ISSN 0919-245X

危機管理研究

第13号

21世紀の危機管理システム
……石　川　　昭　1
銀行破綻とコンプライアンス
……八　木　春　馬　5
多重危機への対応
——自然システムの社会への適用——
……海　上　知　明　27
歴史に学ぶ国家戦略の危機
……井　沢　開　理　41
環境経営とCSRについての覚書
……鈴　木　幸　毅　51

2005年5月
日本危機管理学会

21世紀の危機管理システム

石　川　　昭*

はじめに

21世紀を見通した知的危機管理システムのあるべき姿については，今後100年間を視野に入れる必要があるため，その間にどのような危機が存在しているか人類的視点に立脚しなければ意味がない。それは，単に日本の危機というような単純なものでなく，地球的危機を包含せざるを得ない。危機は，本来ありえないような事件や事象がその本質であるので，その種の情報や兆候を看過するわけにはいかない。このような考えを根底に，先ず，21世紀における危機そのものを探ってみたい。

21世紀におけるクライシス

例えば，ロシア政府の機関紙「イズベスチャ」紙（電子版）が2003年11月６日，近未来の予測として衝撃的記事を掲載した。それによると，約５年後に太陽が大爆発を起こし，それによって地球は破壊され，しかも大爆発の前に人類，動植物は全滅するというものである。

この記事の情報源は，ドイツ人の天文学者による学説で，最近の数年間における太陽内部の温度が2700万度から4900万度へと180％も上昇したこと，過去11年間に亘る温度上昇過程は，1604年に宇宙空間で起きた超新星の爆発前の変化と大変似ていること，そして太陽の内部温度がこのような速度で上昇すれば，この過程は間もなく不可逆的になり2008年ごろに大爆発を起こしてもおかしくないと予測しているのである。

現にロシアでは長年に亘り，太陽が放出してきたプラズマエネルギーの宇宙空間への到達度を研究してきたが，実にこの30年間で30倍も到達範囲は拡大しており，しかもその現象は年々継続し，西暦2000年の時点で地球と太陽との距離の100倍にも達していることからも頷けないことではない。

一方，米国に眼を転ずると，国防総省から露出してしまったといわれる「異常気象による世界激変に関する報告書」（週間現代2004年８月14日号）では，21世紀最初の10年間で地球の表面温度が0.3-1.0度上昇し，ヨーロッパの主要都市が水没すること，第２に地球規模で亜熱帯化が進む結果，アジアで大規模な旱魃が続き，砂漠化が進むこと，そして第３点は，イギリスやデンマークなどの高緯度諸国は，シベリア並みの寒冷地帯になってしまうことを指摘している。

更に，フォーチュン誌2004年３月４日号によれば，デイビッド・スティップは，「天候に関するペンタゴンの悪夢」の中で，各国の状況を

＊　青山学院大学名誉教授

予測し，中国ではモンスーン期の予想以上の降雨が旱魃で裸になった地域に壊滅的洪水をもたらすこと，ロシアでは，気候変動で貧窮化すること，バングラデッシュは，大半が海に沈み，残された土地も水質汚染に曝されること，オランダは強く激しい嵐に堤防が決壊し，ハーグなど沿岸都市は居住不能になること，ポルトガルは氷山が沖合いに出現し魚類の生息地図が変動するため，漁業は混乱に陥ること，更に昨今すでに洪水に襲われている米国カルフォルニア州では，サクラメント川流域の三角州地帯の堤防が決壊し，北から水を運ぶ水路が機能しなくなることなどを予測している。

これらの学説や予測などの根拠や信憑性については，おおいに究明していく必要があるが，人類滅亡については，日本の国家破産や死滅と共に，糸川英夫博士，西沢潤一学長，レスターブラウン氏，国連のIPPCによる報告書など日本人の学識者や専門家からの指摘も含め，すでに，一部は危機管理研究第10号「環境問題と危機管理」冒頭で述べた通りである。

これらの学説や主張は，地球の温暖化に傾斜しているところが多分にあった。しかし，現在の気候変動や地球上で多発化する地震，台風，竜巻などの自然災害を，単に温暖化現象だけが原因でないと主張する学説や推論などにも注目しなければならない。

21世紀における他のクライシス

その筆頭には，アメリカ人のテレンス・マッケンナ（1946-2000）が唱えた「タイムウェーブ・ゼロ理論（波状型時間論）」を挙げることができる。マッケンナは，複雑系理論と呼ばれるカオスやフラクタルなどの数学の理論に中国の易経を援用して，時間を螺旋状に加速するエネルギー体として捉え，その終焉を予測したのである。

その根拠としては，地球上に最初の生物が誕生したのが35億年前，現在の動植物の共通の祖先が誕生したのが12億年前，恐竜時代の到来が2億1000万年前，人類の祖先が誕生したのが約500万年前，人類が農耕を始めたのがそれから2桁下がって約1万年前，ライト兄弟による動力飛行の成功は，約100年前，ジャンボジェット機の開発が約10年前，そして昨今ではマッハ10にも達する試験機が飛行するというように，人類の歴史は，宇宙や地球の歴史と同様，時間が圧縮され変化が大きくなってきている。

マッケンナは，このフラクタル状の螺旋構造を持ちながら加速していく時間モデルを開発し，その終着点を計算し，その結果が2012年12月23日という数字を導き出している。つまり，温暖化現象のみならず異常気象の変化が増大しているのも，終着点への加速が増している当然の結果と説明するのである。

第2に，1952年，ドイツの物理学者，W. O. シューマン博士によって発見された地球と共振している低周波の電磁波，シューマン共振による周波数の望ましくない変化である。この周波数が1984年までは7.8ヘルツであったものが，1993年には9.3ヘルツ，1997年には10ヘルツを越え，2003年2月には13.0以上と報告されていることである。

シューマン共振がこのまま上昇を続ければ，近い将来16ヘルツから20ヘルツ以上に達することは充分に推定できる。もしそうなると，突然変異が起こり，人間がかつての人間と同じで生物でなくなってしまうことが起こりうると推論するのである。換言すれば，生物のDNAは転写の際にその螺旋構造がほどけて2分されるが，その時周波数の増大によりカルシウム・イオンが抜け出すとDNA転写に異常を来たし，正常な遺伝情報が転写・合成されないというこ

とである。

この生命体の遺伝子の狂いを説明している学説が元ニューヨーク州立大学教授のロバート・ベッカー博士（少なくとも2回ノーベル賞候補としてノミネートされた）による「サイクロトロン共振理論」であり，旋回運動を行っている細胞内のカリウム・イオンや荷電粒子は，低周波電磁波（16ヘルツ周辺）の通過する角度によって変化が生じ，遺伝子の異常化を発生させる可能性があることを説いている。

第3と第4に，地球上の平均地磁気の減少による生体機能の低下やポールシフト発生の可能性である。地球上の平均地磁気は，約100年前は4万5900ナノテスラ（0.459ガウス）であったものが，今の日本では約3万ナノテスラ（0.3ガウス）（山手線内では1万―2万ナノテスラ）まで下がっていると報告されている。

ロシアやアメリカで行われた研究によると，磁気がない環境では基礎代謝の低下，白血球の減少，バイオリズムの低下，胃の障害など生体機能の低下がみられた他，磁気を低下させていくと，いらいらしたり，怒りっぽくなったり，発狂状態に近くなることなど心理的変調が観察されたという。

更に，地磁気の低下は，船井幸雄氏によれば過去何十回も地球上で生起したポールシフト（極移動）の原因になる可能性が高いことを警告している。周知のように，地球の自転軸は，公転軌道面に対して23.5度傾斜している。この気候，季節，世界各地における年間日照時間の差などを決めている地軸の傾きが変動すると，南北極の位置も変わり，地球各地の気候の大変動が発生することになると言うのである。

その結果，大地震や津波，火山の爆発，集中豪雨による大洪水など，想像を絶する天変地異が起き，例えば1960年のチリ地震（マグニチュード9.5）では太平洋をこえて日本にまで津波が押し寄せ，142人もの死者がでたばかりでなく，その揺れは何百キロ，何千キロ離れた地点でも観測されたが，それ以上の巨大地震が発生する可能性のあることを警告している。

第5に，地球を含む太陽系が2012年12月22日1万1000年ぶりにフォトン・ベルトに突入し，地磁気や磁気圏に多大な影響を及ぼすという学説である。フォトン・ベルトは，1961年ポール・オットー・ヘッセ博士によって発見され，1996年12月20日ハッブル望遠鏡が初めて撮影に成功した光子（フォトン）の帯で電磁子が粒子の状態になっているという。

もし，地球がこのフォトン・ベルトに入ると，船井幸雄氏などによれば，磁場，重力線など全てが影響を受けるという。地球の磁場が影響を受ければ，バン・アレン帯が消えてしまう可能性が大きく，紫外線やX線など有害な宇宙線が直接地球に降り注ぐのみでなく，地殻に大きな圧力が加わるため，地殻変動が起きる可能性が指摘されている。

地表には硬軟様々な場所があるため，到るところで地表に亀裂が入り，活断層はぱっくりと口を開け巨大な地割れの中に多くの動植物，人工物が呑みこまれ，高層ビルや道路などは跡形なく崩壊してしまうことが充分に考えられる。それのみならず，現在の地形は大幅に変わってしまうことを余儀なくされ，特に沿岸部の都市が海底に沈んでしまったり，海底が隆起したり，火山の大噴火が起きたりして，地球が壊滅的状態になる可能性の高いことを予告している。

おわりに――危機管理システムのあり方

以上，21世紀のクライシスについて，地球規模のものから太陽系を包含したものまで，文献として公開されているものを捉えてごく短く要約してみた。勿論，これらの全てが荒唐無稽な

学説，主張であり，推論であることを祈りたいが，その全てが空理空論という訳にはいくまい。

本学会としては，夫々の学説を唱える学者や専門家から先ず充分な情報を収集し，その発生確率を究明し，発生前の準備，発生中および発生後の対処，復興手順などに関連した危機管理システムのあり方，役割を見極め，それに基づいて何を何時までどの程度までしなければならないかという地球規模のアクション・プランとロードマップを作成していくことが急務と思われる。

それと並行して，近未来に発生が予測される関東，東海，東南海大地震と北朝鮮からの突発的ミサイル攻撃などに備えて，日本の危機管理システムがどのような役割と機能を果たすべきかという要求事項を夫々の専門家から聴取し，「危機管理研究」の中に収めていくことも非常に重要ではないかと考える次第である。

参考文献

1) 糸川英夫『人類は21世紀に滅亡する』徳間書店，1994年，p. 25.
2) 西沢潤一，上野埜『人類は80年で滅亡する』東洋経済新報社，2000年
3) レスター・ブラウン『エコ経済革命―地球と経済を救う5つのステップ』たちばな出版，1998年
4) 船井幸雄『必ずこれからこうなる　だからこう対処しよう』徳間書店，pp. 66-70, pp. 95-96, pp. 77-78, pp. 92-94.
5) 渡辺延朗『フォトン・ベルトの謎』三五館，2002年，p. 109.
6) エハン・デラヴィ『フォトン・ベルトの真相』三五館，2003年
7) 渡辺延朗『奇跡の日　人類，地球そしてフォトン・ベルト』ガイア出版，2004年
8) 深野一幸『来るべき宇宙文明の真相』8刷，徳間書店，2004年，pp. 227-229.
9) 岡田光興『フォトンベルトと日月神示』徳間書店，2004年，pp. 40-45.
10) 落合信彦『国が死ぬ』小学館，2003年
11) 石川　昭「危機管理研究」日本危機管理学会，2002年5月，pp. 1-2.

本稿は，（社）日本航空宇宙工業会による「宇宙オープンシステム合同委員会2004年度報告書（案）」の「21世紀における危機管理」を加筆修正したものである。

銀行破綻とコンプライアンス

八　木　春　馬*

まえがき

2002年12月から03年６月までの６ヶ月間に，静岡中央銀行はじめ横浜銀行に至るまで地銀・第二地銀・労金等22の金融機関が金融庁から行政処分を受けた。また　りそな銀行，足利銀行に対する預金保険法第102条第１項第２号，第３号適用例を見ても，その原因の根本にはコンプライアンス違反が存在する。

日本におけるコンプライアンスは，1987年東芝のココム違反事件を契機に注目され，一部企業において法令遵守のための態勢強化が進められた。その後経済界において倫理綱領を定め，経営姿勢を正すことを意図したが，損失補塡・飛ばし・総会屋への利益提供や不正融資等数多くの不祥事件が発生した。1997年９月に全国銀行協会連合会は「倫理憲章」を発表し，その中で「銀行の社会的責任と公共的使命」を明らかにし，更に「あらゆる法令やルールを厳格に遵守し社会的規範に悖ることのないように，誠実且つ公正な企業活動を遂行する」と宣言した。しかしこれだけでは倫理的行動が確保されるものでもない。続いて1999年７月金融監督庁（現金融庁）は「預金等受入金融機関に係る金融検査マニュアル」を金融検査官宛発出した。これに基づいて金融機関経営の透明性と信頼性確保に努めるよう要請した。

金融業界は，表面的にはコンプライアンスの徹底を強化していると見られるが，その実態は形式的且つ表層的であり，日常業務においてコンプライアンスをリスクマネジメントの一部として位置づけ，経営の動的メカニズムの中で管理するという姿勢は見られないようである。例えば，金融財政事情研究会実施の（03／６）アンケート調査結果を見ると，コンプライアンスについて全社組織を挙げての認識は低く，一部部署においてのみが認識しているという程度（38%），しかも自社のコンプライアンス管理の改善契機としては，行政当局の指摘・制裁を挙げているものが76%と圧倒的に多い事を示している。金融機関自らが原動力となって改善するというのが，僅か28%に過ぎない。ということは先の行政処分結果からしても推測できる。こうしたことを踏まえて，本日は前半を銀行破綻とコンプライアンス上の問題点の所在を明らかにし，後半で法意識と経営上のハザードについて述べたいと考えております。

一　最近の銀行破綻２例

１．りそな銀行への公的資金注入

平成15年（03）５月17日㈱りそな銀行について，平成15年３月期決算における同行の自己資

＊　㈱リスクマネジメントシステム研究所理事長

本比率が，健全銀行の基準である４％を下回る２％程度に低下することになった。現時点で同行に関する預金の流出や，市場性資金の調達困難と言った事実は見られないが，このような事態を放置すれば預金保険法第102条第１項に規定する「信用秩序の維持に極めて重大な支障が生ずる虞がある」と認められる。従って㈱りそな銀行について，預金保険法第102条第１項第１号に定める措置を講ずる必要があると判断するとして金融危機対応会議において同条適用が決定され，これにより同行は公的資金注入を申請した。その結果１兆9,600億円の公的資金が注入された。従って同行は実質的に国有化されることになった。

２．公的資金注入の原因

⑴　自己資本の減少

繰延税金資産算定を５年から３年に縮減し，2,738億円を取り崩したことによる自己資本の減少が，直接の原因とされているが，もともと過小資本というか，実質債務超過の状態にあったと見られる。

自己資本比率	03／３月期末	02／３月期末
りそな HD	3.78%	8.73%
りそな銀行	2.07%	8.58%

繰延税金資産			
りそな銀行	4,354億円	7,092億円	△2,738億円

自己資本に繰延税金資産の占める割合　163.4%

＊参考「繰延税金資産の回収可能性の判断に関する監査上の取扱い」（監査委員会報告66号）

①，②，安定的に利益を計上している銀行は問題なしとされ，５年分を限度に全額計上が可能。

③　業績不安定且つ税務上繰越欠損がない場合は，損金として認められる時期が判明している分計上が可能。

④　繰越欠損のある銀行は，重要な税務上の繰越欠損のある場合，将来の課税所得を合理的に見積もることは困難なため１年分（翌期分）の計上が可能。（本則とされる）但し繰越欠損金が事業のリストラ・法令の改正等非経常的な特別の原因で発生している場合は，概ね５年以内の将来課税所得分のみ計上が可能。

⑤　債務超過且つ短期間で解消の予定のない場合，及び３年以上税務上の欠損金があり，且つ翌期も税務上の欠損金の発生が見込める場合は，繰越税金資産の計上は認められない。なお公認会計士協会は，03・２・24日「主要行の監査に対する監査人の厳正なる対応について」を通知した。その要旨は，繰延税金資産の合理性の確認として，

①　回収可能性の判断指針
②　非経常的な特別な原因の判断
③　課税所得の合理的な見積り
④　将来の不確実性の考慮
⑤　将来の減算・一時差異の解消スケジューリング

以上について，慎重な判断と検討を求めた。

りそなの場合03／３月期は３期連続の赤字であり，且つ現在の経営環境から見て，課税所得の３年分しか認められなかった。

⑵　自己査定の不適正さ。債務超過の疑惑による破綻防止（潰さないことを前提の措置と推定される）

早期是正措置は形式的で，資産査定もせずいきなり102条第１項第１号措置を取ったことは，その裏面に経営状態が極めて悪く，整理すべきだったが関西地域の事情と大口債務者の倒産等を派生させる懸念があり，護送船団方式の亡霊が彷徨い，潰さないための措置を取ったのではないかとも推測される。いま必要なことは銀行

を破綻させたくない，現状を維持させたい，と言う裁量行政を捨て去ること。捨てるべき対策なり，施策が必要である。即ち総ての銀行の存続でなく，問題のある銀行は廃業させるべき英断が必要ではないのかと考える。

そもそも03／3月期の当初決算案は純資産額4,500億円　繰延税金資産6,500億円　差引2,000億円の債務超過？(03／8金融ビジネス12頁）ではなかったのか，これまでに不良債権処理1兆8,000億円に加え03／3月末において2兆4,851億円（開示債権ベース）の不良債権を抱えている。この2兆4,851億円に査定の甘さ・不適正があるのではないか。少なくとも3兆5千億円以上の不良債権が存在していたのではないかと推計される。

公的資金注入後の03／9月末における処理の発表によると，

当期損失計上　1兆7,600億円

（03・10・20　KINZAI/12頁）

内訳　貸出金関係損失・引当金計上額　1兆2,636億円

繰延税金資産取崩額	3,574
事業再構築引当金	980
その他	410

これを見ると公的資金注入額1兆9,600億円は不良債権処理に割り振られ，当初注入目的とされていたことは，りそな銀行は破綻状態にはない，金融機関としての資本の増強である。公的資金の注入手続きには凡そ次の2つがある。1つは破綻処理を行う場合，債務超過分に公的資金を充てる方法（旧長銀）と，2つ目は金融機関が発行した優先株や，劣後債を公的資金で買い上げることで資本の増強を図ることからみてすべてを不良債権処理に充てるのではなく，同行の健全性の回復を図り且つ預金者及び取引先等の取引において支障が生じないよう万全を期することにあった。従って不良債権処理のためではなかった筈である。03／9月中間期決算で巨額の赤字を計上し，しかも自己資本比率が6％まで低下すると言うのでは，結果としてそうなったとしても同行は公的資金注入当時既に実質債務超過であったことが証明されたとも言える。即ち資産査定が金融検査マニュアルの通達に従い厳格にされなかったということになる。

3．足利銀行破綻

平成15年（03）11月29日金融危機対応会議において，㈱足利銀行から金融庁に対して，平成15年9月期以降において，債務超過になる旨の報告があり，併せて預金保険法第74条第5項に基づき「その財産を以て債務を完済する事が出来ず，その業務若くは財産の状況に照らし預金等の払戻を停止する虞がある」旨の申出があった。同行について預金保険法第102条第1項に定める措置が講ぜられなければ，同項に規定する「当該金融機関が業務を行っている地域の信用秩序の維持に極めて重大な支障が生ずる虞がある」と認められる。更に同行の規模や，栃木県における融資比率が極めて高率であることなどから，現在の金融環境のもと地域において同行が果たしている金融機能の維持が必要不可欠であることなどを総合的に勘案，「第2号措置によって第1項の支障を回避することが出来ない」従って㈱足利銀行について預金保険法第102条第1項第3号に定める措置を講ずる必要があると判断する，として預金保険機構が100%株式を保有する特別危機管理銀行の開始決定がなされた。

(1)　03／3月期末の同行の内容

総資産　5兆2,677億円（金融庁金融検査結果）

自己資本額　745億円

要追加償却・引当見込額　△950億円

繰延税金資産増減額　△28億円

合計　△233億円（債務超過）

総資産査定結果（15／3月期末・単位億円）

分類状況

	Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	総資産
金融庁査定(a)	43,777	7,704	986	209	52,677
自己査定（b）	44,061	8,109	507	－	52,677
（a－b）	△284	△404	479	209	－

不良債権8,899億円≒8,900億円。リスク債権5,686億円からして，公表されているリスク債権の約1.5倍の不良債権があったということになる。自己資本比率△0.7%繰延税金資産比率187.3%

(2)　両査定結果の相違の原因

①自己査定は債務者の実態を的確に反映していない。

②不動産担保の評価の不正確さ。

貸出債権に関する予想損失率を低く算出している。

15／9月中間決算の内容

経常収益　748億円

総資産　49,645億円

経常利益　△475億円

自己資本比率　△3.72%

中間純利益　△1,862億円

(3)　破綻の原因

直接の原因とされているものは，繰延税金資産の全額否認によるものとされているが，根本原因は不良債権処理の先延ばしとしての資産自己査定の不適正さにある。両行共に資産査定が不適正であり，且つ不良債権処理の先延ばしによる資本の減少である。

