

社会主義の崩壊から都市経営の学ぶもの

石川公弘

(一) 二十世紀は社会主義崩壊の世紀

ソ連邦ロシア共和国の初代大統領エリツィン氏は、その就任式で「今日まで行われてきた社会主義の実験は、悲劇的な結末と多大な犠牲を生み出した」と共産主義の失敗に改めて言及しそれへの決別を宣言した。さらに、一九九一年十二月九日、なんとソ連邦の解体さえ宣言し、その結果ついに二大超大国の一つソ連邦は崩壊してしまった。

もともと社会主義は、自由、博愛、平等を理念に、資本主義に代わって搾取のない、階級のない、失業のない社会を約束するものであった。私が、学生時代に読んだ毛沢東の著書には、「今世紀に東風(社会主義)は西風(資本主義)を圧する」と誇らしげに書かれていたし、私もそうなるかもしれないと考えていた一人である。

その後、実際の社会主義社会は階級がないどころか、とんでもない特権階級が存在する社会であり、自由が抑圧され、悪平等のはびこる社会であることが伝わってきた。しかし、これほど病状がひどいとは、外部からだれもうかがい知ることではできなかった。

ベルリンの壁の崩壊につづいて、いま社会主義の宗主国における公式の場でのそれへの決別宣言と、その後の崩壊をみると、私たちは、二十世紀を「社会主義の興隆と崩壊の世紀」と規定してほぼ間違うことはないのである。

★他山の石として何を学ぶのか

ここで、多くの人がすでに論じているところであるが、社会主義崩壊の原因を私なりに整理してみたい。資本主義に代わるものとまで考えられた社会主義が、なぜこうまでもろく崩壊してしまったのか。

その原因を正確に知るのには必要なことである。なぜなら、二十世紀の歴史の中に生活したものは、多かれすくなかれこの主義と無縁なものはいなかったし、また私たちの現在の制度や生活や考え方の中に、社会主義から吸収したものが実に多いからである。とくに公共の仕事のなかにそのことが言えるのである。

人類の血と汗と涙に彩られた、この壮大で貴重な体験から、私たちはこれを他山の石として学ばなければならない。一人一人が自分なりにこの主義の総括をする必要がある。

★親方赤旗の企業体質―非能率な国営企業

ソ連経済の第一の特徴は国営企業であった。マルクスの生きた時代の私企業所有者があまりにもあこぎだったのか、経済理論に誇張がありすぎるのか、その経済の特徴は、全面的な「私」の否定である。それをうけてあらゆる企業を国有化したのはよいが、これには大きな落とし穴があった。「私」を全面的に否定し、公的なものを全面的に正当とするのは間違いであった。「私」にも良い部分は多いし、「公」にも好ましくない部分がある。後でも述べるが、国営企業は、むしろその悪い部分が集中的に出てしまった。

人民がみんな役人になってしまったから、当然サービスは悪くなる。どんな放漫経営をしても、親方日の丸ならぬ親方赤旗だからつぶれることはない。創意工夫などしても、どうせ給料は同じだ。まごまごすると、来年のノルマが増えるだけだ。組織はお役所そのもの、縦割りで、相互に有無通じる関係はないから、日本の商社がソ連から輸入し

たものを、またソ連に輸出するケースさえあった。

ソ連の国営企業は、本来の意味の企業経営機能をもたない。重要な意思決定は、中央でなされ、上部機関の指示で生産が行われる。各企業は、日本における工場の役割しかもっていないのである。

競争はどちらかという罪悪視されているので、製品の開発、品質の改善、アフターサービスなどで企業間が競争することはない。だからわが国などの民間企業なら、生産コストの競争相手より著しく高いものは、経営状態が悪化して倒産してしまうのが常であるが、国営企業にはそれが無い。成果をあげても、あげなくてもあまり変わりはないのである。

わが国の官僚システムでも言われることだが、国営企業では、休まず、遅れず、働かず、物事は先例に従って処理される。こうした経営では国際競争力などつくものではない。わずかに国際競争力のあるものは、武器だけということであった。

★高射砲と誘導ミサイルの違い―粗雑な経済計画

ソ連経済の第二の特徴は、計画経済であった。好不況を繰り返す資本主義経済の欠陥を克服するものとして考えられたこのシステムも、実際は計画だおれの見本であった。原因は計画機能の一極集中と消費者中心志向の欠如だ。

