

# Class



## Feature Articles

ジョージ・メイソン大学 教授

**リチャード・フロリダ**

Richard Florida

[聞き手]

**編集部**

ジャーナリスト

**大野和基**

Kazumoto Ohno

産業革命に匹敵する大変化が始まっている

## クリエイティブ・クラスとは何か

日本は2005年に、総人口が減少に転じ、

また65歳以上の高齢者が21%以上を占める「超高齢社会」には、世界で最初に突入する。

労働力人口の確保は、女性や高齢者、あるいは若者、外国人という、

これまで軽視されがちだった「異質の力」をどれだけ有効に活用できるかにかかっている。

その意味で、都市経済学者のリチャード・フロリダが経済成長の担い手として挙げる

「クリエイティブ・クラス」という人材観は、日本の将来にとって示唆に富んだ選択肢を提示している。

産業革命以来の大変化とされる、クリエイティブ経済とはいかなるものか、

その主役たるクリエイティブ・クラスとはどういう人々か、フロリダ教授に聞く。

# Where the Creative Class Comes from, and Flies?

## クリエイティブ・クラスが 二一世紀経済を担う

アメリカの都市経済学者リチャード・フロリダは、多くの先進国では、「クリエイティブ・クラス」と呼ばれるまったく新しいタイプの労働者が、労働力人口の三割を占めるようになったと指摘する。

クリエイティブ・クラスとは、新しいアイデアや技術、コンテンツの創造によって、経済を成長させる機能を担う人々で、その中心は、科学者やエンジニア、建築家、デザイナー、教育者、アーティスト、ミュージシャン、エンタテイナーであり、ビジネス、金融、法律、医療などの分野で、独自の判断に基づいて複雑な問題解決に取り組む知識労働者もこれに含まれるという。

また、クリエイティブ・クラスの特徴は、職業上の分類にとどまるものではない。グローバルなレベルで価値観を共有し、金銭的な報酬よりも、内発的な報酬が動機づけに欠かせない、旧態以前の人材管理技術では手に負えない人々なのだ。

アメリカではこのようなクリエイティブ・クラスに属する労働者は、過去

五〇年の間に急増し、三七〇〇万人に達し、その所得水準は高く、全賃金所得のうち半分近くを占め、製造業とサービス業を合算した金額にほぼ匹敵している。

このように、クリエイティブ・クラスが一国経済に与えるインパクトは大きく、また、国境を超えて都市を移動していくなど、世界的に流動性が高いために、経済成長を担う存在として注目されている。

都市間、企業間で世界的な獲得競争が展開されているのだ。

フロリダの推計によると、クリエイティブ・クラスに基づく国際比較ランキングで、日本はスウェーデンに次ぐ世界第二位とされる。

そもそも、フロリダがクリエイティブ・クラスという概念に至った出発点には、一九九〇年代前半までに日本の製造現場を徹底して観察してきた経験がある。

トヨタ生産方式の「カイゼン」に見られるような、日本の製造現場労働者が発揮するクリエイティビティが、新しい人材管理モデルの可能性をフロリダに予感させたのだ。

しかし、日本産業界の強みであった「ものづくり」も、製品ライフサイクルの短縮化から行き詰まり感が否め

ず、継続的改善を超える「継続的革新」が求められている。

また、去る二〇〇五年に、日本の総人口は減少に転じ、六五歳以上の高齢者が二一%以上を占める「超高齢社会」には世界で最初に突入する。労働力不足を埋めるには、女性、高齢者、若者、外国人といった、これまで軽視されてきた「異質の力」を活用する必要が欠かせない。

クリエイティブ・クラスが提示する人材観は、そうした日本の課題にとつて示唆に富んだ選択肢である。



Richard Florida

ジョージ・メイソン大学ハースト記念講座教授。公共政策学を担当。クリエイティブ・クラスを提唱した時はカーネギー・メロン大学教授だった。著書 *The Rise of the Creative Class*, Basic Books, 2002 (2007年秋、小社より刊行予定) を発表して以来、アメリカをはじめ、主要先進諸国から講演依頼が殺到しており、クリエイティブ経済という視点から、政策や経営戦略の提言を行っている。著作はほかに、*The Flight of the Creative Class*, Harper Business, 2005 (邦訳『クリエイティブ・クラスの世紀』ダイヤモンド社、2007年) などがある。