なお前掲分類の定義は次の通りである。

Ⅰ分類・正常債権。これはⅡ・Ⅲ・Ⅳ分類としない資産。

Ⅱ分類・個別に適切なリスク管理を要する資産。

Ⅲ分類・最終の回収に重大なる懸念が存する資産。

Ⅳ分類・回収不能又は無価値と判断される資産。

(4)　同行のこれまでの経過

98／3・公的資金注入（永久劣後債300億円）

99／9・〃（優先株750）

99／11・〃（〃　300）

99／8・第三者割当増資　428億円

02／1・〃　299億円

03／9・04年度中600億円の増資計画発表

＊01年度決算・1,434億円赤字

＊02年度　578億円赤字

＊03／11・03／9月中間期決算で債務超過。一時国有化。

(5)　繰延税金資産について

繰延税金資産は，実物資産でなく，外部的要因に全く関係なく，当該銀行の収益性にのみ依存した不確実性要因を持つ異質な資産である。

税効果会計と繰延税金資産

貸倒引当金額の計上は，企業会計と税法上の貸倒引当金繰入限度額が大きく異なる。これは金融検査マニュアルに基づいた計上においても同様である。こうした処理の差額（貸倒引当金額と貸倒引当金繰入限度額との差額）があるということは，会計処理の中において税法上貸倒引当金として認められないものや，貸倒引当金繰入限度額超過分について，認められないものが発生する。これらは当然税法上損金算入が認められず否認されるものである。この否認分は課税所得に加算され課税対象となる。

一方こうして税法上損金として認められないが，後日取立不能になり貸倒が現実化した場合，税法上損金算入が認められる。その結果当該事業年度において，企業会計処理上の資産額と課税所得上の資産額において差異が生ずることになるが，貸倒分が現実に発生した事業年度における課税所得を減算させることにもなる。そこ

でこの一時差異について合理的に対応させることにしたのが税効果会計である。

財務諸表規則第８条の11には「法人税その他利益に関する金額を課税標準として課される租税については，税効果会計を適用して財務諸表を作成しなければならない」

第８条の12「前条の規定により，税効果会計を適用した時は次の各号に掲げる事項を注記しなければならない。

１．繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

２．……省略

なお，税効果会計に係る会計基準によると，一時差異に係る将来の減額税金の見積り額を「繰延税金資産」として貸借対照表上に資産として計上，損益計算書上にその額を「法人税等調整額」として表示してこれを納付法人税等の額から控除する。（税効果会計基準第２第３）このほか税効果会計については，計算書類規則第13条の２，19条の２，財務諸表規則第16条の２，17条１項，31条の３，にそれぞれ規定されいる。

＊　繰延税金資産について銀行法上何等の規定もない。銀行実務上も特別の基準もない。すべては「税効果会計に係る会計基準」に従っている。その判断はこれまで銀行経営者と公認会計士が繰延税金資産の回収の可能性を検証し，判断している。従ってここに恣意性・情実が絡む要因が潜在している。ということは，粉飾による決算操作に悪用される危険性がある。銀行会計においては見做資本金の観点から繰延税金資産の計上は１年分だけで，その余は不要である。制度上認められているから計上すると言うのではなく，計上しない方が健全性維持のために良いのではないだろうか。即ち将来の収益性と言う不確実性の高い（それも３年・５年の期間変動を考えて）要因を取り込んでいるからである。言い換えればリスクの計上である。処理として繰延税金資産計上により自己資本比率計算上Tier 1を増加させることで自己資本比率は上昇する。逆に計上が認められないと自己資本比率は低下する。そして現在殆どの銀行でTier 2限度一杯（Tier 1と同額まで）計上している。Tier 1の減額はTier 2にも当然及び自己資本比率計算上分子が二重に減額となりその影響は大きい。

(1)

$$\text{自己資本比率}=\frac{\text{自己資本(Tier 1+Tier 2−控除項目)}}{\text{信用リスクアセットの額}}=>8\%$$

(2)

$$\text{自己資本比率}=\frac{\text{自己資本(Tier 1+Tier 2−控除項目)}}{\text{信用リスクアセットの額}}=>4\%$$

Tier 1＝単体資本勘定－（営業権・繰延税金資産）

Tier 2＝算入限度　Tier 1と同額まで

主な項目　一般貸倒引当金・長期劣後債務等

これまでは資産－負債＝自己資本（株主資本）としていたが，自己資本－繰延税金資産＝株主資本となるため，銀行における自己資本の健全性なり自己資本比率を見るには，この繰延税金資産を控除したものでなければ健全性の評価は出来ない。銀行の将来の税務上の所得発生の見込みによって，繰延税金資産回収の可能性が判断されるため，不確実性の高い要因を判断ポイントにしているが故に，繰延税金資産は株主資本から見た場合，一種のバブルにしか過ぎないという認識で経営者は資本勘定を見なければならないと考える。

二　不良債権処理とコンプライアンス

不良債権についての明確な定義なり基準はな

いが，一般的には「貸出金及び支払承諾等与信取引において，約定通りの返済や利息の支払いを受けられない債権及びそれらに準ずる債権」といわれる。もっとも貸出金を初め金銭債権は回収の不確実性のもとに存在するものであって，リスクを含んでおり，こうしたリスク付債権の回収不能の虞なり，また現実に回収不能となったものまでを含むとされているのが，金融機関における不良債権だとされている。

1．法律上の不良債権

(1) 商法上の不良債権と法的義務

取立不能の虞のある金銭債権を商法上不良債権と言う。商法第285条ノ四（金銭債権の評価）第2項「前項の場合において金銭債権に付き取立不能の虞あるときは，取立ること能はざる見込額を控除することを要す」とあるが債権の評価については，何等具体的基準は示されていない。銀行法第19条は銀行に対して，その営業年度毎に中間業務報告書並びに業務報告書を作成しなければならないと規定」している。商法との関係においては，銀行法第22条は商法第281条第1項の規定により，作成する営業報告書及び付属明細書の記載事項は内閣府令の定めるところの様式とする。また商法施行規則第96条は，銀行に関する特別規定を設け「商法第281条第1項に掲げる貸借対照表及び損益計算書の記載又は記録の方法並びに公告すべき貸借対照表及び損益計算書の要旨の記載方法については，第22条の規定に係わらず第23条第1項を除くその他の規定は適用せず…」として銀行法施行規則の定めによる取扱いとしている。

(2) 銀行法上の不良債権（リスク債権）

貸出金のうち一定の要件を満たすものであり，対象は貸出金に限られる。銀行法第21条（業務及び財産の状況に関する説明書類の縦覧等）による銀行法施行規則第19条ノ二第5号に貸出金の次に掲げるものの額及びその合計額と規定されるもので，その内容は次の通りである。

①破綻先債権　②延滞債権

③3ヵ月以上延滞債権　④貸出条件緩和先債権

① 破綻先債権。元本又は利息の支払いの遅延が相当期間継続していること，その他により元本又は利息の取立てまたは弁済の見込みのないものとして，未収利息を計上しなかった貸出金（破産・更正手続開始申立等一定の事由に該当する債務者への貸出金）

② 延滞債権。未収利息不計上貸出金（6ヶ月以上延滞）であって，(1)に掲げるもの及び債務者の経営再建又は支援を計ることを目的にして，利息の支払いを猶予したもの以外のもの。

③ 3ヶ月以上延滞債権。元本又は利息の支払いが約定支払日の翌日から，3ヶ月以上延滞している貸出金。

④ 貸出条件緩和債権。債務者の経営再建又は支援を計ることを目的として，金利の減免，利息の支払猶予，元本の返済猶予，債権放棄その他債務者に有利となる取決めを行った債権。

この中には銀行に必ずしも損失負担が生ずる不良債権には該当しない債権も含まれている。このため所謂「リスク債権」といわれている。ディスクロージャー目的のためのものであり，不良債権処理とは直接関係しないものである。しかも債務者の財務状態と必然的関連性はなく，貸出金の元本・利息の弁済状況をベースにした各債権毎の分類である。

(3) 金融再生法（金融機能の再生のための緊急措置に関する法律）上の不良債権（開示債権）

金融再生法は金融機関が破綻した場合の処理について定めている（同法第1条）ものである

が，同時に金融機関の資産査定等報告書の作成，提出，及びその資産査定結果の公表を義務付けている。同法第6条第1項「金融機関は決算期その他主務省令の定めるところにより，資産査定等報告書を作成し，内閣総理大臣に提出しなければならない」

同第2項「前項の資産査定とは，主務省令で定める基準に従い，回収不能となる危険性，または価値の毀損の危険性に応じてその有する債権，その他資産を区分することをいう。

第7条「金融機関は，前条の規定による資産の査定を行ったときは，主務省令で定めるところにより，その区分に係る資産の合計額，その他の主務省令で定める事項を公表しなければならない」この査定は，債務者の財務状況をベースにした区分で，金融機関の財務の内容の透明性確保のために開示するものである。このため債務者の財政状態及び経営成績等を基礎として次の4つに区分される。

① 破産・更生債権及びこれらに準ずる債権。②危険債権。③要管理債権。④正常債権。このうち①②③が本法における不良債権である。また銀行法上における不良債権に概ね該当する。

② 危険債権。債務者が経営破綻に陥ってはいないが，財政状態及び経営成績が悪化し契約に従った債権の元本の回収及び利息の受取りが出来ない可能性の高い債権即ちその価値がかなり危ぶまれ，最終的な回収に関しても非常に重大な危険性がある債権。

③ 要管理債権。3ヶ月以上延滞債権及び貸出条件緩和債権をいう。即ち通常の度合いを超えるような危険のある債権。

④ 正常債権。債務者の財政状態及び経営成績に特に問題がないものとして，同項第1号第3号までに掲げる債権以外のものに区分される債権。回収に危険性のない債権。

注意すべきことは，銀行法上のリスク債権は各債権毎の区分であり，金融再生法上の開示債権は，債務者の状況に応じた区分である（24頁の資料参照）。

債権区分とBIS規制の自己資本比率基準と早期是正措置（銀行法21条）との関連

自己資本比率は銀行の健全性を判断する尺度とされ，早期是正措置を発動する指標とされると共に，市場における信任を確保するための目安とされるものである。自己資本比率算出の前提となる資産や，自己資本の査定が重要となる。具体的には，国際統一基準適用銀行の自己資本比率の基準は8％。国内基準適用銀行は4％（旧大蔵大臣告示第1・11・21・28条）この点不良債権処理が必要とされる主要理由の1つは，BIS（バーゼル銀行監督委員会規則）規制に基づく早期是正措置発動の当否，内容が適正に判断されるようにするためである。

(4) 税法上の不良債権

個別評価金銭債権と一括評価金銭債権とがある。

① 個別評価金銭債権。弁済を猶予又は貸倒その他これに類する事由により損失が見込まれる金銭債権は個別評価金銭債権として，引当計上することが出来る。

② 一括評価金銭債権。個別評価金銭債権以外の金銭債権の貸倒による損失が見込まれる金銭債権は，「一括評価金銭債権」として引当計上できる。

2．金融検査マニュアルにおける不良債権

ここにおいて査定される不良債権が，最も重要視されている反面，問題となっていることは，開示の対象外とされていることである。

(1) 金融検査マニュアルの構成

バーゼル銀行監督委員会の「銀行組織における内部管理体制のフレームワーク」の原則を踏

まえつつ，①法令遵守態勢（コンプライアンス）②リスク管理態勢の２つを柱としている。

⑵　資産査定の目的と意義

資産査定とは，金融機関の保有する資産を個別に検討して，回収の危険性又は価値の毀損の危険性の度合いに従って区分することである。金融機関が自ら行う資産査定を自己査定と言う。自己査定は金融機関が信用リスクを管理するための手段であると共に，適正な償却・引当を行うための準備作業である。（金融検査マニュアル）即ち，金融機関は金融機能早期健全化措置法第３条第２項第２号の規定により自己査定結果に基づき，金融再生委員会が定めるところにより，適切に引当等を行うこととされている。更に金融機関の行う償却・引当は，上記法律等によるほか，商法及び企業会計原則等に従って行われる必要がある。会計監査人は財務諸表監査に際し，償却・引当の内部統制の状況についても，その有効性を評価することとされている。金融再生委員会が償却・引当に関する告示を変更した場合には必要な見直しを行うこととする。なお前掲措置法第３条第１項は「金融機能再生のための緊急措置に関する法律第６条第２項に規定する基準に従い，内閣総理大臣が定めるところにより，適切な資産の査定を行う」また第１項第２号は「債権の貸倒等の実態を踏まえて，定めるところにより，前号に規定する資産の査定結果に基づき，適切な引当を行う」とされている。ところで金融検査官は，自己査定体制の整備等の状況等の検証，及び自己査定基準の適切性の検証と，自己査定の結果についてその正確性の検証を行うものである。

⑶　債務者区分と債権区分

債務者区分。信用格付けに基づき債務者の状況等により，次の通り区分する。

①正常先　②要注意先　③破綻懸念先　④実質破綻先　⑤破綻先

債権の区分。回収の危険性又は価値の毀損の危険性の度合いに応じて資産をⅠ，Ⅱ，Ⅲ，Ⅳの４つの段階に分類する。

①　正常先。業況が良好であり且つ財務内容に特段の問題がないと認められる債務者。

②　要注意先。金利減免・棚上げを行っている等，貸出条件に問題がある債務者。元本返済若しくは利息支払が事実上延滞している等履行状況に問題ある債務者のほか，業況が低調乃至は不安定な債務者又は，財務内容に問題ある債務者等今後の管理に注意を要する債務者。

③　破綻懸念先。経営破綻の状況にはないが，経営難の状態にあり経営改善計画等の進捗状況が芳しくなく，今後経営破綻に陥る可能性が大きいと認められる債務者を言う。具体的には，業況が著しく低調で貸出金が延滞状態にある等元本及び利息の最終の回収について重大な懸念があり，損失発生の可能性が高い状況にあるもの。

④　実質破綻先。法的，形式的な破綻の事実は発生していないものの，深刻な経営難の状態にあり再建の見通しがない状況にあると認められる等実質的に経営破綻に陥っている債務者を言う。具体的には，多額の不良債権を内包し，或いは返済能力に比して明らかに過大な借入金が残存し，実質的に大幅な債務超過の状態に相当期間陥っており，事業の好転の見通しがない状態にあるもの。

⑤　破綻先。法的，形式的な経営破綻の事実が発生している債務者を言う。例えば破産・清算・会社整理・会社更生・手形交換所の取引停止処分等の事由により，経営破綻に陥っているもの。

債権の分類区分の基準

債務者区分に応じて，当該債務者に対する債

権について次の通り区分する。

① 正常先に対する債権。非分類とする。

② 要注意先に対する債権。(イ)から(ホ)に該当する債権で，優良担保の処分可能見込み額及び優良保証等により，保全措置が講じられている部分を原則としてⅡ分類とする。

(イ) 不渡手形，融通手形及び期日に決済懸念のある割引手形。

(ロ) 赤字，焦付き債権等の補塡資金，業況不良の関係会社に対する支援，旧債肩代わり資金等。

(ハ) 金利減免，棚上げ或いは元本の返済猶予等貸出条件の大幅な軽減を行っている債権，極端に長期の返済契約がされているもの等貸出条件に問題のある債権。

(ニ) 元本の返済若しくは利息の支払いが事実上延滞している等履行状況に問題のある債権，及び今後問題を生ずる可能性が高いと認められる債権。

(ホ) 債務者の財務内容等の状況から，回収について通常を上回る危険性があると認められる債権。

③ 破綻懸念先に対する債権。
優良担保の処分可能見込み額及び優良保証等により保全されている債権以外のすべての債権を分類する。一般担保の処分可能見込み額と一般保証により回収が可能と認められる部分，及び清算配当等により回収が可能と認められる部分をⅡ分類。それ以外の部分をⅢ分類とする。

④ 実質破綻先及び破綻先に対する債権。
優良担保の処分可能見込み額及び優良保証等により保全されている債権以外のすべての債権を分類する。一般担保の処分可能見込み額及び一般保証による回収が可能と認められる部分，清算配当等により回収可能と認められる部分をⅡ分類。優良担保及び一般担保の担保評価額と処分見込み額との差額をⅢ分類。それ以外の回収の見込みがない部分をⅣ分類とする。

なお自己査定における分類区分は

自己査定においては，回収の危険性又は価値の毀損の危険性の度合いに応じて資産をⅠ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅳの4段階に分類する。

Ⅰ分類は，Ⅱ・Ⅲ・Ⅳ分類としない資産であり，回収の危険性又は価値の毀損の危険性について，問題のない資産である。

Ⅱ分類は，債権確保上の諸条件が満足に満たされないため，或いは信用上疑義が存する等の理由により，その回収について通常の度合いを超える危険を含むと認められる債権等の資産。

Ⅲ分類，最終の回収又は価値について重大な懸念が存し，従って損失の発生の可能性が高いが，その損失額について合理的な推計が困難な資産。

Ⅳ分類，回収不能又は無価値と判定される資産。

(4) 自己査定の正確性の判断基準

自己査定の正確性の検証の結果，被検査金融機関の自己査定結果が次のような場合不正確であるとの指摘を行う。自己査定の正確性の判断は，基準日時点での状況により判断する。

① 自己査定基準の適切性に問題があり，分類区分で分類金額が誤っていると認められる場合。

② 基準日時点での自己査定は，正確であるが債務者の状況，貸出金の返済状況，担保評価額，債権金額等その後の状況に重要な変化があり，見直しが必要と認められるが，所要の見直しが行われておらず，基準日時点の債務者区分及び分類金額が誤っていると認められる場合である。

不良債権処理のポイント

1．問題の処理を先送りさせないこと。
2．処理の透明性を高くすると同時に国民に分かりやすくする。
3．金融機関を救済する目的は預金者保護であること。
4．破綻金融機関は清算し存続させない。
5．金融機関経営者の責任を厳しく追及する。
6．金融機関に不正があれば断固法的措置を取る。
7．長銀のように倒産しなければ罪が問われないようでは，厳格な資産査定は出来ない。
8．資産査定についての経営者の認識が甘く且つ査定の理解度が低くその結果に問題が残される。経営者に法令遵守への意識革命が必要である。

三　自己査定における金融検査マニュアルの法的拘束力

1．金融検査マニュアルの位置づけ

金融検査マニュアルは，1999年（平成11・7・1）当時の金融監督庁（現金融庁）より通達として金融検査官宛発出され，同日施行されたものである。これは飽く迄も金融検査官が金融機関を検査する際に用いる手引き書として位置付けられている。各金融機関は自己責任原則の下，このマニュアルの趣旨・内容等を踏まえて創意工夫を十分生かし，それぞれの規模・特性に応じた詳細なマニュアルを自主的に作成し，金融機関の業務の健全性と適切性の確保に努めることが期待されている。（もっとも資産自己査定は98／3月旧大蔵省通達によりなされている）

2．債権償却・引当の合理的基準

銀行法上債権の償却・引当処理についての具体的な規定はない。現在は金融検査マニュアル及び全銀協通達「担保・保証付債権等の貸倒償却の取扱について」に基づいた処理である。なお参考として，「金融商品に係る会計基準」及び公認会計士協会・銀行等監査特別委員会報告4号「銀行等金融機関の資産の自己査定に係る内部統制の検証，並びに貸倒償却・引当金の監査に関する実務指針」，同66号「繰延税金資産の回収可能性の判断に関する取扱」等が利用されている。

(1)　金融検査マニュアルに基づく資産査定は償却・引当を行うための準備作業であるところから，償却・引当は貸借対照表等の書類を作成するための準備行為でもある。従って資産の自己査定は貸借対照表に表示される金額の計算方法の1つの構成要素をなすものであるということができる。従来は旧大蔵省通達により細かな処理方法が示されていたが，金融行政の透明性・適切性を踏まえた自己責任原則に基づいた経営を促すために，これまでの通達による決算経理基準を廃止し，全銀協の通達によるものが現在適用されている。

更に金融商品会計基準第四における貸倒見積額を算定する一般債権は，金融再生法の正常債権と要管理債権に，貸倒懸念債権は危険債権に，また破産・更生債権は破産・更生債権及びこれに準ずる債権にそれぞれ相当することになる。なおこの金融商品会計基準は，企業会計審議会により公表された企業会計基準として定められたものであるところから，「一般に公正妥当」と認められている企業会計基準となっている。このことは金融検査マニュアルに基づいて行われた貸出金の自己査定は，金融商品会計基準に従って行ったものと認められる。しかも金融再生法第4条及び同法施行規則第4条乃至6条の定めを充足するものと解されている。

(2)　公正妥当と認められる根拠(財務諸表規則)

財務諸表の用語・様式及び作成方法に関する規則によると，第1条①　証券取引法……により作成される財務諸表の用語・様式及び作成方法は，第1章から第6章までの定めるところによるものとし，

この規則において定めのない事項については「一般に公正妥当」と認められる企業会計の基準に従うものとする。

②　金融庁組織令第24条に規定する企業会計審議会により，公表された企業会計の基準は前項に規定する「一般に公正妥当」と認められる企業会計基準に該当するものとすると明文化されている。なお金融商品会計基準は企業会計基準に優先するものとされる。

(1)　証券取引法の適用（財務諸表作成基準）

銀行は証券取引法の適用を受ける。同法第193条には「この法律の規定により提出される貸借対照表・損益計算書その他財務計算に関する書類は，内閣総理大臣が「一般に公正妥当」であると認められるところに従って，内閣布令で定める用語・様式及び作成方法により，これを作成しなければならない」としている。勿論銀行の資産査定（債権の分類・償却・引当）に関しては財務諸表規則・連結財務諸表規則に従わなければならないが，財務諸表規則第2条及び連結財務諸表規則第4条第1項，第69条第1項の規定により，銀行は銀行法及び同施行規則に従って財務諸表を作成することが認められている。

(2)　商法第32条（公正なる会計慣行）

商法第32条第2項で商業帳簿作成に関する規定の解釈については，「公正なる会計慣行を斟酌すべし」とある。

企業会計の目的は，企業の財務内容を明確にし当該企業の利害関係者の判断を誤らせないようにすることにある。しかしその会計処理原則，及び手続きを毎期継続して適用し，妄りにこれを変更してはならない。ということに照らして公正なる会計慣行は，これまでの会計実務の歴史から，公正妥当と認められてきたものが，要約され社会一般に公正妥当と認められる会計慣行だというように解釈される。以上により資産の自己査定は財務諸表規則及び企業会計基準の適用を受け，「一般に公正妥当」と認められる企業会計基準に従ったものでなければならない。

