

<書評>

アルビン・トフラー著

「パワー・シフト」 フジテレビ出版 (1990年)

唐 沢 昌 敬

トフラーの未来予測の第3作である。『未来の衝撃』(1970年)では、変化の多様性と変化のテンポの速さが、人々や企業をはじめとする組織にどのような影響を与えるかを実に衝撃的に私達に示してくれた。第2作『第3の波』(1980年)では、情報化を中心とした新しい流れがどのような社会構造を作り出すかを明らかにした。『パワーシフト』(1990年)は、これらの一連の著作の3番目にあたるものである。『第3の波』では、現在起っている変化の行方と新しい社会構造を明らかにしているが、本書『パワーシフト』では、21世紀へ向けた社会構造の変化を、パワーの性質の変化とシフトという視点でとらえている。

トフラーが指摘するまでもなく、現代社会は、様々な構造的変化に伴い、産業社会から知識・情報・人間・文化を中心とする脱産業社会へと大きく変わろうとしている。この変化のダイナミズムを、そこにおける権力構造の変化を中心に分析している。産業社会を支えてきた権力構造が崩壊し、新しい社会構造を支える新しい権力構造が生まれているが、この旧権力構造の崩壊と新しい権力構造の発生をビジネス、経済、政治、世界という各分野で論述したものである。

パワーとは、アミタイ・エチオーニによるとある行為が、他の行為者をして、自己の指示あるいは自己が指示する何らかの規範を実行せしめるように導いたり、影響を与えたりする能力である。国家も、企業も、その他の組織においても、その目的の達成と統合の維持にパワーを必要としている。また、組織のみならず複数の人間の社会関係においても何らかのパワーが働いている。パワーが存在することにより、その是非は別にして人間の行動が一定の方向に向けられるのである。

このパワーの源泉としてトフラーは、暴力、富、知識の3つを挙げている。時代によって重点の置き方は異なるが、支配者はこの3つの力を組み合わせ、強制力を高め、その地位を維持して来たのである。暴力、力で相手を抑圧することは、強制力の最も基本的部分である。また、国家のレベルから小集団に至るまで最も広く一般的に用いられて来た方法である。暴力により、処罰したり、略奪することにより、富を蓄積したり、体制を維持して来たのである。暴力は原始的形態を取ることもあるが、現代では巧妙にその姿を変えている。法律を通して合法化され、軍隊や警察に形を変えているのである。かつての東欧諸国、ソ連、中国においては暴力の合法化により、そのパワーを維持して来たのである。

富、お金も有力なパワーの源泉である。産業社会は貨幣を中心とした社会である。お金さえあれば土地も耐久消費財も食料品も手に入れることができる。また、企業も投資を行い、その生産を拡大することができる。したがって、お金を蓄積している人、もしくはお金を大量に集め分配できる人が強い影響力を持つことになる。企業に対しては、予算配分権を持った政治家と金融機関が強い影響力を持つようになるとともに個人に対しては主として賃金を支払う企業が強い影響力を持つようになる。産業社会以前は、その権力を維持するのに、この2つの力、暴力と富の力が極めて重要な役割を果たしていたのである。

現在重要性を増しつつある新しいパワーの源泉、それが知識である。フランシスコ・ベーコンが『知識は力なり』と言ったように、4百年前から、知識はパワーの源泉として認識されていた。情報を集中し、コントロールすることにより何らかのパ

ワーが生まれるのである。かつてのプロフェッショナル、医者・弁護士、会計士は、その高度な知識の神秘性によってそのパワーを維持していた。また、中央集権的組織構造に代表される官僚制は、人々を組織化するだけでなく、知識・情報も組織化し、知識・情報をトップに集中し、そのパワーを維持していた。新しい時代に向けて、この知識がパワーの源泉としてますます重要になるとともに、多様化し、多くの人々の手に移ることにより、パワーの構造に変化が起るのである。

トフラーのいう知識は、データ・技術・ノウハウのみならず、想像力・直観力・情熱という富を創造する様々な要素を含むものである。この知識により、現状を整理し、再編成し、方法を改善し、社会が最も必要としているものを把握し、新しい概念を創造することができる。知識を活用することにより、資本が節約されるとともに、新しい価値を創造することができる。

トフラーは、知識が資本を節約する例としてメルローニの例を挙げている。知識が在庫コストを下げ、設備の稼働率を上げているのである。知識が価値を生み出すという事実は、このように産業効率を上げるという面では、すでに幅広く見受けられる。各種コンサルタント、企業内スタッフにより、知識を活用し、頭脳の力を働かせることにより様々な価値が生み出されているのである。より合理的なシステムを提案するとともに、会社がかかえている最も重要な問題点と適切な解決策を提示することにより、生産性を上げ、投資を節約し、資源を節約し、労働を軽減するのである。