国家計画委員会（ゴスプラン）は、毎年二千四百万品目の生産計画を工場ごとに数量、金額まで細かく決めるのだ。そうだ。ゴスプランの人員と能力で、決定に割ける時間は一品目わずか五分。検討する時間はない。ほとんど計画は前年実績できまるのである。

鉄鋼や軍需産業などはある程度、予測が可能でも、消費財、とくにファッション関係などの予測は、役人には不可能である。ソ連の計画経済を当たらない高射砲に例えた人がいる。高射砲は高度と方角が予測できなければ決して当

たらない。この予測がほとんど当たらないのだから、計画は意味をもたない。その結果は、一方に極端な過剰在庫、他方に物不足で行列という始末になる。自由経済は誘導ミサイルだという。計画に誤差が生じて、その誤差を修正して必ず的を射るといっているのである。

中央指令型経済システムである計画経済が、変幻極まりない実態経済を紙上の計画で思い通り動かせると考えたのは、官僚やインテリの思いあがりであった。それに計画経済には、計画の土台として正確な統計が必要なのに、計画経済を実施する国に限って統計が十分でない。諸統計が各部門の責任者の責任逃れや功名心で、誇大に報告、作成される傾向があり、それが統計の不完全さを助長していた。

今日の変転極まりない世界を予測し計画を立てることは、ソ連や中国の社会でも難しいことであるが、計画したものの責任は、それが失敗に終わっても追及されることがなく、指示を与えた人や組織の責任は問われないのである。ソ連において、計画経済が有効に作用したのは戦時経済とその後の復興の時期だけであった。

★ブタの餌より安いパン―無理な「政治的」価格制度

ソ連経済の第三の特徴は、きわめて特異な「政治的」価格制度であった。労働者の生活を守るということで、衣食住の基本的なものは、きわめて安く設定されている。最近このパンの価格を一举に三倍にすることが問題になった。このパンの値段がブタの肥料より安く設定されていて、ブタにはパンを与えるほうが得策だという混乱が生じていたのである。中国の住宅費なども同様の考えで設定されており、べらぼうに安い。安すぎて住宅の修繕費にもこと欠くありさまで、公営住宅も修繕ができず荒れるにまかせている。そのため、中国では人口の爆発的增加もあるが、住宅事情は半世紀前よりも悪化しているとさえいわれている。

本来、プライスメカニズムは人類社会に莫大なメリットをもたらすものである。それは、火の発見と同様な、人類

の偉大な発明であるといういわれるほどである。価格は経済計算を可能にし、自動的にその商品の需給関係を反映し均衡させる。価格には、消費者主権の原理が働かし、国際分業を可能にする機能もある。

一方、政治的価格は一見合理的であるようだが極めて恣意的である。社会主義国でよく実施されている生産コストを割った価格設定は、常に、一般財源からの補助金を必要とするため、あらゆる分野にわが国の食糧管理制度のかかえるような問題が、存在するのである。

★アルバイト花盛り―勤労意欲を喪失させたノルマ制度

ソ連経済における生産計画の基本は、ノルマシステムであった。あらゆる生産がノルマの達成とそのため資源の配給につきるのである。それぞれの組織や個人の生産量を割り当て、それを突破したものには、報奨金が支払われるのである。

しかし、このシステムは思ったように機能しなかった。機能するどころか、むしろ逆機能していると言つてよいほどである。その理由はいろいろあるが、まず数量としてのノルマを達成すればそれでよいとする、無責任な思想が生産現場に蔓延してしまい、製品の品質は保証されず、結果として人的、物的資源のムダ使いとなるからである。こうしたシステムでは、品質を向上させようという考えは乏しくなりソ連工業が外国に輸出できる製品はほとんど無く、わずかに武器と金、プラチナ、石油だけという始末である。

またその年の実績が翌年のノルマになるので、各企業とも極力低めに設定するのが通例である。農業の分野でも同じことがいえる。かつてソ連は穀物の輸出国であったが、今や世界一の農業輸入国に転落してしまった。しかし、ソ連の耕地面積の僅か三%にすぎない個人農園から、実に全ソ連の六十%の馬鈴薯と四十%の鶏卵が生産されると聞くと、このノルマ制の非生産性がわかるのである。