(5)　法的拘束力

一般に企業会計法として商法・証券取引法・税法の3法があり，それぞれが法的拘束力を有するものとされている。しかし現在適用されているすべての企業会計規定が，法的拘束力を有するものではない。拘束力を持つためには明文化されたもの以外に，当然何らかの法的根拠が必要であることは言うまでもないことである。ところでこの金融検査マニュアルは形の上では，一片の通達に過ぎない。しかも金融機関に対する直接のものではない。行政庁が行う通達は，一般に所管事務について上位庁から下位庁及びその職員に示達されるものである。(国家行政組織法第14条第2項）このため通達が法的拘束力を持つには，「一般規定」なり「包括規定」により明確化されなければならない。例えば商法第1条に規定するように商慣習法が企業会計法の根拠規定とされたり前述したように同法第32条第2項が企業会計処理基準に法的根拠を置いている。勿論商法がすべての会計処理について規定しているものではない。同条第2項は一般条項としての会計基準が「公正なる会計慣行」であるときは，それを斟酌しなければならないとしている。このため企業会計基準が「公正なる会計慣行」として認められるものな

らば,原則としてこれに従わなければならない,と解することで「公正なる会計慣行」に事実上法的拘束力を与えていると解される。

なお「公正なる会計慣行」の具体的内容としては，企業会計原則がこれに該当する。これらから見て金融検査マニュアルは，証券取引法第193条，商法第32条の適用を受ける限度で法的拘束力を持つものと解釈できる。しかしながら現実的には金融検査マニュアルに沿った各銀行の取扱規定によるものの，全銀協通達が採用の根拠となっていることを考えあわせ法的根拠を認めることに疑問を持つ向きもあろう。

3．判決例（東京地裁平成14・9・10判決・日本長期信用銀行粉飾決算事件）

日本長期信用銀行に係る商法違反となる企業会計規定違反の刑事事件で東京地裁は被告3名に有罪判決を下した。（なお本件は現在控訴中である）この事件は，商法上の所謂粉飾決算事件であるが，98／3月期決算において，旧長銀の不良債権処理がその前年の3月期に旧大蔵省が出した資産査定通達に沿うかどうかが争われ，若し機械的にその不良債権の評価について同通達を当て嵌めると，債務超過となり即時に破綻を免れなかった。そのため被告らは，これを避けるために不良債権の処理を遅らせ，市場の信頼確保のために配当を続けたが，そのことが違法な経営判断であったとされたものである。

本件は同行の不良債権処理が資産査定通達に沿うものかどうか，何が不良債権であるかの算定基準であるかが問題となったが，これについて判決は，「資産査定通達等における資産査定の方法・償却・引当に関する方法等は，金融機関の貸出金等の償却・引当に関する合理的な基準であると認められるだけでなく，商法第32条第2項に言う「公正なる会計慣行」に当たると解する事が出来る。更に資産査定通達等の趣旨に反する会計処理は許されないと解すべきであって，金融機関の償却・引当に関しては，資産査定通達等が唯一の合理的な基準であったと解される」としている。そして資産査定通達に反する貸出金の償却・引当についての会計処理は，商法285条ノ4第2項に違反すると解される。このように商法第285条ノ4で規定する債権評価については法律上何等具体的基準がないにも拘らず，銀行については旧大蔵省の出した通達等が「公正なる会計慣行」であるとして商法第32条第2項を通じて，それらの企業会計基準が法的拘束力を有し，それに違反する会計処理が違法であるとしたものである。

4．不良債権処理と取締役の責任

(1) 裁　量　権

取締役には職務執行に当たって広く裁量権が認められている。

裁量とは法令又は規則で認められた職務における行為について，一定の範囲内での判断又は行為の選択である。つまり自分の意見・判断によって処理できることである。

また取締役はその職務執行に当たって経営判断の原則（Business Judgement Rule）が適用されるが，問題は意思決定した判断そのものが正しかったでなく，どのような合理的根拠を以って判断したかと言うプロセスが重要である。この原則を貸倒引当金計上の算定に当て嵌めてみると，予想損失額の算定についてはその予想見込み，見積もりであって，一定の基準はあっても任意性・恣意性は避けられず，経営者の判断認識にばらつきが出ることもありうる。にも拘らず分類債権なり，予想損失率が不適切で，個別引当未計上又は過少計上したことで，その誤りが重大である場合，当該取締役は善管注意義務違反又は忠実義務違反の責任を問われよ

う。

(2) 民事上の責任

善管注意義務違反（商法第254条第３号・民法第644条）忠実義務違反（商法第254条の三）は何れも債務不履行による責任を負うことになろう。

商法第266条第１項15号は取締役の職務の重大性に鑑みその責任を加重している。

(3) 刑事上の責任

① 取締役が故意に違法配当した場合商法第489条第３項による違法配当罪が成立する。

② 故意に任務に違背した場合商法第486条の特別背任罪が成立する。例えば貸倒引当金計上に当たって，故意に過少計上したり，自己の地位保全のため粉飾決算をした場合である。

(4) 刑事上の責任と罪刑法定主義

刑法の基本原則は，如何なる行為を犯罪とし，これに如何なる刑罰を科するかは予め法律において規定されていることを要する。なお先の旧長銀の例は資産査定の通達に従わずに長銀独自の査定基準に基づいて行ったものである。この点で通達が法的拘束力を持つものかどうかが，判断のポイントになった。

問題点

(1) 不良債権についての定義は商法・銀行法・金融再生法・税法等によるものがあり１つではない。銀行における不良債権の会計実務処理は金融検査マニュアルに基づいて行われている。即ち金融庁の通達・事務ガイドライン等監督権限に基づいて定められた基準によるものとされている。このマニュアルに基づく所謂特定の会計処理基準が唯一の基準とされている（長銀判決でも認められている）。しかも銀行法並びに同法施行規則及び金融再生法には具体的な処理規定はなく，更に金融検査マニュアルに基づいた処理には公表の義務はない。

（銀行法や金融再生法に基づいた不良債権の内容には公表の義務が課されている）

(2) 金融検査マニュアルは金融検査官の手引書である。各金融機関はその自己責任原則の下にマニュアルの趣旨を体し創意工夫をし，それぞれの規模・特性に応じたより詳細なマニュアルの作成をしている。このような性格を持ったマニュアルの中で，特に信用格付けに基づく債務者区分・債権区分による償却・引当処理が「公正なる会計慣行」であるとして法的拘束力を認めていることは，通達を法令と同様に解するもので，解釈上問題があると考える。

(3) 継続性への疑問

商法281条ノ三第２項第５号には，監査報告書の提出規定がありその中で，貸借対照表・損益計算書の作成に関する会計方針の変更が相当なるや否や，その理由を示すことが要求されている。金融検査マニュアルに基づく処理が唯一の基準であり，その基準が通達やガイドラインによるものとされることは，企業会計規則として妥当なものであるかどうか疑問がないわけではない。

例えば，金融担当大臣の交代による税効果会計の適用基準の大幅変更（５年から３年への短縮，或いは否認，もっとも私見では１年が妥当）は金融庁側における変更であり，それによって銀行の資産評価が変動することから，これまでの配当実施が債務超過により無配は兎も角倒産の危険に陥る事にもなる。継続性の無視ともなる。このことが果たして妥当かどうか甚だしく疑問を持つ。更に銀行においては商法施行規則96条で，銀行等の特別業種について商法施

行規則の適用を排除していることもあり，旧大蔵省時代より会計処理については，詳細な定めはなく通達・ガイドラインにより行われていた。勿論通達やガイドラインは法令ではない。従ってその規範力について問題が残る。と同時に恣意性や情実が混在したり，混入する危険性がある。これらを排除するためにはキチンとした法律の制定が望まれるところである。ということは，現在不良債権区分が銀行法・金融再生法・金融検査マニュアルと３つに分けられている。これを１つの法律例えば銀行法に取り纏め処理の一貫性を持たすべきだと考える。また別の面でこの点が刑事事件となり当該取締役に刑を科する場合罪刑法定主義との関連においても問題になろう。

(4) 罪刑法定主義については先に触れているが，成文の法を以って定められた規定がなければ，犯罪も刑罰も科せられない。旧刑法第２条に「法律に正条なき者は何等の所為と雖も之を罰することを得ず」とあつたが，現行刑法には直接の明文規定はない。現行憲法第31条は「何人も法律の定める手続きによらなければ，その生命，若しくは自由を奪われ又はその他刑罰を科せられない」と規定し，罪刑法定主義を定めている。更に第39条では，何人も実行の時に適法であつた行為については，刑事上の責任を問われない，として刑罰が法律で規定されているだけでなく，当該犯罪行為以前に制定されていることを必要としている。そして刑事訴訟法第98条では「新憲法の条規に反する法律は無効である」また同法第335条第１項は「有罪の言渡をするには，罪となるべき事実，証拠の標目及び法令の適用を示さなければならない」としている。これらからみて現行刑法も罪刑法定主義を根本原則としているものと解される。なお憲法は，刑罰法規が法律上の根拠を持たねばならないことを規定しているだけで，その法律がそれ自体として常に直接刑罰法規の内容を定めていることを命じているものではない。

(5) 明文で定められていない通達やガイドラインによる処理は，租税法定主義に反しないかどうか。憲法第84条に定める通り租税の条件は法律または法律の定める条件によらなければならない，というのが租税法定主義である。現行法では所得に対する課税は，確定決算主義により，原則として確定した決算に基づいて算出された利益を基礎として行われる。法人税法第74条には「確定した決算に基づき当該事業年度の課税標準である所得の金額または欠損金額等事項を記載し，申告しなければならない」とされている。

従って会社の決算を前提とする利益の算出が，商法その他法律に基づくことなく省令・通達等により行われる場合，その課税所得は法律の規定に基づかずに行われたということになり，問題が残るがこれについて法人税法第22条第４項は「各事業年度の所得の金額の計算，事業年度の収益の額及び前項各号に掲げる額は，一般に公正妥当と認められる会計処理の基準に従って計算されるものとする」とある，これによると必ずしも法令の規定に基づかなくても公正なる会計処理基準によって，算出された課税所得計算も有効なものとされている。最もその場合でも不良債権の会計処理や，税効果会計の変更が法令でなく行政庁の通達やガイドラインだけで行われた場合，それにより大きく課税所得が異なる結果となることがありうる。全く疑問がなくなったわ

けではない。このように考えてくると銀行法に基づく会計処理も，特に不良債権処理について法律でその基準を明確に定めることの意義は大きいと言わねばならない。現在実施されている金融検査マニュアルやその他通達等ガイドラインの法的拘束力は必ずしも明確ではない。

四　コンプライアンス

1．定　　義

(1)　法 令 遵 守

一般的には「法令遵守」と理解されている。

(2)　バーゼル銀行監督委員会は

03年10月27日「銀行のコンプライアンス機能」と題して，コンプライアンスに関する市中協議ペーパーを公表した。それによると「適用されるすべての法律，規制，行動規範，適切な実務規準の遵守である」としている。

(3)　社会との黙示の契約履行（私見）

コンプライアンスの基本的理念は，社会の要請に応えること，社会の要求に従うことである。即ち企業がその経営理念や哲学の実践を通じて，良き企業市民として社会の要請に応えること，これは社会との黙示の契約の履行だと考える。勿論明文化された契約ではない。然し社会との間において公正なる企業活動，それも善良なる企業市民として行動することが求められている。銀行であれば銀行法等の法令・規則に基づき且つ市場規律に従い，内部統制システムを整備・確立し，金融機能を十分発揮させ健全且つ適切な経営をすることで社会的責任と公共的使命を全うすることにある。これは経営の根幹に関わるものである。

2．日本人の遵法意識

〔法意識国際比較研究会が実施した（日本00年・米国01年実施の法意識調査）による〕

＊契約について

①　取引した相手と紛争が生じたため，交渉をしようとしたところ相手から「法的解決」をすると言われた。この場合どう感じるか。

合理的だとする者

日本　51.8%　　米国　39.3%

米国人が日本人よりも少ない割合になっていることに違和感を持つ，日本人の回答は「建前」での回答である。それは次の人情がない，不快だ，との回答に見られる。

合理的だとは思わない

日本　16.9%　　米国　43.7%

人情がない

日本 51.7%　米国 そうは思わない 52.7%

不快だ　　日本　45.2%

ここでは話合い解決が前提になっている。例えば日本人の作成する契約書には必ず平和条項がある。即ち「本契約に定めなき事項について紛争等生じた場合，双方話し合いにより円満解決するものとする」とあり法的解決には最初から馴染まないものとしている。この点企業組織においても，法務部門とコンプライアンス部門が一緒になつている。それは丁度自動車のアクセルとブレーキが同時に働くような組織になっているようなものである。

②　人が社会生活をして行く上でどのように生活するのが良いと思うか。

常識に従って生きればよい。

日本　44.9%　　米国　22.4%

法に従っていれば良い

日本　45.0%　　米国　58.7%

日本人は常識に従うことが最も大切で，法に従っていれば良いと言うものでもなく，法に関わることがいけないわけでもない。要するに①でみたように法的手段をとることに合理性は認

めるが，人情がなく，不快だと感じる。ここでは法の認識は薄い。常識に随う生き方が肯定され，遵法精神は低いとみられる。例えば「親しき仲に礼儀あり」これが「親しき仲にチェックなし」となり挙句の果てが「俺が信じられないのか」になり，そこに曖昧さが残されている。だから力あるものに靡き全体が法を無視するようになる。

＊遵法精神

③ 法の通りに生きると損することがあるから，そのような場合には必ずしも法を守る必要はない。これについて，

損しても法は守るべきだ

日本 41.4% 米国 67.0%

（日本人の特徴 どちらとも言えない 36.3%）

リスク感覚がないか，又はあっても極めて薄い。例えば交通取締法違反・スピード違反等にみられるように平気で違反行為をする。

④ 法を破っても見つからないと思われる時に，法を守るのは時には馬鹿げていることについて，

見つからなくとも法は守るべきだ

日本 57.9% 米国 77.0%

（日本人の特徴 どちらとも言えない 25.5%）

⑤ 次に貴方はどちらのタイプかについて，

(A) 時には法を守らないが上手に生きる

日本 27.2% 米国 8.5%

(B) 多少損しても法を守って生きる

日本 47.7% 米国 47.8%

いずれの場合も日本人の場合，法を守ろうとしない者が少なからず存在する。正直者が馬鹿をみるのはいやだということであろう。

嘗てベネディクトは日本は恥の文化，米国は罪の文化だと言っている。米国人は他人に見つからなくとも法は守るべきだ。キリスト教の教えにある通り「人に見つからなくとも天が知る」の実践であろうか，と思える。日本人は他人の目を気にする，だから人に分らなければ法は守らない。日本には2人だけの秘密であっても，天知る，地知る，我も知り，人も知る，という四知の教えがあるが，今はそんなことを気にする人はいないようである。あるいはそれを承知しながら悪行をしているのかも知れない。法律とか契約に対する意識は嘗ての絶対的遵守から相対的なもの，即ち費用対効果を考えるように変化してきている，という側面があるように思える。例えば総会屋に対する利益提供が未だに存在することからみて，法律は自らの行動を規律するものであると同時に，操作し得るものマニピュレイト（manipulate）の対象と考えられている。そこには行為の結果と報酬に非対称性が存在し法意識を低下させている。

例えば前掲の「総会屋への利益提供」を考えてみると，社長は「担当者が独断でやったこと」私は知らない，と言う。或いは投機行為により巨額の損失を出したという例で，その投機がウマク行って利益を出しているとき，その結果は社長が取り，失敗したときはその責任は必ずしも社長にはない，と言う場合がある。この場合投機の結果とその報酬に非対称性が存在する。即ち利益は社長が，そして担当者にはボーナスなり，昇進と言う派生的結果を齎らし，若しかして危険であるとの認識を社長が持ちつつも潜在的効果に期待する。失敗ともなればその責任は担当者に帰責せしめる。その背後には社内体制に投機の可能性を否定し得ないものが存在し，行為中その投機を排除すべきものが排除されない態勢におかれ，その曖昧さ，それ自体が経営者にとって有利な存在になっている。即ち損失と利益の両面を持ち失敗が表面化しない体制になっている。また総会屋への利益提供においても，違法性と利益提供行為の結果のバランスで，違法性を承知で行動する。また事件化しても会社は科料で済み，担当者は実刑を科され

るが，後々その担当者の面倒を見てやれば一件落着となる。また会社・社長のスキャンダルやダーティな部分は隠されたままになる。こうした処理は法規範を上回る企業内組織が重視される企業風土の存在と，犯罪そのものが組織として実行され，個人の意思で行為者個人のためでないところが，犯罪意識を更に低めている。しかもこれら犯罪は日常の業務活動の延長線上にあるものであり，一種合理化された行為と見られる。こうした企業風土では行為者は摘発され，立件された場合非難よりも同情を集める存在となる。

3．商人の行動規範と社会的責任（企業内司法の強化と組織の柔軟性が必要）

企業の存在目的は，「会社の発行済み株式の価値の最大化」にある。その経営を全うするため「企業が社会的機能を枠組みとした行動規範なり，行動準則が設けられる。その具体化されたものの1つがコンプライアンス・プログラム（組織的取組体制）であり，コンプライアンス・マニュアル（行動規範）である。これらの枠組みのもとで企業は社会的適応性のある企業活動がある程度保証されることにもなる。しかしここで重要な役割を担うのが経営者である。経営者は経営組織体の中における立場と，個人的社会的立場をややもすると混同し，意識と経験そしてこれまでの実績により，無意識的・意識的にも自らの築いた独断的意思決定システムの呪縛に捉われ，違法行為を犯す。そのことは組織が一般的に時間の経過と共に成熟し，そして次第に硬直化現象を現し，柔軟性を失い活力をなくす。そうした状態では社会的環境に十分対応しきれず，挙句の果ては合理的に不合理を重ねて行くという不条理に嵌まる。即ち非合理ではなく合理的不正行為と言う現象を引き起こす。

これを阻止するためには，意思決定基準の内部的合意形成システムの確立と企業風土の改善が必要である。これは反社会的行為なり，コンプライアンス違反行為の歯止め役を期待するものである。一般的に組織におけるコントロール機能には2つある。

1つは法律的な規制　違反者は刑事罰を受ける。即ち商法486条，同497条（特別背任，総会屋への利益提供行為等）がある。

2つ目はガバナンス　取締役会，監査役等によるチェック。内部監査機能強化によるコーポレットジャステスの機能を働かせる。（所謂企業内司法）その他株主代表訴訟等がある。

そして次には企業風土の改善である　企業風土とは，企業内における人間環境とその人間環境が醸し出す雰囲気とそこに生まれる価値観を言う。色々な事故・犯罪はその企業風土，或いは全体としての企業体質（企業文化・カルチャー等）と極めて深い関わりを持つ。企業風土を変えない限り企業の違法行為はなくならない。（例　三菱自工）

企業風土は通常次の3つから成り立っている。

① ハードな面　組織に関わるもの，規則・設備・組織における個々の仕組み等目に見えるもの。
② ソフトな面　働く人間の行動・考え方に強く影響を与える潜在的価値観。人の役割・勢力等目に見え難いもの。
③ ヒューマンな面　前例・慣行・不文律等目に見えるもの。

4．経営上における意思決定システム

企業行動において合理性と違法性は共に併存し且つ常に企業内に存在する。その分岐点になるものが主体的利益実現プロセスにおける経営者の意思決定にある。これまでに発生した企業

犯罪で最も重要な役割を演じた経営者の意思決定プロセスやその判断要因，そして経営者の持つ個人的資質によるであろう判断能力，性格等の分析・評価がないことが先例として学ぶべきものを失くしてしまっている。だから「地道にやっても仕方がない」（長銀）「最早石橋を叩いていては橋は渡れない」（北拓）と言うことで銀行を解体せしめている。また経営者がその責任転嫁として「想定外の事態発生」として片付ける。「想定外」とは誰にとっての想定外か，事件を発生せしめた当事者にとってのものか，それとも当該企業か，何よりも重要な視点は社会全体における「想定外」なのかを考えなければならない。当事者における「想定外」は単なる責任回避のための言い逃れ，言い訳に過ぎない。こうした事を考え合わせるとリスクは経営者の心の中にあると言えよう。経営者にリスク認識がない限りコンプライアンスを有名無実化してしまうと考えられる。

5．経営判断上のモラルハザード

① モラルハザードは一般的に「道徳的欠陥」「倫理観の欠如」と言われている。金融機関の場合「預金保険の提供が被保険者（金融機関）の行動を変化させ，結果としてリスクを増加させてしまう現象をいう。（池尾和人）

② 「金融機関や預金者が行動に節度（モラル）を失った行動を取って，金融不安を増す悪循環に陥る危険な状態」であるという。（英和金融用語事典）

③ 「経営者の故意・過失による損害の発生の不確実性と，その拡大傾向により経営上の危惧，若しくは不安を予測又は予測し得たにも拘らず，何等の措置を講じることなく，見て見ぬ振りをし若しくは問題解決を先延ばしすることの心理状態」（私見）を言う。即ち経営者の行動を個別的に見た場合，一見合理性・妥当性があるように見えるものでも，社会的・経済的には故意・過失に基づく損害の発生の危険性が存在し，その行動に漠然とした不安感・危惧感がある場合，これを回避する義務があるにも拘らず，これを放置し見て見ぬ振りをしたり，問題解決を先延ばしすることの心理状態である。

