

Part 1

未来の社会像をいかに描くか

# 未来の社会像をいかに描くか

## シナリオプランニングで描く未来社会像

2005年、ロイヤル・ダッチ・シェルグループは「Shell Global Scenarios to 2025 The future business environment: trends, trade-offs and choices」(以下「グローバルシナリオ2025」)を発表した。同書は、シェルグループが長期的なビジネス戦略を探るため、2025年までの世界で起こり得る出来事を複数のシナリオにまとめ、それらと比較・展望したものである。

シナリオプランニングは、現在のトレンドを基点に単一方向の未来を予測するのではなく、複数の未来像を想定し、それを綿密なストーリーに仕上げていくことによって、経済学的なモデルでは描けない人びとの意識や価値観、非連続の変化にも対応することができる。

1970年代に起こった石油危機に際して、シェルグループがすぐれた危機対応によって躍進を遂げたのも、シナリオプランニングによって石油危機の可能性を把握していた故であるといわれており、その後もグループ全体の中長期的戦略やマーケティング戦略に活用している。

「グローバルシナリオ2025」におけるキーワードは「トリレンマ」(the Trilemma Triangle)と「信用 (Trust)」であり、そのメッセージは、社会や世界のあり様をかたちづくる要素として、「信用」

あるいは「信頼感」がなによりも重要であるということになる。

2001年の同時多発テロとエンロン社の破綻を契機に、グローバル化の定義再考が要請されるなか、「グローバルシナリオ2025」では、人びとの安全や安心を確保するために社会は改めて国家の役割の重要性を認識し、一方政府もそうした期待に応えるため、市場やコミュニティに対する働きかけを始めつつあるという変化がシナリオのフレームに据えられている。

「グローバルシナリオ2025」において、人びとが重視するのは、主に市場が担う「効率性 (Efficiency)」、国家による警察力や規制の行使による「セキュリティ (Security)」、そしてコミュニティによる「社会のまとまり (Social cohesion, justice)」の3つであるとする(図3)。しかし、環境やエネルギー、食糧問題、景気後退と失業問題、格差など、現在私たちが直面する問題や課題はあまりに多岐に渡っており、この3つを同時に達成することは不可能であることから、3つの選択肢のうち2つしか選択できないという「トリレンマ」がシナリオの前提条件となっている。