ノルマと関連する企業関係者の仕事に、モスクワへの陳情があった。いかに生産資材の配給を多くもらうかが経営者の評価になるからである。そのために用意されるのが、祖国、防衛、労働者、福祉、平和、などという美辞麗句なのだ。その年のノルマをできるだけ低めに設定し、資材の配給はできるだけ多く獲得するのが、優秀な経営者という評価では、経営が充実するわけではない。

経営がそうなら、労働者も同様である。労働者はノルマだけ働く。あとはエネルギーを節約し蓄積しておいて、ムーンライトすなわちアルバイトをして稼ぐのである。あらゆる部門にできるだけ昼間さぼることが流行してしまった。あまりにも画一的なこのシステムは、七十五年かかってロシア人をさぼり屋にしてしまったのである。

★内から崩れた軍事大国―経済を食いつぶす軍事費・軍事優先システム

ソ連経済の崩壊の理由に、その国民所得に占めた膨大な軍事費をあげないわけにはいかないであろう。資本主義経済は戦争によらねば恐慌を回避しえないとは、社会主義経済の学説であったが、ソ連の経済こそいつしか経済の特権地帯に軍産連合体が存在するようになり、資金、資材、労働力の大半を費消するようになった。また、国民所得の多くの部分を祖国防衛の美名のもとに浪費したばかり出なく、その製品を世界の紛争当事国へ輸出し、国際紛争の火種を蒔いてきたのである。世界の社会主義国への軍事援助も馬鹿にできない額にのぼっていた。

国家経済が効率が悪い上に、こうした膨大なムダをしていては経済が発展するわけではない。人材も資金も軍事に投入されると、必然的に民間への投資はおろそかになる。いま流行のハイテク製品を、ソ連では一切生産できないのである。台湾その他の東南アジア諸国で生産できるハイテク製品が自国ではできないことに、ソ連のリーダーたちは深刻に悩み、それがペレストロイカなど一連の改革につながったという考えを述べる人もある。

軍事費の膨張は、それだけにおわらない。それは軍部の独裁の永続化を結果するのである。ソ連のスターリンやブ

レジネフ、中国の毛沢東、北朝鮮の金日成、キューバのカストロなどはその好例である。口では世界に向かって平和を説き、実際は軍備の拡大に熱中していたツケが、今まわってきたのである。

こうした種々の制度的欠陥のなかで、社会主義社会に住む人たちはしだいに勤労意欲を喪失していったのである。タテマエや理想のみを善とし、人間の本音を悪とした社会、人間の本音を無視して頭の中でのみつくられたシステム、それはガラス細工のように、美しくはあったが、またきわめて壊れやすいものであった。

(二) ソ連型社会の思考と文化における問題点

制度は思考を創り、またその社会の思考や文化がそれにふさわしい制度を創っていく。両者は、相互に影響しあっている。その意味でソ連社会の思考や文化を検討することも必要なことである。ソ連社会や国民を特徴づけた考え方に、次のものをあげることができる。

★非現実的な私欲の否定

私欲がなくなれば、どんな制度をつくってもうまくいく。世の中うまくいかないのは、私の欲にくだらんだ人間の存在があるからだ。共産主義はこの私欲を否定するところからはじまる。しかし、残念なことに、私欲というものはそう簡単になくなるものではない。

共産主義社会は、この私欲のある人間をあたかも私欲がないかのように扱うところに、大きな過ちをおかしたのである。一回や二回の革命があつたくらいで、人間の本来もっている欲がなくなるものではなかった。私欲の否定をタテマエとし、この私欲を抑えるために、機構のすみずみまでに徹底した監視制度をつくりあげた。ユートピアを希求しながら、人間の本性を否定し、本性を否定したために、かえって暗い社会を創ってしまったのである。その反面、

この社会は、権力を握る者や、その周辺で生きるものに対しては、ほとんど無制限といえるほど、かつての貴族のような特権を与えたのであった。

資本主義社会はむしろこの私欲を積極的に肯定するところから始まっている。私欲を肯定し、競争を肯定して世の中の進歩を期待するのである。私欲は、むしろ経済の活力となるものである。社会主義はその点で、角を矯めて牛を殺すという諺を実践したようなものであった。私欲否定の具体的あらわれが、私有財産の否定である。「恒産なきものに恒心なし」という中国の古い言葉がある。私有財産の否定は、個人の自由、とくに言論の自由の否定につながった。