## クリエイティブ経済の実態に即した尺度を求めて

DHBR (以下色文字) …創造性や知識が価値創造に欠かせない源泉であるという認識は定着していますが、実際に経済的にどれほどのインパクトがあるのかを定量的に測定することは困難なことです。経済学で従来考えられていた経済成長モデルでは、知識の投入

量は学歴で測定される人的資本を使うというのが一般的でしたが、あなたはクリエイティブな職業に就く労働者の数で測定しました。その手法も、また「クリエイティブ・クラス」という言葉も世界的に大きな反響を呼び、広がり始めています。

フロリダ(以下略)…たしかに、知識の投入量を、教育レベルによって測るのか、職業上の活動によって測るのかは論争になっています。

伝統的な人的資本の測定法では、人口に対する大卒者の比率といったように学歴を使っていました。でも、それでは、たとえばビル・ゲイツのような大学を中退した人物の経済への貢献を見落としてしまうことになるのではないのでしょうか。

また、この測定法の前提には、教育機関で教えられる特定のスキルが経済活動に重要である、という認識があります。この考え方に意味があったのは、大量生産が重要な工業化社会においてです。

だから、私は、もっと現代の経済の実態に即した尺度が必要だとずっと考えてきました。

私がスウェーデンの研究者らと行った共同研究で、経済成長にとって、ある特定の職業が、ほかの職業よりも重要であることがわかりました。そのような職業は、コンピュータ科学者、エンジニア、ビジネス・プロフェッショナル、アナリストだけではなく、アーティスト、エンタテイナーなど文化創造に携わっている人々です。

そこで私は、これらの職業にはクリ

エイティブな思考が必要なことから、「クリエイティブ・クラス」と定義しました。クリエイティブ・クラスが多い地域では、イノベーションも活発で、高い経済成長と所得水準を得られるということがわかってきました。

また、少し気になることですが、成長や所得上昇やイノベーションに関係のない職業が二つあります。それは教育に携わる職業と医療に携わる職業です。おそらくこれらの職業は、公共領域に関係しているからかもしれません。より詳しいメカニズムについては、いま研究しているところです。

クリエイティブ・クラスという言葉からは、一般的には、研究やデザインなどの高度な専門職をイメージしますが、そうしたごく一部の層に本当にそれほどの経済的なインパクトがあるのでしょうか。

たしかに、クリエイティブ・クラスは二つに分けることができます。一つは、「スーパードライヴ・クリエイティブ・コア」というもので、ここに含まれるのは、理工系の研究者、開発者や芸術家、デザイナー、エンタテイナーなど文化に関わる人たちです。これらの人々は、労働力人口の10〜12%を占めています。

ます。

私はこれに加え、ピーター・ドラッカーや大前研一が言うところの知識に基づく専門家を加えています。そうすると、全体で労働力人口の約30%になります。スカンジナビア諸国では、40%を超える国もあります。

統計的には、発展途上国でも先進国でも、労働力人口のだいたい30〜40%が、典型的なクリエイティブ・クラスに含まれると考えられます。

クリエイティブ・クラスという言葉はどのような経緯で思いつかれたのでしょうか。

クリエイティブ・クラスについての最初の本『The Rise of the Creative Class』の原稿を書き終えた時に、編集者と一緒にタイトルをどうするか話し合いました。

その本で私は、ワーク・ライフ・バランスを志向する新しいタイプの知識労働者の姿を描いていたため、*Work, Life, Time, Place* というタイトルをつけていました。ところが、編集者が「あなたは新しい階級に気づいていない」と言い出したのです。でもその実感はあまりなかったもので、ずっと反論していました。