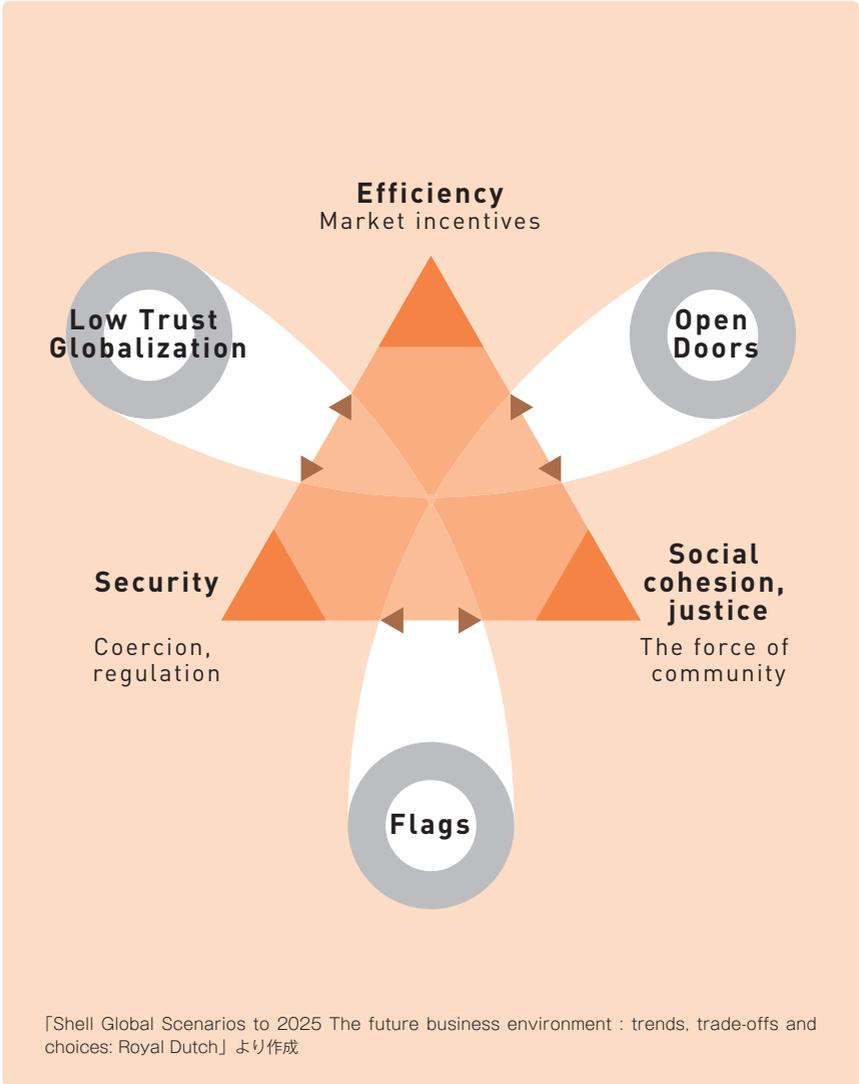
## 「グローバルシナリオ2025」における3つの社会像

それでは、実際にはどのような選択があり得るのだろうか。「グローバルシナリオ2025」においては、「効率性×セキュリティ = Low Trust Globalization」、「効率性×社会のまとまり = Open Doors」、「セキュリティ×社会のまとまり = Flags」という3つの未来社会の方向性が提示されており、それぞれの社会のイメージを描いてみると、以下のようになる。

### ● 「効率性×セキュリティ = Low Trust Globalization」

「効率性×セキュリティ」を選ぶことは、安全・安心については国家に期待しながら、経済成長を

図3 「グローバルシナリオ 2025」における“トリレンマ”



期待するということになるだろう。その反面、セキュリティを実現するには、過剰なまでの規制や制約が必要となり、行き過ぎれば、ジョージ・オーウエルの監視社会が現出するかもしれない。もう一つ重要なポイントとして、効率を重視し社会のまとまりを軽視すれば、当然の結果として経済格差は拡大せざるを得ないことがあげられる。

#### ●「効率性×社会のまとまり⇨Open Doors」

「効率性×社会のまとまり」を選択すると、社会のまとまりをベースにヒト、モノ、カネの自由な流通により市場を内外に広く開放した社会をめざすということになる。緩やかな規制下で高度な発展が期待されるが、安全保障面では大きな不安が残ることになる。

#### ●「セキュリティ×社会のまとまり⇨Flags」

「セキュリティ×社会のまとまり」を選択することは、経済成長よりも民族や愛国心を優先させ、同胞意識によってセキュリティを高めることにつながる。3つのシナリオの中ではもっとも排他的あるいはナショナリスティックで、伝統が重視され、イノベーションが阻害されるといった効率の悪い社会がイメージされる。

以上、「グローバルシナリオ2025」で描かれた3つの社会像をみてきたが、ここで重要なのはいずれの社会像においても「信用(trust)」がキーであり、信用の度合いによってそれぞれの社会の実現性が異なってくるということであろう。かつてフランシス・フクヤマが「信」なくば立たず」で指摘したように、「信頼は重要な経済的価値を持つ」のである。

## シナリオに描かれた社会像をリアライズする

「グローバルシナリオ2025」で描かれた3つの社会像について、電通総研の「世界価値観調査」のデータをもとに、シナリオのベースとなった3つのドライビングフォースに人びとの意識や価値観を重ね合わせることで、それぞれの社会像を表してみたい。

