶を開けて飲んでしまったんです。それがPL訴訟の効果で、

「訴訟社会で悪い点は何もない。たとえば10年ほど前、市販薬品の誤飲事故があった。幼児が薬の瓶を開けて飲んでしまったんです。それがPL訴訟の効果で、

「訴訟社会で悪い点は何もない。たとえば10年ほど前、市販薬品の誤飲事故があった。幼児が薬の瓶を開けて飲んでしまったんです。それがPL訴訟の効果で、

「訴訟社会で悪い点は何もない。たとえば10年ほど前、市販薬品の誤飲事故があった。幼児が薬の瓶を開けて飲んでしまったんです。それがPL訴訟の効果で、

「訴訟社会で悪い点は何もない。たとえば10年ほど前、市販薬品の誤飲事故があった。幼児が薬の瓶を開けて飲んでしまったんです。それがPL訴訟の効果で、

薬品の瓶メーカーは簡単に蓋が開かないように改良していた。また、アメリカ製のコンピューターソフトにバグが少ないのも、アメリカの医療技術が高いのも、全て訴訟があるからなんです」

企業が訴訟に対して真剣にならざるをえないのは、その賠償額もさることながら、「開示主義」という点も大きな要因だという。

石角氏が解説する。

「アメリカやイギリスは行政より司法が果たす役割が大きく、裁判所の『証拠開示命令』が力を持っている。政府も企業も、ごまかしがきかない。『正義』を実現させるためには、公平を武器に闘い尽くす、という考え方が司法にはある。情報開示法もまだ制定されていない日本のように、権力が情報を隠蔽することはありません」

つまり、日本人にありがちな「泣き寝入り」は法律で完全に排除されているのだ。

最後に石角氏は問いかける。

「日本は司法より行政の役割が大きい、官僚中央集権国家です。官僚が作った規制が支配する。そのせいで、官僚腐敗が起こったのは周知の通り。しかし、司法の役割が大きいアメリカでは100万人の弁護士が相互に監視しているため、腐敗する可能性は低い。どちらがベターだと思いますか？」

「訴訟社会で悪い点は何もない。たとえば10年ほど前、市販薬品の誤飲事故があった。幼児が薬の瓶を開けて飲んでしまったんです。それがPL訴訟の効果で、

「訴訟社会で悪い点は何もない。たとえば10年ほど前、市販薬品の誤飲事故があった。幼児が薬の瓶を開けて飲んでしまったんです。それがPL訴訟の効果で、

「訴訟社会で悪い点は何もない。たとえば10年ほど前、市販薬品の誤飲事故があった。幼児が薬の瓶を開けて飲んでしまったんです。それがPL訴訟の効果で、

落合信彦『命の使い方』

感じる人生！死ぬほど愛せる人生！そんな人生を生きてみないか

（定価：本体1500円＋税）
四六判256頁（ヘリ）

石角 完爾

国際法律事務所から

外資の日本買い、新聞は正確な報道を

日本の経営者の中には、欧米企業と違い日本企業は長期戦略に立った経営を行っている、という人が多い。製造業では確かにそういうところもあるが、事實は多くの場合、まさに逆だ。

日本の多くの企業の世界戦略はきわめて場当たり的。これに対し、欧米資本は十年、二十年のスパンで好機をうかがっている。日興証券とトラベラーズ・グループの資本提携は、図らずもそのことを証明した。

しかし、この事実がこれまでよく見えなかったのは、日本を代表する経済紙である日本経済



日興証券は完全に傘下に

新聞に原因があるのではない。

日興証券とトラベラーズとの資本提携に関しては、日経新聞では、「日興がトラベラーズと全面提携」という見出しになっており、あたかも日興が以前から国際戦略を練っていたかのような書き方になっている。その後、各紙の報道を見ると、日興がトラベラーズの傘下に入ることがだんだん明らかになってきた。

海外支店は全部トラベラーズに再編成され、日興本社は個人向けだけに縮小される。現実には日興が三、四分割され、トラベラーズはわずか二五%の出資で日興を傘下に収めるのだ。何でこれが全面提携なのか。

日経新聞は東邦生命保険とGEキャピタルのときも、全面提携という書き方をしていた。これもやはりその後の各紙を見ると、東邦がGEキャピタルの傘下に入ることが事実であることがわかった。

どうも日経は、スポンサーに気兼ねをしたような書き方をするが、こういう書き方は事実誤認というのは言い過ぎかもしれないが、株価にも影響を与えるのでまずいのではないのか。事実、この報道が出た後に、日興株はすいぶん上がっている。

トラベラーズは、シティコープとの合併によって世界最大の

金融証券グループになるが、このシティによる日本市場参入は、昨日今日に始まったわけではない。

一九八六年の新聞記事を見ると、当時のシティバンクの会長が、日本市場に関し、株持ち合いなどの閉鎖性や、株・土地高騰などが日本進出の障壁だと不満を述べ、これが政治問題化した。八九年には、ある雑誌記事で、ジョン・S・リードという当時のシティの会長がインタビューで、機会があれば日本の金融機関を買収したい、とすでに答えている。

GEも八八年の記事で、いい機会があれば日本の金融機関を買収したいと話している。

つまり米国資本は、日本の株や土地が高かった当時から、虎視眈々と日本市場を狙っていたわけだ。

今後も外資による日本の金融機関の買収が続くだろうが、記事は正確に願いたい。

(千代田国際経営法律事務所代表)

日本に建設するレジャーランドの構想を発表した
マイケル
|| 東京・虎ノ門



「マイケル・ジャクソン・ジャパン」発表会見

マイケル

きのうは
ドタキャン

今日は5分

来日中の米のスーパー・スター、マイケル・ジャクソンが二十七日午後、東京都内でのショッピングを突如、キャンセルするなど関係者をあわてさせたが、この日は無事登場。しかし、マイケルが口を開いたのは、わずか五分あまりで、質問も受けつけず、周囲は、腫れ物にさわろうとしないマイケルを気遣っていた。

約三百人の報道陣が詰めかけ、大音響でマイケルのプロモーションビデオが流れるなか、マイケルは、帽子からジャケット、パンツまで黒づくめで現れた。

マイケルは、まず、「テーマパークについて」、「日本や世界に、ゴルフコースやコンドミニアム、ホテルを備えた夢いっぱいのテーマパークを作りたい。そのために、日本の会社とパートナーを組み十億規模の事業を展開したい」と説明。続いて、事業の第二の柱として、「おもちゃのショッピング」「ワンダー・ワールド・

「夢いっぱいのテーマパーク作りたい」

言い終えると投げキッスで退場

ソン本人は一切の質問にお答えしませんでした」と注意書きが渡されるなどビリビリムードだった。

この後、同社の日本側の出資者が質疑に応じたが、テーマパークの候補地については、「報じられているように横浜市に決まったわけではなく、会場は選定中」と話し、同社とマイケルの関係については、「マイケルはコンセプト、企画を提供するパートナーであり、ライセンスサー（版權管理者）だ」とした。

同社は、異業種の中小企業経営者でつくる団体から複数の企業が出資。この日の会見には、壇上に、なぜか発明科学者の中松義郎氏や歌手の三善英史の姿もあったが、同社の顧問弁護士は「中小企業の団体の関係者として来ていただいた」と説明していた。同社は、資本金五億円で、五年後には約二十億円の売り上げを見込んでいて、上場も目指しているという。

スをして、会場を中座してしまった。

報道陣に事前には、「マイケル・ジャクソン

日本にテーマパーク

子供向け

●テーマパークの設計は、イスラエル・ミラカン氏(右)が手掛ける。またおもちゃ店は年間1店舗あたり100億円の収益をめざす。MJでは2つの事業を柱に5年後にも2000億円の売り上げを目標としている。

●「テーマパークの設計はイスラエル・ミラカン氏(右)が手掛ける。またおもちゃ店は年間1店舗あたり100億円の収益をめざす。MJでは2つの事業を柱に5年後にも2000億円の売り上げを目標としている。」

●「テーマパークの設計はイスラエル・ミラカン氏(右)が手掛ける。またおもちゃ店は年間1店舗あたり100億円の収益をめざす。MJでは2つの事業を柱に5年後にも2000億円の売り上げを目標としている。」



来日中の米スーパースター、マイケル・ジャクソン(29)が27日、都内のホテルで会見。日本の企業グループと合弁会社を設立し、子供向けのテーマパークや大型おもちゃ店を建設、運営すること

会社設立で会見

世界中でテーマパークの建設構想を持つマイケルが、ついに日本でも動き出した。1000人を超える報道陣の前に「日本にもユニークで大規模なテーマパークを作りたい」と発言。さらに、「子供たちに夢を与える大型のおもちゃ店を世界的に展開し、その第1号店を日本でオープンさせた」と宣言した。

プロジェクトの詳細を説明した石角完嗣・顧問弁護士は、藍染役によると、かねてからマイケルは日本で子供たちに夢を与える事業を考えてビジネスパートナーを探していたが、昨年、中小協賛策アライアンス事業協同組合と「マイケル・ジャクソン・ジャパン株式会社(MJJ)」を設立することとで合意。この日、資本金5億円でスタートすることになった。

事業内容の大きな柱は2

つ。まずホテル、ゴルフ場、レストランなどを併設した総合レジャー施設を国内に2カ所、海外に1カ所建設、運営し、全体構想からソフト面に至るまでマイケルが携わる。

さらに、来年9月の第1号店開店を目標に、アミューズメント施設も備えた大型おもちゃ店「ワンダー・ワールド・ランド・オブ・トイズ」を国内外で出店。チェーン店化をめざす。オリジナルのマイケルグッズや、世界中のおもちゃの中からマイケル自らが選んだものを販売する。

マイケルは、前々日の空手会見と同様に質疑応答を待たずに途中退席してしまっただが、代弁した石角氏は「テーマパーク建設とでは雇用も促進され失業者低下にもなるし、このプロジェクトが実現すれば、1000億円の経済効果がある」と力説。収益金の一部は子供たちのために使う「マイケル・ジャクソン基金」の設立も明かした。

経済効果2兆円、ビッグプラン披露

来年9月には大型おもちゃ店も！

ただ、会見では「横浜市の新山下地区に決定した」という報道もありましたが、あくまで「選定中」と語るなど、建設場所や時期について具体的な話は出てこずじまい。韓国・ムジューやポーランド・ワルシャワでのテーマパーク計画もまだ建設に着手されていないだけに、マイケルがどこまで本気なのかは明確になっていない。

空手の五輪種目入りバックスアップ

●マイケルはこの日夜、会見を行った同じホテルで行われた空手オリンピック推進委員会発足記念パーティーにも特別ゲストとして出席した。マイケルは25日に行った東京・水道橋での会見で、世界空手道連盟の名誉総裁に就任し、空手の五輪種目入りをバックアップすることとを約束している。また、現在、空手を習っていることも明かし、10月25日に東京・両国国技館で行われる「98キックボクシング」で戦われる。

●「何かと奇行ぶりが注目されるマイケルだが、この日もなぜか車椅子の10歳ぐらいの子、誰？」

平成10年(1998年)7月28日 火曜日

サンケイスポーツ

The Japan Times

Tuesday, July 28, 1998

Jackson does it for the kids

Pop superstar to open family theme park, toy shops

Pop-music superstar Michael Jackson announced Monday that he has teamed up with a Japanese venture to develop family-oriented children's attractions in Japan and around the world.

Jackson agreed with Prosperity Enterprise Corp, a company formed in 1996 to jump-start small and medium-size Japanese businesses, to put together Michael Jackson Japan Co., Ltd., to be headquartered in Tokyo's Chiyoda Ward and capitalized at ¥500 million.

MJ Japan plans to create large-scale theme parks with golf courses, restaurants, condominiums and other leisure facilities.

The company is screening locations for the theme parks, including a potential site in Yokohama, said Kanji Ishi-



MICHAEL JACKSON announces a plan to open theme parks in Japan and overseas. YOSHIKI MIURA PHOTO

zumi, legal adviser for the project.

The new company will also

open Wonder World Land of Toys, which will market original Michael Jackson goods as well as toys and character items from around the world.

The first toy store is scheduled to open in Japan by September, 1999, and MJ Japan estimates annual sales of ¥10 billion per store. The second store will open in Guam in March 1999, while five more in Japan and two more overseas are to follow.

Jackson, known for his concern for children, operates these businesses to help them realize their dreams and will personally take part in the planning and production of these operations.

MJ Japan also plans to establish the Michael Jackson Foundation to help those who are in need, especially children, they said.

石角 完爾

国際法律事務所から

M&Aの本格時代が到来する

役員会議で英語が公用語になっている会社が、出始めている。青い目の役員が乗り込んで来ることは、ついこの間まで、日本の経営者が最も嫌うところだった。ところがこのところのフォード・マツダ、GEキャピタル・東邦生命保険、トラベラーズ・日興証券、メリルリンチ・山一証券、SBC・日本長期信用銀行、

タイムラー・ペンツ・日産ディゼル工業という流れを見ると、外資によるM&A(企業の合併・買収)が本格的に始まるのではないかと思う。

平均株価が三万八千円のころ、



グローバル市場で勝つチャンスでもある

一万五千円にならないと海外からのM&Aは本格化しないといわれていたが、今、まさにそういう時代が来た。こうなると、買う側の欧米企業は本国の株主総会で「この値段なら投資リターンは大きく、しかも円安で買

い得だ」と説明がつく。

私のところにも、海外から、出版会社を買いたい、メカトロのいい会社はないか、などの依頼が多くなっている。逆に日本のある製造メーカーで、経営ができないので内外を問わず資本

注入して乗っ取ってくれるところはないか、と社長から依頼されているところもある。国内企業は今、余力がどこもなく、結局、頼るのは外資ということになる。東南アジア資本も通貨危機で元気がなく、欧米からの依頼が多くなっている。

しかし問題は、敵対的な買収や、経営陣の内諾を得ない株の買い占めに関しては、日本ではまだ躊躇があることだ。買収される側の経営者がなかなか腰を上げない。買う側は二五%程度はないと筆頭株主にはなれないが、市場の株だけ拾ってはいけません。とても二五%は集まらない。それに、株式持ち合いも日本ではまだ完全には崩れていない。

六十兆円の金融機関の不良債権の処理が完全に終われば、メーカーも株を放出せざるを得なくなる。そうなれば株式持ち合いは崩れ、持ち合いが崩れれば

自己株式取得が増え東証平均はもっと下がる。そうすれば本格的に外資が買いに入るだろう。逆に言えば、そこまで来れば株価も反転する。そういう意味で外資のM&Aが本格的に始まれば、経済も底だといえる。

そこで今、経営者に最も望まれる資質は、昨日言ったことを一八〇度転換できるかどうかだろう。十年かかって品質管理を向上させ生産効率を上げ、という時代は終わった。

外資からのアプローチがあったとき、戦略転換がすぐできる経営者が必要で、敵対的なM&Aがあったときには、むしろ、いかに高く売りつけるかができるしたたかさが欲しい。万が一でもかつての小糸製作所・ピケンス事件のような過剰反応が起きれば、やはり日本の会社はダメだということになり、せっかくのグローバル市場で勝ち残れるための外資による再編チャンスは失われてしまいかねない。

(千代田国際経営法律事務所代表)

石角 完爾

国際法律事務所から

最終回
訴訟社会・歯止めかける米国／ほど遠い日本

米国は訴訟社会といわれるが、これに一定の歯止めをかけようという二、三の動きが表面化してきた。一つはPL（製造物責任）訴訟、もう一つは個人破産の乱用に関してだ。

米国のPL訴訟では高額な賠償責任を科せられる例が多かった。たとえば最近の例では、ある自動車メーカーに二億六千二百五十万ドルという史上最高額の賠償命令が出されている。このうちの二億五千万ドルが懲罰賠償に当たるものだが、こういう動きに対して、一定の歯止めと制限を加えようという法案が、米国上院で連邦法とし



米国の個人破産は日本の10倍だが……

て可決されそうだ。

この法案の本身は、年間の事業収入が五百万ドル以下もしくは従業員数が二十五人以下の中小企業と、総資産が五十万ドルを超えない個人に対するPLに関する損害賠償額は、上限を二十五万ドルあるいは実損害の二倍のどちらか少ないほうとするもの。もちろん前述の自動車メーカーなどは、ここである中小企業には当たらず、大手企業は依然としてPLの高額賠償の対象になる。この法案は実は一九七九

年ごろから議会には何回か提出されてきたが、消費者団体の圧力などがあり、これまで否決されてきた。クリントン大統領は九六年にはこの法案に対して拒否権を発動したが、七月七日の大統領報道官の話では、今回は拒否権を発動しないと言っている。一方、米国は個人ローンの破産申し立ては世界で一番。日本も個人ローンの破産はこの不況で過去最高になっているといわれるが、米国は日本の十倍以上であり、九七年の破産件数は百四十万件、このうち個人破産は百三十五万件に達している。連邦破産法第七条による破産によれば、ほとんどの場合は借金は棒引きとなるので、ローン会社や金融機関は音を上げている。このため、こうした流れに歯止めを掛ける新しい法案が連邦議会で成立する可能性が高い。

米国経済は、現在、大好況であり、企業の発言力が増している。消費者にも好況の恩恵が増している。裁判所に駆け込む必要性が減っている。そこで、こそとばかりに、企業に対する司法の行き過ぎた厳しい姿勢に反省が出てきたというわけだ。

しかし片や日本は、裁判所はあまりにも保守的、消極的で、企業に対し消費者を守るための判決は出にくい。米国が企業に対して厳しすぎるとするならば、日本は逆に消費者に対して極端に厳しすぎると言える。米国がこの好況なときに訴訟社会に歯止めをかけ、消費者の権利主張を若干ながら制限しようとする動きがあるなら、日本は逆に大不況の真っ最中に消費者をもう少し保護し企業活動に対し厳しい司法的判断が出せる法改正をしないといけないのではないか。日米の中間点がちょうどいい、という考えがあるが、日本はまだ中間点からほど遠い。

（千代田国際経営法律事務所代表）



スケールはディズニーランドなみ!? マイケル、日本にテーマパーク建設

世界的なスーパースター、マイケル・ジャクソンが、日本国内に巨大テーマパークを建設する！ これは、7月27日に都内のホテルで行なわれたマイケル・ジャクソン・ジャパン株式会社設立発表会で明らかにになったものだ。

マイケル・ジャクソン・ジャパンは、子供たちに夢を与えることを目的に設立された会社で、テーマパークのほか、玩具チェーン店などの経営を予定しているのだ。同社の事業展開の説明では、マイケルみずからテーマパークの構想を語る熱の入れようで、それによるとテーマパークは企画からその建設、運営に至るまで全面的にマイケルが携わるとのこと。

「子供たちがワクワクドキドキするような夢あふれるテーマパークを作りたい」(マイケル)

気になる建設場所と、オープン予定時期は残念ながら未定となっている。今回の来日でも、お忍びで東京ジョイポリスに行くほどのアミューズメントスポット好きなマイケルだけに、どんなテーマパークを作るのか楽しみだよね。*

※体調不良が噂され、マイケル本人の出席が危惧されたが元気な姿を見せたぞ。



◆「テーマパークなどの営業収益の一部は、恵まれない子供たちにチャリティーとして寄付していく」というマイケル。



◆マイケルのキャラクターグッズなどを販売する、ワンダーワールドランド オブ トイズという玩具店展開の予定も発表。

週刊 東洋経済

インタビュー

石角完爾・弁護士・弁理士

国際性と積極性が喫緊の課題 日本の弁護士よ、立て

歌手のマイケル・ジャクソンが日本でテーマパークを展開することになった。先日行われた来日記者会見でマイケルの隣にいたのがこの人。

国際的に活躍する数少ない弁護士の一人だ。日本の弁護士と国際弁護士の「差」は何かを聞いた。

弁護士に求められる仕事の幅はますます広がっている。私の場合、主な仕事は企業の国際的な契約のアドバイスだが、ほかにTDKなど数社の社外監査役もしている。「法のプロ」として、また正義の代弁者として、弁護士は日本の企業社会のやり



NY法律事務所弁護士を経て現在千代田国際経営法律事務所パートナー。堀場製作所、TDK、ダイニツク、ヤハギなどの社外監査役も務める。M&Aなどに実績。マイケル・ジャクソン・ジャパン株式会社代表顧問弁護士。

方におかしいことがあれば堂々と提案しなくてはならない立場だし、それが切実に求められていると感じる。

しかし、今の日本人弁護士がこうしたニーズにどれだけこたえられているか疑問だ。弁護士人口約一万六〇〇〇人の中で、英語が話せるのは五〇〇人程度しかないのが現状なのだ。

日本の弁護士は法廷に立つのが最大の仕事と考えているが、実際は法廷以外で解決する仕事のほうが多い。仕事の幅を狭めず、積極的に活動する弁護士の登場を期待している。

今の司法試験制度にも問題がある。法は国力を背景にして世界に広がる。このままでは日本の司法は国際的に地盤沈下を起こすおそれがある。また、人気投票で弁護士をランキングするような日本社会の底の浅さも改める時期に来ている。

アメリカのパワースクール 「ボーディング・スクール」

千代田国際経営法律事務所代表弁護士

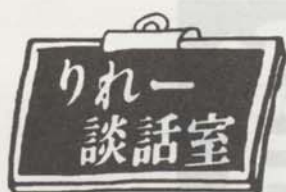
石角完爾

大前研一氏によると、「アメリカでは十年で一兆円企業に成長する恐ろしく成長スピードの早いゴジラ企業」がどんどん現れている。これが日本にも出てこないかと日本はアメリカに完全にやられてしまう」という。

私はこうしたアメリカのパワースクールの源泉はボーディング・スクールにあると思っている。

ボーディング・スクールとは私立、全寮制、小・中・高一貫教育学校とも言えるべきものである。

全米には約二百のボーディング・スクールがある。多くは東部のマサチューセッツ、コネチカット、ニュ



ーハンブシャーの三州に集中している。

ボーディング・スクールで最右翼にあると言われているのがJ・F・ケネディ



筆者近影

が通っている一八五六年創立のセントポール校、ブッシュ大統領が出た一七八一年創立のエクセター校、そしてエクセターの競争校であるアンダーバー校（一八七八年創立）がある。フランクリン・ルーズベルトは

グロートン校の卒業生である。田舎の州知事が大統領まで登りつめて行く選挙戦を戦っていく「ブライマリー・カラーズ」という映画の主演の一人、選挙参謀はホチキス校の出身という設定。一方、これら有名ボーディング・スクールから落ちこぼれ生徒のみを集めるボーディング・スクールもあるからアメリカは面白い。西海岸ではシアトルからロサンゼ

ルが出た一八九六年創設のチャート校、バスタービルト、メロン、モルガンなどの財閥の子弟

ルスにかけてアニー・ライト、サッチャー、ケイト、ロバート・ルイス・ステイブンスといった各校が有名だ。シアトルにあるアニー・ライト校は、思春期には男子学生から遠ざけた方が女子の人格形成と学力向上、精神自立性の確立には効果があるという信念のもと、一学年二十五名という女子だけの全寮制ボーディング・スクールで、何とシアトルのあるワシントン州そのものよりも古い（一八八四年の創立）。

ボーディング・スクールではないずれも規律が厳しく、夜の三時間はスタディ・ホールと称して必ず机に向かっている。生徒七にに対し教師一が優良校の目安とされており、また総生徒数も日本と比べ極端に少ない。グロートン校は四学年総生徒数三百四十

名、教師数七十一名であるから、生徒五人に教師一名という体制である。アニー・ライト校に至っては一学年わずか二十数名、一クラス一学科の生徒数五、六名という体制である。

これらの名門校では親子何代にもわたって家族が生徒を送って来、また卒業生が各界の指導層に就くために多額の寄付をするということが繰り返されるため、ますます学校財政が充実し、図書館、体育館、科学実験室、映画館、オペラハウス、美術館、馬術競技場、ラグビー場等、大

学顔負けの充実した設備を誇るようになる。だから、これらの卒業生にとって「出身校」といえば、卒業後進学するハーバード、エール、プリンストンなどの大学のことではなく、ボーディング・スクールのことを言う。ルーズベルト大統領などは死ぬまで、出身校を聞かれたらハーバードではなくグロートンと言っていた。

ボーディング・スクールでの教育は、一言で言うと心・技・体の徹底した少数精鋭特訓教育。

二十四時間の徹底的な全寮教育が行われた者達がボーディング・スクールから巣立っていき、そのままアメリカの社会に残り、各界に進み、国力の貢献に参加しているのである。日本にこのような学校はない。教育こそ国力への基礎である。三十年もすれば大変な差がつく。アメリカはこれを二百年やっている。彼我に決定的な差がつくはずである。

私の信条

グローバル時代に乗り遅れる日本を憂う



石角完爾

千代田国際法律事務所
代表弁護士

国際政治というのは、ナショナル・インタレスト、すなわち国益を可能な限り他国に認めさせるという力学だというのが、私の思いである。そのためにはまず、我が国にとっての国益とは何かということに正確に把握していなければならない。その点について、久しぶりに胸のすくような発言を聞いた。東京都知事に就任した石原慎太郎氏の「私はナショナルリストだ。ナショナルでなければインターナショナル足り得ないじゃないか」という言葉がそれだ。

マスメディアはそれを右翼だ、国粹主義だと非難するが、全然的な外れ。そもそもインターナショナルとは、国益を、国境を越えて発言・主張することだ。そんなわかりきったことをズバリ言ってくれる人物が日本にいたとは実に頼もしい。

アメリカ、イギリスは、インターナショナル化をとつてクリアして、国際政治の第二段階であるグローバルズムに取り組んでいる。これは国益を世界に向けて発言、主張するだけでなく、国益を一挙に多数の国に吞ませてしまう仕掛けだ。