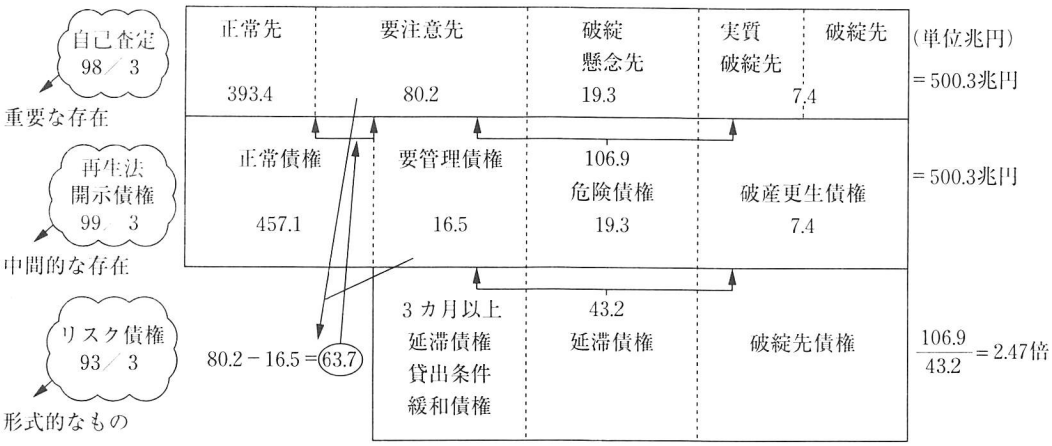
例えば破綻した銀行の経営者におけるリスク観とみられるものは，行政依存型，最後は行政が何とかしてくれるだろう，或いはマサカウチヲ潰さないだろうと言うものであろうか，既存の制度・法令等の遵守が形骸化しているから，将来の予見可能性がなく，対応を怠った事にある。このことはリスクマネジメント上最も重要とされ且つ，深刻なモラルハザードに塗れてしまい，自己責任原則に基づいた経営とは名ばかりで，リスクに対する認識の甘さが目立つ。

このハザードを排除するためには，経営者がリスク認識をもつことと，リーガルマインドを常に持っていることである。リーガルマインドとは，法的思考なり，法的感覚と言われているが，要するにコンプライアンスに対する社会通念なり社会常識である。このリーガルマインドの根源にあるものが意思決定なり，自己判断の際に必要とされる理性であり，社会に対する誠実性であると考える。この社会に対する誠実性こそが，社会や企業の要請に応えるための根源にあるものなのである。これなくして企業経営の自主性も健全性もありえない。

結　び

日本の銀行における不良債権処理は既に発生から13年の歳月を経過しても一向に終わらない。この間1998年と99年の２度に亙る公的資金

債務者と債権区分（計数は「金融」発表のもの14／3月末現在）



リスク管理債権と自己査定上の分類資産の対応関係

債務者区分	貸出金の内訳：正常運転資金等	優良担保（国債等）優良保証（信用保証協会・上場かつ有配会社の正式な保証等）債権償却特別勘定残高	その他の担保・保証分（不動産，株式等）	カバーのない分	リスク管理債権との対応関係
正常先	非	非	非	非	
要注意先	非	非	非	非	
			Ⅱ＊	Ⅱ＊	・貸出条件緩和債権
破綻懸念先		非	Ⅱ（一部Ⅲ）	Ⅲ	・3ヵ月以上延滞債権
実質破綻先		非	Ⅱ（一部Ⅲ）	Ⅳ	・延滞債権
破綻先		非	Ⅱ（一部Ⅲ）	Ⅳ	・破綻先債権

シャドー部分がリスク管理債権，二重線で囲んだ部分が分類資産（Ⅳ＋Ⅲ＋Ⅱ）に相当。
日本銀行調査月報　1998年8月号

の注入を受け，処理の峠は越したとその都度公式表明されてはいるものの，その実態は先延ばし，見て見ぬ振りで解決には道遠しである。そもそもコンプライアンスは企業に対して，社会が求める最小限・最低水準の範囲を示しているに過ぎない。どんな立派なコンプライアンスマニュアルを策定したとしても，経営に携わる経営者がこれを守らずして誰が守るのか。本来マニュアルなり行動規範は存在（sein）に対する当為（sollen）である。即ち在るべきものの法則であり，金融機関として在るべきもの，経営者として在るべき姿を要求する社会規範である。コンプライアンス・プログラムを策定した，マニュアルも出来た。後は守るだけだ。というのでは実効は上がらない。

「為さざると遅疑するとは指揮官の最も戒むべきところとす是此の両者の軍隊を危殆に陥らしむること其の方法を誤るよりも更に甚だしきものなればなり」（作戦要務令・綱領第十）

「責任は極めて重し。一業一務忽せにせず，心魂を傾注して一切の手段を尽くし，之が達成に遺憾なきを期すべし。責任を重んずる者，是真に戦場における最大の勇者なり」（戦陣訓第六　責任）

また第5「率先躬行」には，「幹部は熱誠を以って百行の範たるべし，上正しからざれば下必ず紊れる。戦陣は実行を尚ぶ，躬を以って衆に先んじ毅然として行うべし」とある。ここでいわれていることは経営者にも，管理者にも極めて重要であり且つ日々実行を求められる心の規範とも言うべきものであろう。

(1)全国銀行の収益性と不良債権処理推移　（単位兆円　△印は赤字）

	02／3月期	01／3月期	00　3月期	99／3月期	98　3月期	97　3月期
不良債権処理損失	7.3	9.7	6.6	6.3	13.5	13.5
業務純益	4.6	4.6	4.7	4.5	3.8	5.4
経常利益	△4.	8	△4.6	0.4	2.3	△7.2
△5.2						
当期利益	△4.8	△4.2	△0.1	0.9	△4.2	△4.9

（全国銀行財務諸表分析）

(2)開示債権と自己査定による分類債権（14/3月末）

開示債権			自己査定債権		
破産・更生債権及びこれらに準ずる債権	7.4兆円	合計43.2	破産・実質破綻先	7.4兆円	合計106.9
危険債権	19.3		破綻懸念先	19.3	
要管理債権	16.5		要注意先	80.2	
正常債権	457.1		正常先	393.4	
合計	500.3			500.3	

（金融庁）

$\frac{106.9}{43.2}$ = 2.47倍←自己査定債権は，開示債権の2.47倍になっている。

(3)預金保険機構発表（15.3.6）

平成8年10月28日決定の山陽信組から，石川銀行に対する資金援助を以って全ての処理を終了した結果は，

1．資金援助案件　169件

2．資金援助の内容　金銭贈与　17.9兆円
　資産買取　6.4
　債務引受　40.0
　合計　64兆3,000億円

3．金銭贈与額
　旧日本長期信用銀行　3.2兆円
　旧日本債権信用銀行　3.1

北海道拓殖銀行　　1.8
木津信用組合　　1.0
合計　　9.1兆円
（全体の51%を占めている）

4．業態別金銭贈与
信用金庫　　25件（全体の15%）
信用組合　　127　（全体の77%）
計　　152件（全体の92%）
この金銭贈与額　　6.1兆円（全体の34%）
銀行14件（全体の８%）
11.8兆円（全体の66%）

5．金銭贈与の財源　　17.9兆円
保険料収入　　3.2兆円
交付国債　　9.9
借入金　　4.8

6．責任追及
民事事件　訴訟承継中　95件
対象人員延べ402人　請求金額1,000億円
刑事事件　告訴・告発件数　28件
対象人員延べ90人

7．回収実務
破綻金融機関からの買取資産中の貸出債権の回収率は68%（14／12末）
預金保険機構の財産調査権による隠匿資産の発見額　5,000億円超

参考文献

1．法学教室03／９ NO276 有斐閣「検証りそな問題」
「りそな銀行への公的資金注入の課題」川本裕子　11頁以下
「りそな銀行に対する資本増強の分析」野村修也　４頁以下
2．現代刑事法　04／２ NO58　59頁以下
「資産査定基準と罪刑法定主義」野村稔
3．「企業会計法の発展と問題点」jurist No1235 ６頁以下　岸田雅雄
4．「企業監査とガバナンス」　〃　13頁以下　宮島司
5．「監査法人の規制と監督」　〃　33頁以下　内藤文雄
6．りそなHD「９月期当期損失計上」　kinzai 03／10　12頁以下
7．特集金融庁「機能不全」金融ビジネス03／５ No218東洋経済
8．不良債権とはどういうことか（その法的基礎）須藤正彦・銀行法務 NO599-604
9．人間の心と法　河合隼雄・加藤雅信　有斐閣（02年１月・東京国際シンポジウム「西洋社会の法と東洋社会の法」人間は何故法を破るのか・日・米・中の法意識調査）から
10．金融機関経営とリスク管理　八木春馬　近代セールス社
11．戦略型リスクマネジメント　八木春馬　経済法令研究会
12．不良債権処理と銀行への公的資本の注入 jurist No1240　35頁以下　深尾光洋
13．金融機関の会計・開示と自己資本比率規制　〃　42頁以下　弥永真生
14．日本銀行調査月報　98／８
15．不良債権って何だろう　柳川範之＋柳川研究室　東洋経済新報社
16．全国銀行財務諸表分析平成14・13年度他　全国銀行協会
17．企業会計00／４ vol. 53/04 不良債権の処理と開示　18頁-63頁　中央経済社
18．金融検査マニュアル
19．金融庁の１年（平成14年事務年度版）金融庁編

（2004・４・17発表）

あとがき

大会発表後この稿出版まで１年が経過している。この間 UFJ 銀行の金融庁検査妨害と自己査定資料の隠匿事件の発生，そして足利銀行の繰延税金資産計上に係わる粉飾決算操作が予想通り明るみに出た（両事件共現在訴訟中），その他金融庁による行政処分は依然として跡を絶たない。

また不良債権の処理は峠を越したというが，必ずしもそうとはいい切れないものがある。経営者が自己保身への執着と我欲を捨てない限り霧の向こうの青い空は見られないだろう。

多重危機への対応

——自然システムの社会への適用——

海上知明*

はじめに——多重危機の困難さ

古来，ローマ帝国滅亡の原因と第一次世界大戦の原因については星の数ほども理由があげられている。どちらについても著名な歴史家が参加しての論争にまで発展している。

たとえばローマ帝国の滅亡理由については，ギボンのようにゲルマン人侵入とキリスト教を要因としてあげる者もいれば，マイヤーのように帝国の内部の問題を取り上げるものもいるし，ラニードのように奴隷の枯渇をあげる者，ロストノッフェのように無産階級の問題をあげる者，ウォールバンクのように統制国家の問題を上げる者と実に多様である。最近ではポール・ケネディが経済力を上回った軍事展開と影響力の行使の問題を提示して論争を呼び起こした[1)]。これ以外にも，文化の内陸化，都市の衰退，気候の寒冷化，環境問題，軍事力の衰退などあげていけばきりがないほどである。もちろん，その兆候として社会の爛熟状態は共通認識であり，イメージとはかけ離れた軍事力の実態は多くの人から指摘されている。

おそらく，多様な原因があげられるということは，滅亡の要因が単一方向からのものではなく，同時多発的に各種の問題が起こってきたからに違いない。いわばローマ帝国は多重危機に面していたと言えるのではないだろうか。

もし直面する問題が単一的なものであるとすれば，社会全体がその方面に力を注ぐことによって危機解決は成し遂げられることになる。しかし，多重危機に直面した時には，各個別対応は相互の矛盾を生み出し，ある方向からの危機を解決したとしても，結局は別方向からの危機に対応できずに衰退し滅亡することになってくる。いわば各方面の危機対応がゼロ・サム・ゲームなる可能性を含んでいるのである。

従って，ローマ帝国を襲ったのと同様な多重危機が今後発生すると考えられる時には，単純な政府予算案の配分問題として危機をとらえるのではなく，総合的対策が必要不可欠になる。社会構造の根幹を変化させることによる総合的・組織的対応，全体を構成するシステムの大幅な変換は，そのための方策として有効性が高いものであろう。

本論文では環境問題を根幹より解決することによって産業構造を大きく転換させることを考え，その波及効果で防衛，経済，福祉をはじめとした諸問題にも可能な限り対処させることを検証してみた環境戦略論である。

ここで戦略の概念についての解釈も述べておきたい。環境政策を「戦略」と呼ぶことには若干の抵抗も覚えるものであろう。古代ギリシャに登場したときに，そしてクラウゼヴィッツが

＊　国土舘大学政経学部講師

定義化したときに，戦略とは純粋に軍事的用語であった。もちろん，このことを否定するつもりはなく，基本的に戦略とは軍事用語として使用されるべきと考える。

しかしアダム・スミス流に言う分業の発達が社会を高度に複雑化させている現代において，諸概念の定義が単純にその概念が生まれた時代のままに留まっていることは，概念の「遺物化」を進めるものと考える。

既にリデルハートは政治家による戦争指導をとらえて「大戦略」[2]という用語を当てはめているが，それは第一次世界大戦という総力戦にともなって戦争が単に軍人の手にはおえない規模になっていたことに対応している。そして総力戦を生み出したものは，戦争とは直接的には関係のなかったはずの「産業革命」であった。しかし経済の大幅な躍進が「環境問題」とともに「戦争」をも高度に複雑化した大規模なものへと押し上げたのである。

クラウゼヴィッツによれば，戦略とは「戦争目的を達成するための戦闘の使用に関する規範である」[3]。戦術に導く一連の流れを戦略とするならば，各種の政策や技術開発を導く大もとの環境政策は，まさに環境戦略とも呼べるものであり，個々の政策は戦術に該当することになる。より正確に言えば，それは国家戦略であるから大戦略としての環境政策の規範ということになる。環境戦略とは来るべき危機に対応した国家戦略の大きな枠組みの基礎となるものである。

1．危機の予兆

犯罪率の増加が叫ばれて久しい。犯罪というものが存在しなかった時代はないのであるからとりたてて騒ぎ立てることもないように思える。しかし日本の犯罪現象としてゆゆしき事態があるとすれば，それは犯罪の低年齢化であろう。

平成7年6月28日夜に明らかになった，神戸の少年Aこと酒鬼薔薇聖斗による殺人は14歳の少年によるものとして日本全体を震撼させたが，それから9年を経過した今日（平成16年），殺人年齢は12歳にまで下がっている。これはモラルハザード（道徳的危機）が進行していることを意味しているように思える。

飢えて必要に迫られての犯罪と，快楽の犯罪とでは同じ犯罪であっても質が異なってくる。日本で増加しつつあるのは，動機として「生活の必要」と無関係な犯罪，生存というレベルから判断すればきわめて稀薄な理由での犯罪なのである。特に恐ろしいのは「人が死ぬところを見たい」という理由で行われた愛知での少年による主婦殺害事件である。「表現の自由」の美名のもと，倫理観を持たない営利主義なゲームソフトの氾濫や過激な映像の野放し状態は確実に青少年の心を蝕んでいく。これはとりもなおさず，社会学的に見れば，社会の内患の表面現象としての犯罪が増加しているとも言える。

では日本社会はなぜ病みはじめたのだろうか。それは一時代が終わりかけていることの象徴のような気がする。戦後長らく成功と発展と克服という形容がなされてきた産業構造が限界に達したのではないか。しかも産業構造の進化に合わせて変化しなければならない政治システムは50年以上も同じ形をとっており社会をリードするどころか大幅に社会よりも遅れをとっている状態である。一方で，このまま同じ進路をとり続けることは不可能という思いが漠然たる危機感を与え，一方で繁栄の極に達したことによる飽食感があり，その二つの複雑に入り交じった感情が一種，頽廃と呼んでもさしつかえないような心理状態を社会全体に及ぼしているような気がしてならない。その不安定な心理的状

態をより具体的に列挙してみれば以下のようなものになるだろう。

1，充足をはるかに越えた物資があふれている日常への懐疑。2，過剰な消費や贅沢への倫理的批判。3，画一的大量生産品への無感動。4，過重な労働と制約された時間・自由。5，資源枯渇への危機感。6，拝金主義への嫌悪。7，失われていく自然への哀愁。8，未来へのばくぜんとした不安。9，理想と倫理の喪失。もちろん，この内容からも分かるように物質文明への反省は，環境問題とも無関係ではない。そこには現代文明そのものの問題が根本に存在しているように見える。

道徳や倫理観は社会の成熟度と反比例するように低下している。新しい価値観による社会が形成されぬ限り，新規に倫理観が吹き込まれるのは困難ではないだろうか。しかし問題は従来の進路に替わりうる，新しい進路が見いだせないことである。

ユートピアの不在が述べられたのはだいぶ前の話になる。ユートピアが存在しないということは「早熟の現実」[4]が存在しないことでもあり，目標がない以上は停滞につながる。そこには1980年代末の社会主義の敗北があり，それにともなってのニューエイジ思想の台頭と，オーム事件以降の幻滅とが加わっている。しかし地球全体を覆うようになった新しい危機への対応は，早熟の現実としてエコロジーのユートピアたる「エコトピア」文学を生み出しはじめた[5]。

そこでエコトピアよろしく，環境政策と自然をモデルにしたシステムから現在進みゆく危機へ対処したらどのような形になるであろうか。エコロジーは全体論をとる。従って，エコロジー的視点で危機を捉えるということは，還元主義をとらず全体論として見るということである。部分を切り離さず流れから全体を再構築していけば，危機への対応の柔軟性は高まる。それは，単一的な技術対応ではなく，組織全体での対応になるからである。

そもそも現在の日本に将来訪れる可能性がある各種危機は，相互連動的な色彩を帯び，一種の「負の悪循環」を呼び起こしそうな気配を見せている。

2．腐敗の浸透――世襲化と族化

社会の成熟度と道徳の低下と結びついているのは「政治の腐敗」である。もちろん，いつの時代であれ「政治の腐敗」は叫ばれ，万能の政治体制が存在したためしなどない[6]。汚職も選挙違反も過去何十年もの間，絶えず起こってきた。しかし汚職の質が変質し[7]，それ以上の問題として「世襲化」が進行している。

世襲とは，血縁関係の人物が資産，役職，格式を継承することである。人間の平等を前提に競争する民主主義とは正反対の存在とも言えるだろう。ところが平成16年の段階で二世，三世議員の国会議員数だけでも164名，衆議院では480名中134名を占め，特に自民党は96名にものぼる[8]。親類縁者まで含めれば，その数はさらに増す。平成15年の総選挙で当選した議員のうち世襲議員は122名で全体の４分の１。世襲議員の累計では，衆院の全議席480中185議席で38.5％。特に自民党は244議席中126議席で51.6％ともなっている。閣僚も，第二次小泉内閣で18名の内10名を世襲議員で占めた。なにしろ世襲候補は選挙に強い。世襲候補191名のうち八割に当たる152名が当選した。当選率実に79.6％。前回は69％。全候補者の当選率である41.4％と比べ倍近い。

親の残した選挙地盤は私有財産として残され，後援団体は既得権を甘受するために能力の如何にかかわらず世襲後継者をもり立てる。公

ではなく，ごく一部の団体・個人の利益のために政治は行われることになる。政治への新規参入は既得権を揺るがすために排除され，選挙運動のための資金不足からも地盤・看板をもたない有望な人物は参入ができない状態になっている。1960年代から進行しはじめていた政治世襲化は，国会の過半を占拠するにまで至ったのである。

本来，民主政の最大の利点とは，有能な人材獲得のための「パイの大きさ」である。わずかな王族や貴族から選ばれた有能な人材と，全国民から選ばれた有能な人材では当然差があるだろう。そこには「クラスで一番優秀な人間」と「村で一番優秀な人間」と「国で一番優秀な人間」ぐらいの差が見られるはずである。限られた人数では政治的人材の払底があるかもしれない。

既存国会議員の一族わずか200家族程度の枠内から選ばれる人材に固定化されるとすれば，人数的には貴族政である。その連中が「地盤・看板・鞄」に守られて，政治家志望の有能な人材の新規参入を阻止しているとすれば，「１億３千万人のパイ」という，民主主義最大の利点を殺していることになる。それは，日本の潜在的力を完全に抑圧しているのである。「１億３千万人」から選ばれた有能な人材の方が，おそらくは200家族よりも確率論的には優秀であろう。

この状態は，形骸化した民主制度の上に乗っているカシキスモ[9]の姿である。現在の政治上の弊害も，民主政の行き着く先である「衆愚政治」というよりも，貴族政の行き着く先である「寡頭支配」に近いように思える。利権が多いから世襲が進むわけであるが，貴族ならばとるべき自己責任は免除されているから，世襲としても最悪の体制である[10]。

政治家におけるもう一つの弊害が，所謂「族議員」である。特定の既得権益を擁護するために存在するもので，弊害を百も承知のまま「改革」に反対し，特定集団の既得権を守っている。既得権擁護の代わりに，特定集団は票田を形成し，政治献金を行い，その議員を応援する。こうして国民の大多数とは無縁な一部の集団の利益のみが優先され，その結果，国民の利益が大幅に損なわれることも厭わない。財政問題の大元には，この族議員と特定集団のキブ・アンド・テイク関係がある。

過去は一流とされていた日本経済が，三流の政治を補ってきたのだが，バブル経済を「巡航速度の成長」に戻すことに政治が失敗し，そこから経済不況が起こってくると，本来は経済を蘇生させるべき政治の無能さのみがむき出しのものとなりきわだってくる。残念なことに政治家の能力と地盤からみて，政治が経済を補うことは不可能に近いのである。

こうした政治家の腐敗は，今後起こりうる危機への対処から目を閉ざし，現在既に出来ている傷口をさらに拡大していく。

３．負の相互作用――過去から予想される将来の危機の発生

日本は少子化が進行している。人口が減少すること自体は自然への負荷から考えて悪いことではない。それに先進国が子供への教育負担などから少子化に移行するのは歴史が示す社会的必然ともとれる。問題は年齢構成が従来のピラミッド型から壺方にシフトしていくこと，すなわち「高齢化」の問題である。これは既に年金問題として話題になっているものである。

社会の成熟化がもたらす現象としての「高齢化」と「少子化」は確かに避けられない状態にあるのだが，現状を盲目的に否定する「べき論」は述べられても，その根本的な解決など腐敗化