1995年から2005年にかけて実施された「世界価値観調査」のデータのうち、「理想の社会システム」に関する設問に対する日本とアメリカ、そして中国の回答をとりあげてみると興味深い。まず、3つのドライビングフォースのうち、「セキュリティ」に重なる設問、「国民の安心な暮らしのために、国がもっと責任を持つべきか、個人がもっと責任を持つべきか」を尋ねた2005年のデータでは、日本では「国が持つべき」が7割を超えたが、「個人が持つべき」は3割に満たなかった。一方アメリカでは、「国」の4割強に対して「個人」が5割を超えており、中国では「国」も「個人」もともに4割超だった(図4)。国家に期待する日本、個人の責任を強調するアメリカ、国家と個人が拮抗する中国と、3か国の違いがよく表れているといえよう。

次に、「効率性」に重なる設問、「企業や産業の所有について、私的所有を増やすべきか、国家所有を増やすべきか」では、日本は「私的所有」が6割弱、国家所有が2割、アメリカでは「私的所有」が8割を超え、「国家所有」は1割強に過ぎなかった。一方、中国では「国家所有」が4割を超え、「私的所有」は2割強、また、「分らない」が3割を超えた(図5)。市場開放が進む中国ではあるが、企業システムに関する考え方については日本やアメリカとはまだまだ隔たりがあるようだ。

そして、「社会のまとまり」に重なる設問、「収入はもっと平等にすべきか、個人々の努力を刺激するようにもっと収入の開きを大きくすべきか」をみると、2005年では、日本とアメリカで

は「収入の開きを大きくすべき」が6割を超えているのに対し、中国は5割に達しておらず、この結果をみる限り、中国のほうが平等志向が高いようにもみえる(図6)。しかし、1990年から2005年までの「収入の開きを大きくすべき」の割合の推移をみると、年度ごとに数値が微妙に増減を繰り返しており、中国では特に振幅が激しくなっている(図7)。格差問題とも関連する設問であることから、調査が実施された時期の各国の経済状況が反映されていると考えられるが、いずれにしても「社会のまとまり」に対する合意形成の困難さが浮き彫りになっている。

以上、「グローバルシナリオ2025」で示された3つの社会像に、「世界価値観調査」における日本とアメリカ、そして中国のそれぞれのデータを重ね合わせてみると、日本は「効率性×セキュリティ=Low Trust Globalization」志向ではあるがより市場寄りで、中国は「セキュリティ×社会のまとまり=Flags」志向であるといえるだろう(図8)。

シナリオや仮説を組み立てる際には、制約条件とそれによる影響をシンプルに整理するとともに、そのシナリオや仮説を人びとの意識や価値観の変化(いわゆる国民性など)などを通じて分析・検証する作業も必要になる。そうしたプロセスを経ることによって、より生き生きとしたシナリオや仮説を構築することが可能になるであろう。

図4 「国が責任を持つか／個人が責任を持つか」(電通総研「世界価値観調査2005」より作成)

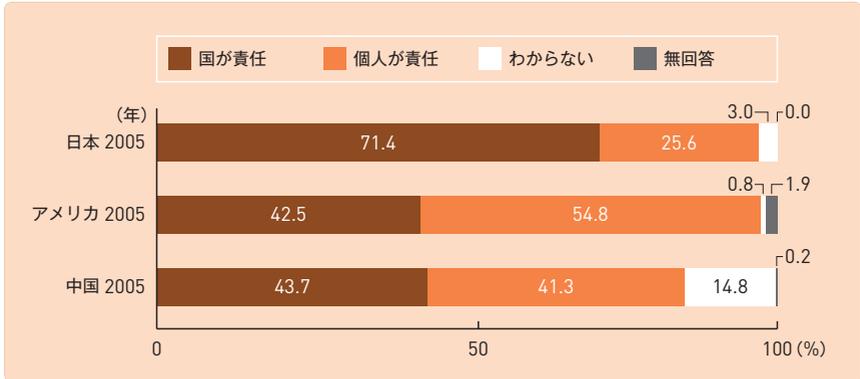


図5 「私的所有を増やすべきか／国家所有を増やすべきか」(電通総研「世界価値観調査2005」より作成)