また、トフラーは、知識が価値を創造する例としてクレジットカード、プリペイドカード等をあげている。これにより、消費者の新しい要請に素早く応えたとともに需要を創造することができるのである。さらに、物の価値以外のデザイン、イメージ、映像の分野でより美しい、楽しい価値の創造は、知識・情報を中心に、頭脳による価値創造が不可欠である。これらの分野では資本、設備ではなく、知識・情報、人間の感性、そしてそれらを総合化する頭脳の力、特にネットワークと結びついた頭脳の力が価値を創造していくのである。このように新しい時代の価値創造は、知識を中心に行われているのである。

知識をきっかけとしたパワーのシフトは経済界ではすでに起っている。かつてのアメリカでは、土地、人、資金を支配している大規模製造業が情報もコントロールし、経済界を支配していた。大規模製造業は、消費者の情報を丁寧に収集し、消費者へ伝える情報をコントロールし、その製品を、いつ、いくらで、どこで、どのような方法で販売すれば良いかを知っていた。大々的な広告宣伝を通して、消費者がその商品に殺到したのである。そのメーカーの商品を置いていない小売業者は消費者から取り残されてしまったのである。まさにパワーは、資本と知識を所有している垂直統合を達成した大規模製造業にあったのである。

また、金融の分野における頭脳による価値創造の代表的例であるミルケンによって創造されたジャンクボンドは、権力集中型の金融構造をつき崩すきっかけとなった。ジャンクボンドにより、資本調達力の弱い中堅企業が資金調達を行い、M&A等により積極的に事業の再構築ができるようになったのである。但し、現在、ジャンクボンドは一部企業に悪用され、社会的非難を浴びている。しかしながら知識・頭脳の力により、金融界において権力構造に変化をもたらした点は見落とすことのできない重要なポイントである。

しかしながら、バーコードの出現は、知識の所有に新しい変化をもたらした。バーコードを使用することにより、小売店が、いつ、誰が、何をかうか、商品はどこに陳列したら良いか等の消費者の情報をつかむようになったのである。小売店が消費者の知識をつかみ、需要を創造するに及び、メーカーと小売店の力関係は一変し、パワーがメーカーから小売店へシフトして行ったのである。今後はさらにクレジットカード、プリペイドカードの普及、POSのシステムのより一層の整備、各種VANの整備により、パワーはより現場の情報を集め、分析し、組み合わせを変え、加工し解釈を加え、価値を創造できる主体にシフトしているのである。

現在、このようなパワーのシフトは社会の様々な分野で起っている。組織内においても現場に関する知識・情報を持ち、それを活用できる人にパワーがシフトしているのである。官僚制的上下の関係よりも現場を中心とした権力関係が重要とな

っているのである。このような傾向はすでにいくつかの組織構造にみられる。新しい時代の代表的組織形態であるネットワーク組織における権限の源泉は、現在直面している状況に対する知識・情報・経験・適正能力である。そしてそれを仲間の能力と結びつけ新たな価値を創造できる人がパワーを獲得するのである。知識を持っている人々にパワーがシフトするという事実は、すでに1933年に、メアリー・パーカー・フォレットが病院の例をあげ、病院では、院長・理事長等ではなく、現場で必要な知識・情報・適正能力を持った専門性のある看護婦、現場の医師に機能的権限、パワーがあることをすでに指摘している。新しい時代を迎え、フォレットが見出した機能的権限がますます重要になり、絶対的なものになりつつあるのである。

トフラーは、新しい時代の組織概念としてフレックス・ファームの概念を提案している。それは様々な性格の小規模事業単位からなる組織である。各小規模事業単位は、従来のプロフィットセンターのような官僚制を小規模化したものではない。またすべての小規模事業単位が画一的性格をもつものではない。ある小規模事業単位はすべて現場の知識・情報に合わせて合理的、自己完結的に運営される。ある小規模単位は軍隊組織のように強制力を働かせて運用されるのである。組織はこのような複合的な形態をとり、パワーは、それぞれ小規模事業単位内の主体に移っていくのである。