そんなある日、カーネギー・メロン

大学の自分が受け持つ講座で学生たちと「知識経済」(knowledge economy)について議論していた時です。ドラッカーや大前研一、あるいは、この分野における日本人の研究について議論していると、女子学生の一人が、「私は、知識経済の理論が嫌いです」と言い出しました。「大学で公共政策や環境問題について勉強していますが、その一方で、GIS マッピングが好きだし、夜はクラブでDJをやっています。私は自分をクリエイティブな人間だと思っています」と言ったのです。ほかの学生もみな、彼女の発言にはうなずいていました。

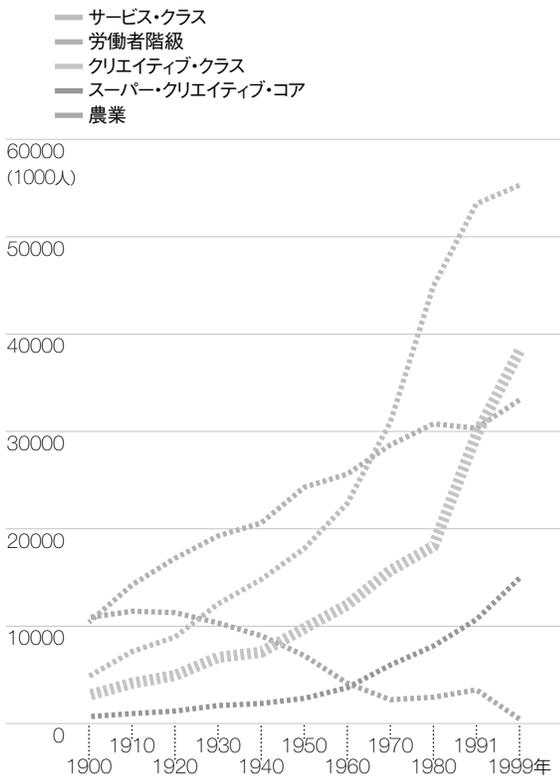
彼女は、大学で身につける知識以上に、自分が本当にやりたいと思うことをやっていることに価値があるのではないかと、ということを主張したかったのでしょう。

私は、この学生が自分のことを「クリエイティブな人間」と定義したことにとっても興味を覚えました。それは、私が「知識労働者」という言葉に感じていた物足りなさを払拭してくれる響きがありました。そこで、このような定義は、実際にどの程度援用できるものか調べてみたのです。

社会学にはそれほど文献がありません

Where the Creative Class Comes from, and Flies?  
「クリエイティブ・クラス」とは何か

図1 アメリカにおけるクリエイティブ・クラスの台頭



【出典】アメリカ国勢調査局、労働統計局

んでしたが、心理学には多くの文献がありました。ハーバード・ビジネススクール教授のテレサ・アマビルとエール大学教授のロバート・スタンバークによる著作のなかで「もしあなたが起業家、芸術家、CEO、あるいはミュージシャンや作家であれば、あなたはクリエイティブな人間である」と書かれていたのです。

さらに私は、労働統計局の職業分類データを使って、クリエイティブな人間の規模を時系列で推計してみました。すると、アメリカ全体では、一九五〇年代に一〇〇〇万人を超え、六〇年代に一五〇〇万人、七〇年代に二〇〇〇万人、九〇年代には三〇〇〇万人

に達していました。この数字の伸びを見た時はショックでした(図1「アメリカにおけるクリエイティブ・クラスの台頭」を参照)。

それから編集者に急いで電話をして、ニューヨークで会えないかと言ったのです。ぎりぎりのタイミングでした。編集者に「タイトルは『The Creative Class』ではないか」と言うと、編集者は「ダメだ。『The Rise of the Creative Class』と主張し、ここでも押し問答になったのですが、最終的には編集者の押し線で落ち着いたのです。本当にぎりぎりの決定でした。こういうのを英語で「一時的決断」と言います。