★子供じみた善悪二元論

世の中を善玉、悪玉に分けて考える西部劇のような子供じみた社会主義社会の善悪二元論が、いかに多くの有為な若者を権力闘争の泥沼の中にたたき込み、その一生を台無しにしてしまったかについては、わが国でも多くの事例がある。

同じ社会主義をめざす同志であっても、すこしばかり路線が違ってもう気違いじみた争いになって、裏切り者だの、日和見だのといって、すぐ殺し合いがはじまるのである。日本赤軍などというグループは、最後は身内どうしで殺し合いをしてかしてしまった。

このような悲劇をさらに大型化したのが、社会主義諸国の歴史である。ソ連のスターリンによる大量虐殺はその後任のフルシチョフによって暴かれ、白日の下にさらされた。その数はなんと数百万人といわれている。北朝鮮の金日成にもその疑惑がかけられている。最近では、カンボジアのポルポトの例がある。

国際的には、よく戦争勢力と平和勢力との分類があった。アメリカ帝国主義は人類共通の敵であり、ソ連は平和勢力のチャンピオンであった。社会主義の主要な国々がその認識を踏み絵のように日本の政治家にも求めてきたこと、

その圧力に負けて声明を出す政治家のいたことも、昔話となりつつあるが、冷徹たる事実であった。

またブルジョアは悪魔の手先であり、労働者は天使のような存在にあつかわれてきた。どんなに人格識見に優れようとも、その生れた家庭がブルジョアであれば、悪魔の手先として扱われた。今日でも中国でまだそのような実態が見られるのである。

たしかに、世の中を善と悪に、白と黒に、同志と敵に分けることができればわかりやすいかも知れない。しかし、それでは人生あまりにも悲しい。肯定することは、悩みも深いが、否定したり傷つけたりするよりも、ずっとましである。子供じみた善悪二元論の犠牲になって死んでいった多くの人々が、その犠牲の社会の建設にとつてまったく無駄なものであったことを知ったとき、いかなる気持ちをもつか察するにあまりある。

★欠けていたバランスシートの感覚

善悪二元論と関連をもつが、私は社会主義崩壊の一因に、あらゆる面でのバランスシート感覚の欠如をあげることができると思う。自らについては善のみいい、他については悪のみいうやり方や考え方が多いのである。

ごくみじかなケースで考えてみても、そういうことが言えそうである。私の二十五年にわたる地方議員の経験からしてみて、社会主義を奉ずる人たちは、多くの場合、野党的身軽さもあってか、一つの提案をするときも、それを収入と支出の両面から検討することが少ないようであった。支出のときは支出だけ、国や自治体に打ちでの小槌でもあるかのように、老人医療の完全無料化や職員給与の引き上げを主張する。財政需要が逼迫しようがその面についてはまったくふれない。その一方で、具体的な対案もないのに、消費税などには徹底的に反対であった。

だからその主張を聴いていると、それなりに筋がよく通っていて、かつこうはいい。大和市に古くからある言葉でいうと、「いいふりこき」と言うことができる。しかし世の中のことは、必ず表があれば裏があり、タテマエがあれば

本音があり、プラスがあればマイナスもある。その両面をみて、現実的に対応すべきではないかと考えるのだが、そうなっていないのである。

こうしたかっこうのよい提案に対して、それを聴く国民や市民の方にも、その甘い言葉にひっかかってしまう弱さも指摘できる。老人医療完全無料化の主張など理にかなった、たいへんすばらしい言葉であるが、ではそれをだれが負担するかとなると、とたんに難しい問題となる。税金を払う側の話は、ほとんど考えられていないからである。それを負担しなければならぬ若い人たちの意見やつらさについて配慮がなされていないのである。国民や市民の側も、そうした政策がバランスシートの両面を視野に入れた提案なのか、たんに国民や市民に媚びる人気取りのものをしつかり見定めなければならぬ。

そうした考えやもの見方は、都市経営をめぐる意見の相違をこえて、体制観に及ぶのも当然のことである。そうした人は、自らの信ずる体制についてはプラスの見方や考え方しかないし、他の体制を評する場合には、そのマイナス面にしか注目しないのが常である。