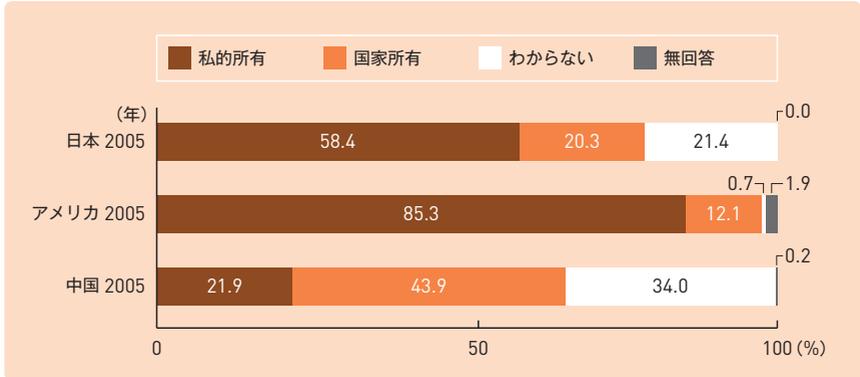


図6 「収入を平等にすべきか／開きを大きくすべきか」(電通総研「世界価値観調査2005」より作成)

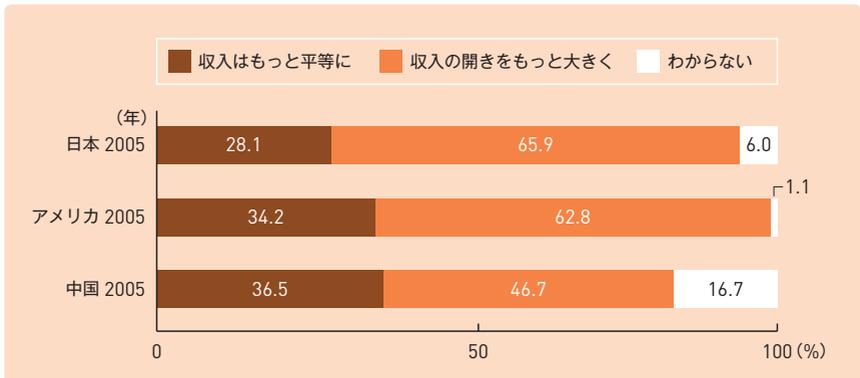


図7 「『収入の開きを大きくすべき』の割合の推移」(電通総研「世界価値観調査2005」より作成)

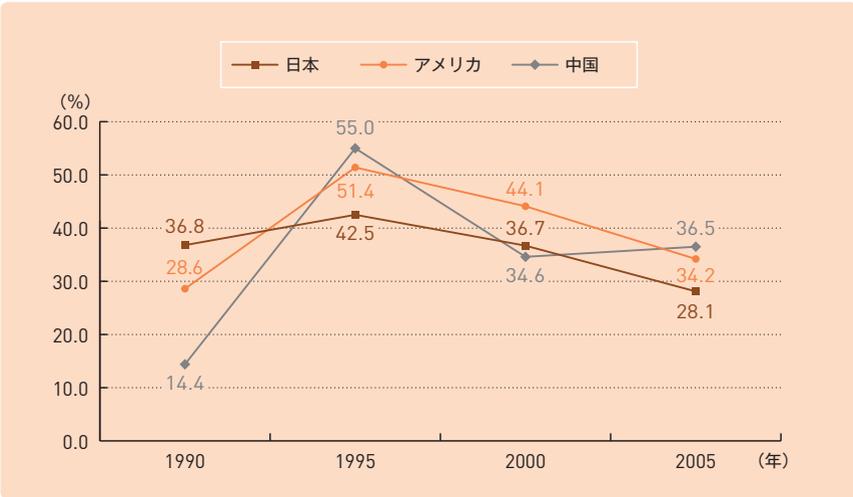


図8 アメリカ、日本、中国の志向の違い (電通総研「世界価値観調査2005」より作成)