雅子妃のお父上の小和田大使の話聞いた。小和田さんは、グローバルズムになるためには、ファンタメンタルでなければならぬとおっしゃっていた。ファンタメンタルとは、どの国の人間でも「うーん、そうか」と唸らざるを得ないような共通原理のこと

だ。アメリカ、イギリスはナショナル・インタレストを共通原理化するのを大の得意としている。日本もそうならなきゃならぬと思うのだが、僕が考えるに、それを実現するには五百年はかかるね。

なぜかって？ グローバリズムを掌中にした国が、そのためにどうしたかを考えればわかるよ。日本人が嫌うことばかりなんだから。

グローバルズムを実現するには、次の四つのことをやらなきゃならない。

第一は、就労目的の外国人、留学生、移民、難民を系統的恒常的に受け入れること。ニューヨークの地下鉄に乗ると、英語はあまり聞こえないね。東京でも日本語があまり聞かれないくらいにならなきゃだめだ。

第二は、自国の言語が数十カ国以上の国で第二外国語科目として採用されていること。それが無理なら英語を準公用語とすること。

第三は、市場を完璧に解放し、他国の企業や商品がまったく自由に国内で活動、流通できるようにすること。つまり、EUレベルの経済自由化をやること。

第四は、どの国でも受け入れざるを得ないような「原理的システム」を考える学者や理論家、または哲学者、宗教家を育成し、優遇すること。

日本はいまのところ、この四点についてはまったくできていない。とくに原理思想を考えるのは、世界のなかでもとくに下手だ。

日本人が金を出したり、拍手を送ったりするのは、すぐ金になりそうなもの。応用生産技術とかゴッホの絵画とか。原理主義的な物の考え方には、冷淡きわまりない。マルクス経済学も大学からあらかた消えてしまったよ。共産主義と非難されてね。日本人は原理を主張する人間を忌避するからね。政界で原理主義者といえば、小沢一郎くらいだが、可哀相に異端者扱いだ。

いままでも殖産興業だけできたからしょうがない面もあるし、「和を以て貴しとなす」国は理屈っぽい奴を嫌うからな。でも、それじゃあダイナミックな策なんかできっこない。日本が唯一グローバルズムの旗手になれそうだったのは環境問題だったのだが、それもドイツにお株を取られた。水俣病、イタイイタイ病などが発生した昭和四十年代以降、日本の環境政策は世界一だったんだけど、原理的システムを作るという視点が欠けていたものだから、地球温暖化防止にフェーズが移って、リーダー格でなくなってしまった。

原理的システムを作るのは簡単じゃない。企業の経営者を一週間くらいカンヅメにして歴史や哲学を勉強させるといふ小林陽太郎氏のアスペン研究所なんかはいい試みだけど、こういうことをもつとやらなければ、原理主義者を生み出せず、日本はグローバルズムの覇者にはなれないよ。この局面に至っても、日本は相変わらずナショナリストを袋叩きになっているから、その前段階のインターナショナルにもなれんよ。ああ、情けなや、情けなや。

新潮45

●特集

2000年で「人間」はどこまで進歩したか

梅原 猛・竹田青嗣・島田裕巳・飯田経夫・小谷野 敦・伊達宗行

養老孟司・池内 了・長谷川真理子・熊谷善博・角本良平・高橋克雄

「禁煙ファシズム」の狂気 斎藤貴男

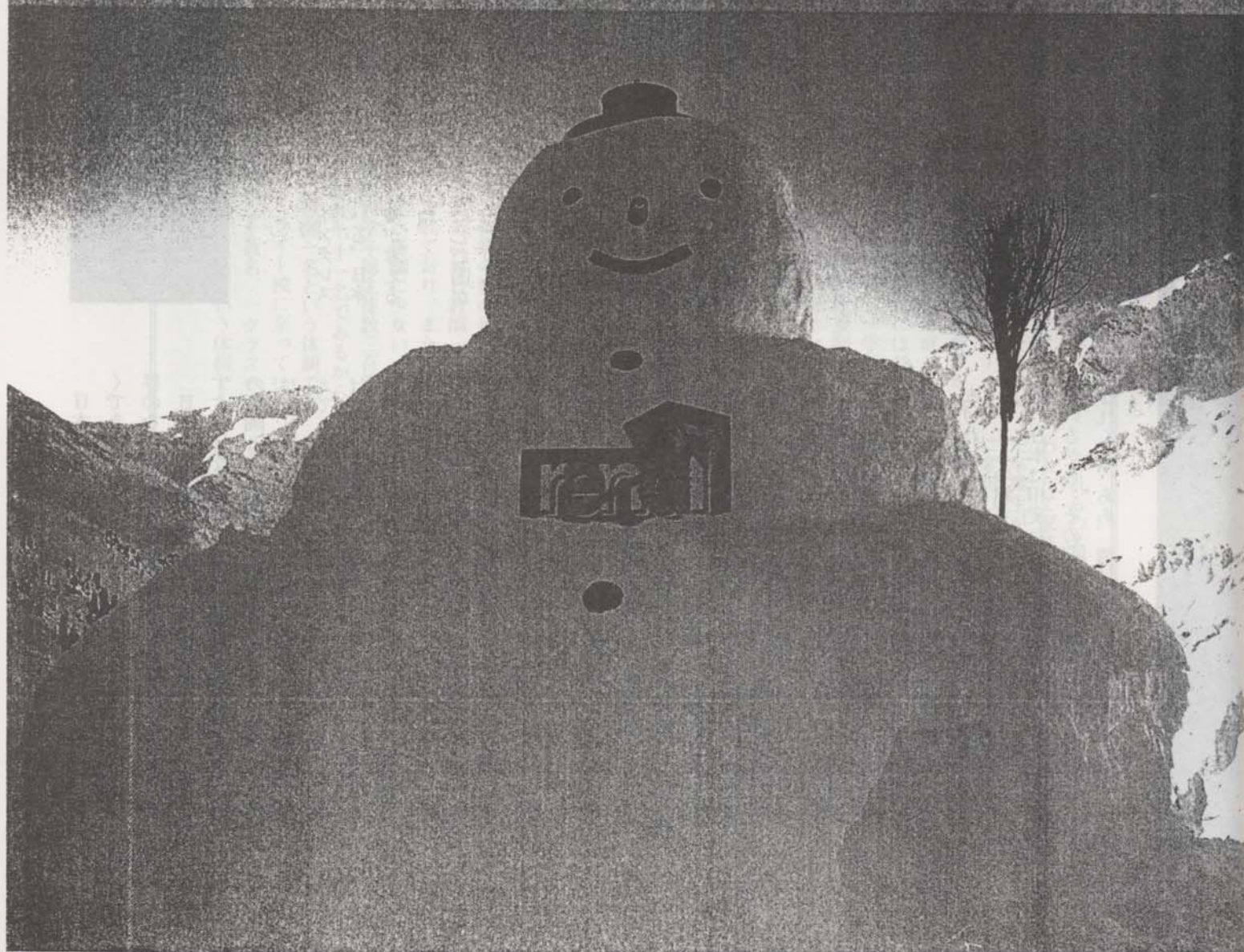
パイロットも怖がる旅客機「MD-11」が飛んでいる 藤田日出男

●新連載

人生の聖…町田 康 泉麻人の「消えた日本」

何でも買って野郎日誌…日垣 隆 ミスのいる風景(カラーグラフィ)

1
January, 2000



「世界の老人ホーム」を探して

石角完爾

日本のそれを刑務所だとすれば、「こ」はまるで豪華客船だ——様々な条件に照らし、世界中から選び出したのは……。

今、うちの母はハワイのオアフ島にある「アルケディア (Arcadia)」という老人ホームにいます。敷地も広く、ワイキキから歩いて十五分という便利な場所になつたホームです。入ってからすでに三年経ちました。しかし、ずっとハワイにいるわけではありません。一年のうち半年がハワイで残りが日本。向こうとこつちを行ったり来たりというところでしょうか。私は「アルケディア」にたどり着くまでの足かけ三年、日本国内はおろか、ヨーロッパ、アジア、アメリカ本土とあらゆる場所にある老人ホームを調べ、直接、足を運びました。そのうえで今ではベストの選択をしたと自負しています。

夫と姑の介護に明けくれて

母の名前は満都子。昭和三年に満州の大連で生まれました。戦争になる前に京都に戻り、父と出会って結婚しました。父と母は年齢が十八歳も離れていましたが、ひとりっ子の私から見ても、仲のいいごくごく普通の夫婦でした。実際のところ、私が生まれて一人前になるまでは母の生活も平穩無事で、何の問題もない家庭だったので。ところが、今から二十三年前、まず同居していた姑が脳血栓で倒れ、身体が不自由になってしまいました。父は面倒を見ませんから病人の介護はすべて母です。当時、私は大学を卒業し

て東京に出てきており、時々、帰省した時に様子を見るだけだったのですが、つくづく病人の介護は大変だと思いました。看る方も嫌だし、看られる方だって嫌でしょう。

祖母は、時にはお尻にウンコをはきんだまま家の中をはい回ったりして、それが部屋中の壁や畳にくつつく。母はそれをすべてクレソール石けん液で掃除して歩かなきゃならない。そうこうしているうちに今度は父がパーキンソン病で倒れて入院することになってしまい、こちらの面倒もみなければならなくなりました。パーキンソン病は体が固まってくる病気で、母は父の肛門に指を突っ込んで大便をほじくり出

し、また喉に穴を開けたところから痰をチークで吸い出さなきゃならない。介護における大きな問題は排泄物の始末です。風呂に入れるくらいなら私にもやれますが、部屋中のウンコを毎日掃除するのは身内とはいえ、なかなか真似のできることはありません。

ふたりが倒れたため、母は昼間は自宅で姑を介護して、夜になると病院に簡易ベッドを持ち込んで父を見るようになりました。付添さんも頼みましたが、昼間だけです。夜中に面倒を見てくれる人なんかいません。いても料金が高くとても頼めない。介護保険なんて影も形もない頃でしたから。家族から寝たきりの老人が出るとお金がかかる。うちの場合、毎月二十万くらいもかかりました。それでも病院は「早く出ていってくれ」と言いますから。今の日本の介護というのは女性が犠牲になって自宅で介護するか、もしくは病気でなくても、無理やり病名をつけて病院に押しつけているんです。

結局、祖母と父が相次いで亡くなるまでのおよそ十年間は、母は家と病院を往復するだけの生活でした。戦前生まれの、昔の日本の女だからできたことです。それも父と年齢が離れていたから介護が可能だった。同じ年頃の夫婦だったら共倒れになってしまったでしょう。母の生活が落ち着いたのはやうとこ十年くらいのことです。友達と旅行したり、酒を飲んだり、ようやく自分自身の人生を楽しめるようになった。と同時にこの頃から、自分が地獄のような介護と看護の生活を送ったので、「家族の誰の世話にもなりたくない」と口癖のように言うようになりました。

三つの「いい」

数年前、母が六十五歳になった頃から、私は老人ホームを探し始めました。まだ老いの徴候はなかったですが、病気になるからじゃ入れてくれませんかからね。本人も「身内に迷惑をかけないように、今から入ってもいい

い」と言っていましたから、いい機会だと思いました。東京で生活する私は京都の母の面倒を見ることはできないし、母も誰かに面倒を見られるのは嫌だと常々くり返してましたから。

始めのうちは情報の集め方がわからなかったもので、新聞広告に出ていたホームを訪ねていきました。しかし、いくつか見学した後、ほんとうに憂鬱な気分になったのです。どこへ行っても共通するのは、三つの「いい」。「汚らしい、わびしい、むなしい」……。老人ホームを訪ねる度に暗い気分になってしまうのです。それから、臭い。これがたまらない。建物中にどことなく排泄物と老人の臭いが漂っている。食堂へ入っても臭うんです。ああいう臭いは壁にしみこんでしまつて、いくら拭いてもなかなか取れないんでしょうか。

それにどこの施設でも入居者に同じようなジャージを着せてる。おばあさんには髪の毛も伸ばさせないでザンギリ頭のようなへんな髪型にしてるし、

化粧もさせない。服装が同じだとお風呂に入れたり、介護する時に楽しんだそうです。基本的な考え方として、老人をそういう扱いにしてしまうから日本の老人ホームというのは暗い感じの場所になってしまうんです。私が訪ねて行ったのはどこも私立の施設だったんですが、それでも終身人居権が、二千万円以上もするところの話です。ただ、これが一億とか三億出すとまた違います。医師も看護婦もいるし、設備も待遇もいい。

しかし、終身人居権というのは不動産の権利じゃありませんから、死んでしまえばそれで終わり。戻ってきません。さすがに半年とか一年以内に亡くなると日割りでいくらかは戻ってくるのですが、私が見た限りでは、一年以上入所していたら、一円も返ってこないという契約になっているところがほとんどです。でも、そんな大金を出せる人って日本でも一握りでしょ。いくら金持ちでもなかなか億単位の金を出せる人はいない。じゃあ、公立の施

設はどうかというと、私は見に行く気もしなかった。そんなところに母を入れるのはさすがに恐びないと思いましたが、所得制限があるからうちの母は入れません。つまり、今の日本では大金持ちか所得の少ない人には老後の介護施設はあるけれど、大多数を占める中間層にはないんです。それで介護保険が創設されたのですが、今もゴタゴタしているし、始まつてみないとわからない。国内の十数か所の施設を見学してみても、私は日本の福祉の現実がわかりました。

「これは他の国を探すしかない」

それが私の結論だったのです。

世界中を見回してみると

最初是世界中の老人ホームを調べようとしたのですが、とはいえ、探す範囲は限られてきます。医療水準が高く、気候が温暖な場所というだけで選択は限られる。ヨーロッパでもイギリスやスウェーデンは寒から駄目。両国とも医療水準は高く、文化国家です

が、とてもしやないが日本の老人がある冬の寒さを我慢できるとは思えませんが、結局、ヨーロッパで僕が訪ねたのは地中海沿岸の国。なかでも南フランスはよかったのだけれど、物価が高くてダメ。残ったのがスペインとポルトガルです。どちらもよかった。とくに三井不動産が売り出したスペインの物件は購入寸前まで行きました。日当たりは良かったし、魚もうまい。しかし、思い止まったのは環境はいいけれど、スペインの物件は永住用の住宅で老人ケアは各個人が医者や看護婦と契約しなければならないという点です。あの人にはまだケア付きの老人ホームというのはないんです。契約の手間を考えると面倒だからあきらめました。

次に目をつけたのはフィリピン。アジアで可能性があるのはフィリピンくらいでしょう。気候は暑すぎるくらい温暖だし、アメリカの植民地だったおかげで医療水準も高い。さらに英語が通じる。現実に日本の老人も何人か暮らしています。マニラ近郊の物件をい

くつか見たんです。どれもケア付きではなかったですが、住宅として整っているし安い。メイドの給料が安く、彼女たちがひとりで何役もこなしてくれます。二十四時間、食事の世話から排泄の世話、散歩の手伝い、掃除洗濯、それにマッサージまでやってくれて一日千円もかからない。ふたり雇ったとしても十日でたった二万円です。若い働きもののメイドさんに世話をしてもらうのは悪くないですから、男性の

老人ならフィリピンを勧めてもいいかもしれません。ただ、現地に詳しい人に話を聞いたら、老人が亡くなった後に預金通帳や身の回りの物品が消えてしまうことがあるという。それと治安も不安材料のひとつです。今はよくても将来どうなるかわからないですから。

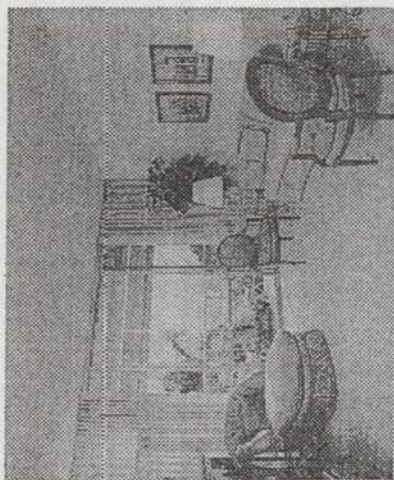
オーストラリアも見ましたが、回り回って結局はアメリカしかないということになりました。アメリカには弁護士仲間がたくさんいるから、施設を見学する前に情報を集めたのですが、その頃になると黙つていても、「ミスター・インズミ、これを参考に」と世界各国の友人が老人ホームのパンフレットや新聞記事をくれるようになっていました。老人ホームのエキスパートになつてたわけです。

アメリカにおけるリタイアメントのメッカといえばハワイ、フロリダ、アリゾナそしてシアトル近郊といったところが有名です。なかでも施設数が多いのはハワイとフロリダ。そうした数ある施設のなかでも、私が見つけた

「アルケディア」は業界誌の総合評価でダントツなんです。

これは私の持論なんですが、「老人ホームは入れ物よりもソフトが肝心」。オアフ島には「アルケディア」よりも建物が立派な施設もあるし、現に建築中のところのパンフレットは豪華です。しかし、老人ホームの価値とはソフト。つまり、長く経営していて実績があり、しかも人氣が継続しているということです。現在、建築中の豪華施設を調べてみると食事やケアサービスを外部委託しているところが多かったのも、それは駄目だと思いました。今はよくても経営状態が悪くなったら業者を替えたりすることもあるでしょう。そうするとケアの質が落ちる。「アルケディア」はエビスコーペル（監督派）という教会が母体で、すべてのサービスは施設がやっています。だから将来にわたってサービスの質が落ちるということはないと考えたのです。

ソフト面でもう一つ大切なのは寝た



日本人には十分な広さでは?

きりになった時の施設とケアが併設されていること。これは大事です。寝たきりになった時に「出ていつて下さい」と言われたのでは困ってしまいますから。

そういうすべての点をクリアしている「アルケディア」を見つけたので、大喜びで早速現地を訪ねたら、入居するのになんと六年待ちたという。どうしてそんなに人気があるかといえば先ほどのすぐれた条件に対して、何よりも、料金がリーズナブルだからです。

「寄宿舍」と「豪華客船」

六年も待てないので困った私は、友人の弁護士に理事長を紹介してもらい、実情を尋ねることにしました。すると、「アメリカ人に人気のない部屋ならばすぐに入れる」と言われました。アメリカ人が入りたい部屋とは広い部屋のタイプで、狭いタイプのワンルームでは耐えられないらしいのです。でも、それとても私たち日本人にしてみれば相当な広さです。キッチン

とトイレの面積は別でまるまる十畳はあるんですから。そう思つてすぐに契約しました。エントランスフリースという終身入居権が八万四千ドル。他に月々に食費などの雑費が千二百ドル。私が契約した時はドルが八十円くらいだったから約六百七十万円で済みました。パンフレットを見たら一番高い部屋だつて二十万ドル程度しかしませんでした。いかに日本の老人ホームが高いかを実感しました。それにね、これは「アルケディア」だけじゃないけれど、アメリカの老人ホームはまったく臭くない。明るい感じがします。

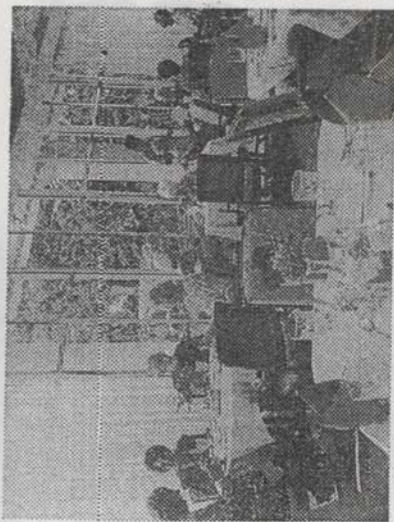
しかも立地はワイキキから十五分。ホームの老人たちはみんなで一緒に海岸に出かけて海水浴しています。繁華街にも近い。散歩がてら出かけることができます。老人には刺激が必要だから、いくら環境が良くても山のなかじゃ可哀想でしょう。「アルケディア」の人たちはよく外に出かけてますよ。日本の施設は「入居」と言ったら「入居」なんです。外出する時に届けを出さな

きゃいけないところだつてある。その点、アメリカは自由です。勝手に旅行に出かけようが何しようが何にも言つてきません。うちの母みたいに半年しか使わなくなつて文句は言いません。それに、入居老人がよく利用するオーストラリアに行くクルージングツアーがあるのですが、ものすごく安く、ハワイからオーストラリアに行くにはおすすめです。

部屋は三百室。高層階にあるほど料金が高い。いつてみればホテルの部屋のような雰囲気です。廊下や階段には手すりがあるし、プールにはクレーンがついている。体が不自由な人でも誰に気がねせずプールが使用できるんですよ。訪問者のためのゲストルームも付いてます。これもリッツカールトンとは言わないけれどホテルオークラぐらいの質の部屋で一泊三十ドルだから、相当安いんじゃないでしょうか。

ソフト面も充実しています。医療は完全介護です。調子が悪くなつたらすぐに医者と看護婦が相談に乗ってくれ

るし、精神的なケアもあります。徘徊老人になった時だつて所内を歩くのは自由なんです。敷地の外に出ようとすると職員が飛んできます。夜中だと徘徊老人がエレベーターに近づくと、一応ドアは開きますが、ボタンを押しても動かない仕組みになっている。体に発信機を付けていて、それに反応するらしいのですが、そうしたきめの細かいノウハウが三十年の歴史の中で蓄



まるで一流ホテルのような食堂

積されてるんですよ。

食事は老人にとっては最大の楽しみです。日本のホームだと「犬盛り」というのかひとつのプレートにおかずもご飯も盛り込みですし、メニューも全員同じものを食べなきゃならない。ところが「アルケディア」はホテル形式で、テーブルにはクロスをかけ、キャンドルをつけ、花もある。ひとりひとりがメニューを見て、好きなものをオーダーできます。ただ、日本食はありません。近いもので、焼き飯とか焼きそばみたいな中華料理がでるくらいですが。アメリカ人は皆この食事はうまいと言っているんですが、うちの母は不満があるようです。京都の女で、「東京の醤油味のうどんなんかよう食べん」という人ですから、それは仕方ありません。けれど洋食に飽きたらもちろん自分の部屋での自炊も可能です。匂いの問題で魚を焼いたりではできないけれど、電気釜でご飯を炊いて食べることはできる。それに外に行けばおいしい日本料理店もたくさん

あります。

食事のほかにも、老人施設にエンタテイメントは重要です。時間を費やすためには頭を使ったり、体を使うことをしなくてはならない。そういった意味でも「アルケディア」には手芸、教養、趣味からダンス、スポーツ、コンピュータの講座があります。ビデオシアターやジム、ライブラリー、ガラクタ市もある。寝たきりの部屋にいてさえ、マジックや漫談の芸人がやって来てショーを見せてくれる。ここで重要なのはアメリカ人の芸人のセンス。アメリカ人は人を和ませるのがうまいでしょう。「アルケディア」には母以外にも日系人やチャイニーズのお年寄り、数は少ないけれど黒人、ラテン系のお年寄りが入っていますが、それぞれをちゃんと笑わせてますからね。日本の漫才師じゃなかなかそうはできないでしょう。

他にも週末に連れだつてラスベガスツアーに出かけたり、近くの島へ旅行に行ったり。うちの母が入つてすぐの

頃は「マツコ・イシズミ・ウエルカムパーティー」が一度だけでなく、入居してしばらくの間は週末のたびに数回行われたそうです。エンタテイメントの他にも掃除や洗濯のサービスはあるし、リネンも取り替えてくれる。宅配便も揃っている。まあ、日本の老人ホームとアメリカのそれとの違いを簡単に言えば、日本のは刑務所というか寄宿舎的で、アメリカのは豪華客船のような感じです。それでいて値段は日本の方が三倍以上も高いのだから、どちらを選ぶかと聞かれれば後者に惹かれません。

舞台が豪華客船だから当然恋愛も盛んです。四対一の割合で女性が多いから男性の取り合いが行われている。ホーム内ですぐにカップルができるのだけれど、それを周囲はものすごく祝福する。だから、恋愛が陰湿にならない。ある男性なんか、うちの母にちょっかいを出したかと思うと、またすぐに他のおばあさんにも声をかけたように、母がその男性とダンスしてたり、

「私のダーリンよ」と言っけて引き離されたいらしいです。

そもそもうちの母はぜんぜん英語がしゃべれません。「敵性言語だったから勉強していない」とハワイに住んていても勉強する気さえないようです。たしかに必要ななら周囲の日系人に頼めばなんとでもなりますから。しかし、そんな様子を見ていたのか、母が入居して数日後に日系人の女性が近よってきて、「私は通訳ではありませんから」とはつきり言われたそうです。母はセブションにいる白人の女の子が少し日本語がわかるのを知って、部屋の電球が切れたりしたら、その娘に頼むと言っていました。まあ、日本人としては母が初めての入居者ですから、言葉や習慣の違いで誤解や苦勞もあるとは思います。

現在、私はベストの選択をしたと思っていますが、誰もが簡単にアメリカの老人ホームに入れるかといえはそれは無理でしょう。まず、国際弁護士をやっている私が付いていたから交渉も

契約もうまくできた。他人に依頼するとなると金がかかります。そして今のところ、一番大きな問題はビザなんです。アメリカは入国してくる人間には厳しい国です。アメリカには老人ホームに入るためのビザなんてありません。うちの母の場合、観光ビザで入って半年以内に出てくるという方法を取っています。母にとっては行きつ放しよりもお正月やお盆に日本に戻ってくるのが楽しみの方ですけれど。ただ、入居自体には何の問題もない。アメリカは人種や国籍で人を差別しない国だから。問題は寝たきりになつてビザが切れた時。私はビザ問題に強いと言われる弁護士なので、一応の答えは出しています。

