ピカイチ先生の
生活経営セミナー

2020年05月
コロナ後の生活経営
（②不確実性と折り合う）

ネクストライフ・コンサルティング
〒975-0038
福島県南相馬市原町区日の出町167-3
info@next-life-consult.com
ピカイチ生活経営塾　検索

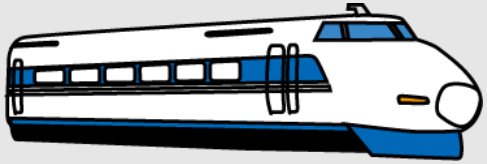
ピカイチ先生

震災で見えた日本の基礎体力（1/3）

集中システム

津波警報

中央指令



緊急避難

緊急ブレーキ

【強み】
基礎的な体力が高い

矛盾

【弱み】
正しく動作しなくなったら・・・

震災で見えた日本の基礎体力（2/3）

竹中　あの震災で、1万6000人の方が亡くなり、行方不明の方も 3,000人いらっしゃいます。 大変残念で痛恨の極みです。

ただ津波に襲われた地域には、50万人もの人が暮らしていました。 そのうち48万人は助かったのです。 ほぼ同じ規模の津波がやってきた2004年のインドネシアのスマトラ沖地震では、23万人が亡くなっています。

この差を生んだのは何だったのかというと、地震の 3分後にすべての市町村に津波警報が発令されたことです。 これは決定的でした。 警報が、多くの命を救ったのです。 こんなシステムを備えているのは日本だけです。

佐藤　地震があれば津波情報が流れるというのを日本人は当たり前のように感じているけれど、それは「世界の常識」ではないんですね。

竹中　地震が発生した時刻には、27編成の新幹線が東北地方を走っていました。時速 200キロ以上でです。 しかし、これらの新幹線のすべてに、本震が到達する前にブレーキがかかりました。

P波を感知して、中央制御でブレーキをかけた。 大きな揺れが来たのはその60秒後ぐらいでしたので、新幹線は時速 100キロ程度にまで減速していました。だから脱線しなかった。

（次頁につづく）

『国が亡びるということ』（2012.04.07　竹中 平蔵、佐藤 優）より

震災で見えた日本の基礎体力（3/3）

佐藤　今、竹中先生がおっしゃったことを、実はロシアやイスラエルの連中からずいぶん指摘されました。 インテリジェンスの世界にいる人間たちは、そういところを注意深く見ているんです。

彼らは「基礎的な体力が相当高い」という言い方をします。「平和な日本は戦争というものを皮膚感覚でとらえているわけじゃない。 常日頃、敵の攻撃に備えた避難訓練をしているわけじゃない。 にもかかわらず、いざという時にこういうことが可能なのは、基礎がしっかりしているからだ」というわけです。