国際的にみても、そういうケースが多かった。朝鮮民主主義共和国の金日成氏などの演説は、その典型である。それは見事なほど自らの国に対してはプラスの見方をするし、逆に韓国など体制の異なる国を評する場合には、マイナスの表現しかしないのである。われわれが競争企業を分析する場合、相手企業のマイナス面にだけ注目し、自社については強みだけを評価するようでは、競争に勝つことはできないし、そんな企業は必ず遅れをとって破産してしまうのである。社会主義がたどった崩壊への道にも、このバランスシート感覚の欠如がある。

★理念先行型のレンズで見るゆがんだ現実認識

社会主義社会はもともと頭の中で創造され、合理性一筋で組み立てられた社会である。それがいつのまにか、疑問

を差しはさむ余地のない、信仰に近い存在にしてしまったのである。そのためそうしたレンズを通して社会を見るため、現実社会の認識に多くの間違いを犯してきたのである。信仰に近い理念が先にあるため、現実がその理念に合わない、その合わない方の現実を無視してしまうことがしばしば起こったのである。

それはタテマエの社会である。タテマエの社会とはこうあらねばならない社会である。毛沢東語録にあるような社会で、きれいな言葉で飾りつくされている。例えば、平和、平等、連帯、福祉、公平。それは実態がそうあるからでなく、それが望ましいからそう言われるのである。社会主義を信奉する人たちが社会を論ずる場合、それは極めて美しい言葉に満ちていた。そのうえ自分たちは、人間の歴史と社会の進展する方向をすべて知り尽くしているかのよう、自信に満ちていたのである。

そのため、ソ連をはじめとする社会主義国の人たちは、戦後の日本などがすさまじい経済発展をしているなどということは、なかなか信じられなかったという。現在でも北朝鮮の人たちは、分断された韓国の経済発展をとて信じることができないだろう。とにかく資源もなく、焼け野原で三等国に転落した日本が豊かになり、商品が街にあふれているなどということは、デマだとながいあいだ考えられてきた。それが現実にも目のあたりに出現したときのショックは大変なものだったという。

共産主義は、資本主義が滅びた後の社会を構成するはずであった。その崩壊していくはずの資本主義社会に素晴らしい商品があふれ、人々は活気をもって働いていた。逆に来たるべき理想の社会である共産主義社会が、行列をしなければ食糧も買えないわびしいものであったからである。

★権力に対する依存心と不信感の併存

ソ連社会主義社会を見る場合、気づくことは、その民衆による政府や権力に対する強い依存心である。もともと社

会主義社会を創ろうという民族が、お上に対する依存心が強いのか、社会主義社会七十五年の歴史がそうさせたのか、たぶんその両方であろうが、とにかく中央の権力や指導者に対する服従ともたれかかりは、われわれの常識を超えている。八月クーデターが失敗に終わると、ゴルバチョフソ連邦大統領はすぐにソ連共産党中央委員会の解体を宣言した。あの大きな何百万の党員を抱える党を一夜にして解散してしまう権限などどこにあるのかと思うが、それが大した抵抗もなく承認されてしまうのを見ると、まったくどうなっているのかと思う。

この国にはレーニンやスターリンの時代、いやそれ以前のツァーの時代から権力に対する依存心が強かったといわれている。人民民主主義といっても名ばかりで、お上に向かって発言などしない気風が強いという。ペレストロイカは、この国家依存体質を国民の自助努力へ切り替えようとする意図をもっていたと言われるが、永いあいだの体質はそうやすやすと変えられないということである。

国家に対する依存心が強い一方、権力に対する不信感も、また奇妙なことにたいへん強いのがロシア民族の体質だそうである。民衆の政治的無力感と疎外感は根強く、そう簡単に回復できそうもないという。なにしろ、労働者と農民の国といいながら、多くの農民は土地を取り上げられ、集団化され、それに抵抗するものは容赦なく強制収容所へ放り込まれてしまった。その数たるや尋常なものではなかったのである。

社会主義で創りあげたソ連の社会は、不合理の集積所となつてしまった。工場、商店、駅、病院、官庁、役所、それぞれが自分たちだけの城をつくり、それを自分たちだけに都合のよいルールで動かしてきた。その結果は、お互いを不自由にさせ合うものであつた。相互に憎しみ合い、相互に忍耐と服従を強いられてきた。そうした生活の上を、政治的な美しい言葉だけが上滑りしていたのである。