「私を海外に放り出す気が」

最初に私が「老人ホームの場所は、海外でもいいか」と話した時、母は「どこにでも行く」と言ったのです。「私はもともと満州で生まれて日本にやって来たんだから最後はどこでもいい

い」とまで言っけてのけた。

だからこそ私は時間をかけてやつとハワイの「アルケディア」を見つけてきたのです。周りの者は「お母さんを海外にやるなんて」と眉をひそめてましたけれど、母親がそうして欲しいと言ったから探したんです。

ところが金を払って、いざ行くとなったら百八十度変わって「絶対嫌だ」とこねだした。「言葉が通じない。友達がいらない」と愚痴をこぼすし、「私は日本で生まれたんだから日本で死にたい」……。「満州で生まれたといっただけじゃないか」とやんわり言い返したら、「私を海外に放り出す気が」と怒り出す始末。

とうとう私はかんかん怒って、無理やり飛行機に乗せました。もちろん、ひとりで行かせました。こういふ時には逆についていっちゃいけないんです。国内であつてもひとりで行かせなくては駄目です。

最初の一か月はホームシックにかかって、「めまいがする、周囲とうまく

いかない」なんて、毎日のように電話がかかってくるんですよ。でも、「アルケディア」は完璧なケアが付いているでしょう。たちまち医者も飛んできて診療し、母の病氣は簡単に治つてしまいました。

それから小さな問題はいろいろありましたが、ハワイに行くようになってからはやいもので三年経ちました。今では「ハワイの風がいい」とそればかり言ってます。老人ホームを選ぶ時に重要なのはその土地の気候なんですよ。温暖で気持ちのいいところにいればそれだけで寿命も延びます。ハワイは非常に気候がよい為にみんな長生きしており、「アルケディア」の入居者の平均年齢は九十歳を超えています。ここに早く入れれば入るほど長生きができる、みんな口をそろえて言っているのです。

ときどき母の様子を見にハワイに行くのですが、その時は「アルケディア」の中にある一泊三十ドル程度のゲストルームに泊まっています。アメリカ

人の家族もしょっちゅう来ていますが、彼らは老いた父や母を見にきたという感じではなく、安い宿泊施設を利用してバケーションに来ているといった風情です。食事も三食で十ドルくらいです。彼らの様子を見てみると、ずいぶんトリラックスして年老いた親と接している。老人を介護することでへとへとになっていないことがよくわかります。

私が母を説得する時に話したことは「いずれ僕も行く。お母さんは先遣隊としてハワイに行くんだから」。母に言ったことは本心です。私の場合はハワイとシアトルのホームに入つて、それに日本を加えて二か所を歩き来しながら暮らしているかと思つてます。

ついつい先送りにしてしまいがちな自分の老後について、自分で動ける体力のあるうちに考えはじめることは、早すぎることではないと思つています。

(いしずみ かぐし・弁護士)

構成・野地鉄嘉

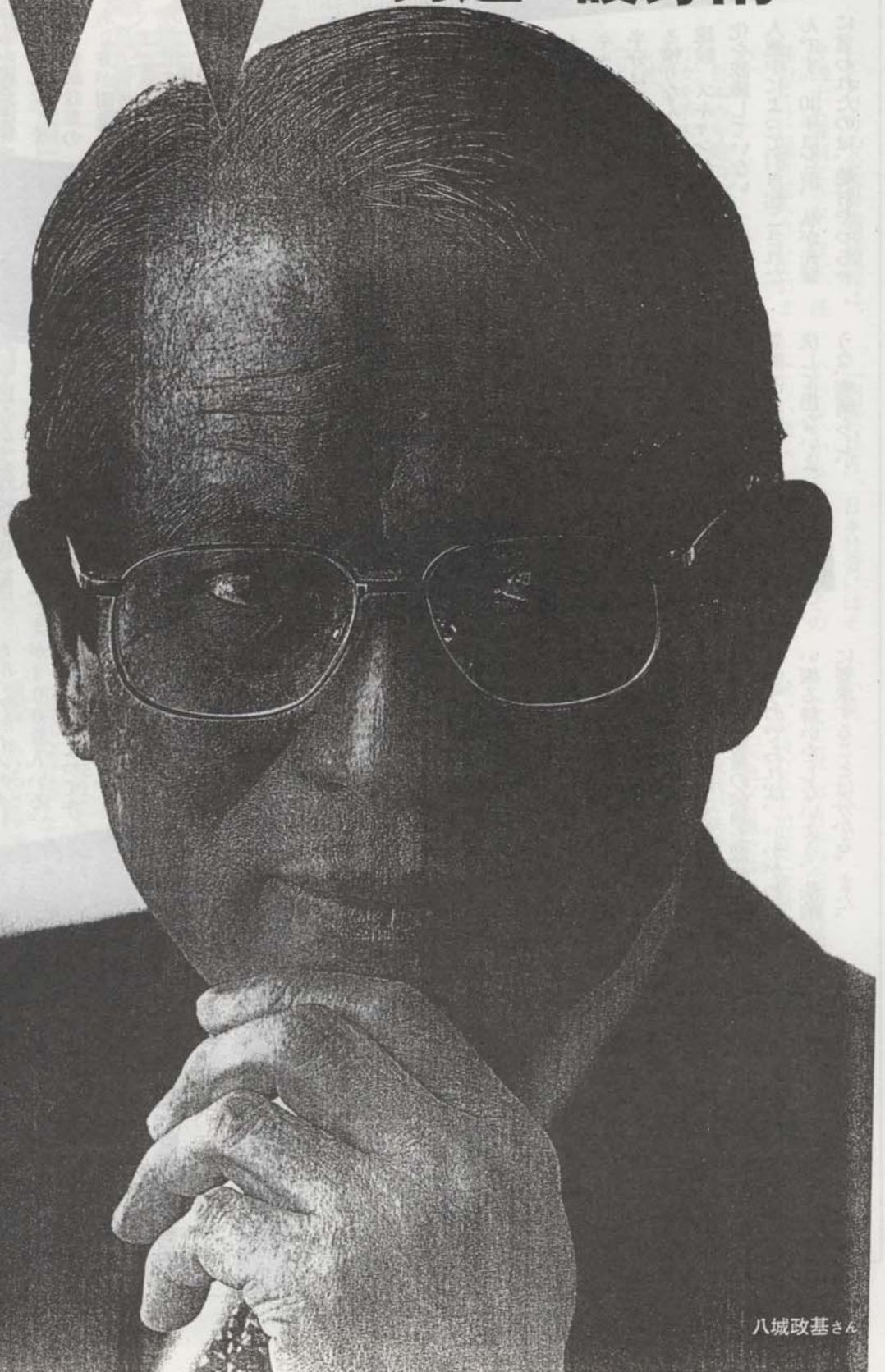
Yomiuri Weekly

ハッカーが企業を襲う
8割が丸腰、あなたの会社は？

“ぬれぎぬ痴漢”に
男達の護身術

2000
4/30
週刊読売 350円

酒(禁)倫理法で接待文化変わるか
役人は「官僚性悪説は不愉快！」



八城政基さん

識を求めるというのは矛盾してはいないか。既存の国家公務員法や刑法で対応すべきなんです。運輸なるほどね。ともかく、この法は「官僚性悪説」に基づいて作られている。

郵政 政治主導で、ルールというか、法案は政治家が作る。官僚はその下請けをやれ、ということなんだ。そうでなきゃ、官僚はいろんな業界から意見を聞く必要などない、窓口で表面的に議論しさえすればいいんだなんて愚かなことは言わない。これは公務員を世間から隔離させようということだね。

——今回の倫理法は大蔵省の不祥事に端を発しますね。

運輸 やりたい放題にやっていたからね。大蔵省は予算編成権、徴税権、査察権と強大な権限を持っている。まさに省庁のなかの省庁ですから。

大蔵 (苦笑してうなずく)

夜の会議でアイデアが浮かぶ

通産 大蔵省は、憎まれ役をやってきたからね。

郵政省 MINISTRY OF POSTS AND TELECOMMUNICATIONS

大蔵 バッシングの半分はスキャンダルに起因しますけど、半分は政策能力のなさに対する憤りなんでしょうねえ。建設 スキャンダルは時代の変化を認識していない、一部の役人連中によって引き起こされたんです。30年ほど前、私が先輩に言われたのは、絶対やつちゃうな、素晴らしい

——(大蔵課長へ向けて)そのへんどうなんですか。

大蔵 ボッシングの半分はスキャンダルに起因しますけど、半分は政策能力のなさに対する憤りなんでしょうねえ。建設 スキャンダルは時代の変化を認識していない、一部の役人連中によって引き起こされたんです。30年ほど前、私が先輩に言われたのは、絶対やつちゃうな、素晴らしい

運輸省

大蔵 ボクは昼間、民間の方々とお茶を飲みながら、情報を開こうかと思っ

ていますよ。ただし、それだけではやはり限界があります。4、5人集まってワイワイ言いながら酒を飲んでいると、棒を着た昼間の会議では決して出ないような、素晴らしい

アイディアが浮かんでくることがあるんです。郵政 各大臣は政策スタッフとしてポリティカル・アポイントメント(任命された官職)を使うようになるだろう。アメリカには、各長官が産業界や大学などから連れてくる政策スタッフのポリティカル・アポイントメントが3000人いる。その登用によってキャリアを政策プレーンとして使わなくなる。役人はそのスタッフの下請けの作業者のようになるだろう。だから、役人はますます働かなくなってしまう。——アメリカのようにポリティカル・アポイントメント制度になつていくんですかね。

官僚に魅力なくなる

通産 問題は役所の機能をどうするか、ですよ。官僚機構をどういう形に持っていくかという国民的なコンセンサスがないんですよ。それがありません、ただ役人に対しては立ち居振る舞いを直せと言っても意味がない。裁量権がないわけですから。しかし、大幅な裁量の余地を認めようというのであれば、いかがわしい振る舞いをしないよう、法的に要求することは分かります。また、

いかんことは三つある。一つは、現金や現金まがいのものは受け取ってはいけない。一番目に、女性をあてがわれて売春遊びは駄目よ。三番目は、銀座のバーに行つて付け回しするな。——倫理法施行後の行政のあり方についてはどうお考えか。

通産 みんながみんな、宴会に行きたいと思っているわけではなかった。だから、接待に法的な規制をかけられると、役人はバカバカしいから行くのをやめたとなる。割り勘で飲み食いなんか、誰もしませんよ。これからは役人は業者とメシ食わなくなりまう。大蔵 ボクは昼間、民間の方々とお茶を飲みながら、情報を開こうかと思っ

建設省

裁量権を正しく行使するために情報収集力を高めるとなると大きな政府になりやすい。——これから、役人になりたいという人が減ってくるのでは。大蔵 ボクもまったく官僚であることに興味を失いましたね。割り勘でも、めし食っちゃいかんという職業なんかに就きたくないですよ。今、若い人がものすごい勢いで役所を辞めています。ボクに相談しに来たら、「もし民間で成功した暁には、大蔵省に戻っておいで。君が民間で苦労して蓄積した10年間の経験と知識は、役所にとって必要だ。同期より早く課長にしてやる」と、アドバイスしている。運輸 いずれにしても、官僚が夢を持てるようにしなきゃね。

国家公務員倫理法施行
同窓生 割り勘・香典までもダメ
接待社会は変わるのか



れを受け連邦政府レベル、さらに州政府レベルで膨大な法律、条例、規則などが事細かに作られている。

78年に制定された政府倫理法では、公務員の資産公開の義務や接待の禁止が細かく定められているが、現在まで30回ほど改正されている。82年の改正では、退職後の任務の制限、89年の改正では、講演謝礼の禁止も盛り込まれたといった具合だ。

「アメリカの公務員倫理規程は、弁護士も理解できないほど、迷路のように張り巡らされている」

日本の今回の倫理法は、アメリカを手本にしたのは間違いないが、まだまだ不備な点が目立つという指摘もある。

内部告発も勧める

たとえば、米法には汚職の相互監視のため、内部告発を奨励し、その告発者の保護法まである。

石角弁護士が続ける。

「内部告発は、日本社会にはそぐわないかもしれないが、そのくらい徹底しなければ、法律が形骸化する恐れがあります」

一方、現地調査の経験をもとに、アメリカの公務員に関する厳格な規制について、石田栄一郎・近畿大学教授は指摘した。

「不祥事の疑いが持たれると、『灰色なら、すでに白ではない』というコンセンサスができています」

そのため、疑惑の当事者は議会の公聴会などで自ら説明し、公正の証を立てる責任を負って

いる。

これに対し、日本の公務員は、疑いを持たれて司法に逮捕されても、「灰色なら黒ではない」とばかりに裁判で決着するまで争うケースも多い。

公務員の意識の違いが見受けられる。

さらに言えば、日米間では官僚制度自体が大きく異なっている。アメリカの制度は、選挙に勝った政権が民間などから官僚を任命するポリティカル・アポインティー方式を採用している。その都度、何千人という人材が

官民を行き来するため、公務員になった際の規程を細かく明文化する必要もあつたわけだ。

石田教授は、日本では法律さえ制定されれば公務員倫理が確立すると考えるのは、大きな誤りであると主張する。

「仏作って魂入るには、公務員が毎日、仏である法律に手を合わせ、拝まなければ何にもならない」

つまり、公務員ひとりひとりが、「この仏は自分が信ずるべき仏である」と信念を持つことが欠かせないと強調した。

覆面官僚座談会

業界の話聞く必要はないのか！

昼間の情報収集では限界

新倫理規程に、現場の官僚に混乱や不満はないのか。40歳代後半から50歳代後半までの、事務系キャリア官僚5人がホンネをぶちまけた。

(構成 ジャーナリスト・渋谷 肇)

倫理法はかなり厳しいものですが。

通産 このところ業界からの講演依頼も、会食もなくなりましてから楽ですよ。話が来てすべて断るだけです。ルールを破ってまで業界の人の話を聞

いてあげようとか、そんなことは思わなくて済みますから。

建設 うちも業者の方々に来てもらって会議をするようになりました。うちのほうから会議費を捻出して20000円ぐらいの箱弁当を出します。

郵政 本当に貴重な情報をくれる人として飲みに行かない。その場合も割り勘。これからは知恵を付けてくれる人とは身銭を切っても会わうと思ってるんです。

大蔵 今回の規程では、割り勘でもメシ食っちゃいかんと。こ

矛盾？

公務員法でも対応できる

通産 そう。大競争時代の今、規制撤廃と小さな政府づくり、それに自己責任に基づく社会づくりという流れは明白。つまり、役人の裁量権をなくし、事後チェック制にするというんです。裁量権のない行政を求めるのであれば、公務員倫理法を制定して役人に高度の倫理意

昭栄「TOB騒動」の意味を聞く

「株式持ち合い」こそ経済再生の足かせだ



弁護士・弁理士
石角完爾
Kanji Ishizumi

1971年京都大学法学部卒業。
その後74年まで通産省に
勤務。ハーバード、ペンシル
ベニア両大学のロースクール
にて修士号取得。89年、
アメリカの投資家ビケンズ氏に
よる小糸製作所のTOBで
顧問弁護士を務めた。買収・合併を
含めた企業法務全般に通じ、
現在、堀場製作所やTDKなどの
監査役を務めている。

撮影・工藤 哲

通産省OBによるTOB（株式公開買
付け）劇として注目された昭栄のケ
ースも、蓋を開けてみれば不発に終わ
った。TOBを仕掛けた村上世彰氏ら
の誤算は、株主価値を高める行為に出
れば、大株主もTOBに賛同し、株式
の持ち合いは一気に崩れると思ってい
たことです。私は日本の株式持ち合い
は今後も当分の間は変わらないと思っ
ています。いわゆる「五五年体制」で
生まれた株式の持ち合い制度が確立し
てしまった日本では、浮動株比率が米
国に比べて極端に低く、本来の株主民
主主義制度というものがまったく機能
していないのです。

私は、一九八九年に小糸製作所株を
取得し、筆頭株主としてトヨタ系列の
解体を迫った米国の企業買収投資家、
ブーン・ビケンズ氏の顧問弁護士を引
き受けた経験がありますが、彼が問題

視したのも、日本の株式会社制度の非
常に歪んだ構造でした。

株式の持ち合いを解消するには、二
つの方法しかない。一つは、日米構造
協議のようなかたちで、強烈な外圧が
出現して、「日本の株式持ち合い制度は
おかしい」と主張し、政治問題化する
ことです。しかしこれは当面考えにく
いシナリオです。

もう一つは、株価が一万円を割ると
ころまで暴落すること。そうなれば、
時価会計の導入もあるので、銀行や事
業会社は持ち株を放出せざるをえない
しかし、また株価が持ち直した最近の
状況では、こちらの可能性も低い。

最近では日本でも米国型資本主義がも
てはやされ、その一環としてTOBも
受け入れられつつあるようにみえます。
しかし、日本経済が自信を回復すれば、
また逆のことを言い出すでしょう。

かつては、海外資本に日本企業が買
収されるというようなときには必ず政
府が出てきたものでした。私が顧問弁
護士を務めた香港の著名な投資家、王
増祥氏が株式を買増し、遊休資産の
有効活用を要求した片倉工業の場合は、
政府が外為法を使って二五%以上の株
式取得を禁止する政府指定企業に指定
した。

小糸製作所の場合は、いわゆる「五
%ルール（五%以上の株主の開示義務）」
を急遽法制化したほどです。しかし、
これからは民間企業はTOBに関して
は、もう政府には頼れない。したがっ
て、敵対的TOBに対する唯一の防御
策は株式の持ち合いだけになる。

「負の遺産」は 財界が率先して 変えていくべきです

しかし、この株式の持ち合いこそが、
日本経済再生の足かせとなり、日本の
株主民主主義を歪める「負の遺産」で
もあるのです。コーポレートガバナ
ンスが働かないので船長以下、氷山の見
張り役に至るまで危機回避行動をとれ

ない今の日本経済は、タイタニックと
同じです。いくら財政が動しても、
船腹に穴の空いた船のエンジンにガソ
リンを送っているだけです。それが間
違ひなく沈むと認識して危機意識を持
っている人は、なんとか手を打たなけ
ればと行動を起こし始めている。

その一人が今回、捨て身でTOBを
仕掛けた村上氏であり、彼を支援した
オリックスの宮内義彦社長だったとい
えます。しかし、本来ならば実業界で
宮内氏のような立場の人たちがこそ自
ら先頭に立って株式の持ち合いを変え
てゆくべきです。しかも、昭栄のよう
な規模の企業ではなく、一兆円企業、
少なくとも五〇〇〇億円企業を相手の
ケースが出てこないことには、話にな
りません。

私も通産省を辞め、今は司法界にい
る人間ですが、最近、通産省の若手官
僚たちは「日本の財界が司法界の次に
最も遅れている」と言っています。か
つては、外資のTOBから日本企業を
守ろうと政府が動いた。それが今では、
村上氏のように敵対的TOBを仕掛け
ても日本経済の仕組みを変えようと
する「行動派」通産省OBが出てくる
時代なのです。

P

プレジデント

「農協沈没」平等主義が300万農家を滅ぼす

PRESIDENT

毎月第2・第4月曜日発売 ○ 定価 550円
2000 4・3号

今この株を狙え!
「お金の神様」
邱永漢の御託宣

次はあなたの
会社だ!
「敵対的TOB」
急増の教訓

「高EQ社員」「高EQ管理職」「高EQトップ」
EQ3高組織の
つくり方
簡易版EQチェックテスト付き

「iモード型経済」
「雑貨的販売手法」で
若者心理をつかめ

特集○勝利の「奥の手」ビジネス心理

EQ = 「心の知能指数」が
業績の
75%を決める

表紙の人○「プレステの鬼」
久多良木健
プレステ②で
「世界の日常」を
変えてやる

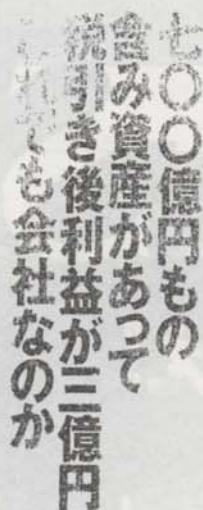
www.president.co.jp

月2回刊発売記念
総額 万円
読者プレゼント
実施中!!

二〇〇〇年四月三日 毎月二回 第二・第四月曜日発行
第三八巻第五号 昭和三八年五月八日 第三種郵便物認可



上／読売新聞
下／工藤哲



予想されたもののTOB発表直後から株価が高騰。買い付け直前に八八〇円だったのが買い付け期間中は買い付

昭栄、エスエス製薬、IDC、そして…… 次はあなたの 会社だ！

敵対的TOB 急増の教訓

株式公開買い付け

最

近、やたらと目にする「TOB」の3文字。
いちばん記憶に新しいのは
元通産省官僚が、

昭栄という聞きなれない会社に仕掛けた一件だが、
時を同じくしてエスエス製薬が、

ドイツの製薬大手に買収され、

海の内、このヨーロッパでは史上最大の

敵対的TOBが通信業界を揺るがしていた。

上場している限り、

どの会社も当事者になりうる。

そのときに備えて、「株式持ち合い」を続けるか、
それとも「資本の論理」に合わせて進化するか。

「勝ち組」企業では、

その選択はすでに済んでいる。

文=塚本 潔

text by Kiyoshi Tsukamoto

1946年、東京都生まれ。

慶応大学卒業後、出版社勤務を

経て、自動車メーカーに入社し、

料車に駐在。現在、フリー。自動車、

情報通信、企業論を中心に

執筆活動を展開中。著書に

「世界標準経営」がある。

「そんなに貰って いいのですか？」

通産省OBが仕掛けたTOB（株式
公開買い付け）。その発端は、実に他愛な
い会話だった。

昨年七月に通産省を辞めたばかりの
村上世彰氏（四〇歳）が、キヤノン元副
会長の田中宏氏と蕎麦を食べていると
きのことだ。二人の話題は、解散価値
を下回る業績の会社に及んだ。

ふと、田中氏が言った。

「うちが筆頭株主になっているこの会
社、含み資産があるのに、さしたる利
益もなく、株価も上がらない……」
奇しくも、その名は村上氏が作成
した含み資産企業のリストにもすでに
入っていた。当時、村上氏はM&A（企
業買収）を専門にしたコンサルティング
会社（エム・エイ・シー）を仲間三人
と設立したばかりだったが、同じキヤ
ノンの財務担当役員で同姓の田中稔三
氏からも、違う席で声をかけられてい
た。

「ソニーさんはIR（株主向け広報）が
上手い。キヤノンもなんとかなりませ
んか」

村上氏の脳裏にふと浮かんだのが田
中宏氏から聞いた昭栄だ。今ではこの
会社を知る人は少ないが、戦前は生糸
で外貨を稼ぎ、片倉工業と並んで名門
中の名門企業だった。しかし時代が変
わり、九五年の製糸事業からの撤退後、
残ったのは各地に散在する工場跡地が
転じた不動産資産だ。

村上氏は、すでに有価証券報告書な
どを調べ、昭栄の含み資産が七〇〇億
円近くあり、キヤノンや芙蓉グループ
と株式の持ち合いをしている事実を掴
んでいた。

彼が考えついたのが、株式交換とい
うマジックだ。昭栄はキヤノン株を六
〇〇万株も保有し、キヤノンは昭栄株
を一五〇万株保有している。

「株式交換でキヤノンが昭栄をバイア
ウトして子会社化すれば、昭栄に七〇
億円の株をあげるだけで、キヤノンは



ドイツのマンネスマン社（エッサー社長・右）は、イギリスのボーダフォン・エアタッチ社（ジェント社長）による敵対的買収に強く抵抗していたが、最終的には友好的合併で合意。

PANA



「強者連合への加入」と 「株価上昇」の約束

日本が昭栄やエスエス製薬のTOBで揺れているところ、ヨーロッパでは、桁違いの「強者」のTOBで激震が起きていた。英国の携帯電話会社、ボーダフォン・エアタッチがドイツの通信・機械大手、マンネスマンに世界最大規模の敵対的TOBを仕掛けたのである。最後は、対等合併に近いカタ

で世界一の携帯電話会社が誕生した。「これは国境をまたいだTOBで、ドイツ国民のプライドと深く関係した興味深いケースだった」と、スリーアイ興銀バイアウトのイギリス人社長、クリス・ボルトン氏は言う。同社は、M&Aの一種である、マネジメントバイアウト（MBO）の専門会社。日本と企業風土が似ているといわれるイギリスやドイツの市場で実績があり、日本でも「株主価値」を高めるための手段として、MBOを一般化させていこうとしている。

ボーダフォンによるTOBは、最初はドイツ側のフライドが許さず、政府までが介入して、断固反対の姿勢を見せた。そこで、ボーダフォンが「友好的合併」に戦略を変え、最後は、11月、株式交換による対等合併に合意した。

英国のボーダフォンはすでに米国の携帯電話会社エアタッチと合併しており、それが、さらにドイツのマンネスマンを傘下に入れることで、加人者四二〇〇万人と世界最大規模になる。ボーダフォンがこの「明るい未来像」を描いてみせたことが、合併を加速させた一因である。

買収合併によるメリットが株主にもあることを明確に示すこともTOBを成功に導く一つの鍵となった。リーマン・ブラザーズはこの合併によりマンネスマンの株価は今後三カ月で八〇%上昇すると予想している。

化で「古いビジネスモデル」を維持し、同時にコンビニ業界との提携やIT（情報通信技術）関連などの非系列企業とはきわめてオープンなカタチで手を組んでいる。

ゴールドマン・サックス証券会社・東京支店調査部のヴァイス・プレジデント、塩原邦彦氏は「そうすることに、トヨタは、日本企業の新しいビジネスモデルのあり方を示している。しかし、それができるのは業界でもスケーラビリティをコストに反映できる第一位メーカーだけです」と言う。