が進む政治家達には期待できない。しかし，存在意義すら感じさせない政治はたんなる「無用の長物」として無視できるのかもしれないが，深刻なのは長らく日本を支えてきた経済への相乗効果である。ピラミッド型人口構成によって支えられてきた産業構造が，「高齢化」と「少子化」によって根本から揺らぎだしていることである。

戦後日本の産業構造は，資源を輸入して加工して売るという加工貿易を基盤にし，エネルギーと食糧は海外に大幅に依存する形をとってきた。そこでは「企業戦士」や「猛烈社員」などという言葉に代表されるような「馬車馬」のような過剰労働によって利潤が生み出されていた。しかし「高齢化」と「少子化」によって労働人口そのものの減少が見られるようになり，外国人労働者を大量に雇用するという危険な賭に踏み切る企業さえ現れだしている。しかもバブル崩壊後，不況になって解雇され路頭に迷った外国人失業者は治安を一層悪くしている。1990年代までに進行した状況は，その後を暗示している。

「少子化」によって既存の産業構造が維持できないことから，企業利潤は減少し，それが税収の低下につながり，国家財政の悪化を酷いものにするとともに，「高齢化」にともなう年金や福祉の増加傾向を否応なく逆の方向へとおしやっている。現在の水準さえ維持が困難になってくるのに，高齢者は増加する。負担すべき人口は減少し，負担されるべき人口は増加するのである。

一方で既存産業構造の問題は，環境問題の悪化やエネルギー大量消費をも引き起こしており，その方面からも歯止めがかかっている。既にその兆候は1960～70年代の「公害」，1970年代から深刻になった「エネルギー危機」が暗示していたが，個別企業の努力が危機を先延ばしにしていた。しかし地下資源に限界がある以上は既存産業構造を維持する限り資源枯渇は時間の問題であった。そして地下資源に頼っている以上は，環境問題は抑止はできても解決はできず，一つの環境問題が解決するたびに新しい問題が起こってくるのを防げないでいる。

「高齢化」は「介護」を必要とするが，その主体となるべき家族成員中の勤労者には同時に「高齢化」による負担が背負わされるために一層の過剰労働を強いられることになる。従来3人でしていた仕事が1人でするようになり，それでいて年金・税金の負担は増加するのである。そして個々が過剰労働を強いられることから，社会の最小単位とも言うべき「家族」は一層疎遠となり，共同体の喪失に拍車がかかりモラルハザードに関係する。しかも過剰労働に嫌気をさした若者が「フリーター」化することにより，労働力はさらに低下し，税収は減少するから財政状態もさらに悪化する[11)]。

人口減少と税収の低下とは防衛力も低下させる。自衛隊は現在でさえも定員割れの状態であるところに，人口減少によってさらなる定員割れの危険が忍び寄り，同時に税収低下は武器調達にも深刻なダメージを与え，しかも現在の賃金水準維持が困難になるから，さらに定員割れが進行する危険が潜んでいる。

結局のところ，これらの問題は相互に関連しあいながら進行しており，問題は社会の根幹にあるとみなしてもいいだろう。戦後日本が採用した経済システムの矛盾，より正確に言えば制度疲労なのである。この世に万能のシステムなど存在しない以上，いかなるシステムにも限界がある。当初はスムーズな運用が可能であったにしても，過度に長く続いたシステムは崩壊する。長く続けば続くほどに崩壊の反動も大きい。その崩壊の危機に瀕していることの象徴がモラルハザードである。そして崩壊が来る予兆が見

えている以上，事前に防止すべく新システム構築による根本的解決が迫られている。しかし政治はあてにならない以上，あくまで現実的な対処は経済からの発想にならざるをえない。

4．「べき論」と単一解決策の排除

起こりうる危機が予測できて，なおかつ危機が単一要素によるものであれば解決方法は簡単である。その方面に人材をシフトし，予算額を多くすればよい。しかし，複雑に絡み合った単一ではない「同時多発的」危機に対しては根幹からの対応が必要になる。

従って避けなければならないのは「予算配分」に代表される「ゼロ・サム・ゲーム」[12]的な発想である。例えば1980年代前半に盛んになった「ソ連脅威論」の場合，単純にソ連軍に対抗できる軍事力さえ作れればいいという発想が多かった。結局のところ，いかに危機的状況と叫んだとしてもそれらは「予算配分」的解決にしかすぎなかったのである。根本的な解決方法はほとんど登場しなかった。

それでいて，そこには「予算」の発想が皆無であったため対応は遅々として進まなかったのである。全体予算が決まっている以上，防衛予算を増やせば，他の分野が圧迫される。ある分野のために，別の分野が犠牲になるという発想は多重危機の場合には前提として排除されなければならない。「パイ」の配分のみを言えば済むほどに多重危機は生やさしいものではない。最終的に予算配分を考慮するとすれば，それは全体に波及効果を及ぼす分野への金額投入ということになる。

しかし，それ以上に排除されなければならないのが「べき論」である。「べき論」とは，何かが必要なときに「～べきである」と言って具体的な解決策を現実の中で考えることをしないことである。「～べき」であるならば，どのようにしたらその「あるべき姿」に近づくのかこそが考慮されなければならない。現実を無視し，あるいは否定し，批判し，単に理想状態を述べるだけだとするならば，それは無責任な発言以外のなにものでもない。しかし，日本の学者・研究者・評論家・政治家には，そうした「べき論」のみで済ませてしまう者が圧倒的である。「豊かな日本」がそうした存在を許してきたのである。

たとえば前述した「ソ連脅威論」を叫んだ識者とされる人のかなりが予算も世論も無視して，唯一現実的なのは「ソ連軍」のみという非現実的な物の見方をしていたし，それを許されていたのである。そして，自分達の見ている単一危機のみがすべてであり，あらゆるものに優先するような言い方をしてきたのである。「べき論」が存在できない世界は，世界一流であった「日本企業」の中にのみ存在していたのである。従って改革に必要なのは，厳しい企業人的発想になる。そこでは予算は増えない，時には減少するという前提から，与えられた課題に対する根本的解決のための発想が要求されていた。

5．発想の転換

危機を個別に検証することは技術的対応としては正しいものかもしれない。しかしゼロ・サム・ゲームに陥ることを避けるには，相互に関連した危機の根幹にある問題の解決が必要となる。そのためには危機の本質部分にふれる必要がある。

危機管理を本質から見つめ直すためには，危機を起こしている根本原因に向かって，たえず「なぜ起こっているのか」という問いを深めていかなければならない。危機の根本的原因に迄

至った段階で危機の本質は明らかになる。本質を見極めることは，シンプルな形で原因の解決を図ることを可能にする。なぜならば，物事を本質的なものとして分析すれば，その物事がいかなる機能をはたしているのかが明らかになり，機能から再度物事を見つめ直させることが可能になるからである。機能面から物事を眺め直せば，固定観念が崩れ，従来は不可能と思われていたことが容易に解決することに気がつく。危機の解決も含めて，物事に困難さを与えているのは固定観念である。しかし，実際に固定観念から離れてしまえば事態は異なった転回をとげる。

私事ながら，友人より聞いた体験談を例にあげてみたい。その友人は，大変な冒険家で，自殺の名所として名高い「青木ヶ原樹海」を2日がかりで歩いて横断したことがあるという。彼は，青木ヶ原樹海が自殺の名所とも，それほどに危険な所とも知らなかった。青木ヶ原樹海が危険なのは，昼なお暗く，そして磁石が使えないことにある。ところが，その友人はもともと磁石を使って歩く習慣を持たないタイプであった。「磁石は必需品ではない！確かに山に入る時には皆磁石を持っていくが，知らない町に行く時に磁石を持っていく人はいない。方角を見るなら太陽の出ている方向を見ればいい」。確かに頭上は木に覆われている。しかし，その上には空が拡がっている。青木ヶ原樹海の上空で迷った飛行機はさすがにいない。彼にとって，方向を見定めるのは簡単なことで，木の上によじ登ればよかったのだ。時計を見て，正午に木に上がれば太陽のある方向は南であり，日没時であれば西である。そしてなによりも，樹木の上からは富士山という最高の道しるべが，いつでも見えた。その友人にとっては，何で多くの人が，そこから出られずに，迷いながら死んでいくのかが疑問であった。人間は闇雲に直進していると巨大な円を描いて出発点に戻ってしまうという。よく狐や狸にばかされて道に迷うというのは，そうした人間の特質によるものらしい。山歩きの達人は，そのためにジグザグの歩き方をする。その方向定めとして磁石があり，絶えずめざす方向に向かっているのかを方位でチェックするのである。その磁石がないために青木ヶ原樹海では道に迷い遭難してしまうのである。大方の人は，磁石が狂った段階で絶望し，太陽の位置のわからぬ暗い森の中をさまよい歩いて死んでいったのであろう。それは，方向を定めるのには磁石が必要不可欠という既成概念がもたらす死である。しかし，そこで必要なのは磁石ではなく，東西南北，あるいは方向そのものなのである。「なぜか」という問いを深めていけば，本質に至り打開策はいくらでも見つかってくる。既成概念に支配されているから絶望は起こってくるのである。

逆に言えば，現在存在している諸々の事物は，現在はたしている機能だけで見る必要もないということになる。たとえば，コップというものの用途を数えられるだけあげてみるとする。そうすると，水を飲むだけではなく，水差しとして花生けにする，水槽にして魚を飼う，さかさまにして台にする，穴をあけて植木鉢にする，そのものをオブジェとする，レンズにする等々，実に多くの用途があることに気がつく。ひるがえって見れば，水を飲むのに，コップが無ければならないことはない。手ですくって飲んでもいいし，直接口をつけてもいいし，体内に水分を入れるというならば「飲む」にこだわらなくてもよいのである。今，必要不可欠と思われていることが，本当に必要不可欠なものなのか，実は本質ではなく表面的な外皮にすぎないものを必要だと考えているのではないか。それは，そのもののはたす機能が何であるかを考えてみればいい。そして，そうした機能より物事を眺

められることは，時には生死を分かつようなことさえある。

機能より物事を分析する。この大本は企業等で導入されているVA（Value Analysis＝価値分析）とVEC（Value Engineering for Customers＝顧客のための価値技術）にある[13]。

6．新システムの構想

各種危機の原因を根本にまでおろし，その本質に至り，そこから改めて見なおすと，相互の危機が複雑に連動していることは，逆に解決方法が比較的シンプルなものとなる可能性を含んでいることが明白となる。一つの危機が，他の危機に波及効果を及ぼすということは，逆に解決もまた波及効果を及ぼすことが多いからである。従って，根幹の政策が統合的な解決方法につながっていく可能性は高い。そのモデル・ケースとして考えられるのが環境政策，特に「自然」をモデルとしたシステムの構築である。「自然」をモデルにしたシステムを選んだのは，危機の本質の一つとして存在する，現代文明の根幹に対する対応策を提示しているからである。

自然をモデルにしたシステムとは，現代文明の行き詰まりとして語られることが多い還元論に対するアンチテーゼでもある。多くのエコロジストによって現代文明はデカルト・ニュートン・パラダイムにあることが指摘されているが[14]，個々に事物を分離して解決する方法[15]は，前述したような危機を個別に対処し，ゼロ・サム・ゲームに陥ることとほぼ等しいようにも見えるものである。

それに対して自然をモデルにしたシステムとは全体論的である。個々に存在していると思われる事物は相互に連関しており，しかもそれでいて個々は自律している。個々が自律しているから，どこか一部の欠如は全体によってカバーされるが，同時に個々の存在は全体を構成する。これを象徴的に説明するのがエコシステムである。

エコシステムとは，1935年にアーサー・ダンズレーがコミュニティという擬人用語の代わりにつくった用語で，池とか森林のようにエネルギー循環や栄養サイクルが完結しているシステムのことであり，自然エネルギー（太陽光線）をもとに食物連鎖の生態系が完結された空間である。いわば閉ざされた小コスモスともいえる。

たとえば池を見てみると，水の存在する空間として池は閉ざされている。そこに外部から降り注ぐエネルギーは太陽光線が中心となる。太陽光線をとらえるのが植物性プランクトンや水草であり，その植物性プランクトンを動物性プランクトンが補食する，そして動物性プランクトンや水草を小魚や小エビが補食し，小魚や小エビを大形の魚やカエルが補食する。大形の魚やカエルは蛇などによって補食され，その蛇や大形の魚を猛禽類が補食し，その猛禽類が死んで土壌に還元されてエネルギーは完結する。エコシステムではエネルギー・フローが循環して一つの統一体を形成している。様々な生物の「食う食われる」を通して，エネルギーが全体を循環しているからである。同時に個々の生物は自律して生存している。

同様なことは森林などについても言えるし，草原にさえ当てはまる[16]。土地の複雑なメカニズムは，太陽光線を植物がとりいれることから始まり，食べるものと食べられるものとの関係を順にたどって大型肉食獣が最後にくる形となっている。これを比較的初期に説明したのが最初の「土地倫理」の提唱者アルト・レオポルドである。「土地は単なる土ではない。土，植物，動物という回路を巡るエネルギーの源泉で

ある。食物連鎖はエネルギーを上方の層に送る生きた回路である。死と腐朽によってエネルギーはまた土に還る。つまり，この回路に行止りはないのだ」[17]。

エコシステムの強みは自然の循環の中にあって汚染が比較的少なく，小規模であるために浄化作用も強く働くのに加えて，生命にとっては安定性を供給することである。湖や海，あるいは森林といった場所で，ある種の古代生物が生き残ってこられたのはエコシステムが持つ耐久力，そして外の世界の変動に対する安定性によるものである。外部環境の大きな変動にさらされた場合，変動に適応しきれない生命は亡んでいくが，エネルギー・フローの中に存在することによって守られる場合があるからである。自然というシステムの特徴は自律，多様，相互依存，複雑，統一，スモール，エネルギー・フローの循環，自然エネルギーといった側面を持っている。そして，エコシステムがこうした特徴を濃縮しているのである。

このエコシステムを社会に応用すると，①社会の最小単位を自律させ，②自然エネルギーの直接利用に近づけ，③社会の最小単位が直接に自然エネルギーを取り込む形とし，④エネルギー・フロー（この場合は電力の流れ）を社会の最小単位から上部構造に向かっていく形となることになるだろう。

エコシステムの応用の場合，自律した個とは人間各個人になるが，社会の最小単位となるのは家であり，まず家が自律していることが全体の前提となってくる。古代ギリシァのオイコス[18]から経済・政治・エコロジーの各用語が生まれたことからもわかるように家は最小単位の社会であり，共同体の基盤である。この家と自然エネルギーから始まるシステムは現在予想される多重危機に対していかなる効果が期待できるのであろうか。

エネルギーの流れに伴って自動的に解決していくというよりも，そこからの波及効果に期待ができるのである。それは社会科学的に言う「革命」[19]を引き起こすものでもある。

7．負の相互作用から正の循環へ

こうした大規模なシステム変革を推進するためにトップダウン方式をとるのであれば，徹底したトップダウン方式でないと不可能である。しかし「政治家の無能」を抜きにしても，現在の政治システムは各種利益の調整によって「総論賛成，各論反対」から改革は阻害されやすい。そうなると期間限定の「委任独裁」のような形をとらなければトップダウン方式は困難であろう。

最初からシステム全体を変更しようとすれば抵抗も大きくなる。そこでボトムアップ方式をとり，システムのもっとも基本的な根幹を形成する社会最小単位・家庭を自律に近づけ，そこからの波及効果で全体を変動させていくことが現実的な政策に近くなるかもしれない[20]。そこで，太陽電池・小型風力発電などによって各家庭が自然エネルギーを直接利用することをまず推進していく。

太陽・風・雨水といった自然エネルギーを各家庭がとりいれだすと，まず大規模発電の必要が減少し，それによって環境問題の大幅な解決がみられるとともに，エネルギーの海外依存度が大幅に減少する。また防衛政策も大きく前進する[21]。

各家庭にとっては，使用するエネルギーが無料になるだけでなく，余剰エネルギーを販売することが可能になる。これは年金減少分を補うことになってくる。食糧の屋内栽培と併用すれば[22]，支出費用の減少と物価の低下をもたらすことになるため，現状の収入を維持できなく

とも生活にゆとりが生じることになる。

企業にとって，特に製造業にとってはエネルギー輸入からの解放が進むから，現在のような過剰労働が減ってくる。少なくともエネルギー・食糧輸入のために馬車馬のように働かせる情況は緩和されるはずである。エネルギー獲得量はその地域の母屋個数と地域特性から算出されるため，その地域規模にふさわしい産業が必然的に現れ，首都圏一極集中も緩和されていくに違いない。さらに高齢化に対応した形で，半日勤務体制が導入できる可能性が高まってくる。半日勤務制度は給金も半額となってくるため企業負担は減り，また勤労者にとっては給金が半額であっても前述したようなエネルギー販売・食糧の一部の自給・低物価などを加味すれば生活にはゆとりがあり，なおかつ余剰時間が持てるようになってくる。

余剰時間の出現は，従来は不可能とされていた福祉・介護などを家庭に取り込むチャンスを提供する。「介護は家庭で行うのが日本の美徳」[23] だとしても，その言葉の正当性は半分にすぎない。馬車馬のように働かされ，24時間のほとんどを会社によって拘束され，精神的にも肉体的にも会社内に住むことを要求されている企業人にとって，介護の時間などは1日が48時間あっても足りないだろう。しかし半日勤務のような形で余暇ができれば，その余暇を介護に回すことも可能になってくる。

これは福祉政策についても従来の型を大きく見直させることになる。1970年代の革新首長による「バラマキ福祉」のように，従来は各自治体の財政を悪化させた。勤労者に過剰労働をしいて，過大な税金を吸い上げ，それをばらまくのが従来は高福祉と考えられてきたのである。しかし，肥大化した行政を財政的に圧縮できれば，「より少なく働き，より少ない税金を納め，より少ない福祉」[24] で，代わりに福祉のいくばくかを一般の人間がボランティアのような形で代替することも可能になるし，家族法などの改正によって家庭内でおさめる部分も大きくなってくる。過剰労働と会社集団主義という「日本型会社主義」こそが，今日の日本を大きく蝕んでいる原因の一つなのである。それが打開されて，よい意味での「個人主義」の確立と，「家庭重視」共同体とが成立すれば，物質主義の弊害もストレス負担も，かなり軽減されてくるはずである。また機能から分析すれば，福祉・年金として多額の金銭をばらまくのも，物価を下げるのも結果的には同じ効果になるはずである。

人口減少を睨んだときに現在の官公庁規模の肥大は圧縮されなければならないが，福祉・介護など行政が中心となっていたサービスが民間中心に移行すれば余剰人員は削減可能になるし，会社主義から解放された民間企業人の政治への参入も進むであろう。本来「効率」という視点から必要であった官公庁・学校に対する民間活力の導入は，一方では官僚・教師の民間企業研修，より望ましいのは民間企業経験者を採用条件にすることにより，一方では職種間の流動性を高めることにより促進される。官公庁・学校の淀み・停滞に対する対処法は「市場競争による調整力」であろう。行政が圧縮できれば財政的な情況も好転できる。「収入よりも多く支出する」ことが引き起こした財政悪化は，「支出の大幅減少」によって良好になっていくだろう。同時に製造業では生産工場の建物でも発電が可能になってくるから従来よりは生産のための製造原価が低下するはずであるから従来と同じ利潤を維持しながらも低価格で販売することも可能になってくる。

余暇利用のもう一つのモデル・ケースは日曜農業である。農地法を改正することによって，従来は農家にしか持てなかった農地を一般にも

開放し，同時に緑地としての農地を維持することを積極的に義務づけるのである。

行政の圧縮は，官公庁の人員だけでなく，不要と思われる議員数削減にも向かうに違いない。なぜなら余暇拡大とともに，地方自治などにおいては一部直接民主政治の導入を促す可能性を有するからである。政治という上部構造は，経済という基幹構造によって動かされていくだろう。もちろん，そこでは国民に損失を与えた政治家に対して私財提供を求めるような「責任ある政治」を積極的に求めていくべきであろう。また企業人にのみ負担をしいるような現在の税制の改革も，既得権擁護の政治家や世襲議員が減少すれば進むに違いない。最初から政治改革を進めようとしても，現在の民主制度のもとで既得権を打破する形の改革を行うのは困難であるが，ボトムアップ方式での変動ならば防止しようもないからである。社会を支える構造にしたがって税制も政治体制も変更すべきなのである。そのためにも社会の下部構造に「エコロジカルな秩序」を導入することが必要なのである。

結論にかえて

危機は同時に改革のチャンスである。同時多発的な危機の発生が予想される時，その多重な危機への対処は全体システムを大幅に変更するチャンスであり，あてにもならない政治に対してではなく，本当の下部構造の変革から影響を全体に及ぼすことが可能になる。

家という社会の最小単位を自律させ，その上に地域社会を「身の丈にあった経済」単位として自律させ，各地域の特性に合わせた多様性と，その各地域の相互依存の上に国家を形成すれば，それは外側からの危機に対して安定性を保てるに違いない。

自律した家，及び地域は共同体として新しいモラルの出発点となるであろう。流動化すべき若年層は家庭と地域の中に収まり，高齢化・少子化状態でも無理なく生産と消費が進行する産業構造が構築される。環境的には汚染と無縁になり，食糧とエネルギーの自給と防衛力の向上，さらに福祉や年金を代替するものを各家庭で自然から直接に獲得し，過剰支出体制が改まることで国家財政そのものも好転させていく。最終的にそうした社会の変化が政治システムそのものも大幅に変更させていくに違いない。

こうした波及効果を生み出していく可能性が自然をモデルにしたボトムアップの変革にはある。未来にユートピアを描いていくか，当たらない予言が散々言い立てたように「人類滅亡」として描くかは，今日の現実的な政策にかかってくるのであろう。

1) Paul Kennedy, *The Rise and Fall of the Great Powers: Economic Change and Military Conflict from 1500 to 2000*, New York, Vintage Books, 1987. ポール・ケネディ著，鈴木主税 訳『大国の興亡—1500年から2000年までの経済の変遷と軍事闘争〈上巻〉』。ケネディはこの著書の中で，ローマ帝国を現在のアメリカ合衆国と照らし合わせているが，ジョゼフ・ナイによって，アメリカ合衆国の国力とは影響力そのものであるという反論がだされた。Joseph S. Nye, Jr. The Changing Nature of American Power, BBasic Books, 1990. ジョゼフ・S.ナイ Jr.，久保伸太郎訳『不滅の大国アメリカ』読売新聞社，1990年。ナイはこの中で英米の違いをあげながら国際社会における力について解説している。

2) リデル・ハート，森沢亀鶴訳『戦略論（下）』原書房，1973年。Basil Liddell Hart, *Strategy*, Faber & Faber Ltd., 1967. リデル・ハートは第一次世界大戦中のフランス宰相クレマンソーや英国宰相ロイド・ジョージの戦争指導をとらえて「大戦略」と名付けた。既に総力戦段階に入った以上，戦争は国家資源の配分や生産計画を総合的に進めなければならなくなり，また国民

を鼓舞する宣伝なども含まれるようになっていく。このことが政治家による戦争指導を必要にするに至ったのである。

3) カール・フォン・クラウゼヴィッツ，日本クラウゼヴィッツ学会訳『戦争論　レクラム版』芙蓉書房出版，2001年，108ページ。Carl von Clausewitz, *Vom Kriege*, Philipp Reclam jun. GmbH & Co., Stuttgart, 1980.