プロフェッショナルな職業の分野においても、各種知識・情報システムの整備によりパワーのシフトが起っている。今までプロフェッショナルは、神秘的な知識を独占し、そのパワーを維持して来たが、患者が最新の医療情報を持つに及び、一般大衆が法律知識を持つに及び、経済人が経営、税法、商法の知識を持つに及びその絶対的な力は低下しているのである。依頼者は、その分野、仕事の質、能力に応じて医者、弁護士、会計士を選択し始めたのである。

このように知識の量と質の面の増大と情報システムの整備は、経済の面では中央集権的な独占的な知識の収集、配分のシステムを崩壊させ、情報を支配している人々、即ち、情報を入手し、加工し、価値を加えることができる人にパワーをシフ

トさせているのである。

トフラーは経済の分野における変化、組織構造の面における変化のみならず、政治、国家権力、さらには世界的規模で起っているパワーのシフトについても言及している。政治、国家権力の分野でも、知識・情報を抑え、頭脳の力を高めた人々に、パワーが移る。この新しい流れが旧来の官僚を中心とした中央集権的政治制度を徐々に崩壊させ、政治の多様化、権力の分散化をもたらすのである。

また、世界的には知識・情報の集積と併せて、人種、宗教、文化、地球環境保護のような社会運動を原理とした新しい統合化の動きが出ているのである。これらの新しい動きは東欧、ソ連、中東でまさに始まっているのである。これらの動きは、今までの国家の権力構造、今までの国境・イデオロギーという既成概念を崩壊させ、21世紀に向けて新しい秩序を作りあげようとしているのである。

さて、このような世界的規模で進んでいる社会のあらゆる側面のパワーシフトにおいて、最も注目しなければならないのは、その用いられ方によっては大変危険きわまりない道具となるメディアの分野におけるパワーシフトである。

トフラーはこれらの社会の方向性に決定的な影響を与えるものとして、メディアにおける重要なパワーのシフトを指摘している。今までは、メディアは主として支配者の情報操作の有力なよりどころとして利用されてきた。国家は、基本的には重要な国家情報を独占し、それを小出しにすることにより大衆を操作して来たが、それをより効果的にして来たのが中央集権化されたメディアであった。多くの知識・情報が中央集権化されたメディアを通して画一的に大衆に提供されたのである。それは時には、国家権力の一部として、時には有力なネットワークが国家権力と結びつき、大衆を操作し、大衆を支配して来たのである。また、反体制的な世論を形成するにも、メディアは重要な役割を果たしてきた。意図的に編集された報道を通して、体制の暴挙、不合理な活動を伝え、反体制の感情を高めて来たのである。かつての権力者、社会に対して強い影響力を持つという人にとって、中央集権的な画一的なメディア支配が不可決であった。

このメディアが今多様化するとともに、メディ

アを通して伝えられる内容も多様化している。人間のイメージの世界はそれほど画一的、単純なものではない。今まで、その一面しか照らし出していなかったのである。潜在的にはもっと奥行きのある深いものである。様々な人間の欲求は、様々な知識・情報を求めているのである。この人間のイメージの世界が、多様なメディアを通して伝えられる多様なメッセージにより一気に爆発したのである。よりビジュアル化した雑誌、複数のチャンネルから美しい映像を伝えるテレビ、テレビと複合化したビデオ、新聞、映画、ラジオを通して人々は五感を働かせ、全人格的に様々な分野とコミュニケーションし始めたのである。言語だけではなく映像、音楽、感覚、イメージ、人間性が交換され、人間の体の隅々まで浸透するようになるのである。

このような多様なメディアから発信されるメッセージは、人々の考えにはかり知れない影響を与える。従来の中央集権的に支配され、統制されたメディアは人々に圧倒的な力で迫っているが、それは人間の一面に迫るもので、全人格的な影響を与えるものではなかった。しかしながら現在のメディアは、様々な角度から人間のすべての感覚に迫るものである。毎日、毎日、繰り返し発信されるメッセージは、無意識に、人々の体に蓄積され、知識の一部となり、人々の価値観の形成、行動に大きな影響を与えるのである。

新しい時代においては、この多様化しているメディアを支配する人々にパワーがシフトするのである。多様化しているメディアをすべて支配することは困難であると思われるが、現在欧米では、テレビ、有線テレビ、ビデオ、映画、直接衛星放送、出版等の分野のネットワークを整備することにより、その影響力を高めつつある集団がある。この集団がトータルに人間の心に浸透し、イメージの世界を支配すれば、社会に絶大な影響力を持つ可能性があるのである。

日本も欧米ほどではないが、メディアの分野で、それを統合しようという動きが出始めている。政府の厳しい規制のもとではあるが、ソニー、松下等の企業が高度なエレクトロニクスの技術を背景に、イメージの世界の完成に力を注ぎ始めている。現状では、イメージの世界を統合し、人間の感