つまり、第二位、第三位メーカーの日本、本田技研工業は同じ部品を購入するにすぎず、スケーラビリティでトヨタには勝てず、おのずと部品メーカーとの関係をオープンにして自ら系列を崩して

いくしかない。逆に言えば、業界第一位のトヨタは持ち合い関係を維持して系列をさらに強化し、同時に新しい企業を積極的に取り込むことにより、強者がさらに強者になるという一極の世界をつくりつつある。

村上氏が昭栄にTOBを仕掛ける一週間前、独製薬の大手、ベーリンガーインゲルハイムの日本法人がエスエス製薬に株式公開買い付けを仕掛け、市場に衝撃が走った。次世代バイオを狙ったものではなく、医療用薬品を個人向けに作り、その販路を確保するためエスエス製薬株の三三・四％を確保し、実質的に同社を傘下に収める意図だった。

公開買い付け前日のエスエス製薬の株価は七五円、ベーリンガーはその

四二％増しの一一〇円をオファーした。結果は、個人株主を中心に、それまでの持ち株を含め三五・八六％を取得してTOBに成功した。

しかし、ここでも、エスエス製薬の大株主である三和銀行、さくら銀行、富士銀行、東海銀行は持ち合いを崩すことがなかった。今回のベーリンガー社のアドバイザーである英国ジャードイン・フレイミング証券の担当者はい、付け開始後、大株主の銀行を回ったが、四割高の買い付け価格に「相当の迷いはあった」と言われている。だが、結局、この場合も銀行筋の反応は「話はわかる、しかし今は……」というものであった。日本では持ち合いの足枷が「強者の論理」が展開しにくい状況を生み、大きく海外の潮流から後れを取ってしまった。次に紹介するボーダフォンの例でも明らかのように、欧米の株式資本は「強者の論理」で拡大再投資されている。

け価格の二〇〇〇円をつねに上回った。一時は二四八〇円まで高騰した。しかし、一〇〇〇円という買い付け価格が論議を呼んだ。TOBをかけた昭栄の上浦社長も「二〇〇〇円とは、うちも値踏みされたものだ」と不快感を漂わせた。市場からも「二〇〇〇円は安い。本気で乗っ取るつもりか？」という疑問が上がった。

村上氏は、当然、その議論を予想していた。実は、パートナーとの間で途中でオフアーを二四〇〇円に上げようかという議論もあったのだという。しかし結局、オフアーを上げることなく二月一四日の応募最終日を迎えた。結果は失敗。持ち合いの壁は厚く、大株主が途中で考えを変えることはなかった。村上氏は結局、発行済み株式数の六・五二%を手に入れたにとどまった。

公開買い付けを終えた二月一五日の午後、広尾の高級マンション「ガーデンプレイス」にある村上氏のオフィス。強い日差しを遮るようカーテンを引き、彼は、「思っていたよりも、持ち合いの壁は厚かった。それを切り崩すのには四、五年かかるのじゃないか」と、読み違いを認めた。

大株主のキヤノン、富士銀行、それに安田火災海上保険、安田生命、安田信託銀行の担当者は異口同音に、「あなたの考えは理解できる。しかし、会社としては今、株を売るわけにはいかない」と言っただけ。持ち合いが時代



トヨタは基幹部品のメーカーと系列を強化しつつ、他の分野ではオーブンな提携を模索している

遅れであるという共通認識はあるものの、「持ち合い解消」に積極的になり出そうという気はないのである。

一九八九年にトヨタ自動車の系列解体を迫った小糸製作所のTOBで一躍有名になったブーン・ビケンズ氏の顧問弁護士を務めたこともある石角完爾氏も、「持ち合い制度は当時と全然変わっていないし、日本の景気がよくなれば、また日本流はやっぱりよかったと言いついに決まっている」と言う。しかしその一方で、日本でも「強者の論理」を十分に理解している一部の「勝ち組」企業では、株式の持ち合いや系列を劇的に変化させているのも事実だ。かつて、国内基幹企業が外資に敵対的買収をかけられると、政府があらゆ

る手段を講じて守る時代があった。

しかし、今は違う。昨年、トヨタが筆頭株主の国際デジタル通信(IDC)が、英国のケーブル・アンド・ワイヤレス(C&W)から敵対的買収を仕掛けられた。その際に、C&Wのアドバイザーを務めた外資系投資会社の関係者は、当時通産省にいた村上氏に、「外資が日本企業に敵対的TOBを仕掛けることは可能なのか？」と聞いてきたという。つまり、政府が介入するのではないかと危惧したのだ。が、彼の答えは明快だった。「もう、そんな時代じゃない。外国の経営スタイルを積極的に採り入れる時代だ」と言い切った。

そして結局、トヨタ自動車と伊藤忠は持ち株を日本の事業会社のNTTで

10年前、外国人による系列部品会社の株式買い占め時には、徹底して防衛にまわったトヨタ自動車も、資本の論理に対して合理的に振る舞うようになった。 PANA

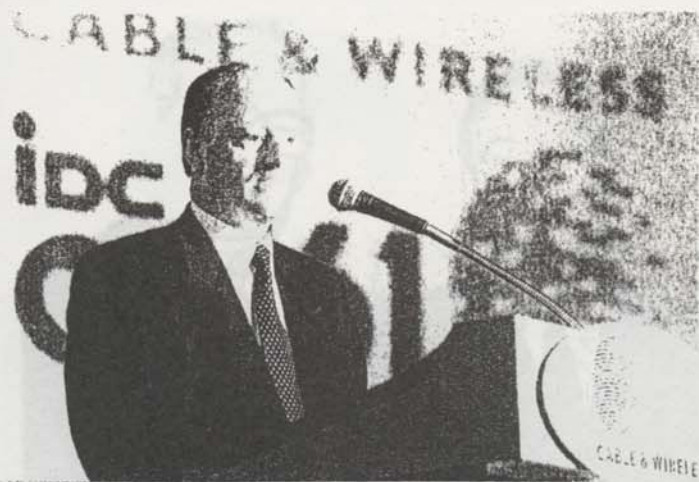
トヨタに見る「生身のビジネス」

トヨタの判断は、「ニューヨークでADR(米国預託証券)の発行を同年末に控えていたトヨタが国際的影響を配慮したもの」という側面もあったのだ。皮肉にも、そのトヨタが同じ時期に、「外資の敵対的買収から系列企業を守るために自社の系列関係を強化する」方針を明らかにした。つまり、外資のTOBから守るために、グループ企業と親密取引銀行で株の過半数を持ち合う考えだ。

これが生身のビジネスの世界だといえる。トヨタは「面作戦を取りながら、従来のビジネスモデルをベースに新しいビジネスモデルをつくらうとしているのだ」。

デンソーやアイシン精機などの自社系列の基幹部品メーカーとは系列の強

はなく、より高いオフアーをした英国のC&Wに売却したのだ。当時IDCで渦中にいたトヨタ自動車の吉田博昭取締役も、「C&Wに売却した、あの判断は正しかったというのが社内での評価です」と語る。村上氏はこのとき、「日本にもM&Aの時代が到来した」と確信し、通産省を辞め自らM&Aのコンサルティング業を始めた。しかし、このトヨタの「グローバルスタンダード」判断の裏には、意外な事実が隠されていた。



IDCをめぐるイギリスのC&WとNTTの買収合戦では、筆頭株主のトヨタと伊藤忠が、より高い価格を示したC&WにIDC株を売却した。

ドイツ企業は日本と同様、これまで株式持ち合いで、TOBを逃れてきた。しかし、この例でもわかるように、欧州単一通貨「ユーロ」とグローバル化の波で、その壁が崩れ、代わりに台頭してきたのが株主主権だ。

エリート集団が直面した「現実」

最後に日本の株主主権の問題に立ち返ってみよう。村上氏のパートナーの一人である野村証券OBの丸木強氏（四〇歳）も「日本では株主が何であるのか、まるで理解していない」と危機感を募らせる。「会社の経営者も会社の資産を自分のものと勘違いしているんじゃないか」と、彼は暗に昭栄の経営

者に言及する。

「会社は株主のものと商法にちゃんと書いてある。でも、『そうは言っても……』とやってきたのが日本の経営です。談合だって、同じです。独禁法で駄目だと書いてある。それでも、『そうは言っても……』というのが日本なんです」（丸木氏）

丸木氏は村上氏と同じように神戸の灘中学・高校から東大に進み、野村証券に入社した。途中で通産省に出向し村上氏と同じ産業生産局で二年間働いたこともある。

もう一人のパートナーである滝沢建也氏（三九歳）は東大法学部卒で村上氏と同級。東大法学部とスタンフォード大学のビジネススクールをトップの成績で卒業したという。東大卒業後、警察庁に入庁、九二年にボストンコンサルティンググループに入社。在日米国外務省政治顧問をしていたこともある。その滝沢氏が言う。「今度のことは株主の反乱、百姓一揆みたいなものです。米国の場合はしっかりしていて、会社は誰のものですかという株主資本主義教みたいものがある」。当たり前の話だが、株主に貢献するためには、会社は利益を出さなければ駄目だというの

が、その基本だ。もっと突き詰めれば、「人間の持っている能力を引き出して利益に変えていくのが経営ではないか」というのが彼の考えだ。滝沢氏は今の日本は米国の八〇年代と似ているところがあると言う。

「その頃の米国でも資産を有効活用していない企業が多かった。でも、そんな企業はことごとくM&Aの対象で買われていった」

日本はまだそのレベルを卒業していないという。しかも、TOBを仕掛けるのに肝心の法整備が遅れている。

「何が違法なのか、僕らもやったことがないのでわからず、怖い。だから、怖くないことしかできない」と村上氏が真顔で漏らした。

「大蔵省の証券取引委員会も迷っていると思う。幾つかのことを証券取引委員会に聞いているが、わからないという理由で、ノーコメントだった」

要するに、ほとんど前例というものが無いのだ。そんななかで、村上氏らはいわば手探りでTOBを仕掛けたわけだが、方法論を追求するあまり、「理論」が先走っている印象もあった。TOBを仕掛けられた昭栄の上浦社長もそれを指摘する。「村上さんたちは事業志向

型ではなく、財務志向型じゃないですか。机上の議論としてはいいのですが……。そもそも村上さんのおっしゃることは最近の経営学の本に書いてあることでありまして」と、実ビジネスとの「違い」を暗に仄めかす。

両者の間には、かなり底深い溝がある。そればかりか、感情的な面もつれも見え隠れする。

滝沢氏も「長年、富士銀行に勤めてきた昭栄の社長さんは、われわれの考えていることは十分わかっていると思いますよ。ただ、『今は……』ということじゃないですかと読む。『富士銀行も同じ事情だと思いますが、彼らには株主に説明する義務がある』。彼らの行動には賛否両論があるが、前述のようにオリックス社長の宮内氏をはじめ多くの経営トップが陰で支援しているのも事実だ。

「彼らは世の中の成功者ですが、次の世代が、自分が階段を上がってきたのと同じことをやっているのは駄目だとわかってる人たちがです」（滝沢氏）

村上氏ら三人は、今後の三年間、「世直し」を続けるという。彼らが次に考えているのは「組合員による経営権取得」を手助けすること。これは極端に言えば、現経営者にリストラされる前に、労組が発行済み株式の過半数を取得して、先に経営者の首を切ることを可能にする。ターゲットは一万人規模の会社という。「しかし今は……」は、こんどこそ通じそうにない。■

八〇年代の米国でも資産を有効活用していない企業はM&Aの対象で買われていった

日本経済新聞

2000年(平成12年)5月11日(木曜日)

P2

大学では遅すぎる!
アメリカの
スーパーエリート
教育
■本体1800円

「独創力とリーダーシップを
育てる全寮制学校」
ポータディングスクール

徹底した個別教育、規律や社会奉仕精神を重視する人物教育など、各界
のリーダーを輩出するポータディングスクールのすべて。

ジャパンタイムズ

〒108-0023 東京都港区芝浦4-5-4 TEL 03(3453)2013 FAX 03(3453)8023
<http://bookclub.japantimes.co.jp/> ★価格は税別

著者インタビュー：「アメリカのスーパーエリート教育」

いしづかかんじ
を出した石角完爾さんに聞く

アメリカのカの源流は ボーディングスクール

アメリカのエリート教育というと、アイビーリーグなどの有名大学が思い浮かぶ。しかし、実は大学以前のボーディングスクール(私立全寮制中学・高校)でエリートはすでにつくられているのだという。アメリカの各界のリーダーたちはいったいどのような教育から生まれるだろうか。このほどジャバンタイムズから「アメリカのスーパーエリート教育」を出版した石角完爾さんに聞いた。

ボーディングスクールという言葉自体、日本ではあまりなじみがない。

「プレップスクールのほうが通りはいいのですが、これは一種の蔑称。関係者は必ずボーディングスクールと言います。イギリスが本家で、ラグビー校やイートン校などではご存じの方も多いのでは」

こう言うのは、アメリカの教育に詳しい弁護士石角完爾さんだ。もともと boarding は食事付き、という意味。ボーディングスクールは3食付きの学校=寄宿学校ということだ。アメリカには現在約300のボーディングスクールがあり、数はもちろん、教育の質にお



「アメリカのスーパーエリート教育——「独創」力とリーダーシップを育てる全寮制学校」は、ボーディングスクールの成り立ち、教育理念、教育プログラムから日本人が留学するための方法まで、時に日米教育比較を交えながら、克明にレポートした力作。

石角さんは、国際的な M&A (企業の合併・買収) にかかわったり、マイケル・ジャクソンの日本における代理人を務めるなど、国



アメリカの教育について語る石角さん

際派の弁護士として活躍している。仕事からアメリカのエリートといわれる人たちとの付き合いも多いが、日本でエリートと呼ばれる官僚や大企業の社員とはずいぶん違うのに驚いた。特に、世界に通用する優れたアイデアを生み出す力とそれを推進していくためのリーダーシップの面で大きな差があると感じた。

「それらを日本の受験エリートはほとんど学んでこなかった。しかし、本来はそのような資質を備えてこそエリートと言えるのでは」彼らの多くがボーディングスクール出身者であり、独創性やリーダーシップの基がその教育にあることに気がつき、生来の研究心に火がついた。

「大学は学問・研究の場。本来

の意味での教育は大学入学以前にすでに終わっている。ボーディングスクールこそアメリカの力の源流だとらんだのです」

仕事で渡米するたびに、全米各地のボーディングスクールを訪れ取材をするようになった。そして調べれば調べるほどすごい教育が行なわれていることが分かった。美しい自然の中に広がる広大なキャンパス、オペラハウスや各種スポーツの競技場を含む充実した施設、並みの大学以上のレベルを誇る教師陣、生徒個々の興味や能力に対応するために用意された200～300ものコース、少人数制でプレゼンテーションやディベート中心に行なわれる授業、リーダーにふさわしい資質を身に付けるためのスポーツ・芸術・社会奉仕教育……。

「こんな教育が行なわれていたのか、道理で日本はアメリカにかなわなはずだ、というのが正直な感想です」

韓国を中心に、ボーディングスクールのアジアからの留学生は、毎年非常に勢いで増えている。教育熱心な国の中で例外的に少ないのが日本からの留学生。まだよく知られていないのが理由のようだ。入学審査は、ペーパーテストでほとんど決まる日本の方式とは全く異なる。審査方法は、エッセー(小論文)、SSAT (中等学校入学

検定試験)のポイント、留学生の場合は TOEFL のスコア、そして面接である。TOEFL は500点が目安になるが、ESL (外国語としての英語) コースのある学校の中には400点前半でも OK というところもある。しかし決定的に重要なのが面接。面接官が30分ほどの間にいろいろな角度から質問を投げかけ、生徒の知的能力や人間性を見極める。

「相手はプロ。事前に想定問答などの準備をしても無駄です」

学費は寮費を含めて年間2万6千ドルほど。保険などの諸費用を含めると30万円を超える。しかし、その他の生活費や塾などの費用がかからないことを考えると、日本と比べて極端に高いとは言えない。

「教育の質を考えれば極めてリーズナブル。分割納付制度もあるので、とにかく学校に問い合わせてみることで」

日本では今、教育改革が社会全体の重要課題となっており、どうすれば独創的で挑戦的な若者を育てられるか、盛んに議論されている。

「すべて総論だけ。具体的な中身になるとだれも答えを出してくれません。ボーディングスクールの教育は、その答えの一つを提供してくれるのではないだろうか」(道)

真のエリート養成を実現する

我が国において教育改革が叫ばれて久しいが、いかなる理念のもとに学校教育制度を再編成すべきか、必ずしも国民的なコンセンサスが形成されているわけではない。偏差値や学歴社会の批判はあっても明確な青写真を描くに至っていない。

筆者は「教育が崩壊する時はその国の命運が尽きる時ではないか」と警鐘を鳴らし、今こそ「学問的にも思想的にも最も急速に発育する」十代にエリート教育を施すべきであると説く。ここでいうエリートとは、いわゆる有名大学出身



「アメリカのスーパーエリート教育」
石角完爾 著
ジャパントイムズ
本体1800円

者ではなく、まして不祥事をおこすような昨今の日本の高級官僚でもない。「社会の各分野での指導者であり、極めて確固とした倫理観と社会奉仕精神を兼ね備えている者達」である。一方、アメリカほど教育に力を注いでいる国はなく、アメリカパワーの源泉は教育システムにあると著者はいう。とりわけ、本書が紹介するボーディングスクールの果たす役割が大きい。一部の少数の子どもだけを優れた教育環境において、彼らが将来社会の指導的立場につく

ことにより、社会全体をレベルアップさせる方法を著者はフルアップ方式と呼ぶが、ボーディングスクールは、そうした発想に基づく中・高一貫の教育機関である。

親元から切り離し、全寮制のかなり厳格な規律の下での二十四時間の全人格教育、文化・音楽分野の文化的創造教育、スポーツ教育、指導者となるための養成教育、社会奉仕精神の養成など、ここで紹介された二十校のボーディングスクールの具体的な教育方針と教育プログラムは大変、示唆に富む。二十一世紀の日本の教育制度のあり方を考えさせるリポートともいえるだろう。

ジャパントイムズ

なだいなだ——『教育』と『子ども』を語る。

こころを育てる。 杉林がいか、
維木林がいか
本体1500円

(価格は税別)

アメリカの

「独創」カレッジ・ボーディングスクールを育てる全寮制中学・高校
(ボーディングスクール)のすべて、真のエリートとは

スーパーエリート教育

石角完爾(著)
本体1800円

仕事の快適整理術

ドン・アスレット&キャロル・カーティノ(著)
田辺希久子(訳) 本体1400円

東京・港区芝浦4-5-4 ☎03(3453)2013
<http://bookclub.japantimes.co.jp/>

月刊

Monthly Magazine The KEIEIJUKU FORUM

経営塾フォーラム

JUNE — 2000 定価 500円

今月の新刊

アメリカのスーパーエリート教育

石角定則著/ジャパンタイムズ/二千八百円

著者は国際法務分野で活躍する弁護士だが、米国の友人との交流のなかで各界の優れたリーダーを輩出する米国の全寮制の私立中学・高校に興味を抱き、自ら全米各地のスクールを訪れて研究を重ね、その成果をまとめたのが本書だ。

ボーディングスクールと呼ばれるこの種の学校は、いずれも都会の退廃から隔絶された美しい自然の中にあり、生徒五〜七人に対して教職員が一人という少人数制で、徹底した個別教育を行っている。しかも教職員の大半がキャンパス内に住み、生徒と寝食をともにしながら二十四時間体制で教育に取り組んでいる。社会の推進力となる真のエリートを育てる教育の秘密がここにある。

ゴルフインタビュ

ゴルフダイジェスト社/二千二百円

東西の名プロゴルファーのインタビュー集である。登場するのは「存じタイガー・ウッズのほか、「神の子」とさえ呼ばれるスペインのセルヒオ・ガルシア、米ツアー初挑戦で全米女子プロ、全米女子オープンでメジャー二勝をあげた韓国のパク・セリ、ボディータンの元祖バロン・ネルソン、四十二歳で奇跡の復活を遂げたベイン・スチュワートら十八名。日本では陳清波、杉原輝雄、青木功、尾崎将司、岡本綾子、丸山茂樹ら十六名。

この他に、プロ野球の監督歴や「新田理論」の教祖として知られる新田恭一や、「正心調息法」などのメンタルトレーニングで知られる塩谷信男らも登場、それぞれがゴルフについての含蓄ある言葉を語っている。



本ほん

アメリカのスーパーエリート教育

学・高校)は、個人の能力や才能を最大限に伸ばすことを主眼に置く。質疑応答や討論を中心に思考力をつけることが重視され、それによって生徒たちが身につけるのが、個人の力で革新的なアイデアを生み出す力とリーダーシップなのだ。著者は、日本の教育が今完全に崩壊している」と指摘、「教育が崩壊するときはその国の命運が尽きるとき」と予言する。日本が本書から学ぶべきことは多い。石角完爾著。ジャパンタイムズ。一八〇〇円。



日本社会の低迷の原因を「エリート教育の不在」と著者は指摘する。日本の教育システムに育てられた受験エリートは創造力とモラルに欠ける。こういった人材が日本のリーダーとして国を担った結果が現代の日本の姿なのだ。そして、その対極にあるのが、世界でのリーダーシップを発揮し、世界経済のけん引役として成長を続ける米国だ。著者はこの差を米国のエリート教育にあるとみる。試験の点数だけでなく人間的にもバランスのとれた。真のエリート。を育てる米国のボーディングスクール(私立の全寮制中

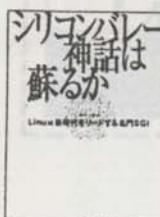
プレジデント PRESIDENT

毎月第2・第4月曜日発売

小沢一郎独占手記「それでも私は保守再編に挑む」

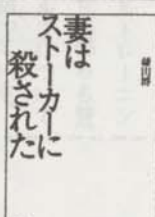
2000 6.12号
定価 550円

第三十八巻第一〇号 昭和三十三年五月八日 第三十三号 定価五百五十円



矢野周夫著
プレジデント社
本体価格1600円

シリコンバレー神話は蘇るか
フリーOS「リナックス」を全面的に採用したSGI（旧シリコングラフィックス）社。その決断からIT業界の新潮流を見る。



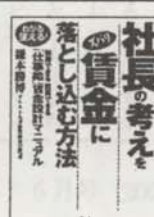
藤田 博著
WAVE出版
本体価格1400円

妻はストーカーに殺された
一九九七年一〇月、ストーカーに妻を殺された著者が、三年に及ぶ苦悩の末に告発。何もしてくれない警察、守られない被害者の人権など、当事者しかわからない体験記。



石角完賢著
ジャパン タイムズ
本体価格1800円

アメリカのスーパーエリート教育
真のエリート教育とは、人とは違う独自性。自分自身の成功目標を生徒自らに考えさせることから始まる。超一流全寮制学校における全人格的教育を解き明かす一冊。



鎌本勝博著
エイチアンドアイ
本体価格1905円

社長の考えを賃金に落とし込む方法
従業員のやる気を引き出す賃金制度をいかにつくるか。会社の宝は人材だと考える中小企業のオーナー向けに、革新的な賃金の仕組みをやさしく解説したハウツー本。

南北首脳会談 圧政、拉致、飢餓、怒り?