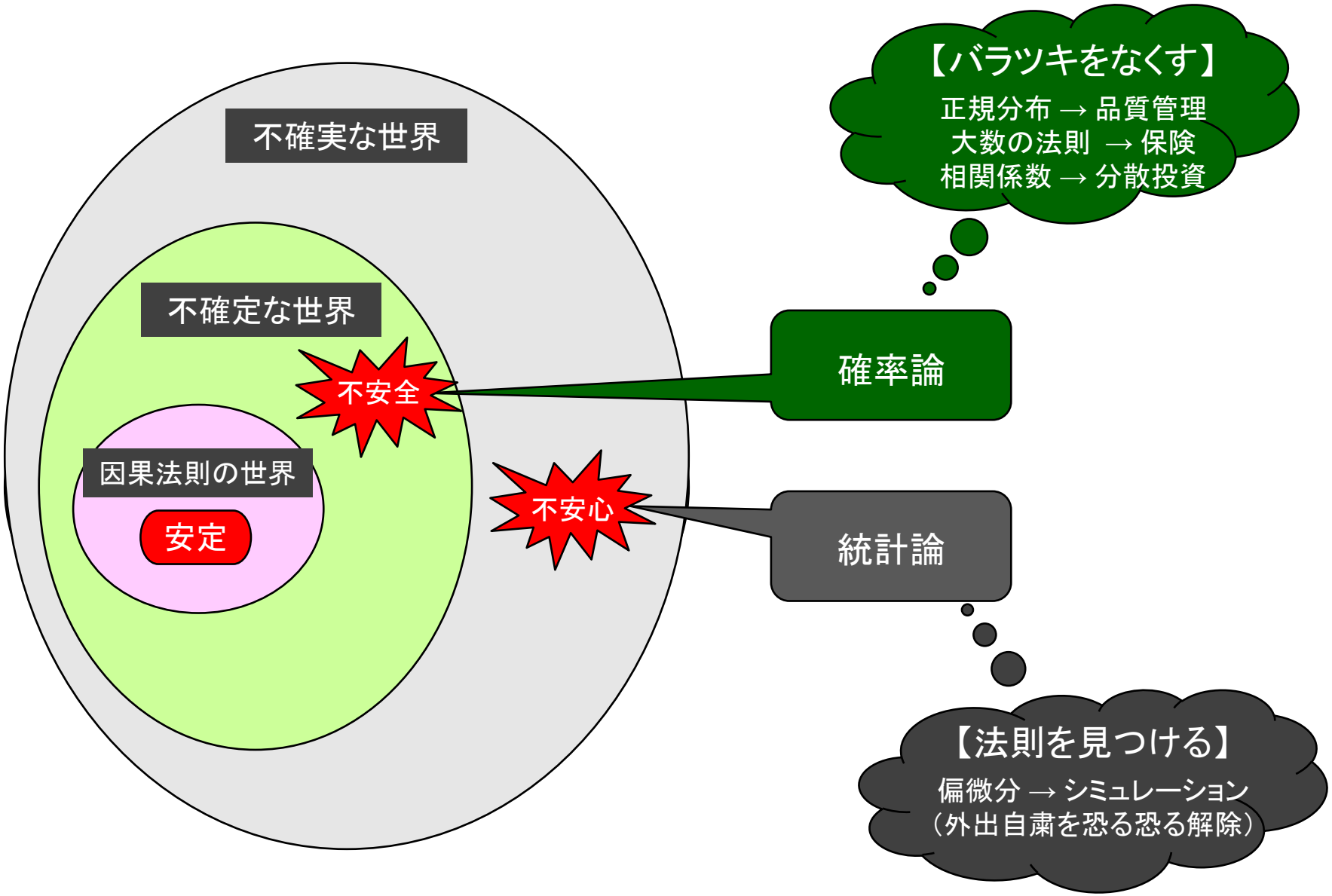
ただ同時に、こうも警告されました。「だからこそ、サイバーテロ対策をきちんとやらなければいけない。 **中央制御がきちんとしている国ほど、まさにその中央指令システムのところに危険が潜んでいる**ことを忘れるな」と。

制御システムが乗っ取られて、災害時に作動するようなプログラムが仕掛けられる可能性は、実際ゼロではありません。 その場合、事故で発生したのか、サイバーテロなのか、その区別さえもつけられないかもしれない。

「震災で、コンピューターシステムがうまく稼働していることが証明された。 しかし、それは同時に弱点なのだ。 日本はそこに気づいているだろうな」と、彼らは言うのです。

『国が亡びるということ』（2012.04.07　竹中 平蔵、佐藤 優）より

「受験勉強」では変化に対応できない（1/2）



「受験勉強」では変化に対応できない（2/2）

佐藤　公認会計士試験とか国家公務員試験とか司法試験向けの勉強というのは、教科書に書いてあることを覚えればいいものです。 内容を本当の意味で理解する必要はありません。 覚えたものを定められた時間内に答案用紙のうえに再現することができれば、合格できます。

こうした能力というのは、官僚になるためには必要なんです。 しかしそれは必要条件であって、十分条件ではありません。

最近、ある公務員試験の問題集で、こんな記述を見つけました。「携帯電話を使いこなすために、電波工学の知識はいりません。 マニュアルを理解することができれば十分ですね。 同じように、数学の知識がなくても、経済学の試験には十分受かります」とアナウンスしてある。