4) カール・マンハイムの定義による。ユートピア思想は現実の存在状況と思想や価値観とにギャップがある時にフィクションでそのギャップをうめようとするものとし，マンハイムは，現実を擁護するイデオロギーに対しユートピアに現実を変革する力とみている。Karl Mannheim. *Ideologie und Utopie*, Schulte Bulmke Verlag, Frankfurt am Main, 1952. カール・マンハイム，鈴木　二郎訳『イデオロギーとユートピア』未来社，2000年。

5) もっとも初期のエコトピアとしてはウィリアム・モリスの『ユートピア便り』があげられる。さらに1962年にオルダス・ハックスリー『島』，1974年にアーシュラ・ル・グィンの『所有せざる人々』。グィンはその他にも『闇の左手』(1969年)，『アオサギの眼』(1978年)，『オールウェイズ・カミング・ホーム』(1986年) などでもエコロジー的な要素を入れている。SFとしてはフランク・ハーバートの『デューン砂の惑星』(1965年)，ジョン・ブラナーの『ザンジバルに立つ』(1969年)，『羊が見上げる』(1969年)。さらにファンタジー方面の作者としては，ラッセル・ホーバン，ジョン・クリストファー，リチャード・アダムズなど。しかしもっとも代表的なエコトピアは Ernest Callenback, *Ecotopia Emergind*, Berkeley California, Banyan Tree Books, 1981. アーネスト・カレンバック，三輪妙子訳『エコトピア国の出現』ダイヤモンド社，1986年と Ernest Callenback, *Ecotopia*, Banyan, 1990. アーネスト・カレンバック，前田公美訳『緑の国エコトピア』，ほんの木，1992年であろう。なおエコトピア研究については海上知明「環境思想の史的展開—その系統的把握とエコトピア思想」『国士舘大学大学院政経論集第3号』国士舘大学政経学会，平成12年。

6) いみじくもウィンストン・チャーチルは「民主主義は存在しない政治体制の中では最悪である」と述べている。

7) かつては無届けの政治資金があっても，文字通り政治資金であって私腹を肥やすために使われることは少なかったように見える。しかし1990年に佐川急便から5億円を受け取った金丸元副総理が自宅金庫に現金を数十億円も不正に蓄えていたことが発覚した。また1988年のリクルート事件の時には，個人の利益のためというよりも組織の問題としての汚職があったが，2001年（平成13年）に発覚した機密費横領という松尾事件，同じく2001年（平成13年）に14億円を青森住宅供給公社から横領したアニータ事件など，億を越える金額で，しかもすべて私腹を肥やすものとなっている。

8) 国政情報センター編『国会議員要覧平成十五年十二月版』国政情報センター，2003年。

9) 南米やイベリア半島などで見られた政治体制。産業化を背景にした政治の中央化が進む時に，中央と地方の架け橋としてカシーケが介在するという形をとる。恩顧—庇護の上下関係が基本となり，社会全体がヒエラルキー的に支配される。大カシーケの下に中カシーケがいるという形で，社会は巨大なピラミッド型に組織されている。

10) 財産の世襲の場合は，借金もまた世襲となる。最近，企業では経営責任論が強まり，長銀に代表されるように引退後のサラリーマン社長に損失分の穴埋めのため財産を提供させる例も増えてきたが，101兆円の借金を国民に負わせた首相の一族が，財産を提供したという話は聞かない。

11) 平成16年現在の日本国の借金は703兆円。国民一人当たり550万円ともなっている。EUへの加盟条件は国債発行額がGNPの60%であるから，この条件では日本は加盟できないことになる。この状態を根本から解決する方法を考えなければ，政治家は増税か，さもなくば大幅デノミという形で国民の資産を犠牲にすることで借金帳消しをはかる可能性が高い。

12) 米ソ冷戦時代の核軍備競争の時によく使われたが，「すべてか無か」と訳されている。国際政治のみならず国内政治も随所に見られるように思える。「無」になってしまった最近の例では，小渕元首相がデフレ克服のために101兆円

の借金をおこない，結果としてデフレを解消できなかったために累積国債発行高が平成16年現在で703兆円になってしまったことなど。ここ10年間で日本国の借金額は3倍以上になっている。

13) この考え方のおおもとを示したのはアメリカの国防長官であったマクナマラである。

14) 生命中心主義と呼ばれる環境思想は総じて全体論の立場をとっているが，現代文明と還元論の問題を特に大きくテーマとした代表的なエコロジストは，フリッチョフ・カプラなどがあげられる。Fritjof Capra, *The Turning Point; science, society and the rising culture*, Simon and Schuster, 1982. フリッチョフ・カプラ，吉福伸逸／田中三彦／上野圭一／菅靖彦訳『ターニング・ポイント』工作社，1984年。

15) 要素還元主義や機械論的世界観など。機械論の視点で見れば，世界が時計仕掛けの精密機械のように物理法則に従って動いているという。この機械論的世界観は，すぐ後に確立されるニュートンの古典物理学によって，より確かな物理法則を得て，強固な思想へ発展し近代思想の柱を成し，要素還元主義は科学の分析方法となっていく。機械論や要素還元主義の視点では，個々は全体の部品にすぎず，しかも全体は個々の事物に還元されることになる。

16) 「草原の経済学」も一種の地域限定エコシステムである。草原の経済学の原理は簡単である。種を維持するために必要な最低数10頭のライオンが十分に食べていくためには1500～2000頭のシマウマがいる。それだけのシマウマがいればライオンに時々補食されても生殖活動にて種を維持できる。そして1500～2000頭のシマウマが生きていくには2万ヘクタールの草原がいる。すなわち10頭のライオンは2万ヘクタールの草原に依存していることになる。そしてライオンがシマウマを補食することによって草原は食べ尽くされずに守られている。これがある種のエコロジー思想，例えば生態系保存論のような思想の根幹を成しているものである。

17) Aldo Leopold, *A Sand County Almanac*, New York, Ballanting, 1970, p. 253. アルド・レオポルド，新島義明訳『野生の歌が聞こえる』講談社，1997年，336ページ。

18) OIKOΣ（＝オイコス oikos)。家といっても奴隷をも含む単位。クセノフォンの『オイコノミクス』に出てくるオイコスは使用人10人程度の小規模のものであった。このオイコスの生業のために家政術が登場し，そこから Economy, Politics, Ecology という用語が生まれた。

19) 革命を社会科学的に定義すれば，政治的・経済的な変動が一般の人達の生活スタイルや価値観にまで変革を及ぼし，社会全体を大きく変革することとみなすことも可能となる。従って，政治変動を越えて，18世紀における英国の新エネルギーの使用と機械化を「産業革命」と呼ぶことも可能になるのである。

20) こうしたやり方を戦略論の中に見いだすとすれば毛沢東による弱者の戦略が比較的近いものになるかもしれない。毛沢東はゲリラによる遊撃戦や持久戦を経過して最終的に正規軍の戦いによって勝利を得ることを述べているが，当該論文の方式の環境政策が政治に及ぼす影響も最終的な結果になる可能性が高い。毛沢東，藤田敬一訳『遊撃戦論』中央公論新社，2001年。

21) 防衛政策と環境政策の連動については，海上知明「環境政策と安全保障政策の同盟―戦略的思考による連動」『危機管理研究第11号』日本危機管理学会，平成16年を参照。

22) 屋内農場の効果についても海上知明「環境政策と安全保障政策の同盟―戦略的思考による連動」参照。

23) 介護保険が登場する際に，自民党の亀井静香氏が同種の発言している。

24) フランスの社会派エコロジストであるアンドレ・ゴルツは労働を，公的活動である給与労働と，自律的活動を行う労働という区分に分けている。労働の役割は環境問題解決に不可欠のものとみなされているが，ゴルツの考えるエコロジカルな社会とは，「より少なく働き，より少なく生産し，より少なく消費する」社会である。すなわち給与労働時間は減少させて，その分だけ自律活動の労働時間を増やしていき，福祉・介護その他「人間的」な活動領域で活動していこうというものである。

歴史に学ぶ国家戦略の危機

井　沢　開　理*

はじめに

イラクのサマワ自衛隊派遣問題，更に同派遣延長問題で，国内の世論は２分した。

そしてサマワ自衛隊派遣延長問題では，賛成派・反対派は拮抗しているが，やや反対派が多い。

これは今日本が直面している極めて重要な，そして次代に大きな影響を与える国家の意志決定問題でもある。

そこでサマワ自衛隊派遣に，なぜ賛成なのか？なぜ反対なのか？そしてその結果どうなるのかについて考察したい。

ただし，その「なぜ」という理由の前に，大前提となる現状認識の相違，感性の相違，狙いの相違，根本的には理念の相違が一番大きく意志決定に作用しているようである。

理念は容易なことでは変えられない。

すべての理念は，素晴しい。しかし素晴しい理念と素晴しい結果とは，何の関係もない。むしろ素晴しい理念と悲惨な結果とは，表裏一体の関係にある。

それでも理念は変えられない。

理念が高じると如何なる現実を見ようが，その理念は変えられないし，その理念だけからしか物を見れなくなるのである。

そこで私が提案しているのは，「ノン理念」（特定の理念に囚われない常識）で観察し，そして図や表を使って検討し，そしてある結論を出す方法である。更にその結論は後日必ず検証するのである。

なお私はこの手法を「応用ゲーム理論」と呼んでいるが，これはゲーム理論から出発したものであるが，ゲーム理論から完全に飛び出した別個のものであり，仮にそう名付けただけである。ただし，以下の記述を読むのに「応用ゲーム理論」について特別意識する必要は何もないと思われる。それだけ「応用ゲーム理論」は，常識的なものといえる。

サマワ自衛隊派遣およびその期間延長問題について以下の記述は，根底には「応用ゲーム理論」の手法が含まれているが，歴史の教訓から学ぶという極めて常識的な小論になっている。

そしてその歴史の教訓を「日露戦争後の国家戦略」に求めたい。

日露戦争後の国家戦略の誤り

日本が本当の意味で近代国家になったのは，この日露戦争後であった。

この日露戦争（1904.3～1905.9）の勝利によって，念願の不平等条約も解消でき，やっと各国と対等の立場になったのである。

＊　応用ゲーム理論研究家

この日露戦争の勝利と言っても，日英同盟，米英の軍事費調達協力，米国の講和斡旋があったからこそ，手に入れることが出来たものである。

日露戦争は，海軍の完全勝利，陸軍は苦戦の連続で勝ってはいたが，そのまま戦争を続けておれば（米国が講和の斡旋をしてくれなければ），日本は確実に負けていたであろう（破綻していたであろう）。

この勝利の結果，日本は樺太島の南半分，それまで中国国内にありロシアが持っていた南満州鉄道の敷設権を手に入れたのである。

なお樺太島の南半分割譲は，アメリカのセオドア・ルーズベルト大統領がロシア皇帝ニコライ二世を説得した結果だと言われている。しかし，当時の日本人は，樺太全島が本来日本の領土であるという感性を持っていた。

このたった半分の樺太，そして賠償金も取れない講和条約に対して，国民の怒りは爆発した。

東京では，「日比谷焼討事件」という暴動までが起った。

このときの主張は，「これでは戦死した息子が浮かばれない。」という論理を超えた論理が主流を占め，これには一切の論理も口を閉ざさるを得ず，以後の政府の方針にも大きな影響を与えた。

アメリカが我が国に対して，軍事費調達協力および好意的な講和の斡旋をしてくれた事にも，利益および下心がある。当然であろう。

そうであるとしても（そうであるからこそ），当然イギリス，アメリカにしかるべきお礼も，しなければならないだろう。

イギリスには，日英同盟の改正（地域拡大等）でお礼が出来た。

一方アメリカに対して，日本はどんなお礼が出来ただろうか？

戦後アメリカは，南満州鉄道の共同経営を申入れてきた。

南満州鉄道の共同経営については，仮調印までしたのに，結局国民感情および国益が最大の理由で，これを断ったのである。

これぞ日本が，国家戦略を誤った第一歩である。

それではここで，日露戦争後の日本・ロシア・清国（中華民国）・イギリス・アメリカの国家戦略について簡単に述べたい。

・日本の国家戦略

日露戦争後，日本が考えた最大の国家戦略は，大陸における独占的利益の追求であったと思われる。そして，戦死した息子云々の理念と絡みあえば，これは最強力な論理になりうる。ただし，これは確実に外国との衝突という側面を持っている。

本来ここで日本が考えねばならない国家戦略とは，何であろうか？

その時点で，次世代まで常に考慮しなければならない重要事項は，実際には起らなかったが「第２次日露戦争の防止」である。この勝利は日本の力であることは勿論だが，米・英の支援があってこその勝利である。ならば，日米英友好が日本の最大の国家戦略になるはずである。

経済では，米国との交易が最大の利益である。

日本は，大陸の国益を重視し，大局を誤ったと言わねばならない。

・ロシアの国家戦略

ロシアの国家戦略は，どうであろうか？

戦時中，ロシアは厭と言うほど強力な日英同盟を見せつけられ，背後に友好国アメリカを持

つ日本の有利さを痛感した筈だ。それに対し，頼りにならない友好国フランス・ドイツしかないロシア，そして陸軍も敗退し，海軍は壊滅的敗北を喫したロシアは，当面日本との友好関係を保つのが，まずまずの国家戦略と思われる。

ただし，伝統的な南進政策を持つロシアは，機会があればという復讐心は，常に持っていたと思われる。

事実，臥薪嘗胆40年，第２次世界大戦末期，もう敗戦寸前の日本を侵略したソ連のスターリン首相は，「日露戦争の復讐」と国民にアピールしたのである。潜在的には，恐ろしい国ロシア（ソ連）である。

だからこそ日本は，その対策を常に持たなければならなかったのである。

・清国の国家戦略

当時の清国は弱い存在であり，これといった国家戦略も持てない。自国の領土で日露両国が戦うのに，厳正中立を保ったのである。これは日英同盟にもよる。日英同盟は，日本が一国と戦う場合は，英国は中立を保ち，日本が２国と戦う場合は参戦するという内容である。これでは清国を始め，３国干渉に参加したフランス・ドイツもイギリスが怖くて中立を保つしかない。

そして日露戦争後，日本とロシアが表面上友好を保っていても「第２次日露戦争」を想定した場合，弱い清国であってもその影響力は大きく，日本にとって清国は，絶対敵に回してはならない相手である（友好国にしなければならない相手である）。そのための対策が必要である。

一方清国の後を継いだ中華民国蒋介石総統は，どんな戦略を持っていたのであろうか？

これは私の想像であるが，日本留学の経験がある蒋介石総統にとって日本とは，絶対戦ってはならない相手と考えていたようである。

日本と戦って，一片の利益も勝つ見込みもない。

日本との共存妥協を探っていたようである。そしてそれよりも，国内の共産党討伐を最大の目標にし，そして中華民国統一を目指していたようである。対日国家戦略は，統一以後の課題である。

一方中国共産党の毛沢東・劉少奇等は，どんな戦略を持っていただろう。

その時点では，壊滅寸前の共産党にとって蒋介石からの攻撃を減少させるためには，中華民国蒋介石と日本軍を戦わせるのが最大の戦略である。

そのためには，中華民国軍兵士の仕業らしくテロ・ゲリラ活動で日本軍を攻撃し，挑発することであった。テロ・ゲリラは，共産党得意の戦術である。

現地軍というものは，これら挑発に乗りやすい立場にあり，日本軍は完全に乗せられたのであろう。これで中国共産党は命拾いをした。

・イギリスの国家戦略

やや傾き気味の大英帝国にとって日英同盟は，最良の国家戦略と思われる。軍事費を削減してもなお東洋の番犬を従えた英国の威信は，フランス・ドイツを圧倒し，アメリカに対してもかなりの外交的発言効果はあったと思われる。

ただし，世界に冠たる大英帝国が日本ごとき国と対等の同盟を結ぶことへの反発，そして日露戦争における日本の勝利による東南アジアの植民地独立運動への目覚め等の逆効果は，大き過ぎる問題でもあった。

それでもプラス・マイナス，英国は日英同盟を堅持することが，得策であったと思われる。

・アメリカの国家戦略

最後にアメリカの国家戦略はどうであっただろうか？

アメリカの国家戦略は微妙である。

アメリカにとって日本は，「チョンマゲの国」から，わずか40年足らず（日露戦争，明治37年2月）で，世界一の陸軍国ロシアを破り，当時世界3大海軍国（英，米，露）と見られていたロシア艦隊を完膚なきまでに叩き潰したのである。（なおロシア→ソ連の海軍は，この敗戦から2度と立ち上がることが出来なかった。）

「日本海海戦大勝利」の報は，世界を駆け巡り，東南アジアの人々を狂喜乱舞させた。

勿論アメリカも好意ある大興奮のるつぼと化した。

しかしこの大興奮も冷め，日露講和交渉の途中頃から，ロシアの巧妙な外交戦略もあり，「アメリカにとって日本は，将来恐ろしい敵になる」という意識が芽生え始めた。

この日本を早い時期に潰すか？
味方として取込むか？

これはかなりむずかしい国家戦略である。

アメリカ国内にもこの2派の論争があったと思われる。

日露戦争後，アメリカは日本が手に入れた南満州鉄道の共同経営を申し込んできた。これは言わば，日本が多大の犠牲を払って得た獲物を半分よこせというに等しい。ただしこれは，「戦費を調達してやったではないか」「講和を斡旋してやったではないか」，「だから」という意味が含まれていることは言うまでもない。

日本にとって手に入れた獲物を独占的に確保したいというのが，国家戦略というよりは当然の願いであろう。

なおアメリカの国家戦略の一つは，中国大陸における「門戸開放政策」であった。

ロシアが現実に中国の満州地方を独占支配している状況下では，このアメリカの門戸開放政策は実行できない。

そしてロシアが敗れた今，アメリカにとって門戸開放政策を実行する絶好のチャンスである。

日本の「中国大陸における優先利権の確保」とアメリカの「門戸開放政策」は対立せざるを得ない。

そして「中国大陸における優先利権の確保」と「日米友好」を同時に確保することは至難の業である。

日本は，「中国大陸における優先利権の確保」すなわち国益を最優先させた。それが一番国民受けしたのである。

日本は完全に国家戦略を誤ったのである。

南満州鉄道の共同経営および大陸の門戸開放政策を拒否されたアメリカは，当然日本に不信感を持った。

更に日英同盟は改正されて，どちらか一方の国が戦争状態になった場合，他の一国も参戦するという内容になったのである。

これは万一の場合，米国は日英両国から挟み撃ちになることを意味する。

現実には，あり得ないが日本が将来強力な国になった場合，有力な外交カードになり得る。日本は将来強国になる可能性を秘めている。

その後，日英同盟は米国を除くと改正されたが，「日本を味方として取込む」一派より「早い時期に日本を潰す」一派が強力になり，それがアメリカの国家戦略になっていったのも時の流れであろう。

最早，小手先の技術ではどうにもならない。

米国も大きく国家戦略を誤った。

・南満州鉄道の共同経営こそ最大の国益

最近，国益という言葉を多く聞くようになった。ただし，単なる国益であってはならない。

国益とは，相手国の国益も考慮し，自国の利益と安全を確保するための国益でなければならない。相手国の国益を無視した自国だけの国益は，必ず破綻する。

南満州鉄道の共同経営は，決して国益を半減するだけのものではない。

全体の利益は，倍増（以上）するのである。

私が常に主張している「ノン理念」（特定の理念に囚われない常識）で判断すれば，南満州鉄道の共同経営は，短所より長所の方がはるかに大きい選択である。

南満州鉄道の共同経営は，日本の二大国家戦略「第２次日露戦争の防止」と「日米英友好」を実現するためには，天から降ってきたような絶好の材料である。

南満州鉄道の共同経営は，財政的に苦しい日本に対して大きな資金はアメリカが出してくれるのである。

そして日本にも素晴しい手がある。

すなわちこれでアメリカは日本に「人質」（アメリカの技術者，特にその家族）を差出したことになり，これでアメリカおよびロシアは日本に手出しが困難になる。

「日米友好」「人質」「安全」を確保し，結果として国防費を大幅削減できれば，これだけでも十分にソロバンが合う。

そして「第２次日露戦争の防止」を考慮するならば，清国政府は中立以上の友好国でなければならないのである。そして南満州鉄道を健全に運営していくには，清国政府の協力が絶対必要なのである。清国政府にも，その参加を呼びかけるべきだったのである。