SAPIO

国際情報誌
サピオ

INTERNATIONAL
INTELLIGENCE
MAGAZINE

SIMULATION REPORT 世界の軍事バランス大激変に如何に対処すべきか

日本が空母を持てば

SPECIAL
REPORT

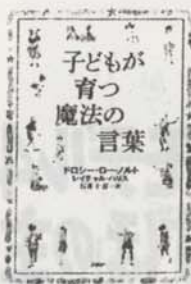
人気観光地
の陥し穴

リゾート・北欧の
暗部・秘部

小学館

7/12

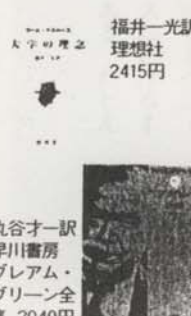
定価 ¥400



石井千春訳
PHP研究所 1575円



泉典子訳
草思社 1575円



丸谷才一訳
早川書房
グレアム・グリーン全集 2040円

書想倶楽部
p.46~49掲載の本の中から1冊(上下巻2冊、シリーズは①~③)をプレゼントします。(1万円相当まで)
(応募先)ハガキに、住所、氏名、年齢、職業、電話番号、希望の書名、最近読んだ本の簡単な感想(100字以内)を書いて〒101-8001神田局区内小学館サピオ編集部 書想倶楽部 12係までお送りください。締め切りは7/11(火) ☆発表は発送をもって代えます。なお発送は2~3週間かかります。

「子どもが育つ魔法の言葉」
ドロシー・ロー・ノルト R・ハリス 共著
全世界の親たちに読み継がれてきた詩「子は親の鏡」の著者が、その詩を取り上げながら詩の持つ子育ての意味を優しく語りかけてくる。子供と接する具体例の数々。たとえば誉めてあげれば、子供は明るい子に育つという一方、言葉をよく選んで叱る、など上手な叱り方ばかり実例に即しながら子育ての要諦を伝授してくれる。悩む親に特に薦めたい。

「子どもという哲学者」
ビエロー・ウェルツ 著
40代半ばにして二人の子供の親となった哲学者の驚きと戸惑いと新鮮な感動を綴ったエッセイ。伸びやかで明るく大人と違い今を生きている子供達とのふれあい。それは著者に忘れていた世界を蘇らせ、等身大の自分というものを再発見させてくれる。感受性の深さ、独創性……。それら心の豊かな源泉を目前にできる親の特権を改めて認識させてくれる。

「大学の理念」 カル・ヤス・ハース 著
大学は将来職業につくまでの単なる準備期間ではない。学問の有機的統合を目指し自己の教養の実現に邁進する学生と識者が集う最高学府である。大哲学者による最良の大学論。
「ブライテン・ロック」 ゲーム・グリーン 著
「おれは殺されようとしている」。海辺の行楽地で殺人を犯した17歳の少年ビンキー。彼の意識の底に去来したものは……。現代の少年犯罪を先取りした傑作小説」と川本三郎氏

教師
森田秀志 編
今、学校がおかしい。ドリルの宿題を出そうものなら「えーっ」といつて猛反発する生徒。教師になつて2校目の赴任先で校内暴力と非行の渦に巻き込まれた先生。教師の仕事とは、授業のあり方、いじめ、暴行を放棄したかのような親、学校での子供達の行状が先生の目を通して語られる。87人の先生の本音から日本の教育の問題点が炙り出されてくる。

中学生の教科書
鳥田雅彦、養老司司 他著
教科書を学ぶということは、すなわちちの生き死にを知ることであり、という概念を基本に、国語、社会、美術などを、各界の自称「七人の侍」が語る新教科書。数学では、数学が本当に人生に役立つかを問う。道徳では「死」について深く考察する。中学生に限らず大人も「自分とは何か」を見つめ、考え直すことを求められる。第二集「美への渇き」も刊。

分数が大学生
西村相雄 編
偏差値重視の弊害、画一的教育の結果なのか。大学生の数学の能力の低下が著しい。小学校の算数すらできない者もいる。本書では学校教育、社会情勢、各国の数学教育の比較など多彩な視点で、識者により大学生の数学の力が詳細に検証されていく。「学問において独創性や個性を伸ばすには基礎学力は不可欠だ」とし、数学の重要性も併せて語られる。

「教師」 いまだに学校で起きているのか? 87人の教師たちが語る二つの学校、教育、子ども
森田秀志 編

「中学生の教科書」 死を想え
鳥田雅彦、養老司司 他著

「分数が大学生」 21世紀の日本が危ない
西村相雄 編

小学校から大学まで **教育の連環がどこで途切れたかを考える10冊**

「教育の目的再考」 西澤潤一 著
日本の教育の系譜から始まり偏差値重視、詰め込み教育の弊害などを踏まえ本来的な教育の目的を考える。基本点を職業人教育の育成に置き、日本における教育を学業偏重からいかに解放放つかを提言。教育再考に貴重な視座となる。岩波書店 1533円
「学校生活と法律相談」
権や校則から援助交際や薬物乱用等も視野に入れている。学園書房 3255円
「アトランティック」 全米に3000校あるボーディングスクール。「人とは違う自分の発見、自分のための成功目標を見つけ出させる」という超エリート養成する学校の魅力と秘密を探る。「日本の学校改革にもヒントが」と国際派弁護士著者。ジャパンタイムズ 1890円

新総統は台湾を何処へ導こうとしているのか

台湾總統 CHEN Shui-bian

台灣之子 陳水扁 著

● 本体1600円 + 税

毎日新聞社

お求めはお近くの書店、毎日新聞販売店へ

台灣之子

陳水扁

「生きた陳水扁とは、いかに読むべきか」

たちまち重版!



金融腐蝕列島モデル4人 一勸バネに「みずほ」の主役

現在の日本の混迷は、受験勉強に長けた者をつくるだけの教育制度に原因があると指摘。理想的な教育機関とは、将来の社会の指導者育成を目指している米国の全寮制学校にあるとして、独創性やリーダーシップを養うカリキュラムを紹介する。

(ジャパンタイムズ・1800円)

「アメリカのスーパーエリート教育」
石角完爾著



eビジネスは米国に牛耳られる

「米ビジネスモデル特許」攻勢の凄まじさ

逆オークション特許やワンクリック特許など「知らない」では済まない米国の戦略

梶山静六も調査した特許問題

この6月に亡くなった自民党の梶山静六元幹事長は日本再興への提言として「特許市場の創設」を訴えていた。

梶山はこの10年間にわたる日米の金融戦争で、日本は米国の情報通信や金融工学を駆使した金融最先端技術に完全に敗れたのだと見ていた。そして金融ビジネスを対象とした特許が米国はいかに多いかということ調査し、日本は今後知恵のかたまりである特許市場を整備するべきだと主張した。

そのため、梶山は個人が特許で得た収入は非課税とせよ、特許侵害に強く臨むために特許裁判所を創設せよ、などの提案をしていた。いま、ビジネス界には梶山の言葉を重く受けとめなければならぬ事態が起きている。

「ビジネスモデル特許」というのがそれである。米国では「ビジネスモデル」と呼ばれているパテント(特許)の一種で、コンピュータシステムやインターネットを使ったIT時代に向けた

新しいタイプの特許概念だ。これまで特許とはあくまで「技術」に対する評価を主体としたきたが、ビジネスモデル特許は、ビジネスの仕組みや方法そのものに対する特許である。だから、「こんなものが特許になるのか」というものも少なくない。つい最近米国で認知されたことで、日本にも上陸した。

なかでも最も注目を集めているのが、米国ブライズライン・ドット・コム(「逆オークション特許」)である。あるシンクタンクの研究員が語る。

「ブライズライン社が日本の特許庁に出願しているビジネスモデル特許は、いつ登録されてもおかしくない状況にある。もしそうなると、日本のeビジネスはたちどころにブライズライン社の独占市場と化す。これからやっとな日本でもIT革命を起こそうというときに、一夜にして米国が日本企業を支配してしまう状況も考えられるのだ」

ブライズライン社の「逆オークション特許」とは、eビジネスにおけるネット取引方法の一つである。たとえば、

ば、東京―ニューヨーク間の往復航空チケットを「20万円で購入したい」と購入条件をネットプロバイダーに発信する。すると、プロバイダーはユーザーから出された条件を旅行代理店に電送し、それを受信した代理店各社はA社18万円、B社16万円という具合に見積もりを返送する。プロバイダーは、そのなかから顧客のニーズに最も合った旅券を選択しユーザーに電送する。

オークションは商品価格が上がっていくものだが、この場合は反対に下がっていくので「逆オークション」と呼ぶ。自宅のパソコンからインターネットを使って自分の希望する値段でチケットを手配することができるわけだ。

別に画期的なビジネス方法とはいえないが、米国では99年10月、ブライズライン社がマイクロソフトと子会社に特許侵害と損害賠償請求を提訴した。

日本に上陸してくるビジネスモデル特許は、このブライズライン社だけではない。現在、eビジネスの展開を図ろうとしている米国の企業群が、わんさ

かこのビジネスモデル特許を引っ下げ日本の特許庁に出願を迫っている。

日本の大手企業6社も提訴へ

ビジネスモデル特許が社会的認知を受けたのは、98年7月、米連邦巡回特許控訴裁判所(CAFC)が下した「ステート・ストリート・バンク事件」の判決だった。その経緯はこうだ。

米金融サービス会社のシグネチャ・ファイナンシャル・グループが「ハブ・アンド・スポーク・システム」という投資サービスシステムを開発し、93年に特許を取得した。このビジネスモデルは、コンピュータを利用した資産投資方法で、予め投資効率の結果を算定できるというものだ。リスク分散と管理コストを安くできることで、人気を集めたシステムである。

これに目をつけた世界最大の資産管理銀行のステート・ストリート・バンクはシグネチャ社にライセンス供与を求めたが、条件が折り合わず両社が対立したことから裁判が始まった。



IT時代の新しい特許概念が……

ステート・ストリート・バンクは当

初「このビジネスモデルは特許として無効だ」と主張し、一審ではこれが認められた。しかし、すぐにシグネチャ社は控訴。連邦巡回特許控訴裁判所が下した判決は「コンピュータ処理の結果、投資結果が常時正確に表示されるビジネスシステムとして、具体的かつ有形的な効果をもたらすもの」として、シグネチャ社の特許権を認める逆転判決だった。それ以来、年間3千件という勢いでビジネスモデル特許が申請されるという事態になった。

同種の特許を巡る裁判では、99年10月にネット書店のアマゾン・ドット・コムが全米最大の書店バーンズ・アンド・ノープル(B&N)社を相手取って起こした特許権侵害訴訟も知られている。これはアマゾン社が開発した「ワンクリック特許」という書籍注文のシ

ステムで、パソコンのマウスを1回クリックするだけでネットショッピングができる仕組みだ。最初に住所や氏名、クレジットカード番号などを入力すれば、次からは入力する必要がないというものである。しかし、この方式はeコマース業者であれば大半で取り入れられていた発注システムだった。

バーンズ社は「ワンクリック特許」の使用停止命令を連邦地裁から受けたことで、波紋は全米に広がった。アマゾン社は日本でもこの特許を現在、特許庁に出願中であり、まさに米国流ビジネスの上陸となる。

こうしたビジネスモデル特許を巡る訴訟は、日本企業を巻き込んだ事件にも発展している。今年3月、カリフォルニア州に住む一人の発明家が日米の大手企業39社を相手取って特許侵害の訴訟をテキサス州の連邦地裁に起こした。訴えられた日本企業はトヨタ、日産、本田技研、マツダ、東芝、NECの6社だった。内容は「遠隔サービ

ス・アクセスシステム」を巡る特許についてだが、GM、フォード、ダイムラー・クライスラーなどにも、同様の提訴がされている。

こうした状況のなか、日本総研調査部の藤井英彦主任研究員が解説する。「98年のステート・ストリート・バン

米企業はロイヤリティを要求

とくにIT事業に業態変化を図る電気メーカーでは、ビジネスモデル特許の社内整備が急速に進められている。

NECでは「ビジネスモデル特許対策プロジェクト」、日立では「EC(エレクトロニクス・コマース)特許プロジェクト」を設置。東芝では、画期的なビジネスモデル特許の発明者に、最高額1千万円の報奨金を出すという。

特許全般を扱う知的財産部門で、総勢30人を配置するソニー広報部はいう。

「たしかに『特許侵害』のレターは日常茶飯事になっていく。しかし、そうしたものはたいてい個人からのもので、それには法的手段を通して解決している。ビジネスモデル特許についてはわれわれは後発なので、まだ4件ほどしか登録していないが、問題は起きていない。特許侵害をしてくるものに対しては、こちらも相手の特許侵害を探して、攻撃的な防衛策」を講じている」

特許侵害の訴えは「ある日突然やってくる」という。まったく聞いたこともない米国の弁護士事務所から「あなたの会社の業務は、わが社のビジネスモデル特許を侵害している」というレターが届く。その数はここ1、2年で急激に増えているという。クレームをつけられても日本企業は裁判沙汰になるのを極力避けようとし、「示談」でコトを収めようとする傾向が強い。その結果、米国企業に高いロイヤリティや和解金を支払うことになる。

米国の特許事情に詳しい千代田国際経営法律事務所の石角完爾弁護士は、「これは明らかに米国の国家戦略の一端である」としてこう続ける。

「eビジネスが拡大していけば、米国は日本企業を狙い撃ちしてくることは間違いない。その結果、ロイヤリティを払うか、商売を諦めるかの二択でしかなくなる。ロイヤリティを払う場合、最低でも7割程度が商品価格にオンされ、消費税と合わせ合計15割ほどがコストオンされるのだ」

このほど日本と米国、ヨーロッパも含めた各特許庁の実務者がビジネスモデル特許について会議を開いたという。しかし、日本はやつとこの概念の存在に気がついたばかり、というのが現状だ。IT時代などというが、米国企業へのロイヤリティが上乗せされ、そのツケはやがて消費者に回ってくる。

The Analytical Magazine for Economics

実業界

毎月1日発売

昭和27年2月28日第三種郵便物認可
毎月1回1日発行 平成12年8月1日発行 第656号

事件ビルに本社を構える
コムスン
折口雅博会長の
怪しい人脈

- 持ち株会社の導入で生き残りを図る
「パソナ」の切羽詰まったお家事情
- ソフトバンク連合「日債銀買収」に
合意後も渦巻く疑問
- 急膨張「ユニクロ」帝国は
ブーム後も覇者たりえるか？



招待席

アメリカのエリート教育に日本も学ぼう!!

手掛けたり、マイケル・ジャクソンの日本における代理人を務めるなど国内外で活躍する弁護士である。

「教育問題が今、日本でスポッイトを浴びていること。もうひとつはこういうアメリカの教育があることを日本の教育関係者ですら知らなかったことがあるのでは」と、まずは、ヒットの原因を自己分析。

都内大手書店の社会科学部門で発売一カ月余で早くも売上ランクナンバーワンを記録。注目の書『アメリカのエリート教育』（ジャバンタイムズ刊、本体価格千八百円）の筆者がこの人、千代田国際法律事務所代表の石角完爾弁護士だ。国際的なM&Aを

「日本では今までアメリカの教育は日本よりも悪い、高校での銃の乱射もある、アメリカの公立教育には見習うものはないという感じだったはず。ではなぜ、あの国でインターネットが発

明できたのか。

月には人類を送り込めたのか。ビル・ゲイツのような人材は悪い教育の下では生まれてこない。どうしてなのか」という疑問が今回の本を手掛けるきっかけに。

「調べれば調べるほど凄い教育だと分かった。こんな凄い教育をされたんじゃない日本はともアメリカにかなわないはずだ、というのが調査をした正直な感想でした」と話す。石角氏が驚愕したという教育システム。それが、全米に三百校もあるエリート教育機関ボーディングスクール（私立全寮制中学・高校）の存在だった。

「仕事で渡米するたびに、全米各地のボーディングスクールを訪ね取材するようになった。そして、調べれば調べるほど凄い教育が行われていることが分かった。美しい自然の中に広がる広大なキャンパス、オペラハウスや各種スポーツの競技場を含む充実した施設、並みの大学以上のレベルを誇る教師陣、生徒個々の興味や能力に対応するために用意された二百〜三百ものコース、少人数制でプレゼンテーションやディベート中心に行われる授業、リーダーに相応しい資質を身に付けるためのスポーツ・芸術・教育。このボー

ディングこそアメリカの力の源泉だとにらんだのです」

仕事柄、アメリカのエリートといわれる人と付き合いも多い石角氏。そうしたエリートが、日本でエリートと呼ばれている官僚や大企業の社員などとは随分、違うことに驚いた。とくに、世界に通用するアイデアを生み出す力、それを推進していくためのリーダーシップの面で大きな差があると感じたそうだ。「社会の各分野での指導者であり、極めて確固とした倫理観と社会奉仕精神を兼ね備えている者たちが真のエリートだという」

「アメリカではボーディングスクールの出身のエリートが自分たちの意思で様々な社会還元活動をしています。慈善団体に巨額の寄付をして臓器移植を待つ人たちのためにひとつの街を作っているケースもある。日本では官僚エリートが金をどこに使うかを決める。社会奉仕精神のDNAが欠落している彼らに任せていて良いことはない」

日本の教育制度、社会制度のあり方に一石を投じた石角氏。本書で紹介されているボーディングスクールの具体的な事例から学ぶことは数多い。（正）



弁護士
石角 完爾

経済同友

8

2 0 0 0
AUGUST NO.616

特 集

新役員長が語る

～2000年度の経済同友会～

水口 弘一

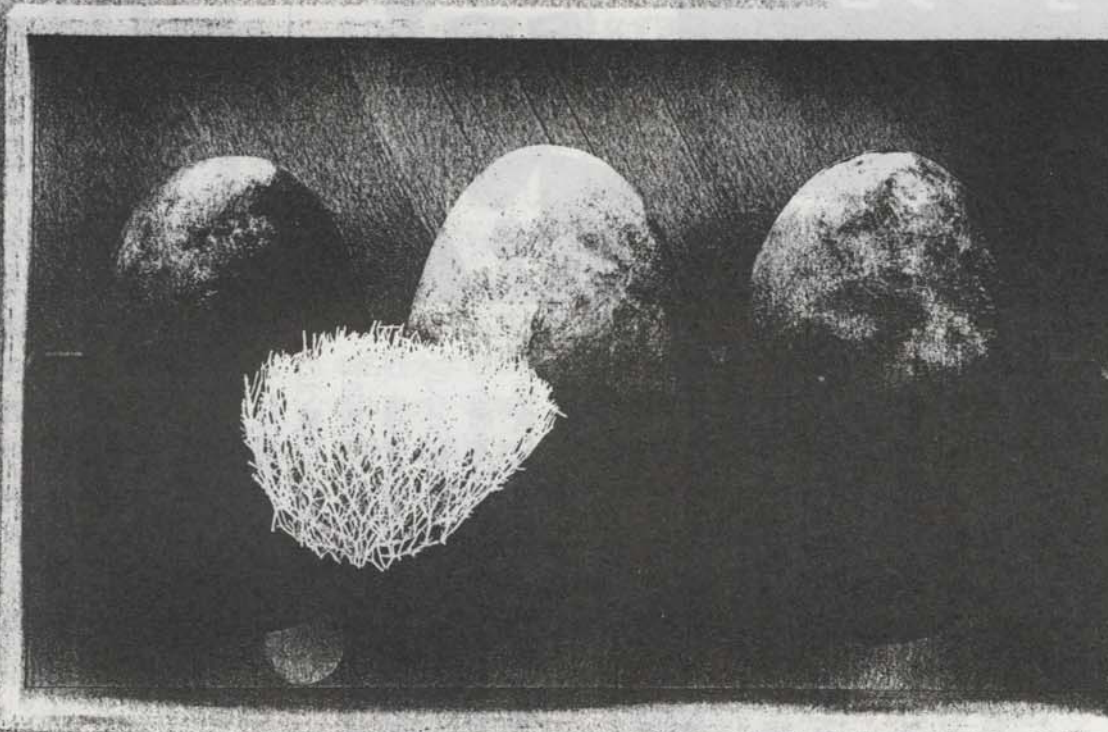
経済同友会 ◆ 副代表幹事・専務理事
広報委員会委員長／「21世紀宣言」起草委員会委員長
（野村総合研究所 ◆ 顧問）

橋本 徹

経済同友会 ◆ 会員委員会委員長
（富士銀行 ◆ 取締役会長）

兼子 勲

経済同友会 ◆ アジア委員会委員長
（日本航空 ◆ 取締役社長）



水平線

既成にとらわれない視点こそ、
経済同友会の活動に、新たな息吹を与えてくれることでしょう。
このコーナーでは、若手会員の皆さまからの
広く社会・経済や経済同友会に対するご提言・ご意見をご紹介します。

私の本職は弁護士ですが、この五月にジャパンタイムズ社より、「アメリカのスーパーエリート教育」『独創力とリーダーシップを育てる全寮制学校』ボーディングスクールそこに理想の教育がある、という本を出版しました。

アメリカのボーディングスクールと言われるものの教育を自分の足で八十回以上の出張を重ね調査したものを紹介した本です。五月に書店に並べてみますと意外なことにスルスルと売れ出し東京神田の三省堂書店四階人文書売場のベストセラーNo.1になってしまいました。

私がこの本を書くきっかけになったのは、TDKとか堀場製作所などの社外監査役をしていた関係からアメリカ企業の強さの本当の源泉は何なのかという疑問が湧いて来たことに始まります。企業は人の集まりだから人が優秀に違いないと思ったのです。

しかし日本のマスコミに聞こえてくるアメリカの教育は、銃の乱射事件や高校の売店でコンドームを売っている話、マリファナを吸う生徒が多いとか、世界数学コンテストでは最下位付近を低迷するアメリカというイメージだったのですが、自分の足でコソコソと調べてみますと、それはボーディングスクールと言われている学校には全く当てはまらない別世界があるということを見つけたのです。

ボーディングスクールは二、三〇〇年ほどの歴史のある中・高の私立全寮制一貫教育校で、全米でたった三〇〇校しかありません。そこで、親元から引き離して八里離れた自然の中で二十四時間の全人格教育をやっているのです。ークラスは七名前後の超少人数教育で、校長以下教師もキャンパスに住む生徒と寝食を共にしている。しかも社会奉仕教育、スポーツ・芸術教育、倫理・哲学教育、宗教教育など日本ですっかり忘れられてしまった教育に徹底的な力を入れているの

石角 完爾

千代田国際経営法律事務所 ◆
代表弁護士・弁理士

アメリカの 中高教育のすごさ



です。ブッシュ大統領が社会奉仕教育の一貫として馬小屋の掃除をさせられていたとか、あのケネディ大統領ですら地域の福祉施設で身体障害者の面倒をみていたとか、そういう話が調べてみればボロボロ出てくるのです。

スポーツ教育では十八ホールのゴルフ場を持つ学校まである始末。中には外洋帆船を持っていて洋上教室をやっている学校もある。芸術関係ですと、ピアノ、チェロ、バイオリンなどの弦楽器教育に特に力を入れていて、学校とか馬術に力を入れている学校などもあり、その学校では学校所有の馬が二十四頭もいる。スキーに力を入れている学校などは自前のリフト付きゲレンデを持っているので驚きました。

科目教育のレベルがどうかと授業も参観しましたが、大学で数学の科目を取った私ですらチンプンカンプンの高度な数学の授業をやっていました。そうかと思えば企業実習のクラスがあり、自分で企業を経営し貸借対照表、損益計算書、年次報告書を学年末に作成し、先生が株主となって質問し、その生徒が株主総会の議長の役をやつて、それでのプレゼンテーションと質疑応答により成績が出されるといってクラスもあります。一方宗教のクラスでは中国儒教の研究とか日本の禅の研究というクラスさえあるのです。生徒の一人一人に個別の時間割が決められていますので、クラスというものは全く存在しません。

こういったボーディングスクールからアメリカ大統領やベンチャー企業の経営者、そしてノーベル賞受賞者やピューリッツァー賞の受賞者などが輩出されているのです。

型で押さえつけず生徒一人一人の才能を伸ばすというボーディングスクールの教育の凄さが現れていると思います。

語、造語がある。出典は多岐にわたり、聖書やシェイクスピア、ことわざ、映画の名せりふ、童謡、早口ことばなどが引用され、あるいは、もじって使われる。なるほど、宣伝文句ひとつにも英語の伝統が息づいている。商品の宣伝だけでなく、鳥類保護協会や奉仕団

体の広告などもある。広告記事から世の移り変わりや各種団体の活動内容も知ることができよう。ヘッドラインに魅せられ、つい宣伝文句へと読み進む。そこが広告主のねらいであるが、細部に至るまで興味は尽きない。

解説はキャッチコピーに劣らず

魅力的だ。簡明で、行き届いている。新聞広告の背景となる該博な知識が、時に家族や実体験のエピソードを交えて、当惑即妙に語られる。海外旅行の経験豊かな著者が「飛行機が嫌い」ともらしたり、わずか1ポンドの商品が5年間の保証つきで、しかも期限切れでな

■一般教育書紹介

「アメリカのスーパーエリート教育—— 独創力とリーダーシップを育てる全寮制学校」

石角完爾 著

優れた人材を育てる装置としての 全寮制のエリート教育

日本では長いこと教育のタブーがあった。英才教育、学力別の学級編成、飛び級、中高一貫教育が話題になるたびに、エリート教育になるとの反対論が出て、卓越した個人をどう育成するかという問題で冷静な議論にならないことが多かった。人間すべて平等の能力があり、一切の制度的差異は差別だとする横並び的平等観は日本人にいまも根強く存在する。

一方アメリカの教育は、万人のための機会均等を世界で先駆けて実現したことで知られているが、その背後には、平均的な資質能力の持ち主の底上げとならんで、卓越した資質能力の持ち主にも、それにふさわしい機会を保証し積極的に鍛え上げるとする多様性(ダイバーシティ)に裏づけられている。著者によればアメリカでは、子供の教育が最も効果を発揮する

中学・高校時代に子供の全体を一定のレベルに底上げしていく画一的なボトムアップ方式と、一部の子供だけを別個の教育環境におきエリート教育をほどこし、その成果を社会に還元させるブルアップ方式の教育があり、両者は社会にとって不可欠であるが、後者の役割をになっているのがボーディングスクールであるとする。

どんな社会や分野でも抜きん出たエリートなしでは衰亡の運命を免れない。アメリカはなぜ強いのか。その秘密のひとつは教育にある。

本書は大衆社会アメリカにおいて、いかに徹底したエリート教育が行われているかを、詳細な実地訪問調査を通じて解明している。しかも対象はアイビーリーグなどの名門大学ではなく、その前段階の年齢の、著者によれば最も教育が効果を発揮する時期の生徒たちを対象とする全寮制のボーディングスクールである。これは、これまでほとんど紹介されていなかったユニークな中等教育機関だが、実は初等教育から英才をえらび、全人教育的な環境の中で高等教育の基礎教育もほどこして大学に送り出す中間的な学校なのである。日本の大学進学校とまったく違うのは、教養教育を中核としたカリ

キュラムとイギリスの学寮を思わせる学習と生活を統合させた、エリートならではの人間形成と厳しい規律と訓練にある。教育にいかにかねをかけているかは、たとえば代表的な学校のキャンパスの広さが東大の本郷キャンパスの3倍、学費が日本の有名私大なみというだけでも想像できよう。カネはかかってもそれだけの質をもつ学校にはいくらでも生徒は集まってくるのである。

著者はこの学校が、優れた人材をアメリカにひきつけるのみならず定着させようとする世界戦略の一環として紹介している。同時に今日のエリート教育を真剣に考えない日本の平等主義と画一的な教育のあり方に強い危機の念と、グローバル化の時代の日本の将来に厳しい警告を発している。これからの国際社会で、大学入学前から選ばれた者として鍛え上げられたエリートたちと日本の受験秀才は対等に闘えるのだろうか、暗澹たる思いになってくる。エリート教育と聞くとアレルギーを起こす人もふくめて、ぜひ多くの人に読んでもらいたい。

[四六判 285+14pp. 本体1,800円 ジャパンタイムズ]

(早稲田大学客員教授
喜多村和之)

この1冊で中学受験のすべてがわかる!