私はこの文章を読んで、「実に危険だ」と思いました。 こういう思考回路が癖になってしまうと、とりあえず表面的には問題が処理できたとしても、本質的な変化を理解できませんから、マニュアルに書いていない変化が起きた場合にまったく対応できなくなります。

特に**「偏微分」がまったく分からないといのは、少なくとも外務官僚にとっては致命的です**。 ある部分だけを変化させて、ほかの部分にどのような影響が出てくるのかをシミュレーションすることは、外交を考えるうえでは不可欠な思考方法です。 その訓練ができていないことを意味するわけですから。

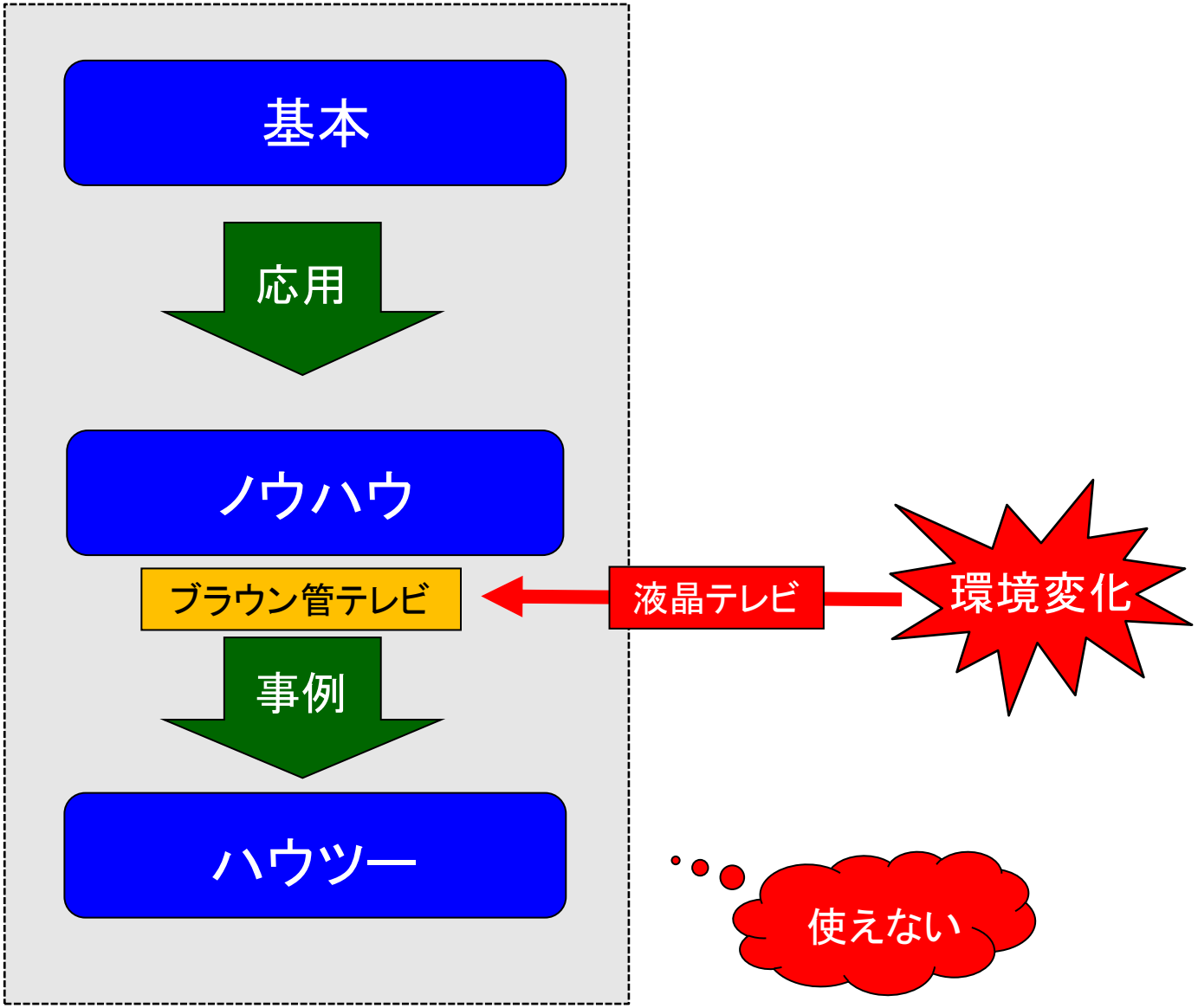
『国が亡びるということ』（2012.04.07　竹中 平蔵、佐藤 優）より

ハウツーで対応するから大火傷を負う（1/2）

ビデオテープは
磁性体を利用

ビデオテープは
磁気を避けて使う

ビデオテープを
テレビに近付けない



ハウツーで対応するから大火傷を負う（2/2）