更にアメリカには，もっと雄大な世界一周鉄道建設の構想があった（当時，航空機はなかった）。

それには南満州鉄道の周辺を整備しなければならない。

そして南満州鉄道は，当然シベリヤ鉄道と連結しなければならない。

このように世界一周鉄道は，ロシアにとっても，失った以上の利益を手に入れることが出来る。これで「第２次日露戦争」の危険は，かなり遠退いたであろう。

アメリカの資本は所詮民間資本，如何に費用を分担しようとも，その安全は日本に委託せざるを得ない「日本に一目置かざるを得ない」状況にあり，日本は重要な「外交カード」を手にすることになる。

アメリカの資本・技術，日本の安全・運営，清国の労働・土地の提供，３国は相互に協力しなければならない。

そしてロシアはタナボタ的に利益が得られるが，これは日本にとってロシアを牽制し，懐柔し，そして第２次日露戦争の防止と軍事費削減という大きなメリットがある。

プラス・マイナスどう考えても，南満州鉄道の共同経営はプラスの方がはるかに大きい。

・南満州鉄道の共同経営を決断するために

南満州鉄道の共同経営をすることについて，この種論争で，賛成派と反対派が論争すれば反対派が勝つ（勝った）。（タテマエ派とホンネ派が論争すれば，タテマエ派が勝つ傾向がある。）

この場合反対派の方が，感性に訴えやすいし，激しい主張にもなりやすい。

そこで私は，「ノン理念」で総合的に考えた一覧表を作り，表から判断し結論を出すことを提案している。

なおこれら一覧表は書く人によってその表記の仕方，その他記述法が異なるのは当然である。

しかし，特定の結論を出そうと意図しなければ，すなわち「ノン理念」で白紙的・総合的に一覧表を作れば，誰が書いても似たような表になるはずである。そしてそこではゴマカシも効きにくいし，抜けも指摘できる。

それが特性である。

それでは，その表の一例を示す。

表-1　南満州鉄道の共同経営に関する検討一覧表

国家戦略	主要考慮項目	備　考
共同経営に賛成（世界一周鉄道の建設）	日米友好（日露戦争の謝礼） アメリカからの人質 実質的日米英３国同盟	1．この共同経営は，日本にとっても利点が目立つ国家戦略である。 2．これら利点のすべてを捨て，アメリカとの関係が悪くなる共同経営反対は，総合的に国家利益になるとは，考え難い。
	第２次日露戦争の防止（ロシアを牽制およびロシアの利益）	
	軍事費節減	
	清国政府にも参加呼びかけ （好意ある清国中立）	
	利益独占には，反している （全体の利益は，向上すると考えられる。）	
共同経営に反対	感情・理念として反対（以下の理由は，何とでも付けられる）。 一例 俺の息子は，お国のために戦死したのだ。息子が毛唐のために戦死したことになる共同経営など真っ平だ！ （この種説得は極めて困難）	この感性に訴えた理念は，強い力を発揮する。結局，これは「激しい主張」になり，この「激しい主張」が勝ったのである。
	確実にアメリカとの関係は悪くなる（この項目は無視する）。	

南満州鉄道の共同経営反対の急先鋒は，日露講和条約（ポーツマス条約）の全権大使であった小村寿太郎外相である。

一方桂太郎首相は，共同経営賛成論者である。両者は，激論を交わした。

そこで小村外相は，「我々は，アメリカのために戦ったのではない。アメリカと共同経営するなら，自分は腹を切って見せる。」とまで言い切ったのである。

この「理論を越えた理論」の前に，桂首相は折れるしかなかった。

ここで私は，小村寿太郎外相を非難している訳ではない。

小村外相の心境は，理解できる。

多くの若い兵士が満州の地で戦死し，その唯一勝取った南満州鉄道を，アメリカに半分持って行かれるなど，とても耐えられる事ではなかったであろう。

ポーツマス条約で小村全権大使は，狡猾なロシア外交を相手に良くやったと今日なら評価できる。ただし当時は，表面的な勝利しか知らなかった国民からは，「国賊」並みの評価を受けたのである。個人的には，もうこれ以上，「国賊」の汚名を受ける共同経営賛成など出来ることでない。本当に小村外相は，腹を切る覚悟は出来ていたと思われる。

ただし，どうあれ国家としては，極めてまずい国家戦略の選択であったことだけは間違いない。

「クレオパトラの鼻」の意味は，クレオパトラが美人という意味もあるが，真の意味は，ほんの些細なことで世界の歴史が大きく変るという意味である。

もし日本が南満州鉄道の共同経営に賛成し，すなわちアメリカとの世界一周鉄道建設に参加し，ロシアおよび清国にその参加を呼び掛けておれば，世界の歴史は大きく変ったであろう。

ただしそうしたとしても，日本には重要な問題点が存在する。

世界一周鉄道の建設およびその維持管理に膨大な軍事力も必要とする。

明治憲法は，政治が軍事をコントロールできない憲法であった。この憲法を改正しなければならないのに，改正しなかった，できなかったのである。必要ならば，憲法を改正しなければ，国が滅びるという教訓がまったく生かされていない。

中華民国と戦争するなど極めてまずい国家戦略であり，現地で挑発された軍隊を政治でコントロールできなかったのである。

・南満州鉄道の共同経営拒否とその後の世界の動き

南満州鉄道の共同経営を拒否した結果，大陸における日米の共通利益はほぼなくなり，対立ばかりが目立つようになってきた。

またアメリカは，カリフォルニアに押寄せる日本人移民にも恐怖感を持ち，日本人の移民を禁止した（共同経営拒否の報復処置とも言われている）。

こうなるとアメリカの「日本を早い時期に潰す」一派の出番である。その具体的方策は，中華民国を日本の対抗馬とすることである。そのため蒋介石総統が考えていた先ず共産党撲滅，そしてその後日本との共存を模索するという国家戦略を破棄させ，国共合作（国民政府と共産党が停戦）して日本に対抗するよう嫌がる蒋介石に強要したのである。そして日本に勝てる道理がないという蒋介石に莫大な軍事援助を約束したのである。そして日本と対立することになった蒋介石は，南京から重慶へ追れる事になる。

更にアメリカは，イギリスに日英同盟の破棄を要求した。

イギリスにとっても，日英同盟はメリットの大きいものであった。しかし，アメリカから日本を取るかアメリカを取るか二者択一を迫られれば，アメリカを選択するしかない。

日英同盟を破棄したイギリスは，アメリカとの関係が強化されるというメリットがあったが，軍事費の増大および大英帝国の威信の低下はどうしようもない現実であった。

日本は，友好国アメリカ・イギリスを失い，大陸にその活路を見出すより仕方なく，更にアメリカ，イギリスとは対立を深めていった。

国家戦略さえ誤らなければ，日本はアメリカ更にイギリスなどと戦争をする一片の理由もなかった。

この日露戦争後の歴史の教訓を簡単に述べれば，国家戦略を誤っても超大国アメリカは痛い目にあった程度，しかし国家戦略を誤った日本，中華民国は，壊滅的打撃を蒙（こうむ）ったのである。

二度と国家戦略を誤ってはならない。

・国家戦略と歴史認識について

前記の教訓について，ここに「歴史認識」という極めて重要な相違点が存在する。

前記のごとく，国家戦略さえしっかりしておれば，米英を敵に回し，戦争する一片の理由も

なかった。私は，こう認識している。

一方これを「日本が悪」「日本の軍隊が悪」と「キメツケ」れば，どうであろうか？

そうすれば，「他の国は悪でなく」「他の国の軍隊は悪でない」ことになる。

「日本が軍隊を持つことは悪であり」従って「日本が軍隊を持てば，軍国主義が復活し」そして「戦争を引き起す」のであり，「日本が軍隊を持たなければ世界は平和になる」という主張も成り立つ。

そして過去「自衛隊ができると戦争になる！」と絶叫した諸団体も存在した。

その流れで現在でも中国がいくら軍備を増強しても「危険である！」とは言わないが，自衛隊の増強は「危険である！」と絶叫する団体・新聞社が今でも存在する。

「何かを悪」と「キメツケ」る，左派はこれが絶対であり，これで自己の正当性を主張できるのである。

だから，「日本が悪」「日本の軍隊が悪」でなければならないのであり，歴史もそうあらねばならないのであり，これは絶対譲れないのである。

同様に「政府も悪」でなければならないのである。

「戦争への道を突っ走る小泉内閣」は倒さなければならないのであり，「日本の平和と安全そして繁栄を願う小泉内閣」なら，次の言葉を失ってしまう。

「日本が悪」「政府が悪」の延長線上にあれば，当然自衛隊のイラク派遣は反対であり，反対理由は何でもよいのである。そこには国家戦略という考えなど入る余地はない。

このように，「日本が悪」と「キメツケ」るか，本小論のように歴史の教訓から国家戦略を誤ったと見るかで，以後の理念，主義・主張までまったく異ったものになる。

この両者が議論しても，噛み合うことはないと思われる。

ここで一つだけ言いたいことは，過去の日本をどんなに「悪」と「キメツケ」ようが，現在の日本は，最も「悪」とは縁遠い「善の国」である。

これらを念頭に，次の文を読み進んで欲しい。

・歴史の教訓を現在にどう生かすか？

私は，この歴史の教訓をサマワ自衛隊派遣問題に生かすべきだと思う。

この問題に対して毎日新聞が社説を書くための特別全体会議を設け，検討した後個人の記名で，平成16. 11. 19から同12.6までシリーズとして論陣を張った。

この問題について毎日新聞の論説が他紙を圧していたと思われるので，毎日新聞論説に限定して，本節を記述する。

平成16. 11. 19付で「若い人たちの将来を大きく変える小さい決定」とあったが，とんでもない「若い人たちの将来を大きく変える大きい決定」であり，南満州鉄道の共同経営以上の大国家戦略の決定問題である。

なお毎日新聞の社説を読まない人たちは，どうせ毎日新聞だから理由はどうあれ，結論は自衛隊の派遣延長反対だろうと思うだろう。

事実，その通りである。

しかし今回の特別企画では，評価しなければならない事も多い。

社内検討を十分実施したためであろう，従来よくあった「自衛隊派遣延長絶対反対！」論調もないし，「軍国主義が復活する！」論調もないし，「平和憲法を守れ！」論調もない。

部分的に文章を見れば，サマワ自衛隊派遣に賛成，同延長に賛成と受取れるような部分的記

述も散見される。ただし大局は，サマワ自衛隊派遣延長反対ないし期間短縮論である。そして明確に派遣延長反対を表明した論説委員はいても，明確に長期派遣延長賛成を表明した論説委員は一人もいなかった。

世論では，賛成・反対は拮抗しておりやや反対が多い程度の状況であるので，論説委員の中には派遣延長賛成派が一人位いてもよいと思われるが……。

やはり社説という主義・主張は新聞社が持つ理念を第一にするからであろうし，またそのような理念を持った人たちばかりが論説委員になっているからであろう。

このシリーズで派遣延長反対が鮮明な論説を一つ取上げてみよう。

例えば，「大義なき戦争の歴史的評価を恐れよ」という表題で，「歴史に残るような誤りに日本は関与すべきではない。（中略）自衛隊の速やかな撤退を考えるべきだ。」

この論説など特別カッコイイ。

それではこの理由で日本が早期撤退して，本当に「若い人たちの将来を大きく変える良い決定になるのか？」そう言い切れるか？

戦死した息子を理由で共同経営に反対する論理と似ていないか？

日米友好，日米同盟について何も触れていず，国家戦略という概念がまったくないが，それでよいのか？

この理由の撤退で，テロリスト以外，どこの国が喜んでくれるのか？

勿論友好国アメリカの失望と怒りは，頂点に達するであろう。

それでも現在では，アメリカは日本に対して何の手も打てない事も事実であろう。

そしてこの理由による早期撤退は，確実に日米友好・日米同盟の破壊という側面を持っている。

そもそも同盟には，大義など問題ではない。信義で参加するのである。

日英同盟では，日露戦争の理由・大義など問題ではない。日英同盟に基づき英国は，日本を支援するだけの事である。

日米安保も同じ，日本が攻撃を受ければ，アメリカは信義ではせ参じるのが，本来の趣旨である（実際には，日本が攻撃を受ければ，アメリカの権益が損失し，はせ参じる事がアメリカの権益を守る事態になっている方が良い。もっと理想的には，日本を攻撃すれば，アメリカから攻撃されると相手に思わせることである）。

なお大義は重く大きい存在である。国家は大義という旗を掲げ，実体は利益，思惑で行動するものである。そして大義と大義がぶつかり合い，勝者の大義が優先されるという歴史上の事実にも着目すべきである。

「東南アジアの植民地解放，民族独立」という日本の大義も，日本敗戦と同時に木っ端微塵に壊され，「日本は悪者」にされ現在に至っている。

利益なき大義ほど空しいものはない。利益なき大義で，国家が「泣き」を見るわけにはいかない。

この毎日新聞シリーズ社説では，アメリカとの関係そして日米友好・日米同盟等についての記述が極端に少なかったが，これについては逃げていると見たがどうだろうか？

全体を通じて，これが（自衛隊の早期撤退が）日本の国家戦略として良い選択であるという論調はついに出なかった。

「自衛隊の早期撤退」という国家戦略，「自衛隊の派遣期間延長」という国家戦略，いずれが「若い人たちの将来を大きく変える良い国家戦略」であるかを明確にしないで理念で述べる論調は，所詮本物とは言いがたい。

なお私は，十数名の優秀な論説委員を向うに回して，一人で奮戦しているが，これは私が「応用ゲーム理論」という道具を持っているからに過ぎない。論説委員でただ一人「ゲーム理論」という言葉を使った人がいたが，その人の論説は比較的バランスが取れていた。

理念に支配されている十数名の優秀な論説委員がどんなに検討しようが，ある道具を持った凡庸な私の論説の方が優れていると自己評価している。

勿論，十数名の優秀な論説委員がその道具を持てば（理念を外すことになり），凡庸な私の論説など吹っ飛んでしまうが……。

おわりに

最後にこの小論の趣旨を短くまとめたい。

「若い人たちの将来を大きく変える大きな決定」である自衛隊派遣延長問題は，「国家戦略はどうあるべきか」という問題に帰着する。

「日本が悪」を大前提とした理念からは，「日本が悪」のキメツケ以外，歴史から学ぶべきものがなく，「日本が悪を大前提とした平和国家の建設」という理想以外，国家戦略というものが成立しない。

一方，「ノン理念」（特定の理念に囚われない常識）で我が国が，流動する国際情勢の渦中にあって，国の安全と利益をどう確保すべきか検討すれば，自ずと国家戦略はどうあるべきかという問題に帰着し，歴史にその教訓を見出すことが可能になる。

そして更に，本小論に示すこの手法こそが，最も誤りの少ない結論（国家戦略）が得られる手法と思われる。

各新聞社が，この手法でこの問題を検討してくれる事を希望する。

政府は，「自衛隊の派遣期間延長」が日本の国策・国家戦略ならば，なぜ国民にもっと説明しPRしないのか。政府はあまりにも怠慢すぎる。

そして今私は，国家戦略の危機を感じている。

「日本が悪」を大前提にすれば，国家戦略なき「その場対応」しか出来ない，またそうしてきた。

国家戦略を誤った国の末路はどうなるか，もう一度歴史の教訓を学んで欲しい。

参考文献

・「応用ゲーム理論の結論」井沢開理著，朱鳥社，2004年
・「新しい歴史教科書」西尾幹二外，扶桑社，1998年
・「明治ニュース事典」明治ニュース事典編纂委員会，毎日コミュニケーション出版部，1985年
・「小村寿太郎とその時代」岡崎久彦著，PHP文庫，1998年
・「近代日本戦争史」奥村房夫監，同台経済懇話会，1995年
・「日本の戦争」田原総一郎著，小学館，2000年
・「国民の歴史」西尾幹二著，扶桑社，1999年

環境経営とCSRについての覚書

鈴　木　幸　毅*

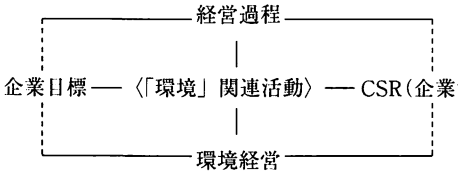
Ⅰ．環境経営とCSRの定義

環境経営とは，持続可能な環境（Sustainable Environment）の実現を志向する企業経営（Business Management and Organization）ということであって，したがってそれを英語表記すれば，Business Management and Organization for Sustainable Environmentとなり，その簡略型がSustainable Management：持続可能経営である。企業は，「環境」関連の経営活動を行い，その過程と結果において経営目標の実現を図り企業責任を果たすのである。

CSR（Corporate Social Responsibility）は，企業がその「環境」関連の経営活動において果たす責任の総体，即ち，「企業社会責任」であり，Corporate Economic Responsibility and Contribution：企業経済責任とCorporate Social Responsibility and Contribution：企業社会責任（狭義）とCorporate Environmental Responsibility and Contribution：企業環境責任の総合概念であり，企業責任そのものといえる。

Ⅱ．環境経営とCSRの概念

環境経営とCSRの概念は，企業の目標—「環境」—責任の関連に注目して説明される。



1．企業の「社会問題」の3つの側面

企業問題は，社会との相互作用の中から生起すると解して，「環境」関連活動と社会的利害集団（労働団体・労働組合，消費者団体，地域住民組織，環境保護団体など）との関係を考慮して，次のように定式化する。それは同時に企業責任の問題でもある。

① 企業問題の社会問題化（企業の経済的・統治的・社会的問題の社会問題化）：企業の経済問題（広義）に対する社会的責任＝経済的責任（狭義）

② 企業行動の企業問題化（企業行動が社会に与えたインパクトの企業問題化）：社会問題（広義）に対する社会的責任＝社会的責任（狭義）

③ 企業批判への対応（強大な経済的・統治的・社会的影響力を行使する企業に対して利害者集団や対抗勢力が投げける要求や批判に対する企業の対応）：環境問題（広義）に対する社会的責任＝環境責任（狭義）

以上に関する詳細については，拙稿「企業社

＊　駒沢大学教授

会における管理と運動」〔[2]一寸木俊昭責任編集『現代経営学入門』有斐閣，1981年。[3]拙著『企業と管理の理論』（第2版）税務経理協会，1988年に修正加筆のうえ「企業の社会問題と社会的責任」と改題して収録，さらに再修正のうえ［4］拙著『環境問題と企業責任』中央経済社，1992年に再録〕を参照されたい。

2．企業の三層の「環境」に相即する3つの「環境問題」とCSR

企業の「環境」は三層を成している，即ち，企業がその中で活動する，もしくはそれと関連性をもつ〈自然生態系（自然）と経済・産業系（経済）と社会・文化系（社会）の重畳的相互作用関係の総体〉のことである。なお，経済と社会の2つの系から人間環境系は成り立つ。この三層の「環境」に即して社会的に相互関連する3つの企業の「環境問題」—「公害-環境問題」，「経済問題」，及び「社会問題」—が生起し識別される（[5]拙稿「工業経営研究と環境問題」鈴木幸毅編集代表『工業経営研究の方法と課題』税務経理協会，1997年）。この「環境問題」は，企業が果すべき「社会的責任」(CSR)—「企業責任」—の問題に帰着する。

「環境」と「環境問題」と「企業責任」の関連に，前述の企業の「社会問題」を加えて示せば，次のとおりである。

① 企業にとっての自然生態系（自然環境）の問題
↓
企業の「公害-環境問題」：企業活動に起因して「環境」に与える甚大な被害・危害，生きる権利」の侵害（＝公害）としての本質を有する環境問題
↓
企業環境責任：企業批判への対応⇒環境問題（広義）に対する社会的責任＝環境責任（狭義）

② 企業にとっての経済・産業系（人間環境系としての経済環境）の問題
↓
企業の「経済問題」：企業の存続・成長と脅かす事態を惹き起こす環境問題
↓
企業経済責任：企業問題の社会問題化⇒企業の経済問題（広義）に対する社会的責任＝経済的責任（狭義）

③ 企業にとっての社会・文化系（人間環境系としての社会環境）の問題
↓
企業の「社会問題」：企業内社会的及び企業外社会的に企業の存続・成長の根幹に関わる問題として現れる環境問題
↓
企業社会責任：企業行動の企業問題化⇒社会問題（広義）に対する社会的責任＝社会的責任（狭義）

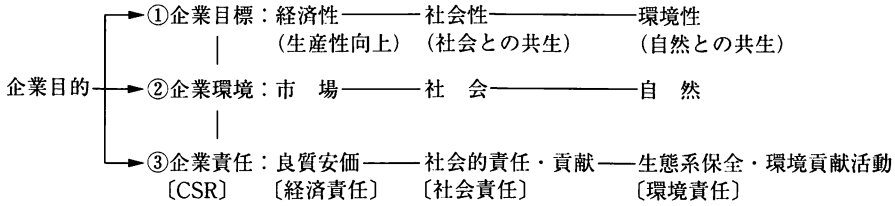
3．企業の目標・環境・責任

企業目的が少なくとも企業目標と企業環境と企業責任（CSR）の複合的関連の過程において結実し実現するという企業行動の実態（〔**図1**〕参照）は，企業の環境経営の姿そのものである（以上の詳説については，[6]拙著「21世紀企業と環境主義経営」『工業経営研究第12巻』(OCTOBER1998）を参照。改訂増補し改題して［7］拙著『環境経営学の確立に向けて』税務経理協会，1999年に収載）。

4．環境サステナビリティ貢献性

企業の環境経営とは，〈自然〉と〈社会〉と〈経済〉のすべての要請に応え，人間社会の永続的発展を目指して循環型社会の実現を企図す

〔図１〕　企業目標と企業環境と企業責任



る企業経営スタイルであり，共生原理に立脚し環境責任・貢献を至上として地球環境問題に対処し，「真正」自己責任の原則──企業がその外部影響力圏に対して全責任を負うこと──に立脚して社会的代位──企業が人間生活に必要かつ有用なものを代わって生産すること──を遂行し，もって企業目的たる利潤（持続可能利益 Sustainable Profits）の実現を図る企業経営の像である（［８］環境格付プロジェクト著『環境格付の考え方―環境格付のステークホルダーと評価理論―』税務経理協会，2002年，p.3）。それは，企業がその環境である経済，社会，及び自然に関して全的に配慮し，経済性，社会性，及び環境性の調和のとれた達成，即ち，環境サステナビリティ貢献性の顕現を目指すことである。