2000年8月15日発行 第12巻第9号 毎月1回15日発行
昭和61年8月22日第3種郵便認可(通巻210号)

合格レター

2000 volume 9

2000

vol.

9

●特集

制服の魅力

●めざせ学力アップ!

2学期の社会と理科の勉強法

●リージョナル情報

大阪・和歌山の私学

●CAMPUS WALK

渋谷教育学園(大谷(大阪))

K

ラブ!

KEIO

●学校紹介

順明館・神奈川学園・北豊島

サレジオ学院・女子学院

品川女子学院・世田谷学園

玉川聖学院・東横学園

日本女子大附属・法政大学第一

八雲学園・横浜雙葉 ほか

定価 本体800円 + 税

編集長がすすめる

感想文を廃止しよう！

私が子どものころ、テレビゲームが発達していなかったこともあり、毎日激しく読書活動に邁進していた。小学校の図書館で週2冊、市立図書館で週2冊、児童館で週1冊、生命保険会社のことも図書館で週1冊借りたうえに、小づかいで200円程度の文庫本を1冊買っていたのだった。で、このように本を読んでいると、当然、担任は「本が好きなんだから、感想文を書け」と言ってきたが、私は感想文が大の苦手だった。大体、本の感想なんて、人間的に成熟して、ものの見方や思想が成熟されないといけないものだ。そんなものを子どもに強制しても、どこかの模範文の受売りしかできない。本書は「本好き」井上ひさしの半生の記録だが、「子どもを本好きにするために、感想文を廃止しよう」と主張されていて、とてもうれしかったなあ。(井)

この本のポイント 本をめぐる井上ひさしの冒険



本の運命

井上ひさし

井上ひさし著
文春文庫
390円＋税

編集部がすすめる

隣の芝生を見る前に私学の教育の研究も

この本、ビジネス街での売れ行きがいいそうだ。現教育もしくは現教育で育った若い世代に不満を抱いているビジネスマンが、「エリート教育」「独創」力、リーダーシップなどの単語に着目したのだろうか。弁護士著者は、日本の教育は受験エリートを生み出すばかりで、彼らが日本を没落に導いている、と断じる。一方アメリカでは、独創力とリーダーシップと社会奉仕精神を備えた「スーパーエリート」が社会を支えており、彼らを育成するのが中等教育機関である全寮制学校だとして、その実際を紹介する。帰国子女ならぬ「棄国子女」、つまり留学へのアドバイスにも章を割く。確かに、全寮制学校には見るべきものがあるが、しかし、棄国する前に日本の私学を検討してほしい。私学のめざすところは、まさにスーパーエリート教育なのである。(山)

この本のポイント エリート教育を論じるも良し



石角 完爾著
ジャパンタイムズ
1800円＋税

子どもたちに読んでもほしい

いじめに対しての具体的な提案

「いじめは、いじめる側が悪いのであり、いじめられてもしようがないなんていう子はこの世にはいない」。この本は、この考えを基本に、いじめに対して実際の子どもの声を集め、いじめる側にもいじめられる側にも役立つ提案をたくさんしています。著者はイギリス人ですが、いじめはイギリスやアメリカでも大きな問題になっているのです。「いじめにたちむかうには、自分を好きになること、また、がまんしたりあきらめたりしないで相談すること」と、著者は何度もくりかえしています。これは日本でも十分に通用するアドバイスでしょう。

いじめをやっつける本



ミッシェル・エリオット著
桜内 篤子訳
小学館
1200円＋税

本

日

本が中国に健全に取り組みには、まず事実をあるがままに認識し、見解を率直に表明せねばならない」。この点で意見を同じくするアジア問題研究家と北京在住のジャーナリストが、中国の現状や国柄を紹介しつつ、あるべき日中関係を探る。

日本の常識と異なる点は、例えば経済面における制度の不透明さ。中国では伝統的に、明文化された規則より「人治」、つまり個人の裁量によるところが非常に大きいため、日本企業は中国側にノウハウを吸収された揚げ句、もともとの条件を変更されて苦勞するといったケースが少なくないという。

また、中国が10年連続で軍事費を前年比2ケタも増やしている点に関しては、「日本が巨額

のODA（政府開発援助）を与える必要はない。日本政府はこの点についてきちんと対処すべき」と指摘。

過去の歴史に対する反省を強いて、日本から経済援助を引き出し、その資金を「元手」にアメリカに対抗する、もう一つの覇権国家たらんとする、中国の世界戦略に対して注意を喚起する。

さらには、法輪功問題に象徴される、中国共産党のイデオロギー支配のほころびや、親日感情の強い台湾と中国との関係などについても解説。

対中ビジネスを過大に期待したり、中国への刺激をタブー視したりする「情緒的な中国認識」から脱して、現実立脚した日中関係を考えるうえで、参考となる一冊。■

中国は脅威か
脅威か

『中国は脅威か』

中嶋嶺雄・古森義久著 PHP研究所
定価 本体 1,250円＋税

ア

アメリカに約300校あるボーディング（まかせ賄い付き）スクール。年齢的には日本の中学・高校にあたる全寮制の6年制私立学校で、出身者にはケネディやブッシュなど歴代大統領も少なくない。

ここで学ぶ、全米の0.1%程度の生徒に授けられる「真のエリート教育」。こそ、アメリカパワーの源泉であると著者は語る。

ボーディングスクールの共通点は、まず徹底したリーダー教育。寮生活を通じて育成される規律、自らが受けた教育の成果を社会に還元する地域奉仕活動など、責任あるリーダーを育てるための全人格的教育を重視する。

もう一つが、得意分野を徹底的に伸ばすための個別教育。ある学校では「あなたの独自性を発見し、あなたの自身の成功を定

義せよ」として、生徒がそれを見つけられるよう手助けするという。個性を尊ぶアメリカらしいやり方だ。

授業の内容も、1冊千ページ以上ある教科書の使用、博士号や修士号を持つ教師による少数教授業など、各校がしのぎを削る。こうしたハイレベルの教育環境を提供して、国内はもとより、世界各地から熱心な生徒を集め、将来の優秀な人材をアメリカに定着させるのが、アメリカの国策だと著者は言う。

21世紀には、自己の可能性を最高度に発揮して社会に奉仕する、真のエリートが求められるだろう。本書の紹介するアメリカのエリート教育に、学ぶべき点が多々ありそうだ。■

『アメリカのスーパーエリート教育』

石角完爾著 ジャパンタイムズ
定価 本体 1,800円＋税



The Analytical Magazine for Economics

実業界

9

毎月1日発売

昭和27年2月28日第三種郵便物認可
毎月1回発行 平成12年9月1日発行 第859号

WATCHING

アメリカのスーパーエリート教育

石角 完爾著

本書は、アメリカのボーディングスクール、つまり私立の全寮制中学・高校について紹介した本である。

著者は、国際法務分野の第一線で活躍する弁護士。

各界の優れたリーダーを輩出するボーディングスクールに興味を持ち、全米各地のスクールを訪れ、研究を重ねた結果をまとめたもの。

著者は日本社会の質的な低下をエリート教育の不在に由来するものだ

と分析。

政治・経済の分野で指導的役割を果しアメリカの躍進の原動力となっているスーパーエリートたちの「誕生の秘密」が今、本書で明らかにされる。



The Japan Times
1,800円

New Release

BOOK REVIEW

ブック・レビュー

アメリカのスーパーエリート教育

石角完爾著/The Japan Times

職場のやっかいな人とつき合うコツ

植西 聰著/学陽書房

探求インターネット社会

塩原俊彦著/丸善ライブラリー

リサイクルショップビジネス

安藤根八著/リサイクル文化社

株で1億円儲けるならミラクル株を買いなさい

明地文男著/あっぷる出版社

ガンは宿命癌やしは運命

関根進著/太陽企画出版

The Japan Times

Saturday, September 16, 2000

ジャパンタイムズの本

これが、ほんとうの教育だ。
アメリカにはBoarding schoolという、すごい学校がある。

A Study of Boarding Schools and
Elite Education in the United States

石角完爾【著】

アメリカの スーパースーパーエリート教育

「独創」力とリーダーシップを育てる全寮制学校

知性、人間性、そして独立心を備えたリーダーを育てる——
「ボーディングスクール」とよばれる私立の全寮制中学・高校。生徒一人ひとりの才能や能力を最大限に伸ばす徹底した個別教育をはじめ、規律や社会奉仕を叩き込むリーダーシップ教育など、真のエリートを育てるための理想的な教育システムとして、高く評価されている。本書は、米国の超有名校10校をはじめ、主要なボーディングスクールについて、その教育理念、内容や学校生活などをくわしく紹介しつつ、エリート教育のあるべき姿を浮き彫りにした注目の書。 ■定価：本体1800円（税別）

【おもな内容】

- アメリカパワーの源泉は教育にある
- ボーディングスクールとは何か
- 教育理念と教育システム
- 入学の方法と学費
- 寮生活とはどんなものか
- 外国人学生受け入れの実情

私に3つの重要な政策を挙げようなら、
それは、まず教育、次に教育、そして最後も教育だ！

——トニー・ブリア英国首相



ジャパンタイムズ出版部

〒108-0023 東京都港区芝浦4-5-4 TEL 03 (3453) 2013 FAX 03 (3453) 8023
ホームページアドレス <http://bookclub.japantimes.co.jp/>

実業界
The Analytical Magazine for Economics

EPiC

エピックワールド

グローバル世紀に活躍するために

World

稲山孝英／「いいものだけを世界から」をモットーに芸術、安全装備まで提供

勝又美智雄／株サンリオの危機管理サクセス・ストーリー

本誌 第30号記念特集

2000 **AUTUMN** No.30 560



『辞めた、起した、成功した！ そしてロマン』

佐野 力著

日本オラクルは、ラリー・エリソン氏(米国オラクル社CEO)と佐野力・日本オラクル代表取締役社長の運命的な出会いと信頼によって創られた。

子どもの頃、遙か遠くの札幌の灯を見つめ、「あの大会へ行ったら必ず成功するんだ」と決心したという佐野社長。本書の7つの章の題名は、起業家・佐野社長の生きた、考え方そのものである。

- 第1章 ロマンを追い、この手で実現したい
- 第2章 創造性こそ力(パワー)の源
- 第3章 平凡な男にはなりたくない
- 第4章 グッド・シチズンでいこう!
- 第5章 成長痛を乗り越えろ
- 第6章 自ら考え、行動し、創造しよう
- 第7章 世紀の優良企業へ



浩気社
定価1,500円(税別)

『アメリカの スーパーエリート教育』

石角完爾著

創造力もモラルもない受験エリートが、日本を没落に導いている。

革新的なアイデアを個人の力で生み出す「独創」力とリーダーシップ、さらに社会奉仕精神を兼ね備えた真のエリート＝スーパーエリートは、どのような教育から生まれるのか。

著者の石角完爾弁護士は、京都大学卒業後、通産省を経てハーバード法律大学院、ペンシルバニア大学法律大学院で修士号を取得。現在は千代田国際経営法律事務所を率いて活躍中。



The Japan Times
定価1,800円(税別)

『3日でわかるからだのしくみ』

廣瀬輝夫監修
田野井正雄著

「からだのしくみ」について患者が予備知識を持っていることは、医師から病気の説明を受ける場合に、それを理解するのにとても役立つはずである。また、患者が自分のからだの状態やこれからの治療法を決める上で非常に大切なことなのだ。

この本は、そのためにからだの臓器別の色々な働きやしくみ、主だった病気やそれに対するからだの対応や損傷などについて、一般の人にも納得ができるようにわかりやすく説明されている。(廣瀬輝夫「はじめに」より)



ダイヤモンド社
定価1,400円(税別)

『医師との対話』

これからの移植医療を考えるために

トリオ・ジャパン編集

海外での移植を選択した3組の家族が、それぞれ医療の現場で体験した悩みや不安、医師との関わりかたの難しさ、あるいは「医療」そのものに対する思いを、医師へのインタビューのなかで自ら問題提起しつつ明らかにしていく。

トリオ・ジャパンは、米国ワシントンDCに本部を置く、トリオ・インターナショナル(Transplant Recipients International Organization)の日本支部。臓器移植を必要とする患者、臓器移植を受けた患者およびその家族がよりよい社会生活を送るためのサポートを行う団体である。



はる書房
定価2,400円(税別)

『世界のベスト医療をつくる』

医師たちの選択・海外編

能瀬彦彦編著

日本を離れ、それぞれに世界を目指した4人の医師の姿を描く。

- 1章 能瀬彦彦(米国・ペイラー医科大学永代教授)
「夢のある医療を」
- 2章 南和友(ドイツ・ハーデューンハウゼン心臓病センター教授)「世界に通用する外科医になれ」
- 3章 霞朝雄(米国・(財)野口医学研究所理事長)
「胃早期癌を教えにアメリカへ」
- 4章 北浜昭夫(米国・開業医)
「名医はいらない・日本の医療が変わるとき」



はる書房
定価2,200円(税別)

『医療を変えるのは誰か?』

医師たちの選択

高瀬義昌編著

30代～40代の医師たち6人が、医療の現場での経験や感じたこと、医療に携わる者としての「こだわり」などについて語る。

- 1章 加部一彦(総合母子保健センター
愛育病院新生児科部長)「医師を志す君へ」
- 2章 泰川恵吾(元・牛久愛和総合病院救急科医長)
「救命救急医の使命」
- 3章 照屋純(アレーゲニクス大学医学部 内科・臨床病理助教授)「そして私はアメリカの医者になった」
- 4章 高瀬義昌(牛久愛和総合病院小児科医長)
「複雑系で解く21世紀の医療」
- 5章 北嘉昭(東京大学医学部第二外科助手)
「移植は医療を変える」
- 6章 濱島ちさと(聖マリアンナ医科大学予防医学教室専任講師)「医療を科学する心」



はる書房
定価2,200円(税別)

月刊

世界巨大資本の金の流れを読む

The Will of Capital by T.Masuda

2000年10月号 2000年9月15日発行 (毎月1回15日発行)

第1巻第7号 Vol.1 No.7

資本の意志

ビジョンが見える、世界がわかる

第7号 2000年10月号 October

年間講読料42000円

この本は書店では販売しておりません
©サンラ出版

編集主幹・増田俊男



ミレニアム対談

日本国憲法を破壊せよ!! 昇

日本国憲法はG.H.Qに押し付けられた憲法。
改正というより、今こそ新憲法の創制が必要だ!!

渡部昇一氏

増田俊男

本誌編集主幹

瞬く間にプログラマーとしての才能を見いだした。これも、「生徒の興味があることを思いっきりやらせてみる」校風の恩恵といえる。

ボトムアップ教育とブルアップ教育の併存が必須

「教育には二つある」と石角氏は語る。

「一つはボトムアップ教育。これは国民に読み書き、算数など基礎から教える全体のレベルをある一定まで押し上げていく底上げ教育。これは多くの国でこの役割を政府が担っているため、教育内容も政府が決めている。もう一つは、これが日本に存在しないブルアップ教育。ごく一部の、それを望む生徒のみを集めて将来いずれかの分野で指導者になるように教育して世に送り出し、しかも、そのような教育を受けなかった人々に対して自分が受けたエリート教育の成果を還元して社会全体を吊り上げていく」

実はアメリカのボーディングスクールとは、このブルアップ教育を採用した教育機関である。石角氏はこの二つの教育が併存しない国はいずれ衰退すると語る。

「一定のレベルに成長し、産業化した国家が衰退しないためには、社会のエリート指導者を常に一定の割合で輩出し、社会を正し

い方向に導く人材を常に生み出さなければならぬ」

そのために日本にも均一教育だけでなく、ブルアップ教育も必要だ。

「現在のアメリカパワーの源泉がこのブルアップ教育にある」と石角氏は断言する。

国の発展は人にある 国家の命運は教育次第 真のエリートはブルアップ教育から生まれる

それなら日本にもボーディングスクールを、と考えるのは当然だ。しかし、それがそれほど簡単では



アメリカのスーパーエリート校

ないと石角氏は言う。

「日本には教育基本法があつて、教育の平等が唱われている。それはそれで戦後の経済発展に貢献したんですが、ブルアップ教育も導入しなかったため、リーダーになれるような人も普通の教育で満足

してしまつた。しかし、経済が発展期から安定期に入ると、そのような教育が必要になってくる。だから、今すぐにでもやらなければいけない。さもないければ国家が間違つた方向に進んで行つてしまう可能性がある。というのも、国というのは、船のようなもので操縦を間違えば沈没してしまうからです」



現在、政府もようやく真剣に教育改革について取り組み始めた。先日、森首相の諮問機関「教育改革国民会議」で大学を九月から、十五歳からでも入学可能とし、そして国公立学校の中高一貫教育六年制にする素案がまとめられ、九月に首相に提出する中間報告に盛り込まれる。

現在の日本社会の低迷の原因を、エリート教育の不在と石角氏は指摘する。

「本当の意味でのエリートとは社会の各分野での指導者、奉仕者であり、確固とした倫理観と社会

奉仕精神を兼ね備える人たちを言う」

今こそ、日本に国を正しくリードできる真のリーダーが必要である。そのためには、人材を育成する教育についても一度見直す必要があるだろう。国家が人の集まりである以上、国家のパワー源は人以外にあり得ない。二十一世紀の日本の教育制度のあり方について真剣に議論しなければならぬ時期が本当に來たようだ。石角氏の指摘は日本の教育が少しでも良い方向に向かうために何が必要か改めて考えさせられる。

著書紹介



著者 石角莞爾
発行所 ジャパンタイムズ
(2000年 5月発行)

プロフィール

石角莞爾(いしずみ かんじ)
1947年生まれ。京都大学法学部在学中に国家公務員上級試験、司法試験に合格。通産省を経てハーバード・ロースクールおよびペンシルバニア大学ロースクール修士課程修了。ニューヨークのシャーマン&スターリング法律事務所などを経て、1981年に千代田国際経営法律事務所を開設。弁護士。著書に「国際ビジネス契約入門」(Acquiring Japan Case Companies)、「会社合併業務の手引」など多数。

アメリカにビル・ゲイツが生まれる理由

今こそ真剣に教育改革に取り組む時

(聞き手) 松浦一史



アメリカにはボーディングスクールと呼ばれる私立の全寮制中学、高校がある。日本ではあまり馴染みがないが、そこでは真のスーパーエリートが育てられている。ケネディ、ブッシュ元大統領をはじめ、多くの有名企業家も教育を受けた。そこでは独創性とリーダーシップに富む人材を育成する。果たしてどのような教育が行なわれているのか。

アメリカの教育に詳しい「アメリカのスーパーエリート教育」の著者、弁護士でもある石角完爾氏に聞いた。

アメリカの教育ときいて私たちが日本人の持つイメージは果たしてどんなものだろう。

「高校での銃の乱射事件、タバコなんて当たり前、マリファナも日常茶飯事。学校の売店ではコンドームも売られている。数学のテストをすれば、世界最下位。アメリカの教育はどうしようもないと思っても不思議ではない。でもどうして、アメリカにはビル・ゲイツのような天才が出てくるのか。どうも分からない」

石角氏はアメリカに出張する度に調査したところ、そこに隠されたアメリカビックバンの秘密の原点を発見した。それがボーディングスクールといわれる全寮制私立学校の存在であった。

徹底的な個別教育でリーダーを養成する ボーディングスクール

アメリカでは大学に入るまでの学校教育は大きく二段階に分かれる。エレメンタリ（日本の小学校に当たる）の六年間とセカンダリ（日本の中学・高校に当たる）の六年間である。ちなみにここでのボーディングスクールとはセカンダリの中の私立の全寮制を指す。アメリカにボーディングスクールは約三〇〇校あり、生徒数は約九万人。アメリカの就学児童数は約七千万人、割合でいうと千人

に一人がボーディングスクールに通っている計算になる。

そこでは最も教育効果の発揮される十代後半の中学・高校教育でごく少数の生徒だけをターゲットに教育される。生徒は親元から離れ、全寮制の厳格な規律の下で二十四時間の全人格教育がなされ

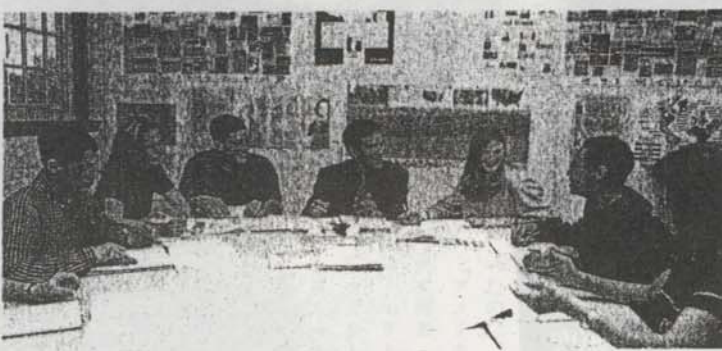


ビル・ゲイツが通ったレイクサイド校

る。広大なキャンパスは美しい自然に囲まれ、オペラハウスや各種スポーツの競技場を含む充実した施設がそろっている。そして、並の大学以上のレベルを誇る教師陣、生徒個々の興味や能力に対応するため用意された二〇〇〜三〇〇ものコース。授業は少人数制（生徒五

〜七人）に対して教職員が一人）で徹底した個別教育が行なわれ、質疑応答や討論を中心に思考力をつけることに重点が置かれている。

個人の力で革新的なアイデアを生み出す能力を養うのだ。プレゼンテーションやディベート中心の授業、社会奉仕活動も多く取り入れ



少人数の授業風景

のエリート育てる教育の秘密がある」と石角氏は語る。

大切なのは個々の 独自性を認識させ、 それを伸ばすこと

ところで、ボーディングスクールの単なる大学進学のための予備学校と捉えてはいけない。それはほとんどの学校の教育理念が独自性の発見と確立を掲げていることから伺える。

「学校教育の一番重要な目的の一つは、生徒一人ひとりが自分自身の独自性を見つけることを助けることにある。日本のように金太郎飴を大量生産するのではなく、生徒一人ひとりはみんな違うということを認識させる。もう一つは、生徒一人ひとりが自分自身としての人生における『成功』の定義を見つけることを手助けする」

ここにボーディングスクールの教育理念の神髄があると石角氏は語る。

ビル・ゲイツが今日コンピュータ業界の頂点に立つことができたのも、シアトルにあるレイクサイド校のおかげだと言っても過言ではない。一九六八年、同校の母親たちはバザーの収益で初歩的なコンピュータ端末を学校に寄付した。彼はすぐにこの新しいオモチャの虜になり、コンピュータ・ルームに通い詰める。そして

プレジデント PRESIDENT

表紙の人○石原慎太郎・東京都知事

毎月第2・第4月曜日発行

2000 10/16

定価 550円

新世紀の風貌
村井純・慶應義塾大学教授

**インターネットを
支える
「獐猛なる純情」**

特集○「商都の現実」に学ぶ
日本再生の処方箋

**末期的
「大阪病」を
手術する**

対論○石原慎太郎vs堀紘一
いては! 21世紀の松下幸之助

**日本人が
「ベンチャー魂」を
取り戻す法**

「スーパー平社員」として生きる
「大企業昇進レース」先頭ランナーの幸福度
小さくともわが城「ホジティブ出向」の楽しみ
起業、転職に賭けた「リスク100%人生」

拓く出世力

進める人達

www.president.co.jp

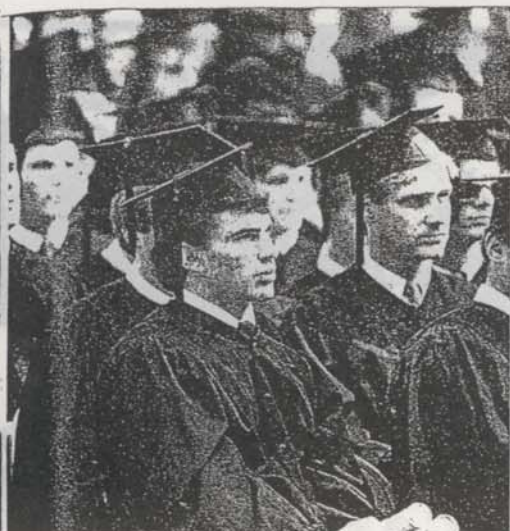
権力への意欲と執着の強さは異様なほどだが、志はいかにも低い。最高権力者を、日本は二代にわたって持つてしまったようだ。何になりたいかは明白だが、何をしたいのかわからぬ首相たちである。

一九八五年、森喜朗代議士は「一五年後の私はどうありたいか」という毎日新聞のアンケートに、「健康維持と選挙区の支持を得ること以外にない。ポストはその結果だ」と答えた。読書は皆無に近く（先人に学ぶことをせず）、ひたすら権力者にゴマをすり、日の当たる道のみを歩き続けて、今日のポストを手にした人物である。

『凡卒伝』（佐野真一著・文藝春秋）を読んだ。前首相の小渕恵三とのインタビュを軸に構成した評伝で、小渕の一種独特の凄みを濃密な筆致で描き出している。『真空総理』という小渕に貼られたレッテルは普通名詞になるほど人口に膾炙していた。小渕本人もそのレッテルを楽しんでいるフシがあった。しかし私の目に映った小渕は『真空』という無機質な評とはかなり遠かった。

筆者は小渕をカイコの幼虫になどえ、絶えず糸を吐き出して相手を繭にくるみ込んでしまう。相手は何やらふわふわとした気分であるうちに小渕のシンパにされてしまったり、いつの間にか息の根を断たれていたりする。

