

# 随想「甘え」が日本を滅ぼす どうすれば強い日本を作れるのか

弁護士 金子博人

## 第2回 目上を尊敬することを止められるか

### 1. 年功序列社会日本

「目上を尊敬することを止められるか」、このように問えば、多くの日本人は、「とんでもない」と言うであろう。これは日本人が長く培ってきた道徳観であり、日本の「タテ社会」を支える基本原理であるからだ。しかし、日本社会の活力の縮小を防ぎ、強い日本を作るためには、敢えて「目上を尊敬することを止めよう」と提言したい。

では、「目上を尊敬する」ことを止めてどうするのか。その回答は、「その人の本当の人格、能力、実績、経験等を尊重」すればいいのだ。

その人の本当の能力や実績を尊重すると、「目上を尊敬する」という秩序はいっぺんで崩壊してしまう。なぜなら、本当の能力や実績を尊重すると、尊敬すべきは「目上」でなく「目下」になってしまったり、どうしても尊敬できない「目上」が出てきたりして、「目上を尊敬する」という秩序を維持することが不可能になってしまうからだ。

「目上を尊敬する」という道徳の維持のため、実は知らず知らずの間に、人の本当の能力や実績を軽視し、あるいは排除しているのだ。能力のない「目上」が、「目上」であるが故にノウノウと生きられる社会といつても

よい。これでは、有能なリーダーも生まれず、独創的な考えも生まれぬ。

伝統的な目上、目下の序列で、最も基本的なものは「先輩、後輩」。これが制度化されると「年功序列」だ。「年功序列」は、会社社会では「終身雇用」とセットで高度経済成長を支えたのだが、バブル崩壊後のリストラ、企業再編の嵐のなかで、もはや維持できないというのが現実のはずだ。

とはいっても、今まで「年功序列」にどっぷり浸かってきたので、人の本当の能力や実績を評価するといっても、評価する方も、される方も、どうしていいか判らない。また、「年功序列」は、高度経済成長を成功させた原理であったので、その成功体験はなかなか忘れられないし、日本的な「タテ社会」への郷愁もあり、日本人のなかで、能力主義、実績主義に対する隠然たる敵意や抵抗感が有るのも事実だ。そこで、どこの会社も、「能力主義、実績主義」をどう導入するか苦闘しているというのが現状であろう。

### 2. 年功序列モドキの居心地の良さ

そもそも、ピラミッド的組織のもとでは、「年功序列」は論理

的には不可能なはずだ。なぜなら、例えば大企業で、本当に「年功序列」を実現しようと思えば、社長は、毎日入れ替えねばならない。取締役は、毎週交代が必要だ。それでも、高度経済成長時代に「年功序列」がうまくいったように見えたのは、当時序列から外れた高卒社員が大量にいたことと、学閥により最初から序列外の社員を作ったこと、さらに会社が経済成長の中で拡大していったので部長までは部長類似のポストを用意して一見「年功序列」が機能しているように見せかけたからだ。つまり、当時でも、「年功序列モドキ」があつたにすぎなかったのだ。それでも、日本人が「年功序列」という、「タテの序列」にしがみつきたがるのは、そこに、日本人に意心地の良さ、ある種の安心感をあたえるからだろう。

### 3. 世界では他に例のないタテ社会

この「タテ社会」については、東大の社会人類学者の中根千枝先生の研究が有名だ。講談社現代新書から一般向けに「タテ社会の人間関係」(1966)、「タテ社会の力学」(1978)という名著をだされたので読まれた方も多いであろう。

その中でショックだったのは、

タテ社会は日本特有で、世界では他に例がないとのくだりだ。似ているのはチベットだが、それでもダライラマは学者の議論となると玉座を降りて、一人に学者としてその議論に加わるのだそう。日本の学者世界のようには、師弟関係が生涯続くというのではないという。

私は、国際旅行法学会（IFTA・International Forum Of Travel And Tourism Advocates）に属し、理事も務めているが、この学会は、圧倒的に欧米人の集まりのため、そこで彼らの活動をみてみると実に興味深い。

そこでは、「タテ社会」の姿は、全く認められない。大学の教授が院生に発表させたりするが、その学生が研究室を卒業すると、独立した研究者として行動を開始し、周りもそのように扱う。日本だと師弟関係がいつまでも続き、弟子は、先生の前では常に遠慮して発言するが、ここではない。そんなことは微塵もない。「それはオマエにはまだ早い」とか、「あいつは、若造のくせに態度がでかい」という、日本社会ではよく耳にする声が聞こえた試がない。その代わり、若き研究者は人に依存せず自らの力で実力を付けていく。

また、学会に初参加する者の

姿を見ていても、実に興味深い。日本だと初参加者は、周りに気を遣いながら、実に遠慮深く振る舞う。周りが先輩たちばかりだからだ。ところが、欧米の参加者は、そんな態度は全くない。初参加者は、むしろ積極的に発言する。自分は、このような考えをもっているぞとアピールするし、むしろ、それ義務と期待しているようだ。回りもそれを期待している。そうしないと、その初参加者の人柄、能力が掴めないからだ。しかし、日本では、そんなことをしたら、「なんだ、あいつは新参者のくせに生意気だ」ということになる。足引っ張りの世界だ。

「仁義をそこなう主君は、もはや主君ではない。あやめてもよい」ということになる（梁惠王章句下18）。「和」社会の日本とは異質の世界だ。

ビジネスの世界をみても彼らは遅い。自ら実力を付けて、稼げることを求めて、会社を渡り歩くことは平気だ。会社も、実力あるものを途中採用すること、何の抵抗感もない。社会全体に、遅しさを感ずる。

他方、日本の「老舗」の大企業の多くは、いまだに新卒しか採用できず、しかも途中で大量のリストラをしている。これでは、企業の活力は失われる。変われない「老舗」は、厳しい国際競争の中、随時市場から退場することになる。

#### 4. 「和」社会の日本とは異質の儒教社会

日本人は、オトナになっても母親に対する「甘え」が抜けないことは前回説明した。その日本人は、社会に出ると、家庭類似的の疑似集団を作り、親子、兄弟類似的の「タテの秩序」が出来る。それが、日本の「タテ社会」だ。先輩と後輩、上司と部下、教授と弟子、これらは親子類似的の保護と依存の関係、もたれ合いの関係だ。「目上を尊敬する」という原理は、一見立派そうだが、その人の本当の「人格、能力、実績、経験等を尊重」を拒否する原理であるし、会社社会



金子博人  
（かねこ ひろひと）  
金子博人法律事務所。弁護士。早稲田大学法学部卒業。同大学院修士課程（商法）修了。1977年4月弁護士開業。国際旅行法学会（IFTA）会員。大東文化大学法科大学院。日本大学法科大学院講師。市場取引監視委員会委員（東京工業品取引所）。日本ブライムリアルティ投資法人執行役員。

の变革にブレーキをかけるものであるし、学者社会に本来に議論を持ち込むことを不可能にするものだ。世界で、日本人だけが信奉する「目上を尊敬する」という原理はすてて、本当の「人格、能力、実績、経験等を尊重」する社会になるべきだろう。

最後に、北京第二外国语学院での出来事から一言。ここは外交官や法律家を多数輩出する中国では有力な大学だ。ここから育った弁護士は語学も堪能だ。さて、この大学で出張講義をした際、図書館の日本語コーナーの目立つ場所に、中根千枝先生の上述の名著を発見した。中国のエリートは、日本の社会構造も研究している。日本人も、負けないように自国と他国との社会構造の違いをよく知っておくべきだ。