こうした社会に永年住んできた人間が、政治に対して不信の念を抱くのはむしろ当然のことである。政府の発表はつねに疑ってかかる習性が、国民のなかにできあがっていたのである。

(三) 社会主義崩壊の歴史から都市経営が学ぶもの

★社会主義システムは公共部門の非効率性を国民経済全体に拡大したもの

社会主義経済は、資本主義経済にも存在している公共部門の非効率性を、国民経済の大部分に拡大したもの、と考
えられる。たしかに社会主義と、自由社会における公共部門には共通性が存在している。社会主義が行きづまった今
日、われわれは、その行きづまりの原因を明らかにし、都市経営が前車の轍を踏まないよう、社会主義崩壊の過程か
ら、われわれが学ぶべきものをいくつか挙げてみたい。

★自由経済も腐敗すれば別の全体主義が発生する

最近の憂慮すべきことは、自由経済のアンチテーゼとしての社会主義の崩壊によって、体制を擁護すべき人たちの
なかに、緊張感が失われていることである。かつてナチズムもそうであったが、もともとソ連型の社会主義は、資本
主義の腐敗墮落を救うものとして生まれたものである。生まれるには、それなりの理由があった。一九二〇年代後半
の資本主義社会に発生した経済恐慌によって、その理論は裏づけを獲得し、今日まで命脈を保ち続けてきたのである。
共産主義は、資本主義経済の失敗や挫折がなければ、生まれなかろうかわからないものである。

しかし、反体制的存在が力を失ったことは、現在の自由経済体制が完全であることを、意味するものではない。そ
れどころか、この体制もバランスシートのみれば極めて多くのマイナス要素をもっている。とくに最近の続発する
政治、経済両面にわたる不祥事をみると、その感が深い。これは特定の不心得者がたまたま犯した罪というには、
あまりにも広がりが大きく、根も深い。こうした社会の腐敗は、また別種の全体主義への道を拓く可能性を有してい

る。自由な社会の中核的存在としての都市経営は、そのような腐敗と無縁でなければならぬ。そのことは、今後の都市経営に対する社会の期待が大きければ大きいほど必要である。

★各種社会の活性化こそ必要―反対意見尊重の土壌を

今日における都市経営者の使命の一つに、地域社会の活性化がある。私は今日の日本は、あまりにも企業中心の『会社社会』になりすぎていると考えている。ソ連型社会主義社会には、社会主義といながら、ほんとうの意味の社会が欠けていた。あるのは強大な国家と共産党であった。国家と党のほかに、自らに組織の決定を自主的にできるものは存在しなかつたのである。

それに比べれば、わが国の市民社会ははるかに健全である。しかし、それは比較の問題であつて、満足すべき状態ではない。なぜなら、今日の日本社会は企業だけが強力に存在を主張していて、かつての地域社会や家族社会の影が薄くなりつつあるからである。経済は一流、家庭は二流、政治は三流などと皮肉られているが、これは健全なことではない。

父親は企業に縛られ、朝早く出て夜遅く家に帰る。母親もパートに忙しい。家族社会ばかりでなく、地域社会も崩壊の危機に瀕している。どう考えてもそれは健全ではない。日本を健全な民主主義社会にするためにも、全体主義社会への移行を阻止するためにも、さらなる地域社会などの熟成が必要とされるのである。

民主主義社会の意思決定は、メンバーの多数の参加と多数決によつて行われる。問題はその多数派が自由にして個性ある人の集まりであることが望ましいのである。その多数派が一律な均質の集団では、すなわち、自分の意見をもたないとか、だれに意見を聴いても判で押したような答えをするようでは、決して民主主義というわけにはいかないだろう。いかに多様で自主性をもった個人を育成していくかが課題である。みせかけの多数意見、エセ民主主義であ

ってはならない。

社会の健全な発達のためには、反対意見が極めて有意義なことを、組織のメンバーに熟知させなければならぬ。フランクリン・ルーズベルト米大統領は、重要事項の決定が全員一致の場合は、決定を先に延ばしたと伝えられている。自分の意見に満場が賛成することに快感をおぼえるようでは、真のリーダーとはなりえないのである。