竹中　今の日本の“お勉強”は、徹底的にハウツーものになってしまっているんです。 しかし、経済を考えるにしても、社会を考えるにしても、ハウツーで対処しようとするのは非常に危険です。 なぜなら、昨日と同じことは明日絶対に起こりませんから。

今日起こったことというのは、似ているようでも、絶対に過去に起きたこととは違うんです。 今の円高環境が10年前とよく似ていると言われますね。 けれども、しっかりと分析していけば、かつてと現在とでは、同じ円高でも性格がまったく違う。 そこをハウツーで対処するから大火傷を負うわけです。

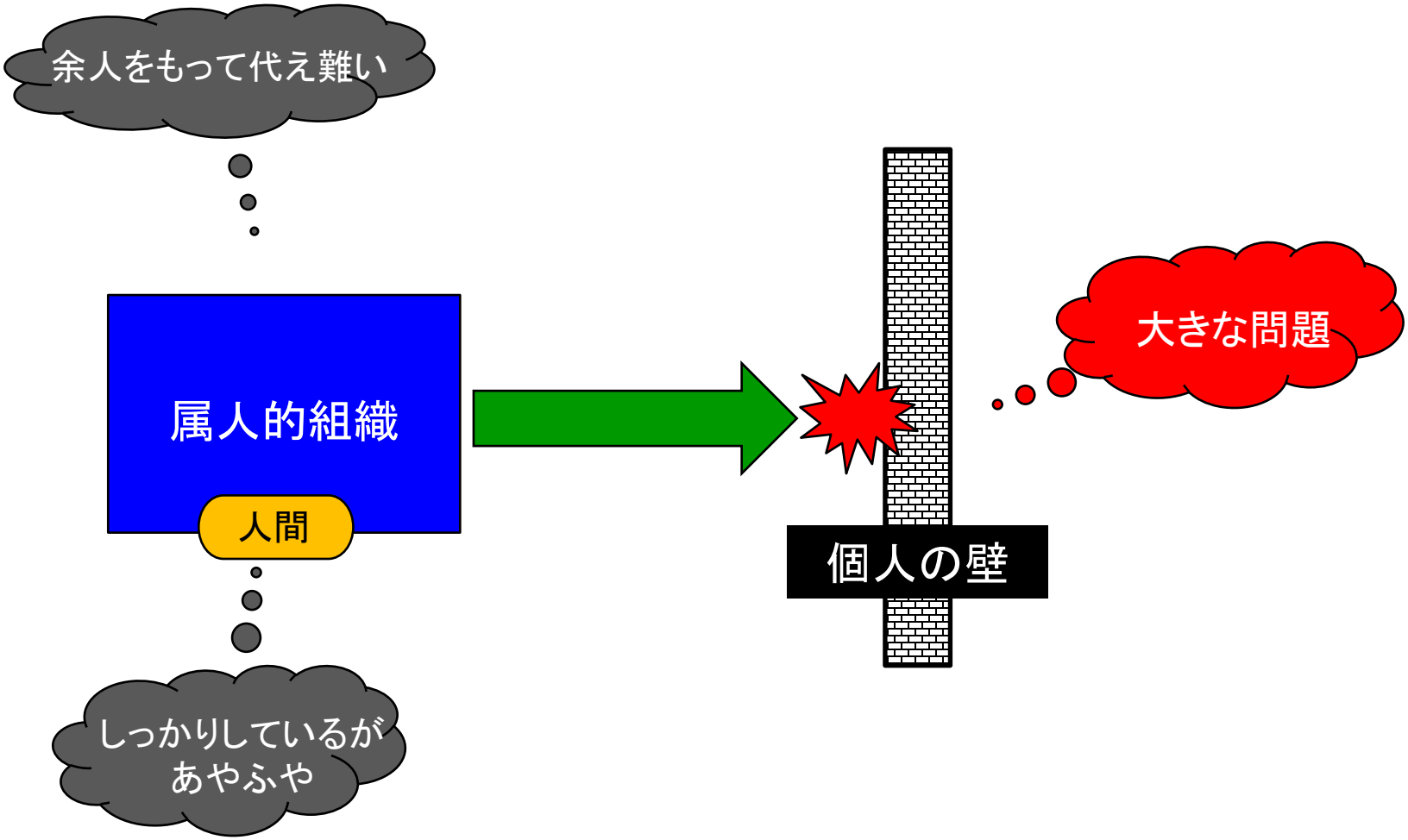
佐藤　例えば、北方領土交渉について、最近、「鈴木宗男さんや佐藤さんの方針は正しかったと思います」と言う人がいます。 「ところで、またプーチンさんが表舞台に出てきますよね。かつての“ツープラスアルファ”（歯舞群島と色丹島の二島返還プラスアルファ）で交渉できるのではないでしょうか？」と。 でも私は「うまくいかないでしょう」と答えるんです。