性に幅広く訴える指導的企業は現われていないが新しい方向に向けて戦いは開始されているのである。

現状では、出版、放送、新聞、映画、ビデオ、ケーブルテレビ等のメディアの個々の分野で様々な企業が活躍し、多様な影響を与えている。したがって、メディアの影響力は高いが、それをひとつの方向に向けていく力はほとんどないと言えるのである。しかしながら、ひとたび各種メディアを統合するグループが出現すれば、それは、統一的な力として社会を一定の方向に向けるほど大きな影響力を持つ可能性があるのである。そのような状態においてはどのような人物が好ましいか、どのような社会状態が好ましいかについて、人々の価値観を変え、一定の方向に誘導することができるのである。この多様なメディアを用いて人々に影響を与えていく方法は、大変巧妙であり、受け手にそれを感じさせない。特定のメディアを中央集権的に用いる情報操作は容易に見破ることができる。しかしながらマイナーからメジャーに至る沢山のメディアを通して、時間をかけて、人々に全人格的に働きかけ、無意識的に蓄積された考え、感性はひとりひとりの人格に一体化し、その操作性を感じさせることは極めてまれなのである。そういった面で、今後進むであろうメディアの再編成には十分注意しなければならない。

人々の個別のニーズに応える形で細分化、多様化しているメディアがある考えにより統合されることにより、国内で大きな影響力を持つに至るのであるが、さらに、トフラーは、この現象が国際的にも発生することを指摘している。将来、地球的規模のメディアを統合する組織があらわれると、それはグローバル・オピニオンを形成し、各国の指導者や、企業の指導者に影響を与えるようになるというのである。グローバル・メディア・システムによりある価値観が世界中に浸透すると、各国の指導者は、グローバル・オピニオンに反しないよう行動し、そのイメージを下げないようにしなければならない。今までは国家の政策は、国益という観点から選択すれば良かったが、これからはグローバル・オピニオンにも従っていかなければならないのである。

外国人労働者の問題も、国連協力の問題も、難

民の取り扱いの問題もその国の価値基準からだけでなく、グローバル・オピニオンに目を向けて判断しなければならないのである。それに反することは、その国のイメージを低下させ、その後の政治活動、経済活動を困難な状態に追い込んで行くのである。トフラーはグローバル・オピニオンの形成を有利にするため、ますます多様化しているグローバル・メディアを整備し、グローバル・メディア・システムを構築し、影響力を強くしようという戦いがすでに始まっていること。そして、そのグローバル・メディア・システムを支配した国にパワーがシフトするということ予測しているのである。日本の現状は残念ながら、トータルなグローバル・メディア・システムの構築に著しく遅れを取っていると言える。

このように本書は、知識が、情報化の進展、ネットワークの整備により、爆発的に重要性を増し、パワーがかつての暴力、富を所有している人々から知識を所有している人々に移っている状況を、そして権力構造の変化を通して社会構造をどのように変えていくかを、経済、政治、国家権力から世界的問題に至るまで具体的に論述したものである。

知識、情報が価値を生み出すという現状は、労働が価値を生み出す時代から産業効率が価値を生み出す時代へ、また、産業効率が価値を生み出す時代から頭脳が価値を生み出す時代へと時代の流

れとしてすでに多くの人々によって指摘されている。そしてそれが、S I S、V A Nという新しい企業のネットワークを通して経済の分野で、どのような変化をもたらしているか、独立事業単位、ネットワーク組織の分野でどのような変化をもたらしているかについてもけっして目新しいことではない。しかしながら、これらの事実をグローバルな問題にあてはめて検討した例は極めて少ない。この点本書は、政治、経済、組織の面では特に目新しい点はないが今後の世界秩序の構築、そのための課題を明らかにした点は斬新であり高く評価できる。

日本においては、許認可、各種規制を武器に、メディアを部分的に支配した官僚を中心とした中央集権的体制を維持しようとする力と、知識・情報により頭脳の力を高め、新しい時代に向けて価値創造を行っている力とのせめぎあいが行われているのである。日本では官僚を中心とした権力は大変強い。新しい力が実権を握るにはかなりの時間がかかることが予想される。しかしながら新しい力が、それを乗り越え、国内の矛盾を解決し、平等を実現し、更には国際社会における日本の役割を積極的に果していけない限り、21世紀に向けて日本は、世界の中で生き残ることはできないであろう。

(1991. 1. 19 受理)