また日本への占領政策を押し進めたダグラス・マッカーサー元帥は、あらゆる幕僚会議において、まず最も弱輩の将校から発言を求めたといわれる。上役の意見に左右されない発言を必要としたからである。民主社会のリーダーには、その地位が高ければ高いほどメンバーの意見や反対意見を聴く度量が要請されるのである。反対意見は、いま何が問題であるかについて、組織内に共通な理解をもたらさし、かえって連帯感や責任感を創り出すからである。

★事実に基づいたホンネの論議を—実り無いムダな議論を排す

民主主義社会では、行政は肥大化の一途をたどるのが常である。市民の、都市経営に対する要求は、だんだんと肥大化する。公共サービスは、個人や企業が提供するには費用負担が大きすぎるものである。しかもそれは平等・公平に提供されなければならない。福祉サービスはその典型である。もし市場からそのサービスを買わねばならないとすると、国民や市民は自身の財布の力以上に、要求することはできない。しかし相手が公共である場合は、受益とその負担が直接結びつかないから、どうしても過剰になりやすいのである。

その場合、公共サービスを過大に要求しやすい市民と、そのサービスを実質的に提供する納税者との間で、調整の役割を担うのが都市経営者である。こうした場合に、どのへんでこの調整をなすが、たいへん大事なことになる。高齢化社会の到来を前にして、われわれはこの問題でどうラインを引くべきかという課題に直面している。この課題解決にあたって、くれぐれも留意したいのは、タテマエでないホンネの議論の必要性である。

社会主義崩壊の一因を、われわれは過度のタテマエ社会の意識と構造に求めることができた。この歴史的な大事件は、われわれの周囲にあるタテマエばかりのムダな議論を、ホンネの議論に変える一つの導火線になるであろう。

これまでわれわれ都市経営の世界には、無用なタテマエの論議、かつこうはよいが、現実的とはいえない論議が横行していた。最も思想的に拘束されている人たちが、自由について論陣を張ったり、憲法を護るとは考え難い人たちが、最も憲法擁護の論議をしていて、他の連中はなんとなくそれを不自然と感じながらも、黙って聴いていたのが実態である。これからは、なんとしても建設的なホンネの論議をしなくてはならない。

憲法を暮らしのなかにいかすというのは、言い古されたことばであるが、この言葉を使う人は、だいたい日の丸、君が代に反対である。日の丸が侵略戦争の道具に使われたからとか、君が代が天皇制擁護を意味するからだが、では憲法第一条は何であろうか。憲法を護りながら第一条には反対することなど、ふつうの神経では不可能である。都合のいいところだけ憲法をつまみぐいするのは、許されないことであろう。保守と言われる方も沈黙していないで、もっとホンネを言い合ったらどうだろう。そうすれば、おれたちが憲法を護っているのだという、おごった姿勢の人たちもだいたい謙虚になるはずである。

昨年、ある小学校へ教育委員会がパソコン教育を導入しようとしたら、先生方から猛烈な反対運動が展開され、市議会でも問題になった。その論議を聴いていると、なにやら先生方の勉強が大変だから反対というようであった。いまさらいい年をして、パソコンの勉強などいやだということらしい。それならそうとホンネを言えばいいのに、いろいろと大義名分をさがして議論をする。子供たちにいま何が必要なかが問題のほうである。

先ごろ、大和市の基地対策協議会で国の要望書を作成した。そのなかに本市は永年「基地返還」を求めてきたが、いまだに何の前進も見られないとの文言があった。でも私はこの言葉では前進がなくても当たり前ではないかと思う。返還と言うと不要なら返してくれという意味にとられがちだ。しかし現在の厚木基地は日米安保のなかで最重要と考

えられる基地の一つである。この場合、「返還」はホンネの言葉と考えられない。もともと、この言葉は、安保廃棄、基地撤去の運動と、安保肯定、基地移転の論議の妥協の産物であった。それはちょうど、英語でもだめ、ロシア語でもだめ、だからエスペラント語というようなもので、現在、政権を担当している政府自民党や、とくに基地を使用している米軍には、通用しない言葉なのである。まず相手にわかる言葉で運動を再構築する必要がある。