たとえ、交渉の席につく「顔ぶれ」が同じだったとしても、両国をめぐる内外環境はまったく異なっています。 これまでの交渉経緯で日本が有利だった部分に積み重ねていくというやり方が通用するほど甘くない。

でもいくらこのように説明しても、理解できない人は理解できないんですね。 ハウツー的思考に凝り固まった人に話をするのは、なかなかしんどいものがあります。

『国が亡びるということ』（2012.04.07　竹中 平蔵、佐藤 優）より

日本が「大きなところで間違う」原因（1/4）



日本が「大きなところで間違う」原因（2/4）

竹中　日本が「大きなところで間違う」原因の一つは、方針の策定や問題解決を、個人の資質や技に頼っているからではないかと、私は常々感じているんです。

　それに比べてアメリカのインテリジェンスはやはり非常に組織立っています。そして質も高い。

佐藤　アメリカは、国の方針を決める場合には、政府と議会だけではなく、そうしたシンクタンクやインテリジェンス機関との議論も踏まえて、総合的に判断していますよね。

竹中　日本の最大の問題は、例えば佐藤さんのようなインテリジェンスの能力に優れた方の個人技に頼ってしまっていることです。　やはり、インテリジェンスを「機関」として持っている国と、それができずに「個人」に頼っている国の差は、歴然としてある。

　普通の先進国であれば、だいたいインテリジェンスのサービスを国家機関として持っています。　国際社会という弱肉強食の世界の中で、情報の収集と分析は不可欠の機能であるはずにもかかわらず、日本では表向き「ない」わけです。

（次頁につづく）

『国が亡びるということ』（2012.04.07　竹中 平蔵、佐藤 優）より

日本が「大きなところで間違う」原因（3/4）

竹中　なぜか**日本人は、常に“小さな安心”を得ることに汲々としていて、“大きな安全”を得ることに目がいかない**んですね。

「インテリジェンス」などというと、不穏な情報操作とかスパイ活動みたいなことをしているのではないかと国民から思われると考えているのか、政治家は何となくそこから逃げています。

そして結局は、国民の“大きな安全”が損なわれることになる。 ただ、致命的なことにはならないように、本当に少数の個人が奮闘して、何とかしのいでいるというのが現状だと思うのです。

佐藤　外務省にいる時に「おまえはよく情報を取ってくる。ロシアのことを知っている。余人をもって代え難い」と言われたのですが、実はそう言われることがすごく嫌だったのです。