環境サステナビリティ貢献性は，企業がその活動を通して自然環境のサステナビリティ，持続可能性に貢献した度合いを意味する。それは，〔**表１**〕**環境評価マトリックス**に示すように，ゴシックで表記した環境性，社会性，経済性の総合であり，従来の慣用とは大きく異なる。即ち，これまでは，表には下線を付し記したように，自然（自然・生態系）に係わる企業の環境保全活動に関する環境性，社会（社会・文化系）に係わる企業の社会活動に関する社会性，及び経済（経済・産業系）に係わる企業の経済活動に関する経済性（収益性）と解されてきたが，ゴシック表記の**環境性**は，企業の環境保全活動が自然（自然・生態系），社会（社会・文化系），経済（経済・産業系）のそれぞれに係わり「下線の環境性」と環境社会性（環境性⊃社会性）と環境経済性［環境効率性］（環境性⊃経済性）の総合結果である。**社会性**は，企業の社会活動が自然（自然・生態系），社会（社会・文化系），経済（経済・産業系）のそれぞれに係わり環境社会性（社会性⊃環境性）と「下線の社会性」と社会経済性［社会貢献性］（社会性⊃経済性）の総合結果である。**経済性**は，企業の経済活動が自然（自然・生態系），社会（社会・文化系），経済（経済・産業系）のそれぞれに係わり環境効率性［環境経済性］（経済性⊃環境性）と経済社会性［社会貢献性］と「下線の収益性（経済性）」の総合結果である。したがって，**環境性，社会性，経済性**の総合である環境サステナビリティ貢献性は，企業活動―経済的，社会的，及び環境的―が全て「環境」に関連し環境持続可能性（Environmental Sustainability）に寄与貢献し企業責任（Corporate Social Responsibility）を果している現実を捉えた経営指標としての特徴をも有すると言えるのである。

Ⅲ．環境経営とCSRの形成

１．環境経営

我々は，環境経営の前史，成立・展開について，日本企業の戦後展開を環境経営の段階的発展と重ね合わせて捉える。〔**図２**〕**環境経営の**

〔表1〕 環境評価マトリックス

環境面 / 企業活動	自然（自然・生態系）	社会（社会・文化系）	経済（経済・産業系）	評価類型
環境保全	環境性	環境社会性 （環境性⊃社会性）	環境経済性 ［環境効率性］ （環境性⊃経済性）	**環境性**
社会活動	環境社会性 （社会性⊃環境性）	社会性	社会経済性 ［社会貢献性］ （社会性⊃経済性）	**社会性**
経済活動	環境効率性 ［環境経済性］ （経済性⊃環境性）	経済社会性 ［社会貢献性性］ （経済性⊃社会性）	収益性（経済性）	**経済性**
評価類型	**環境性**	**社会性**	**経済性**	**環境サステナビリティ貢献性**

注記：1．経済性，社会性，環境性はそれぞれ，従来，下線のように使わるのが通常であるようであるが，ここではゴシックのように考え使用する。
2．環境サステナビリティ貢献性は，**環境性，社会性，経済性**の総合である。
出所：環境格付プロジェクト著『環境格付の考え方—環境格付のステークホルダーと評価理論—』税務経理協会，2002年［8］，p.7の【表】環境評価マトリックスⅡを修正。

形成を参照。

(1) 経済優先の「生産性向上」を至上とする1950年代の環境経営：「経済管理」

(2) 公害反対運動対策に集中する反面，「マーケティング」を至上とする1960年代の環境経営：「法令遵守管理」

(3) 産業公害対策に集中する反面，「ジャスト・イン・タイム」を重視する1970年代の環境経営：「技術管理」

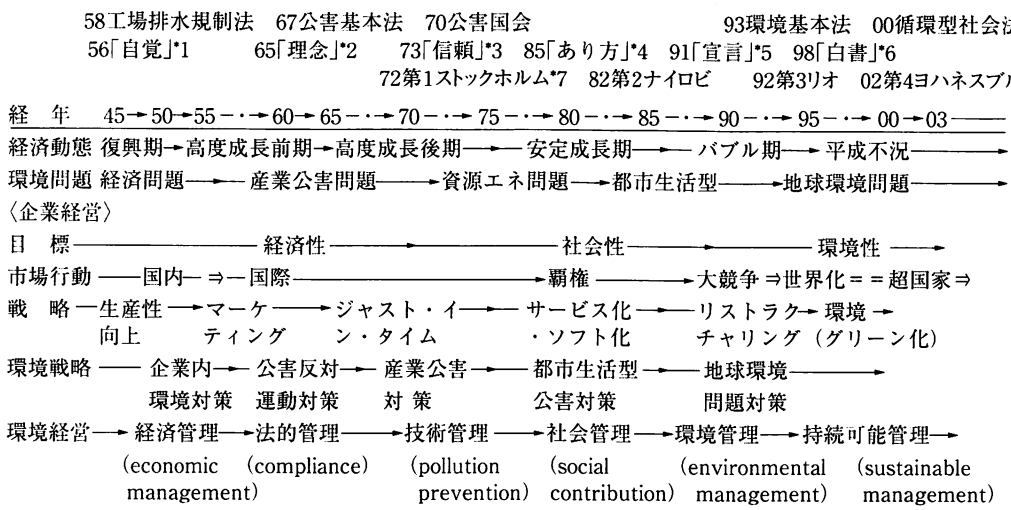
(4) 都市生活型公害対策に集中する反面，「サービス化・ソフト化」に傾斜した1980年代の環境経営：「社会管理」

(5) 地球環境問題対応に集中する反面，「リストラクチャリング」に傾注した1990年代管の環境経営：「環境管理」

(6) 地球環境問題解決を至上とする「グリーン化」の2000年代の環境経営：「持続可能理」

環境経営は，1990年代，92年のリオ地球サミットを経て環境サステナビリティの社会的及び環境的並びに経済的に重要な意義が認知された。特に96年，国際環境マネジメント・システム規格であるISO14001が発効し，認証が開始，そして環境報告書の発行が始まり，その年をもって環境経営元年と言われるようになった。それは，グリーンコンシューマーリズムの要請に応え「経済と環境の両立」を可能にする科学技術（環境技術）の発展に支持されて「環境管理」が普及するに至ったいうことである。この〈環境経営元年〉といわれ「環境管理」の普及の年といわれる近傍には次のような事実が見られる。即ち，①法的背景：グリーン化法制の整備1993年環境基本法，2000年循環型基本法。②背景　1987年「我ら共有の未来」（Our Common Future），1992年 リオ地球サミット，1997年 京都議定書，2002年 ヨハネスブルク・サミット（リオ10），2005年 京都議定書発効。③環境行動　1992年 経団連地球環境憲章，1996年 ISO14001 発効及び環境報告書発行（2001年4月，認証サイト数6,261；環境報告書発行企業数

〔図2〕 環境経営の形成



（注）：*1 経済同友会：経営者の社会的責任の自覚と実践（1956年）。*2 経済同友会：新しい経営理念（1965年）。*3 経済同友会：企業と社会の相互信頼を求めて（1973年）。*4 経済同友会：1990年代の企業経営のあり方（1985年）。*5 経済同友会：新世紀企業宣言（1991年）。*6 経済同友会：98年企業白書。*7 第1回国連人間環境会議（ストックホルム，72年開催）。
（注記）：鈴木作成。
（出所）：『環境問題の経営学』ミネルヴァ書房，2005年，近刊予定［11］。

450)。

しかし我々の観点では，「経済」と「社会」と「環境」の三者が思想的，理論的，及び技術的基盤の上に立って同時調和的に実現するという「持続可能管理」が確立することをもって環境経営の真の意味の形成と看做される。

2．CSR

(1) CSR経営元年　Social Responsibility of Business（企業の社会的責任）から Corporate Social Responsibility（企業社会責任）へ。その背景に企業不祥事の頻発が見られる。例えば，USAで2001年：エンロン事件，2002年ワールドコム事件，その結果2002年に会社改革法成立。またSRI（Socially Responsible Investment. 社会的責任投資）の圧力がある。例えば，企業行動の倫理性等を基準とする投資行動，またはCSR基準に適合する企業への投資，あるいは法令遵守，人権問題，環境問題，雇用・労働問題，また動物やコミュニティ，加えて有害化学物質，武器などに配慮した企業への投資。そして2003年，CSR経営元年と言われるに至る。

企業行動がCSR志向に明確に舵を切ったと言われる2003年の近傍の動向をみると，次のようである。

① 1995～2000年：CSR情報流入（アメリカ・CEP：Council on Economic Priorities [SA (Social Accountability) 800]，イギリス・Institute of Socil and Ethical Accountability [AA (AccountAbility) 1000]，スイス・SAM：SAM Sustainability Group，ドイツ・Oekom：Oekom Research AGなど）。

② 1999年：エコファンド（環境配慮の投資信託）。

③ 2000年：国連グローバル・コンパクト（United Nations Global Compact）。

④ 年金基金資本主義の2000年～2001年：イ

ギリス改正年金法施行，東京都教職員互助会の特定金銭信託のCSRベースでの運用開始，年金基金等による決議権行使（2001年）。

⑤ 2002年：経済同友会「CSRとコーポレートガバナンスに関する企業評価基準を公表」，日本経団連「社会報告書などによる不祥事再発防止などへの経営姿勢や取組みに関する情報開示を要請」。

⑥ 2003年：企業行動のCSR志向への方向転換の明確化⇒CSR経営への始動，例えば，リコー，J－フォン，帝人，ソニー，松下電産，ユニチャーム，キャノン，三菱電機，富士ゼロックス，NEC，東芝，富士通，アサヒビールなどで担当組織や担当役員の機関決定や体制整備を実行・検討，環境報告書の社会報告書への組替え又は両建て発行など。

そして現在，国際的にCSRの規格化がEU委員会において公的に，ISOにおいて私的に進行している。

我々の観点では，CSRは企業責任であり，企業経営の過程及び結果において必ず果される。例えば，企業は，SRIやエコファンド，年金基金の投資行動を注目して，あるいは企業に対して社会的に責任ある行動を要請する国内的及び国際的な市民・労働者・消費者団体や環境NGO/NPOの運動傾向，また政府や国際政治の政策的意思に対処するべく，戦略的に経営を行うことによってCSR，企業責任を果すのである。したがって，CSR経営は，そのような企業経営があるということではなく，かつてに比べれば外延的にまた内包としても大きく変貌を遂げ多様な関係性を内摂する企業責任の実相を受け止めてそれに応える手段体系（体制と仕組み）を作り，その遂行の実を挙げることを目指すのであり，特別の企業経営を意味するのではない。

(2) トリプルボトムライン　GRI（Global Reporting Initiative）はCERES主唱により1997年に設立され，1999年3月に持続可能性報告ガイドラインを公表し，所謂トリプルボトムライン（Triple Bottom Lines）を周知せしめた。トリプルボトムラインは，企業が利潤実現に際して配慮しなければならない，あるいは企業の目的追求活動を制約ないし規定する3つの側面のことであり，次のようである。

① 環境面：事業活動や製品・サービス提供による環境，即ち，大気，水質，土壌，天然資源，植物，動物，人間の健康など，への影響。環境性評価項目。

② 社会面：事業活動や製品・サービス提供に際して配慮すべきマイノリティや女性問題，「児童労働」，地域的・国家的・国際的な公共・社会政策形成への関与，労働組合など。社会性評価項目

③ 経済面：事業活動や経済的成果の獲得，製品・サービスの提供にかかわる需要形成，従業員報酬，地域社会貢献，現地調達など。経済性評価項目。

それら3つの側面は，我々の観点では，CSR定式化の諸側面であると解され，企業責任（CSR）として当然遂行されるべき問題領域であり，既に1980年代に入る頃から概念構築が始められていたのである。

Ⅳ．環境経営はCSRの全面的顕示を目指す

企業責任（CR：Corporate Responsibility）は，企業活動・影響力範囲の拡大に照応して，経済的責任（ERB：Economic Responsibility of Business）から社会的責任（SRB：Social Responsibility of Business）へ，さらに環境的責任（EnRB：Environmental Responsibility of Busi-

ness）へと推移し，そして現在，それらを総合した企業社会責任（CSR：Corporate Social Responsibility）が主張されているかに見られる。こうした理解は，企業責任の歴史的一面を捉えているとはいえるが，しかし近年のCSRの環境思想的背景及び生態学的知見（〔10〕拙稿「環境経営学の展望―環境経営の課題と地球環境問題のトリプルジレンマ―」貫　隆夫，奥林康司，秋葉元吉編著『環境問題と経営学』中央経済社，平成15年を参照）に照らして再考察すると，表見的であると言わざるを得ない。

CSRは，深刻な環境破壊の実相と救い難い地球環境問題の現実を直視しそれに対向して人類社会を危機的状況から救出するには，少なくともこの状況の現出に対する一半の責任を，これまでの業歴から判然とするように，歴史的事実として受け入れ回避しえない企業が，その経済的，社会的，及び環境的活動の全てにおいて環境に対する社会的責任（＝環境責任）を果たすことが必要不可欠である，という社会認識に基づく概念として，企業の環境経営と結びついて浸透したといえよう。多少具体的にいえば，企業の「経済」「社会」「環境」のそれぞれにおいて環境責任が果たされ，その総合として〈環境サステナビリティ責任〉―経済性責任，社会性責任，環境性責任の総合―が顕現するのである。〔**表2**〕**企業社会責任（広義）：CSRの全体構造**を参照。以下，表の説明を兼ね，若干付言して本稿を締め括る。

企業の経済責任は経済優先の責任遂行であり，これまでの経済的責任（例，利益実現。経済性〔狭義〕）に相当する。企業の経済社会責任は経済⊃社会の責任遂行であり，これまでの社会的責任であるが，正確には経済成長・発展に関わる限りの社会持続・発展に対する企業責任（例，地域再開発。経済社会性〔＝社会貢献性〕）である。また企業の経済環境責任は経済⊃環境の責任遂行であり，これまでの環境的責

〔表2〕　企業社会責任（広義）：CSRの全体構造

企業責任 ＼ 企業活動	企業社会責任（広義）：CSR 環境サステナビリティ責任		
	企業経済責任 CER	企業社会責任（狭義） CSRC	企業環境責任 CEnR
経済活動	「企業と経済」に関わる企業経済責任 （企業の経済責任） **（企業の経済的責任）**	「企業と経済」に関わる企業社会責任 （企業の経済社会責任） **（企業の社会的責任）**	「企業と経済」に関わる企業環境責任 （企業の経済環境責任） **（企業の環境的責任）**
社会活動	「企業と社会」に関わる企業経済責任 （企業の社会経済責任）	「企業と社会」に関わる企業社会責任 （企業の社会責任）	「企業と社会」に関わる企業環境責任 （企業の社会環境責任）
環境保全	「企業と自然」に関わる企業経済責任 （企業の環境経済責任）	「企業と自然」に関わる企業社会責任 （企業の環境社会責任）	「企業と自然」に関わる企業環境責任 （企業の環境責任）
	企業の経済性責任	**企業の社会性責任**	**企業の環境性責任**

注記：筆者作成。
出所：百田義治編著『経営学基礎』中央経済社，近刊予定〔12〕。但し，若干の修正と追加を行った。
付記：企業の「経済活動」欄のゴシックの（企業の経済的責任）（企業の社会的責任）（企業の環境的責任）が従来の概念に相当する。

任であるが，正確には経済成長・発展に関わる限りでの環境持続・開発に対する企業責任（環境生産性≒環境効率性）に相当する。

企業の社会経済責任は社会⊃経済の責任遂行であり，「社会の経済」（非営利の組織や活動）に対する企業責任の遂行である（例，経済的や人的支援，寄付，チャリティ，ヒィランソロピーなど。社会経済性）。企業の社会責任は社会優先の責任遂行であり，「社会」（地域・コミュニティとそこに生き生活する人々）の利害に配慮する企業行動（例，「社会に優しい」。社会性〔狭義〕）である。また企業の社会環境責任は社会⊃環境の責任遂行であり，「社会の環境」（歴史的文物・施設，居住環境，自然環境など）の保全，維持，改善，発展に配慮する企業行動（例，景観・アメニティなど。社会環境性）である。

企業の環境経済責任は環境⊃経済の責任遂行であり（環境効率性），企業の環境社会責任は環境⊃社会の責任遂行であり（例，循環型社会志向。環境社会性），企業の環境責任は環境優先の責任遂行である（例，「自然に優しい」。環境性〔狭義〕）。

企業経済責任：企業の経済責任，企業の社会経済責任，企業の環境経済責任の総合，「経済」の観点から環境責任の遂行が包含されていることに注目のこと。

企業社会責任（狭義）：企業の経済社会責任，企業の社会責任，企業の環境社会責任の総合，「社会」の観点から環境責任の遂行が包含されていることに注目のこと。

企業環境責任：「環境」の観点からの環境責任の遂行は，企業の経済環境責任（環境生産性≒環境効率性），企業の社会環境責任（社会環境性），企業の環境責任（環境性〔狭義〕）であり，その総合が企業環境責任であるが，企業の環境活動に関わる環境経済責任（環境効率性）は企業経済責任として，環境社会責任（環境社会性）は企業社会責任（狭義）として実現されることに注目のこと。

そこで，既述のように，企業社会責任（広義）CSRは，我々の観点では，環境サステナビリティ責任として顕現するが，その内容を構成する企業の経済性責任，社会性責任，環境性責任を，従来とは異なり，経済性責任＝経済責任（経済性〔狭義〕）＋社会経済責任＋環境経済責任，社会性責任＝経済社会責任＋社会責任（社会性〔狭義〕）＋環境社会責任，環境性責任＝経済環境責任＋社会環境責任＋環境責任（環境性〔狭義〕）と捉え，それらの総合にほかならないのである。

まさに企業の環境に対する社会的責任（＝環境責任）としてのCSRは，環境経営の全面的で完全な展開を介して遂行される，この意味で，環境経営は，CSRの全体を問い，その顕現を目指すのである。

〈参照拙稿〉

〔1〕「現代企業と公害－環境問題」及び「企業の社会的責任と環境管理」一寸木俊昭編著『現代経営管理論』日本評論社，1975年
〔2〕「企業社会における管理と運動」一寸木俊昭責任編集『現代経営学入門』有斐閣，1981年
〔3〕『企業と管理の理論』（第2版）税務経理協会，1988年
〔4〕『環境問題と企業責任』中央経済社，1992年
〔5〕「工業経営研究と環境問題」鈴木幸毅編集代表『工業経営研究の方法と課題』税務経理協会，1997年（「企業経営研究と環境問題」と改題，補正して『環境経営学の確立に向けて』1999年に収録）
〔6〕(1)「『環境の世紀』の工業経営研究―〈地球環境時代〉における工業経営のあり方をふくめて―」（創立10周年記念講演）及び(2)「21世紀企業と環境主義経営」『工業経営研究第12巻』（1998年9月）
〔7〕『環境経営学の確立に向けて』税務経理協会，

1999年
〔8〕 環境経営と環境格付」環境格付プロジェクト著『環境格付の考え方—環境格付のステークホルダーと評価理論—』税務経理協会，2002年
〔9〕 拙稿「環境経営学の展望—環境経営の課題と地球環境問題のトリプルジレンマ—」貫　隆夫，奥林康司，秋葉元吉編著『環境問題と経営学』中央経済社，平成15年
〔10〕「環境問題とSCR—Global Environmental Threats and Corporate Social Responsibility—」（日本経営診断学会第37回全国大会特別講演，2004年10月1日～3日，於神奈川大学横浜キャンパス）〔同『研究報告要旨集』p. 89〕
〔11〕「環境経営の史的展開」『環境問題の経営学』ミネルヴァ書房，2005年，近刊予定
〔12〕「環境経営—環境サステナビリティに志向する企業経営—」百田義治編著『経営学基礎』中央経済社，2005年，近刊予定

あとがき

しばらくの間，あとがきを書くことをやめていました。その理由は学会誌が学会員を超えて広く流布するためには，学会員向けの言葉は無いほうがいいとの考え方によるものです。

しかし，今年度から学会賞を出すことになりぜひ学会賞を取っていただきたいとのアッピールのため，またもっと論文を投稿していただくためには投稿のお願いをする必要があると考え，編集担当者からの一文を載せることにいたしました。学会賞は，特に若手研究者に授与したいとの意向がありますので，多数投稿していただけます様，お願い申し上げます。

執筆者および出版関係の方々に何かとご迷惑をおかけしました。ここにお詫び申し上げるとともに深く御礼申し上げます。

〔編集担当　石崎　忠司〕

2005 年 5 月 20 日発行

日本危機管理学会誌

危機管理研究 第13号

危機管理のための総合雑誌

編集委員長　石崎忠司
発行・編集　日本危機管理学会
Crisis Management Society of Japan

日本危機管理学会　事務局
〒154-8515　世田谷区世田谷4-28-1
国士舘大学政経学部　戸田容弘 研究室
電話：03-5481-3185

印　刷　所　㈱大森印刷

©2005　Printed in Japan　ISSN 0919-245X

Crisis Management Review

No. 13 May 2005

CONTENTS

Crisis Management Systems in the 21st Century
……Ishikawa, Akira 1

The Bank Failure and Compliance
……Yagi, Shumme 5

A Study on the Environmental Strategy of Multitudinous Crises ; The Application of Ecosystem to Society
……Unakami, Tomoaki 27

The National Strategy Learned from History
……Izawa, Kairi 41

A Note on Sustainable Management and Corporate Social Responsibility
……Suzuki, Koki 51

Published by

Crisis Management Society of Japan