私はそんなに必要な基地なら、海を埋め立てても建設すべきだと主張している。民間空港なら海を埋め立てても造るのに、軍事基地だとあるものでお茶を濁すことは、防衛というものの性格上、許されないと思う。必要なものなら、GNPがかりに1%を大きく超えても建設すべきだ。現在のようなまやかしかは、日米友好のためにも、好ましくないのである。

★歴史の転換点における都市経営者の使命と役割

行政から都市経営への転換を考える場合、最も必要なのは、市民本位の姿勢である。経営ということから考えると、自治体はサービス産業である。このところ、週休二日制がだいぶ浸透してきたが、わが大和市も国からの要請もあってこれを実施した。その当時、市役所の窓口がいちばん混雑していたのは、土曜日の午前中であったが、公務員も人の子、やはり土日は休みたいだろうと考えて、私も賛成した。今日、考えるとやや軽率であった。サービス産業であるなら、いちばんお客の多い日に、店を閉めるなどは気違い沙汰である。市民のためなら、土曜日は閉庁にせず、すくなくとも窓口業務だけは開くべきであった。出雲市などは、全職員に年一度だけ休日に出勤することを要請して、この問題を解決していた。休むなら銀行のようにカードシステムなどそれに代わるものを開発しなければならぬ。

市役所の中に競争原理を導入することも必要である。今や、ゴミ戦争のさなかだが、船橋市では、ゴミ收拾を民間と公務員との併用で行っている。それがいい意味での競争になって効果があるのであるという。ゴミの夜間收拾や手際の

よい収集につながっている。職員も、ときには自分たちの仕事を、外部からの目で見直す必要がある。

市民本位の市政と言っても、それは市民をあまやかすことではない。市民に過大な幻想を抱かすことでもない。市民へのホンネとして、「困ったときだけ頼る役所ではだめだ」、平常は関係ないと関心を示さず、困ったときだけ丸抱えの要求であってはならないと、率直に言うべきであろう。一方、市民が都市経営や公共への参画意識を高められるような情報公開などの施策も講じなければならない。

また、地域社会へ貢献する者も、なんの貢献もしない者も同列では、社会主義国の悪平等の轍をふむことになる。貢献をする人には、自分たちのために具体的な果実が返ってくる方策が必要である。ゴミの減量に協力してくれた市民には、将来、その人が必要になった時にひき出せる福祉預金などを与えるという、ゴミ減量と福祉のリンケージ作戦なども検討に値するものである。

とにかく私たちの社会は、これから高齢化社会という難しい時期を迎える。これまでのタテマエ論ではとうていしのぎきれない。そして、こうした難問とともに、都市経営者には歴史の転換期において、真に自由な社会を発展充実させていくという、重い責務が課せられているのである。

以上

参考文献

- 袴田茂樹編、もつと知りたいソ連、1988年 弘文社
和田春樹著、私の見たペレストロイカ、1987年 岩波書店
森本忠夫著、ソ連について、1988年 文芸春秋
木村 浩著、ソ連を読む五十のポイント、1988年 PHP研究所
木村明生著、現代ソ連の国家と政治、1987年 教育社

- 加藤雅彦著、ゴルバチョフ革命とは何か、1988年 教育社
- 今井 博著、モスクワ特派員報告、1985年 岩波書店
- 金 容雲著、訪れる没落、1988年 情報センター出版局
- 森本忠夫著、ソ連はいつ立ち直れるか 1991年 ギャルド
- 加藤 寛著、体験的日本改革論、1990年 P H P 研究所
- 堺屋太一著、日本革質、1991年 P H P 研究所
- 岩国哲人著、鄙の論理、1991年 光文社
- P、ドラッカー著、非営利組織の経営、1991年 ダイヤモンド社
- 鈴木幸夫著、体制的頹廢に陥った日本資本主義、1991年 中央公論 九月号
- 隅谷三喜男著、経済活動に倫理的な支えが必要、1991年 エコノミスト 十月十五日号
- 中村勝範著、日本共産党最後の弁明、1991年 諸君 十一月号
- 西部 邁著、民衆の勝利に浮かれる日本人への忠告、1991年 宝石 十一月号
- 猪木正道著、マルクス、レーニンへの弔辞、1991年 This is 読売 十一月号
- 渡部昇一著、日本のハイテクがソ連を解体した、1991年 This is 読売 十一月号
- 野田宣雄著、共産主義批判の資格を問う、1991年 This is 読売 十一月号