「余人をもって代え難い」というのは、私が組織ではできないやり方をしてしまっているということですからね。 これは国益のことを考えたら、マイナスです。

『国が亡びるということ』（2012.04.07　竹中 平蔵、佐藤 優）より

日本が「大きなところで間違う」原因（4/4）

竹中 「主体の行動」を細かく観察することで、さまざまな経済現象を解明しようというのが、行動経済学というものなのです。

例えば、「私はあの定食屋に行くと、いつもA定食とB定食とC定食のどれにしようか迷った末に、結局C定食を選んでいる。 これはなぜだろう？」という問いへの答えが分かるわけです。

もしいつもC定食を食べている人が、ある日A定食を頼むと何が起きるのか。「いつも食べているC定食が食べられなくなる」んですね。 つまり、失うものがすごくはっきりと浮かび上がってしまうわけです。 一方で、もしこの人がいつものようにC定食を食べて、A定食とB定食を食べることができなかったとしても、失うものははっきりしません。

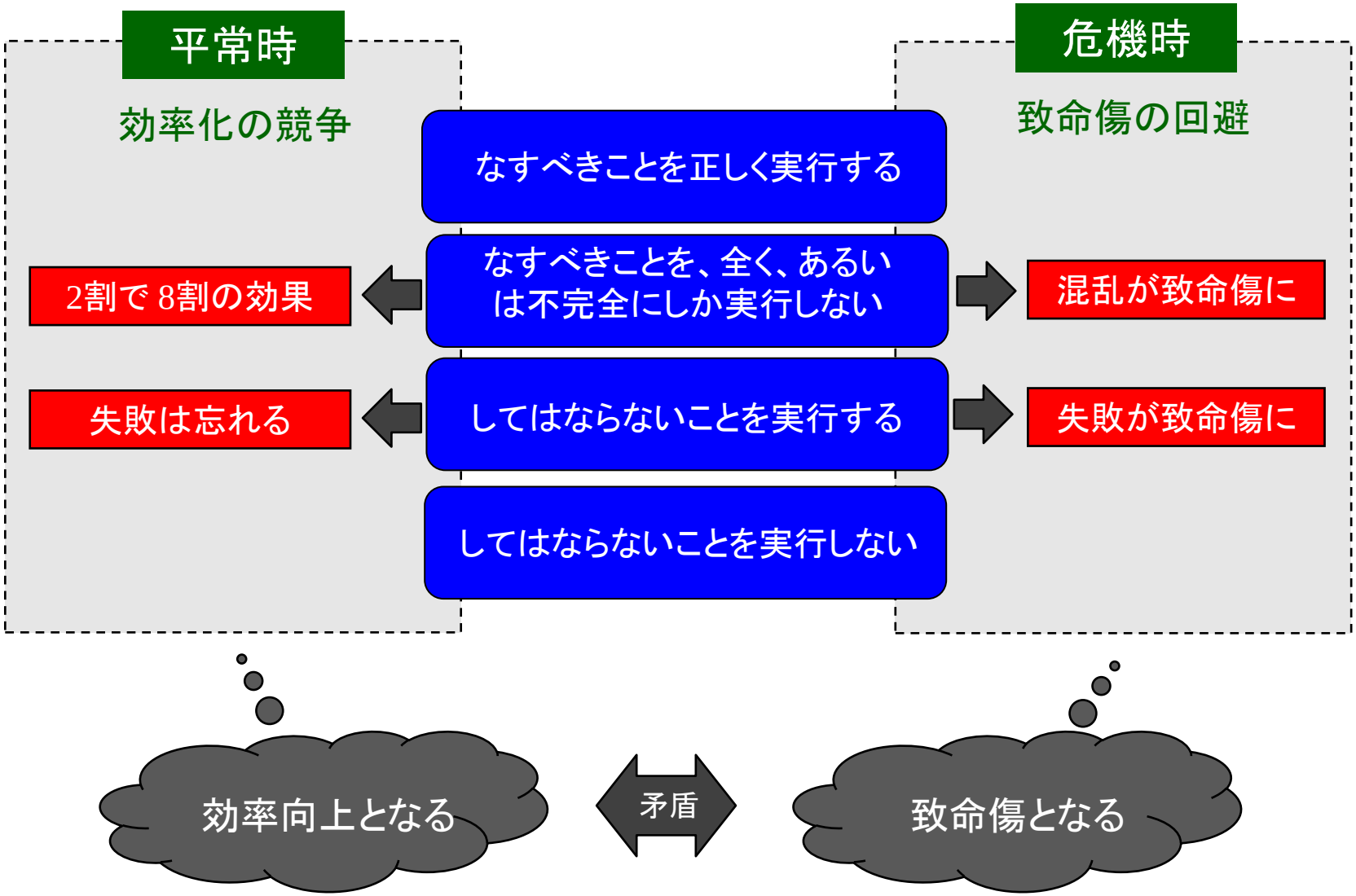
ここから導き出されるのは、「人間は、得るものより失うものに対して敏感である」という仮定です。 そして実際にこの仮定を当てはめてみると、多くの人間の行動をすっきりと説明することができます。