誰とでも親しくなり、すぐにブツチホ



テーマ書評 13

真のエリートそしてエリート教育とは何か

ンする小渕は、気軽な人柄というより、自分の味方を少しでも増やそうと狙う「確信犯」というのが著者の観察だ。小渕という人物の特質は、政治家としてのニヒリズムにある。何をなすかという志を最初から捨ててかかった政治家の、ニコボン・ニヒリズムだ。

エリートは何をなすべきかを忘れ去り、その地位だけを追い求める。似非エリートが溢れている。

公の立場に立つ人間は権力を与えられ、普通の人間には接することのできない情報に触れる機会を得る。だからこそ、彼らは普通の人間には要求されない厳しい規律と高い志を要求される。いわゆるノーブリス・オブリッジというものだ。これがエリートの条件なのだが、猫も杓子も「エリート」を目指してひしめいているのに、ノーブリス・オブリッジを備え

た真のエリートは容易には見当たらないという奇妙な国に日本はいつの間にかなつてしまった。エリートは何をなすべきかを忘れ去り、エリートの地位だけを追い求める似非エリートが溢れるようになったのだ。二人の首相はその典型だろう。『アメリカのスーパリエリート教育』（石角完爾著・ジャパンタイムズ）は、スーパリエリートの教育機関であるボーディングスクールの特色は、①子供を親元から引き離し、都会から離れた不便な環境に置く。②全寮制の下で二四時間の密着教育をする——など、こうした環境で徹底して厳しい規律をたたき込む。外出届に虚偽の事項を記入しただけで停学処分にするほどの厳しさだ。しかし、ルールをきちんと守らせる一方で、学校教育の最大の目的を「生徒に自分自身のユニークネス（独自性）を見つけさせる」ことに置く。個性に基づいて一人ひとりが自分の人生においてこうありたいという独自の目標を決め、学校は生徒がそれを自分自身で確立していくことを支援する」のである。

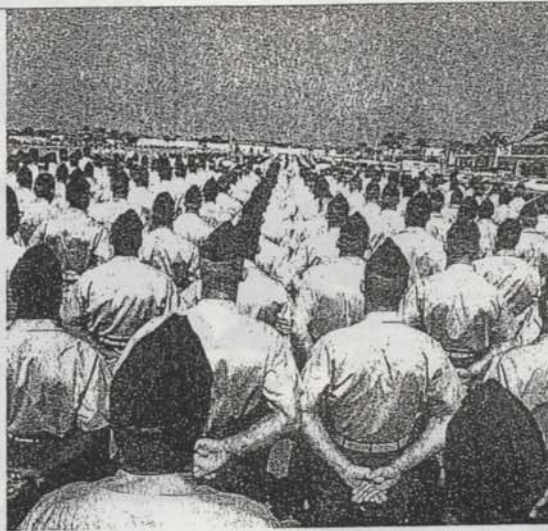
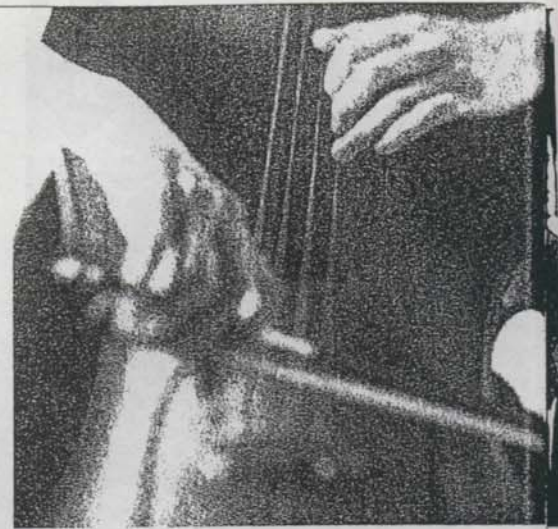
独創性とか志の高さは、厳しい自制心から生まれる。その例として、レポート

を作成するときのプレイジャリズム(Play the Game) 剽窃) に対する処罰がある。生徒はレポートに追われる生活を送るのだが、苦しまぎれに原典を明示しないでレポートを提出したりしたら、卒業を取り消されてしまう。生徒は独自であることの苦しさを感じながら、自分にしかない志を形成していく。

いくつかの学校は、文武両道に優れた
 独自性のある
 生徒を
 育成しようと
 努力をしたところ
 もあった。

米国のボーディングスクールは英国のパブリックスクールをモデルにしており、欧州大陸のエリート養成校にも大なり小なり共通したシステムがある。というよりも、世界の大部分の国々には、選良を育成するシステムがそれぞれにあると言っている。強烈な自制心と自負と義務感と、そして高い志を持った公人を送り出すシステムである。

日本にもそのようなシステムがなかったわけではない。江戸時代に各地にあった藩校などはその例だし、戦前戦後にもいくつかの学校は単に学業優秀なだけのエリートではなく、文武両道に優れた、独自性のある生徒を育成しようという努力をしたところもあった。だが、悪貨は良貨を駆逐する。中身は空っぽでも偉くなれば勝ち、儲ければ勝ちの似非エリート



『凡卒伝』

佐野真一著
 文藝春秋
 本体価格1619円



『アメリカのスーパーエリート教育』

石角完爾著
 ジャパンタイムズ
 本体価格1800円



『封殺された対話』

小倉英敬著
 平凡社
 本体価格2600円

トが氾濫するにつれ、ユニークな教育を施そうとする学校は埋没していった。三番目に紹介したい本は『封殺された対話』(小倉英敬著・平凡社)である。MRTA(トウバク・アマル革命運動)による、ペルーの日本大使公邸占拠事件(九六年)を記録した本だ。著者はペルー大使館勤務の外交官として公邸内に多数の人質とともに囚われ、MRTAと日本人との間の通訳を務めた。

実は、筆者(水木)は事件の起きた一年後、『メキシコ灼熱』(NIT出版)の取材のためメキシコを訪れた際、一週間近く著者と行動を共にする機会があった。著者はペルー大使館からメキシコ大使館に転動していたのだ。

著者は、ペルーの都市に住む大衆に新しい層が育ちつつあると見る。先住民の伝統文化と欧米の文化とを融合させた「チヨロ層」で、アルベルト・フジモリは彼らの支持を受けて最高権力を手にしたが、次第に寡頭支配層に近づき、チヨロ層と対立するようになった。大使公邸占拠事件の背景はそこにあるという。

事件はフジモリ大統領の電撃的な公邸突入作戦によって解決したかに見える。しかし、人質が一人の犠牲者を出しただけで奇跡的に救出されたのは、公邸内のゲリラが特殊部隊の突入直後、いったん

は人質たちに銃を向けながら、なぜか撃たずに済ませたためだ。ゲリラが全員射殺というより、処刑されたことを知ったとき、著者は言い知れぬ空しさを覚えた。ゲリラとの対話を進めようとした努力が全くの無駄に終わったわけだ。そのことは、この本にも記されているし、旅の途中、筆者にも語ってくれた。

ペルーの政治状況については、いろいろ議論もあるが、外交官としての自分の努力が空しく終わったと考えたあとの著者の行動は、見事だった。堪能なスペイン語と中南米の政治社会状況についての深い造詣を惜しまれながら、あっさり辞任したのである。在ペルー大使館の政務担当書記官として事件が起きてしまったことに責任を感じたこと、事件が武力決着され一七名の貴重な生命が失われたことに納得がいかなかったこと、を、辞任の理由に挙げている。公の立場に立つ者として、際立った出処進退というほかない。

付言するなら、著者は外交官試験を通過して入省した、いわゆるエリート外交官ではなく、中南米専門家を外務省が公募した中途採用の外交官である。金ピカのエリートではない人の、いかにも清々しい生き方は、似非エリートに溢れる社会への痛烈な皮肉になっている。

学校経営 9

書評

アメリカの スーパーエリート教育

石角 完爾 著

四六判・312頁・1,800円(本体)
榊ジャパンタイムズ・2000年5月刊

政治家や官僚、企業人の不祥事を目の当たりにするとき、人々は「いまのエリートは責任感も倫理感もない」と憤る。受験競争の勝者を「受験エリート」、会社の役員コースに乗った社員を「エリート社員」と呼ぶ。日本の現状を憂えて「エリート教育が必要だ」という人もいる。エリートという言葉は、実に多義である。それ故に、誤解や曲解を招きやすい。もともと「選ばれたもの」という意味で欧米で古くから使われているが、社会科学の用語としても、その意味は一樣ではない。

政治家や官僚、企業人の不祥事を目の当たりにするとき、人々は「いまのエリートは責任感も倫理感もない」と憤る。受験競争の勝者を「受験エリート」、会社の役員コースに乗った社員を「エリート社員」と呼ぶ。日本の現状を憂えて「エリート教育が必要だ」という人もいる。エリートという言葉は、実に多義である。それ故に、誤解や曲解を招きやすい。もともと「選ばれたもの」という意味で欧米で古くから使われているが、社会科学の用語としても、その意味は一樣ではない。

一般に、①支配階級・権力集団、②多様な価値を具体化し、社会生活のさまざまな場面での集合的な意思決定に影響力を行使する者、③富や権力、威信などを豊富に有し、さまざまな場面で自分の意思を貫くことのできる階層・階級に大別される。

それぞれ、社会体制などを反映しているが、民主主義社会では、知の創出・総合化・内面化を図りながら、公へ参加・献身し、社会の重大な局面で指導的な役割を果たすことのできる者がエリートの名に値する。

本書は、エリートとは「社会の各分野での指導者、奉仕者であり、極めて確固とした倫理観と社会奉仕精神を兼ね備えた者達をいう」と定義した上で、日本の大学はエリート教育機関ではないし、受験エリートなどは論外である、とクギをさしている。

著者は「学問的にも思想的にも最も急速に発育する」十代にエリート教育を施さないと間に合わない、と米国のボー

ディングスクール(主に中・高一貫)を勧める。豊富な経験と資料に基づく明快な記述から、その根拠がよくわかる。ボーディングスクールは、広大な敷地、自然豊かな環境、二〇人程度の小人数クラス、質疑応答中心の授業、マン・ツー・マンの個人授業など、と羨ましい限りだが、とりわけ、カリキュラムは魅力的だ。

例えば「政治哲学上級」では、プラトンやマルクスらの著作を読み、よりよい社会秩序とは何かを検証し、各自の理想的な社会像をディベートを通じて検証する。「道徳的思考」では、差別、安楽死、飢餓の問題を論証し、生徒各人がそれぞれの価値観を確立する手助けをする。

企業の社会的責任・倫理を事例研究中心に学ぶコースもある。日本の中・高校生なら気後れするほどの充実した授業内容である。

教育改革の参考にした一冊に違いないが、こうした教育が、限られた生徒を対象に行われることには意見が分かれるところだろう。

(教育ジャーナリスト 池本 薫)

人材教育

Human Resources Development

能力開発と人材戦略の情報誌

1

January 2001
Volume 13 / No.1

特集

役員改革で 会社が変わる

対談

ガバナンスとマネジメントは
全く異なるものだ

花王 特別顧問 常盤文克

+

一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 教授 清水紀彦

役員には、明確な業績管理制度と
評価システムが必要である

ヘイ コンサルティング グループ

綱島邦夫

[ケース]

オリックス
武田薬品工業
帝人
グルメ杵屋

Head
Interview

帝人 取締役社長

安居祥策氏

改革はトップから
進めるのが当然
目標管理・
成果主義
評価制度は
役員から
率先して導入



もう1つの
視点

日本人はなぜ ノーベル賞受賞者数が 少ないのか？

千代田国際経営法律事務所 代表 弁護士 弁理士
石角 完爾



先ごろ、白川英樹・筑波大学名誉教授がノーベル化学賞を受賞した。ノーベル賞、特に化学賞は、独創的でその化学分野の進歩に偉大な寄与をした科学者に与えられるが、日本人のノーベル賞受賞者は、他の国々に比べて著しく少ない。筆者は、その原因を独創性を排除する日本の教育にあると説く。

マスコミ分析の誤り

今年ノーベル化学賞を日本人が受賞した。その際、マスコミは偉業を讃えると同時に、日本人のノーベル賞受賞者数が著しく少ないことを報道していた。この2つの表を見ると、確かに日本人は受賞絶対数でも人口比にしても、著しく他の国に比べてノーベル賞受賞者が少ないことが明らかである(図表1、2)。

ではなぜ日本人のノーベル賞受賞者数がかくも少ないのか。マスコミはいろいろとその理由を分析してみせていた。1つは、日本が基礎研究に金を使っていないからだという。1つは、日本が基礎研究で業績を上げた者に対して、お金の面でインセンティブが少ないからだという。1つは、日本社会が異端者を排除するからだという。

もしこれらの分析が正しいならば、

金をふんだんに与え自由な雰囲気の研究さえしていれば、ノーベル賞受賞者が輩出されることになる。そうすると、スウェーデン、スイス、デンマークという小国で、かくも対人口比のノーベル賞受賞者数が多いことの説明がつかない。日本の研究開発予算あるいは研究開発投資額が先進国中トップクラスなのに、ノーベル賞受賞者数がかくも少ないことの説明がつかない。ドイツがアメリカよりも対人口比では上であることの説明がつかない。イタリアが日本の4倍も対人口比で多いことの説明がつかない。

マスコミのもっともらしい分析は、すべて間違っている。私に言わせれば、答えは別のところにある。その答えは「日本人の頭が悪い」だけのことである。

というと人種や国によって頭の良し悪しなどはない、と反論されるだろう。その通りである。人種や民族によって

頭の良し悪しなどはないのである。長い歴史を通して見れば、世界4大文明発祥の地の1つである中国人も火薬や天文学の点においては世界に先駆けていたし、ゼロを発明したインド人も頭が良いし、メソポタミア文明発祥の地のアラビア人も恐ろしく頭が良い。となると、頭が良い悪いというのは遺伝学的な知能の良し悪しではないということにお気づきであろう。

ではノーベル賞受賞に結びつくような頭の良し悪しとは何なのか？ノーベル賞は、特にノーベル化学賞は独創的で、その分野の進歩に偉大な寄与をする研究に与えられるのである。

そう、答えはもう明らかであろう。日本人は独創性という点における頭が悪いのである。独創性という頭の良さ、これが日本人に欠けているのである。

独創性の欠落

ではなぜ独創性という頭の良さが日本人から欠落してしまっているのか、その理由を分析しよう。

マスコミが言うように、日本社会は異端者を排除する、出る杭を打つ、変わり者を袋叩きにするという風潮があるから、独創的な研究が生まれないのだろうか？ しかし考えてみれば、日本人にも結構変わり者は多い。割腹自殺をした三島由紀夫などもその典型的な変わり者だし、外国企業から5億円の賄賂をもらうということを、首相の座にありながら平気でやる田中角栄も相当変わり者だし、その田中角栄を逮捕させた三木元首相もこれまた相当の変わり者で

ある。彼らは変わり者として異端者扱いされ、日本社会から排除されたかという点と逆である。と考えると、異端者を排除する日本社会が独創性を削いでいるということは真実ではなさそうだ。

そうすると、なぜ日本人は独創性という点において頭が悪いのか？

独創性というのは、変わり者や異端者から生まれるという考え方に実は間違いがありそうなのである。今回のノーベル賞受賞者の白川教授を見ても、別に変わり者というわけではない。ごくごく普通の人である。むしろ控え目で生真面目な人である。湯川教授もそうだった。福井教授も普通人であった。むしろ、ノーベル賞をもらっていない日本の大学の先生方のなかに変わり者と言われる人が多い。マスコミにちょ

くちょく出て変わり者ぶりを売っている先生などがその例である。

とすると、独創性というのは異端者から生まれるのではないということがわかる。地味な研究をコツコツやれる普通の人が独創性を持てば、ノーベル化学賞に結びつくのである。では、普通の人が独創性をどう身につけるのか。実は答えは教育にある。変わり者は生まれつきだが、独創性は教育から生まれる。なぜなら、人の真似をしないということは教育でしか教えられないからである。

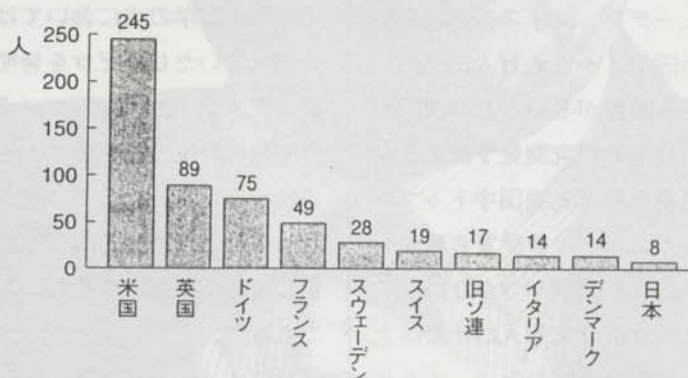
日本の教育システムがすべての元凶

「日本の教育が生徒の頭を悪くする＝独創性を削ぐ教育になっている」というのが私の結論だ。私は、何も日本人が生まれつき知能指数が低い民族だと言っているのではない。その教育システムが頭が悪くなるような教育システムだ、ということである。

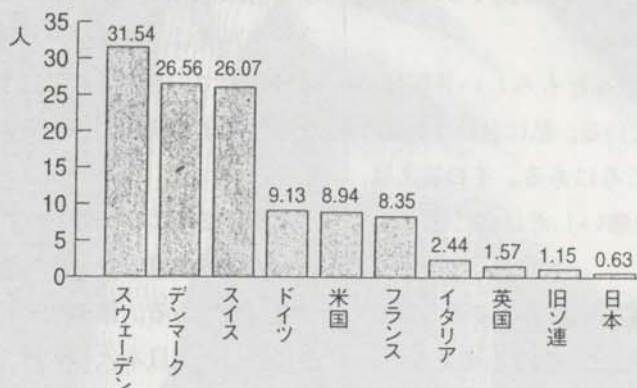
結論を急ごう。独創性の教育は大学では遅い。特に一番頭脳が発達する中学・高校教育、この時期に日本では「自分で考えない癖をつける教育」をしているからである。自分で考えない。しかも深く考えない。自分で批判的に考えない。自ら検討検証しない。自分で分析しない。そして考えたことを自分の言葉で発表しない。相手と意見の違う点を議論しない。要するに脳細胞が全く働かない方向に教育をしているからである。

人間の筋肉も使わなければ著しく衰える。それと同じで、人間の頭も

図表1 国別のノーベル賞受賞者数（絶対数の国別順位）



図表2 対人口比のノーベル賞受賞者数の割合（約10万人）



使わなければ衰えるのである。筋肉を鍛えるには、きちんとプログラムされた筋肉トレーニング・プログラムに従ってやらないと筋肉は発達しない。それと同じように頭もきちんとプログラムされた頭脳訓練プログラムに従って中学・高校教育を施さないと頭は良くならない。自分の頭で考える。徹底的に考える。自分なりに考える。深く考える。批判的に考える。考えて、考えて、考え抜く。こういう教育を日本は全くしていないのである。

いま日本では大学生の学力の低下と言われるが、学力と独創性とは全く違う大脳領域に属する。学力は分数がわかるとか、英語が読めるという能力であり、それと独創力とは違う。学力を上げてても独創力は上がらない。

自分の受けた中高の教育を思い出してもらいたい。日本史の教育といえば、歴史上の人物名を覚えて年号を覚える。世界史の教育もそう。算数や数学といえば公式を覚え、解き方を覚える。この問題はこう解くということを覚える。英語は文法と単語力中心。確かにそうだ。日本の中高の教室では、先生の真似をするよう教えられ、教材として使われる高名な評論家の文章を単に理解することを教えられるのみだ。これでは頭は悪くなる。むしろ真似ることを教えているのだから。受け身だから。暗記という大脳の活動領域は鍛えられるかも知れないが、考えるという大脳の領域はこの日本の教育プログラムでは全く発育しないことになる。

私は、この日本の教育のために、

日本人は皆“自分で考えられない”アホになってしまったと確信を持っている。

独創性を育む ボーディングスクール

私はアメリカの教育、特にボーディングスクールという私立の中・高等学校がどういうプログラムでなされているかを調べてみた結果、恐ろしいことに気づいた。アメリカの教育は考えさせる教育、深く深く考えさせる教育、独自の考えを持つように仕向ける教育が中心なのである。

例えば歴史の授業はこんな風にやっている。第二次世界大戦中の日本人の強制収容に関するアメリカ連邦議会の議事録をあらかじめ生徒に読んでこさせる。授業は強制収容に関し賛成派、そして反対派の2つに生徒を分けて議論させるのである。議論すれば考える。考えなければ議論できない。理科の授業も生物の授業も、全く同じようなディスカッション方式が中心である。そ

して、宿題が毎日出るが、すべてレポートやエッセイを書いてくるという宿題である。自分で考えなければ書けない。実は独創性を育む教育の秘密はこのレポートやエッセイ提出にある。

それは学校の規則が「あること」に関してメチャメチャ厳しいのである。その「あること」とは何か？それはレポートやエッセイを書く時に他人の文章や他人の書いたもの、あるいは他人の考え方を真似てはいけない、という規則。難しい言葉で言うと「剽窃」と言うが、英語では「Plagiarism」という。このことを学校の校長から教師に至るまで、徹底して生徒に要求するのである。校則違反のなかで、最も厳しい処罰を受けるのは、この「Plagiarism」である。即退学なのである。このような厳しい規則のなかで、生徒はレポートの提出を連日連夜義務づけられる。となると、調べものはするがそれらをベースに自分の考えをまとめなくてはならないということになる。自分



ディスカッション中心に進められるボーディングスクールの授業

©The Williston Northampton School

の考えがまとまらなければレポートは書けない。人の考えを丸写しにしたり、人の考えをベースにそれを多少脚色してレポートを書こうものなら、「Plagiarism」の烙印を押されて退学処分に遭うのである。こういう厳しいPlagiarismに対する教育環境のなかで鍛えられれば、自分で独自の考えを深めるようになる。つまり、独創性が当然養われるというか、独創的であること、独自であることが身についてくるのである。

翻って日本の教育界、広くは日本全体を見ると、Plagiarismが蔓延している。新聞記者は平気で他人の文章や記事をちゃっかり失礼するし、大学教授ですら欧米の論文を翻訳して、さも自分のもののようによ発表してしまう。企業は平気で欧米のデザインや技術を真似たりする。こんな社会では、だれが生徒に独創性を教えられるのだろうか？

欧米のディスカッション教育

独創力を育てるアメリカの教育現場を、私が最近出版した『アメリカのスーパーエリート教育』（ジャパンタイムズ社）で詳しく紹介したところ、各方面から大変な反響をいただいた。

日本の中学・高校でのクラスルームで、ディスカッションやダイアログ（対話）がどれほど行われているか、一度調査してみるといい。現場の教師たちに聞いてみると、「生徒の質問は自由に許している。何でも質問しなさいという雰囲気で行って

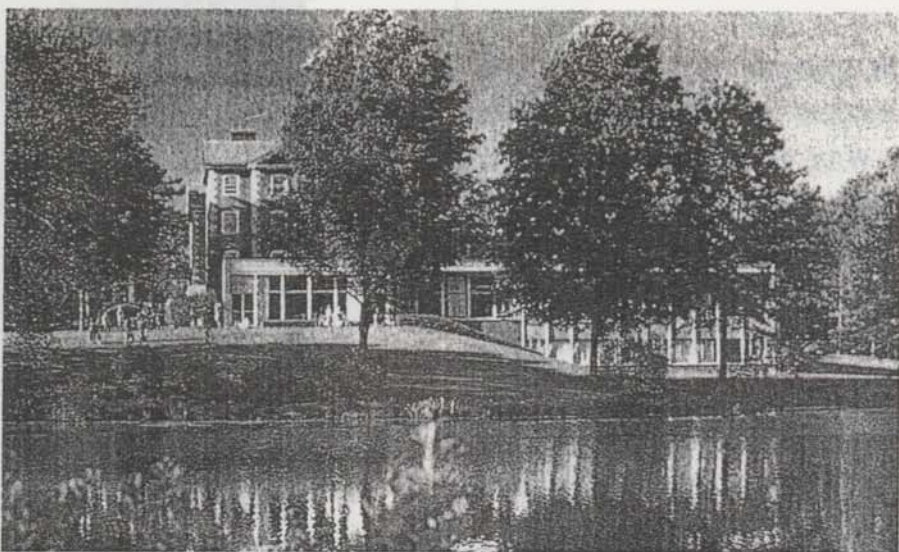
る」と答えるに違いない。ところが、その程度では考えるという能力を鍛えるためにはほど遠いのである。こういう点が、まだまだ日本の教育責任者の認識の甘いところである。甘いというか無知というか、いずれにしても生徒に質問を許しているというだけでは、考えるという大脳領域は鍛えられない。

欧米ではどの程度のディスカッションが行われているか、1つの例を紹介しよう。ウィーン大学で教鞭に立った経験を『うるさい日本の私』（洋泉社）という本のなかで書いておられる中島義道教授によると、ウィーン大学では現実に「ある1人の学生が毎回教授を質問責めにする。その質問たるや長くて長くて30分はかかる。しかし、教授は決してそれをやめさせることはない。最後まで聞いてそれに答える。するとまたその生徒が質問する、というふうにして授業はほとんど教授とその生徒との「対話（ダイアログ）」に終始してしまう」という（同書197ページ）。こういう授業形式を日本の中学・高校教育で採っているか？ 大学

教育で採っているか？ と私は問いたい。ソクラティック・メソッド方式というのは徹底したディスカッション、徹底した教授と生徒との対話方式である。生徒の質問を許しますという形ばかりでは、生徒の頭は働かないのである。大脳の思考活動部分を司る領域は活性化しないのである。

社内教育の限界がここにある

さて結論を言おう。ノーベル賞の受賞者数が少ないのは日本の中学・高校教育のせいである。日本の中学・高校教育は日本の生徒の頭を皆徹底的にアホにする教育である。どうアホにするか？ 受験勉強中心だからアホになるのだ。自分で考えない。自分で深く掘り下げない。人の考えを批判的に検討しない。そして自分独自の考えを求めようとしない。日本の教育は、特に中学・高校教育は、日本人を人の真似をしない独自の考えを思いつこうとしない頭脳に



緑に囲まれたボーディングスクールのキャンパス

© The Williston Northampton School

してしまったのである。

そんな中学・高校教育を受けた人間からノーベル賞受賞者が輩出されるわけがないのである。嘘だと思えば私の本を読んでもらいたい。なるほどアメリカのボーディングスクールのように、こういう教育をすれば人の真似をしない独自の独創的な研究をする人材が生まれるのか、ということをお納得されるに違いないと思う。

ところで、日本の企業は新卒の大学生を採用して社内教育をする。エンジニアリング系の学生を採用して社内研究者に仕立て上げていく。しかし私は警告したい。日本の大学生はこのような中学・高校教育を受けてきているので、研究テーマが与え

られ研究方法とプロセスが上から命令されればそこそここなすことはできても、独自の研究テーマを自分で探し当て、独自の考えを着想して、人のやらないような研究を行うということではできないのである。全員が全員そうとは言わないが、できる人は例外中の例外であろう。つまり、日本が最も頼りにしなければならない先端技術の開発力は、日本の研究者からは生まれてこない。これが現実ではなかろうか。

ではどうすれば良いのか？ ハイテク移民に頼るのか？ これは日本ではちょっと無理である。難民受け入れに消極的であり、しかも何代にもわたって日本に住んでいる在日韓国人に対し差別的であり、そのうえ単純労働者の移民受け入れには完全に門戸を閉ざし

ている日本が、ハイテク移民だけは来て下さいと言っても、それはあまりにも身勝手というものなのである。そのような我がままは世界には通用しない。

教育と移民政策を間違った国の払う代償は高い。相変わらず外国の独創的技術を高いライセンス料を払って買ってくる羽目になるのである。払う金がなくなった時、日は沈む。

●いしすみ かんじ

1947年生まれ。京都大学法学部在学中に司法試験、国家公務員上級職試験に合格。通産省を経てハーバード大学ロースクール及びペンシルベニア大学ロースクール修士課程修了。ニューヨークのシャーマン&スターリング法律事務所などを経て、1981年に千代田国際経営法律事務所開設。弁護士。主な著書に「アメリカのスーパーエリート教育」(ジャパンタイムズ社)、「アメリカンロイヤルの勝つ論理」[知の管理術](アスキー出版)、「国際企業買収ハンドブック」(東洋経済新報社)等、多数。

“企業は人なり”

大競争時代に企業が生き残るには中高年対策が各企業の喫緊の課題！
中高年社員が長期計画を考えることにより“現在”が活性化します。

ライフプラン セミナー

一流講師により“どなたでも明るいライフプランを持てる”ことを考えます～生きがい、経済計算、健康・福利から生涯生活設計プランを提案します。(対象：50才前後)

キャリア開発 セミナー

現在の自分とありたい姿を考え自己のキャリア開発を考えるセミナー。自己のキャリアの枠組み強化に気づきます。(対象：40才前後)

中高年活性化 セミナー

セカンドキャリアの社員に仕事、職場、生活を考えていただき、活私貢献を提案します。

その他：管理職、中堅社員、新入社員向け研修、ビジネスマナー、文書作成、
テレホン、営業マン、職務転換、メンタルヘルスなど多数あります。

●主な研修先：日立製作所、富士銀行、サッポロビール、外務省、運輸省、東京都、放送大学ほか



日本キャリエール株式会社 研修事業部

<http://www.ncaweb.com/>

〒104-0028 東京都中央区八重洲2-6-21 八重洲エフビル TEL.03-3231-0415 FAX.03-3231-0418

※本広告についての詳しい資料をご希望の方は巻末資料請求サービスをご利用ください。

経理・税務・金融・証券・法務のニュースと解説

旬刊 経理情報

JUNKAN
KEIRIJOUHOU

ISSN 0914-3920

10-20

昭和48年10月5日第34号 創刊以来
平成13年1月10日発行
毎月3巻1日・10日・20日発行

No.940

Information 著者登場



石角 完爾
弁護士

本書が生まれるまで

「旬刊経理情報」は、きわめてテクニカルなことを扱う雑誌である。実は、このようなテクニカルな分野においては、アメリカで考えられ、アメリカで開発された概念が世界各国のコントラローリング・フィロソフィ（支配概念）になっているのだ。

では、なぜアメリカでこのようなコントラローリング・フィロソフィが次々出たのか？ アメリカ人は原理、原則論を考えるのが得意であり、頭が良いのであろうか？ 私が色々と調査した結果では、答えはアメリカの教育にあるとみる。日本には、アメリカの大学に留学されて、その研究レベルの高さを身をもって体験しておられる方が多いだろう。しかし、原理、原則、概念、つまりフィロソフィを生み出す力は大学教育では出て来ない。それ以前の中・高等教育の仕方に違いがあるのだ。そのためにアメリカ以外の国では、こういったコントラローリング・フィロソフィを生み出すことができないということに気付いたのである。

私の本職は弁護士だが、このことを、アメリカのボーディングスクールに理想の教

アメリカのスーパーエリート教育

三二二頁
定価 一、八〇〇円（税別）

ジャパン・タイムズ刊

育がある。というまとめ方で一冊の本にした。ボーディングスクールと言われるものの教育を自分の足で八〇回以上の出張を重ね調査したものを紹介している。

ボーディングスクールとは

ボーディングスクールは二、三〇〇年ほどの歴史のある中・高の私立全寮制一貫教育校で、全米で三〇〇校しかない。そこで、親元から引き離して人里離れた自然の中で二四時間の全人格教育をやっているのだ。一クラスは七名前後の超少人数教育で、校長以下教師もキャンパスで生徒と寝食を共にしている。しかも社会奉仕教育、スポーツ・芸術教育、倫理・哲学教育、宗教教育など日本では忘れられてしまった教育に力を注いでいるのだ。

教育のレベルはどうかといえば、大学で数学の科目を取った私ですらチンプンカンプンの高度な数学の授業をやっていた。また企業実習のクラスでは、自分で企業を経営し貸借対照表、損益計算書、年次報告書を学年末に作成し、先生が株主となって質問し、その生徒が株主総会の議長役をやって、そこでのプレゼンテーションと質疑応答により成績が出さ

れるというクラスもある。宗教のクラスでは、中国儒教の研究とか日本の禅の研究というクラスさえあるのだ。

こういったボーディングスクールから大統領や企業の経営者、ノーベル賞受賞やピュリッツァー賞の受賞者が輩出されているのだ。映画俳優のマイケル・ダグラスもケネディ大統領が出たのと同じスクールを出ている。

深く物事を考えさせる教育から、コントラローリング・フィロソフィを生み出す頭脳が鍛えられているのである。



2001年(平成13年)3月19日(月曜日)



戦後も、また食糧事情もよくない一九四九(昭和二十四)年、岩波新書青版、池田潔の「自由と規律」が洛陽の紙価を高めたことがある。イギリスという国にはこんな素晴らしい教育システムがあったのかと驚き、かつ羨ましく思ったのであった。その後、イトンもケンブリッジも見学する機会を持ったが、パブリックスクールのことを見聞きするにつれ、公民教育の重大さとそれが個性豊かに成熟するプロセスに感銘をうけたのであった。

今、教育のことが論ぜられて、最

「アメリカのスーパーエリート教育」

私の読書

石橋湛山記念財団

相田 雪雄

重要政策になりつつある。当然のことだが、日教組の在り様から、偏差値重視の受験体制から、すべてに革新的な対策が配慮されようとし、国立大学は独立法人化への準備が急がれている。英語を子供の頃から習熟させようという識者もいる。ゆとりの教育を推進しようという人もいれば、より強制的な規律のある教育をという人もいる。まさに百家争鳴である。

理想的には小学校教育からの改革であろうが、今は何よりも、これからの日本をリードすべきエリートの教育をいかに進めるべきかということではないか。「アメリカのスーパーエリート教育」(石角完爾著、ジャパンタイムズ社刊)はまさに時宜に適した好著である。

かつて、大英帝国を支えたエリートたちはボーディングスクール(全寮制私立学校)出身の紳士たちであ

独創力を育てる全寮制の学校

った。その流れをくむ現在のアメリカの教育の根幹は、ハーバードでもエールでもなく、まさにその前段の中等・高等教育なのではないか。

「アメリカのボーディングスクールの哲学、倫理、宗教、歴史教育の充実」はアメリカパワーの源泉であり、現代日本の没落の原因も実はこの彼我のちがいに「ある」と著者は分析する。「学校教育の一番重要な目的の一つは生徒一人ひとりが自分自身のユニークネス(独自性)を見つけることを助けることにある」とは、著者が足を運んだボーディングスクールの一つウィリントン・ノーザンプトン・スクールの校長の言である。

大学へ入るまでの教育が決定的に重要なのだ。このことを憂国の情をもって本書は訴えている。子弟の教育のために是非読んで欲しい本だ。(次回は、四島司・福岡シティ銀行頭取)

 MAINICHI 

新毎日

夕刊

大塚 雪雄



林よしのり新ゴーマ中国語訳『台湾論』で「入国禁止」の内幕
ニズム宣言

SAPIO

国際雑誌
サピオ
INTERNATIONAL
INTELLIGENCE
MAGAZINE

旧植民地財閥、イスラム教スルタン、華僑ネットワークほか、
普段は姿を見せない権力者たちをクローズアップ

アジア「影の支配者」

まずはエリート育成だ!

世界の教育革命

小学館

3/28

定価 ¥400



中国! 韓国!

外務省が脅える

教科書 大戦争

プルアップ教育 ■ ジョン・F・ケネディからビル・ゲイツまで、アメリカのスーパーエリートを輩出！

10人授業、個人別時間割、体罰ほか これが全寮制「ボーディングスクール」の秘密

出の秘密を聞いた。

＊

アメリカの教育現場について
日本で報道されることといえば、

銃乱射事件やセックス、ドラッグの蔓延など、危険や荒廃がほとんどの。これらはひとつの事実ではあるが、それだけを

石角完爾

ISHIZUMI Kanji

最近では、海外留学も一般的になり、アメリカの大学に関する情報も散見されるようになった。だが、「ボーディングスクール」という全寮制の中等教育機関のことは、日本ではあまり知られていない。

「アメリカの実力の源はボーディングスクールの教育にある」と言う、「アメリカのスーパーエリート教育」の著者、石角完爾氏に、その教育の特色と人材輩



コンピュータ設備も充実している



授業は各人に合わせた少人数制（上下とも写真提供/ウィリントン・ノーザンブトン・スクール）

聞いて「アメリカの学校は怖い」と決めつけるのはあまりにも早計だ。少なくとも、これから紹介する「ボーディングスクール（全寮制学校）」には、そういったことは全くあてはまらない。それどころか、ここで学ばわれる教育こそが、世界最強の国・アメリカのパワーを生み出しているとは私は考える。

フルアップ方式で
エリートを育てる

アメリカでは、大学（カレッジ）に入るまでの教育はエレメンタリ（初等）とセカンダリ（中等）の2段階に大きく分かれ、期間はそれぞれ6年ずつ。前者が日本の小学校に、後者が中学と高校に当たる。

ボーディングスクールは、セカンダリの中の私立の寄宿学校のことである（公立のボーディングスクールというのはほとんどない）。特定の宗教に拘束され



ず、公的な補助も一切受けない「民による民のための」学校だ。数でいえば、全米のセカンダリスクール11万校のうちたったの350校しかない。生徒数も全就学生徒2000万人のうちの9万人程度。そこでは厳格な規則のもと、24時間体制でエリート教育が行なわれている。

そこはアメリカにおける学校教育の原点でもある。東部のニューイングランド地方に移住してきた最初の世代が、イギリスのパブリックスクールに範を採り、子弟の教育のための私塾を作ったのが、その始まりだ。

輩出した人材はあらゆる分野に及ぶ。例えば、ジョン・F・ケネディ元大統領と俳優のマイケル・ダグラスはともに「チヨ

【PROFILE】1947年京都府生まれ。京都大学法学部在学中に国家公務員上級職試験と司法試験に合格。通産省を経てハーバード・ロースクールおよびペンシルバニア大ロースクール修士課程修了。81年、千代田国際経営法律事務所を開設。マイケル・ジャクソンの日本における代理人も務める。

従って、生徒が学校を選ぶときも、「自分に合っている学校かどうか」を基準にする。学校の入学時の選別も統一学力試験（SATなど）や、留學生の場合はTOEFLの結果を参考にはするが、決め手は面接である。

すべてのボーディングスクールに共通するのは、親元から離れて寮生活をする中で生徒の甘えを断ち切り、都会や大人の「悪」から子供たちを遠ざけるということ。そして、厳しい規則と住み込みの教職員の指導のもとで、全人格教育が施されるということである。

寮に入らなければ、日常の生活習慣が不規則になったり、裕福な親の子はつい贅沢をしがちになる。都会に学校があれば、セックスやドラッグやアルコールといった誘惑にさらされやすい。そのためボーディングスクールはすべて、都会からとつもなく離れた田舎にある。主要都市から車で最低1時間、バスなら2、3時間もかかる所ばかりだ。

寮生は携帯電話を持つことさえ許されない。テレビを見る時間帯や異性の部屋を訪問する時間帯も決められ、休日に外出するさいは、誰とどこへ行くか届け出なければならぬ。もし虚偽の届け出をした場合には罰を受ける。アルコールも当然処罰



(上) ジョン・F・ケネディ元大統領、(左上から)俳優のマイケル・ダグラス、ノーベル経済学賞受賞者のダグラス・ノース教授。みなボーディングスクール卒業生だ。



AP/WWP、ロイター・サン、読売新聞社

の対象で、前出の「プロクター・アカデミー」校では一昨年、全校生375人のうち20人が退学したが、その多くはアルコールが理由だった。

体罰もある。これには親の同意が必要だが、ほとんどの親は同意書にサインをする。

教師も修士号以上の選りすぐりの人材

授業については、ディスカッション形式で大学レベルのものもあると先ほど言ったが、科目は学校によって違い、それぞれが深い思考力と独創性を要求される。

例えば、ある学校の「刑法」の授業。死刑に使う電気椅子の

写真を見て、死刑の存続か廃止かを議論する。あるいは「第2次世界大戦史」では、日系人の強制収容を決議した連邦議会小委員会の議事録を読み、強制収容の是非を議論するというものがある。

「生物学」では、「あなたが新種の生物を発見したとして、それがどんな生物か説明しなさい」というような試験問題も出る。

試験はレポート形式だが、生物の進化のプロセスなどを熟知していないと書けない。

試験問題でなくとも、レポートやエッセイは全科目で毎日出る。難しいから、面倒だからといって、他人の書いたものを丸写しすれば、「ブレイジャリズム

（無断借用）」という規則違反となり、1回で退学処分にもなる。他人の書いたものを無断で使うようでは独創性は育たないということだ。

これだけの内容を教えるのだから、教師は皆選りすぐりの人材である。修士号を持っている人がほとんどで、博士号取得者も2、3割程度いる。彼らの多くはキャンパス内の教職員住宅に住んでいるが、これはただ同然。給料もアメリカの平均的賃金よりはかなり良い。保育所も完備されており、教員の子は優先的にボーディングスクールに入学できるため、良い教師を集められる。政府の定めた学習指導要領などの拘束は全くない。

経営は、「民による民のため」の「学校の理念通り、授業料と卒業生や生徒の親などからの寄付金、そして今までためたお金の運用収益だけで賄われる。優秀な生徒を育てれば、その生徒たちが20年後に立派な人物となり、どんどん寄付をしてくれるから、その学校は伸びていく。

マイクロソフトのビル・ゲイツ会長はシアトル郊外の「レイクサイド」校というボーディングスクールを出ているが、母校に巨額の寄付をしている。

このように、実業家や財を成した者が教育に投資するという伝統が生き続けているからこそ、アメリカは超大国であり続けて

きたのだ。政治も産業も、世の中のすべては人が動かす。だから、人を育てる教育は最大の国家戦略商品なのである。

残念ながら、日本にはこういう発想も伝統もない。実業家たちは叙勲は欲しても、私財を投じて学校を作るうとはしない。ボーディングスクールに似た全寮制の学校はあるにはあるが、「東大への進学率」が高くなければ、生徒は集まらないそうだ。そうすると、全人格教育は自ずと難しくなる。

こういう画一的な受験体制やレジャーランド化した大学教育に疑問を持った日本人は、今後教育難民となってアメリカなどへ出ていくのではないだろうか。あまり報道されていないが、今ノーベル賞にもっとも近い日本人といわれる中村修二氏（極めて少ない電力で効率よく光を発する「青色発光ダイオード」を発明）は、娘にアメリカの教育を受けさせたために、カリフォルニア大学の教職に就いているという。

現在、日本からボーディングスクールへの留學生は3000人。韓国の3000人などに比べると少ないが、今後どうなるか？ 今や世界に通用する人材を輩出するには、東大を目指す体系にどっぷりはまった日本の教育では、もうどうにもならなくなっているのだ。

Richard Pasley/Stock.Boston/Picture Quest



親元を離れての全寮制が人格教育の第一歩（写真はフィリップス・エクセター・アカデミーの寮）。

キャンパスは都会から遠く離れ、面積も日本では考えられないほど広大（写真は通称「アンダーバー」と呼ばれるフィリップス・アカデミー）。



David Shopper/Stock.Boston/Picture Quest

ート・ローズマリー・ホール」校（コネチカット州）の出身。公立学校の改革を進めていたビル・クリントン前大統領は、ひとり娘のチェルシーを「サイドウェル・フレンズ」校（ワシントンDC）に入れた。

日本人では、同志社大学を創設した新島襄が「アンダーバー」校（マサチューセッツ州）に留学しており、ここはジョージ・W・ブッシュ大統領と父親のブッシュ元大統領の母校でもある。

国を繁栄させ国力をつけるには、大衆（マス）を正しい方向に引っ張っていくリーダーが必要だが、その教育は大学に入ってからでは遅い。人格教育や精

神教育も含めた基礎的なエリート教育はその前に施しておかねばならない。これは年齢的に見て、小学校教育では若干早過ぎる。教育の刷り込み効果がいちばん高い10代後半、つまり中学・高校で行なうのが最適なのだ。

こうしたエリート教育は、それを受けた人間が将来様々な分野でリーダーとなり、社会全体を引っ張り上げ（ブルアップ）していくという理念から「ブルアップ方式」と言われる。これに対し、一国や一地域の子供全体を一定レベルに押し上げるための教育を「ボトムアップ方式」、あるいは「マスエッジューション」と言う。ボトムアップ教育の役割は、多くの国において政府（公立校）が担っており、アメリカも例外ではない。

全人格教育のための寮と厳罰主義

私は仕事でアメリカ企業のトップなどに接する機会が多いが、

彼らの持つ独創性や倫理観、公正さというもののレベルが非常に高く、日本のエリートと呼ばれる人たちと随分違うということに驚いていた。そして、彼らの多くがボーディングスクールの出身だと知り、それがどんな学校なのか渡米するたびに取材するようになった。

知れば知るほど、自分が受けた日本の教育との違いに唖然とさせられる。まず、キャンパスからして、日本の学校とは比べ物にならないほど広い。例えば、ニューハンプシャー州の「プロクター・アカデミー」校は2300エーカーもある。これは東大本郷キャンパスの17倍もの広さだが、そこに校舎や図書館、教職員住宅、ゴルフコースからサッカー場まで備えられている。あるいは、天文台や牧場を持っている学校もある。

授業は10人程度の少人数制で、デイスカッション形式。大学レベルの授業も珍しくなく、大学に進んでから単位として認められるものもある。

米国では、日本のように偏差値で格付けしたり、東大を出て財務省に入るのがいいことだというような決まりきったコースはないから、自分にとっての成功は何なのかを各自が決め、それを目標に置いたプログラムを組んでいく。時間割もひとりひとり違う。

学校自体も校風や特色は様々で、男女共学もあれば別学もある。牧畜に力を入れている学校や、生徒に軍隊のチームを組ませて射撃訓練などを行なう学校、オペラや音楽教育を中心とする学校などなど、非常にユニークなものも多い。

また、日本では「落ちこぼれ」や「問題児」扱いされるLD（学習障害）やADD（注意欠陥障害）などの子供たちを専門に受け入れるボーディングスクールが70校もある。彼らは公立学校のマスエッジューションにはついていけないが、カウンセラーや精神科医などを交えた個別指導を行えば、素晴らしい才能を発揮する場合も多い。

アインシュタインやベートーベンもこうした障害児だったことがわかっていくし、最近ではオンライン証券取引の第一人者チャールズ・シュワブや俳優のトム・クルーズもそうだ。

る森綜合法律事務所の米正剛弁護士は、そうした見方を肯定しながらも、いらだちを隠さない。

「買収金額をはじめ、正直いって日本側は外資側になめられているとさえ感じます。こうした交渉事には、駆け引きなどある種の『ゲーム感覚』が必要なのに、日本企業はそういう点が全然わかってないのですから」

例えば、買収金額の支払いに、外資系は「アーン・アウト」という分割払い方式をよく採用するという。

「例えば、100億円を買収する場合、70億円をまず払い、残りの30億円は1年後に支払う契約としましょう。『アーン・アウト』とは、後払い分の30億円は、その会社が一定の利益を上げた場合にのみ支払うという条件をつけることを指します。外資系は、買収企業の経営者を自分で連れてきて社長に据えるので、やり方しだいでは、外資系は残りの30億円は支払わないですむ場合だってあり得るじゃないですか」

M & A仲介を担う投資銀行にしてから、大型案件ではゴールドマン・サックス、モルガン・スタンレー、メリルリンチの米国3証券会社の「独壇場」(投資銀行関係者)だ。これに対し、日系の投資銀行、大和証券S M B Cの執行役員、幾石純氏は、

「なにしろ、会社を売買する

「経済全体ではプラスにならない」

M & Aだけではない。日産自動車やカルロス・ゴーン社長のもと、業績が急回復しつつあるのをとらえて、

「日本を救うのは外国人なんです。サッカーのトルシエ監督と併せて、私は『ゴーン・トルシエ現象』と呼んでいきます。日本流のしがらみにとらわれずに企業を改革するには、外国人に頼る以外にないんです」(千代田国際経営法律事務所 石角完爾弁護士)

と、「外資大歓迎」の意見もあるが、事実、日本企業を狙っているのは投資ファンドだけではない。グローバルな業界再編をめざした「戦略的M

慣習が日本にはなく、ノウハウも蓄積されてなかったのだから……。文化の違いが大きいと思う。でも、必ず追いつきますよ」

と言うが、外資系企業が日本企業を買収する場合、グローバルなネットワークを持っている米系投資銀行の優位は揺るぎそうもない。

& A」も、いつ起こってもおかしくない状況が続くようだ。

例えば、成長著しい通信業界。英国のボーダフォン・グループが5月に日本テレコムを傘下におさめることが決まっ

て、「一服感」が業界内外に漂っている。大和総研のシニアアナリスト、森行眞司氏は、それを認めつつ、こう指摘する。「確かに、米国の景気減速などで動きは沈静化しているが、装置産業である以上、『規模」

を追いつめる動きが止まるはずがありません。ブロードバンドをキーワードに、大手とはいえないまでも中堅企業を外資が買収するケースがいつ

起こってもおかしくないし、残る大手のKDDIにしても、買収される可能性は薄いにせよ、出資したがつている外資はいっぱいいるはずですよ」

また、10年以上前から外資参入のウワサが絶えない医薬品業界。メリルリンチ証券のシニアアナリスト、三好昌武氏は、日系企業に利益が出ている現状では外資参入は一気には進まないとしつつも、

「グローバル企業相手に世界で競争できるのは武田薬品だけで、武田でさえ規模は十分じゃないといわれています。仮に、武田対抗勢力をつくるために日本企業同士が合併したりすれば、それを引き金に業界再編が一気に進む可能性がある。当然、それに外資が絡んでくるのは間違いない」

また、電子機器メーカーからの受託生産で急成長している米・ソレクトロンが、昨年、ソニーから工場を買収したように、日本の最大の強みである家電業界のモノづくりの現場にまで、外資は進出し始めてもいる。

投資ファンドが倒産企業や

企業の不振部門を狙えば、グローバル企業は自らの勢力を強めるために日本企業に「圧指」を伸ばす。冒頭に触れた世界のM & Aブームのなか、日本は間違いなく注目の的なわけだが、先の富士総研の益田主席研究員によると、外資が日本企業を買収しても日本経済全体にはプラスにならない可能性が強いという。

「参入形態の多くが、新規に企業を設立するのではなくて、既存企業を買収するのですから、日本全体で生産能力が増加するわけではないのです。それに、個々の企業にとっ

ては、一時的にせよ雇用が確保されるから倒産よりもましなように思えるが、その後には酷なりストラが行われるから失業が増えるのも実は倒産とさして変わりません」

ならば、「外資に頼らなくても」となるが、グローバル化の流れが止まらない以上、それは無理な話。構造改革で「痛み」を覚悟する上に、外資と真正面から向き合う「覚悟」も求められているようだ。

CHIYODA KOKUSAI

2-2-2 OTEMACHI, CHIYODA-KU, TOKYO, 100-0004 JAPAN

TELEPHONE 3231-8888

FAX 3231-8881

e-mail law@chiyodakokusai.com

website www.chiyodakokusai.com