主体、すなわち人間というものは、すごくしっかりしている独自の面と、すごくあやふやで流されやすい面があります。 経済や政治をする場合には、その両方の面を計算に入れて取り組まなくてはいけない。

それができずに、どちらかに偏ってしまうと、今の日本のように「大きな間違い」を繰り返すことになるわけです。

『国が亡びるということ』（2012.04.07　竹中 平蔵、佐藤 優）より

「大きなところで間違わない」ために（1/3）



「大きなところで間違わない」ために（2/3）

竹中　“小さな安心・大きな安全”を取り違えた良い例が、原子力発電です。 安全神話を唱えざるをえなくなったために、東電の中に本当の意味で「クライシス」マネジメントのチームを作ることができませんでした。

佐藤　日本でも一応、「リスク」マネジメントはできるわけですね。 事前にマニュアルを作っておいて、「何か事故が起きた場合はマニュアルの通りに対処せよ」というわけです。

ところが、事故のレベルが、そのマニュアルに書かれたことを超えた「クライシス」になった時に、対応不能に陥ってしまう。 しかし、本当はここでどのような対処ができるかが、竹中先生のおっしゃる「大きな安全」につながるわけですよね。

竹中　形のうえでは、原子力安全・保安院があって、そこで原子力発電所の安全について、さまざま議論がなされているとされてきましたが、フタを開けてみると、すべて東京電力に頼っていただけで、仕事らしい仕事は何もしていなかった。東電から状況を教えてもらって、東電に対応方法を考えてもらう。

電力会社のキャパシティの中でしか物を考えることができず、いざという時に正しい行動が取れなかったのだと思います。 では、なぜそんなことになってしまったのかと言えば、政府の中に、独立して原発の「大きな安全」を担保する組織・機能がまったくなかったからにほかなりません。

（次頁につづく）

『国が亡びるということ』（2012.04.07　竹中 平蔵、佐藤 優）より

「大きなところで間違わない」ために（3/3）

佐藤 『原子力安全の論理』という本があります。 この本には、いろいろ具体的なリスクマネジメントの話が書いてあるのですが、重大事故については、このように述べています。

実際に起きた時には、想定外のことになります。 ここで書いてあるすべての事象がどういう組み合わせで起こるのかについては、ほぼ無限の可能性があるからです、と。

そしてその際、ポイントになるのは人間であると強調しているんですね。 彼は現場のオペレーターを例にあげて、危機に直面した時の行動は四類型に分かれると書いています。

1型＝なすべきことを正しく実行する。
2型＝なすべきことを、全く、あるいは不完全にしか実行しない。
3型＝してはならないことを実行する。
4型＝してはならないことを実行しない。

1型と4型の人は良いけれども、2型と3型の人は、危機管理の観点から見て、大いに問題があるということです。

竹中 ロマン・ロランにも、よく似た名言がありますよね。「英雄とは、自分のできることをした人である。 ところが、凡人はそのできることをしないで、できもしないことを望んでばかりいる」。 危機的な状況においても、自分のできることをしっかりとこなすということがとても重要なんですよね。

『国が亡びるということ』（2012.04.07 竹中 平蔵、佐藤 優）より