## クリエイティブ・クラスは地理的に集中する

クリエイティブ・クラスの仕事の特徴とは、何でしょうか。アウトソーシングができない仕事だからアメリカでは注目されているのでしょうか。

私がこのテーマに行き着くきっかけとなったのは、若い研究員だった頃にトヨタ生産方式を研究したことでした。

八〇年代中盤から九〇年代初期にかけて、アメリカの市場は日本の製造業に席巻されました。私は日本の製造業の強さを分析するために、日本企業の工場を訪問しました。日本だけではなく、ヨーロッパやアメリカにある日本企業の研究所についても訪問し、かなり大掛かりなプロジェクトで取り組みました。

そこでわかったのは、トヨタ生産方式は、工場労働者の知識や知性を高度に活用しているということでした。工場労働者は言われたことをただやる存在ではなく、場合によっては、一労働者が独断でラインを止め、その場の全員で問題点の改善法を検討します。こ

うした「カイゼン」活動を観察したことが、言わばクリエイティブ・クラスに至る旅の原点となりました。

こうした現場の知識をアウトソーシングすることはとても難しいことです。ほかの場所に移植することは不可能というわけではないでしょうが、人間のエネルギーをかき立てないと成功しないことです。

簡単な機能をアウトソーシングすれば、その国や地域にとってより重要な、より高度な技術に投資できるようになります。そういう技術をアウトソーシングすることは、より困難です。

言い換えると、企業がある機能をアウトソーシングしても、高度な技能を持つ人々やクリエイティブな人々を確保できていれば、新しいビジネスを生み出したり、投資を惹きつけたりすることが可能です。

ここで重要な原則があります。それは、クリエイティブ・クラスは地理的に集中することです。この現象は、アメリカだけではなく、インド、



中国、日本にも、世界中に当てはまりません。日本で言えば、東京から大阪にかけてベルト状に、集中が見られます。

クリエイティブ・クラスが特定の地域に集中する理由は何でしょうか。

ノーベル賞経済学者でシカゴ大学教授のロバート・ルーカスは「経済発展のメカニズムについて」という論文<sup>(註1)</sup>のなかで、その基本的なメカニズムについて解説しています。

都市に人的資本が集まれば集まるほど、集積化した人的資本が都市の成長を速め、生産性を増加させる、ということ。つまり、集中それ自体が、外部効果として経済にプラスに作用するのです。そして新たな人的資本を惹きつけるのです。

トーマス・フリードマンらが、グローバル化の結果、経済活動が世界中に広がり、アウトソーシングが生じ、世界はフラットになった、と主張していますが、それは半面でしかなく、再構成された経済活動は、特定の地域に非常に集中するというのが実態です。

私の最近の研究によると、クリエイティブ・クラスが集中する都市は、現在世界に二〇数都市あります。その半

分はアメリカにありますが、半分は世界中にあります。日本では東京と大阪、アジアではほかに、ソウル、香港などです。

私は、東京と大阪の二都市はベルト状の一つのメガ地域と考えたほうがいいと思います。夜間に撮影した衛星写真を見るとわかることですが、この地域の光は完全につながっています。東京、大阪がそれぞれ、世界のライバル都市と戦っていくのではなく、メガ地域としての戦略を持つと興味深いことになるでしょう。

あなたはクリエイティブ経済において、国や地域が発展していくためには、三つのTが重要なことを主張していますが、それについて説明してください。

クリエイティブイティによって持続的な経済成長を目指すには、どうすればよいのか、一〇〇年後においても繁栄を確実にするために、私たちは何をやる必要があるだろうか、という問いの答えが、三つのT、すなわち、技術(テクノロジー)、才能(タレント)、寛容性(トレランス)なのです。

従来の経済成長理論では一般的に最初の二つのTを強調してきましたが、

Where the Creative Class Comes from, and Flies?  
「クリエイティブ・クラス」とは何か

クリエイティブな時代の本当の繁栄には、すべてのT、特に三番目のTが必要不可欠なのです。

技術については、異論はないでしょう。経済学でも長い間、成長のカギは技術にあると説明されてきました。マサチューセッツ工科大学教授のロバート・ソローは、技術進歩を取り入れた経済成長モデルを提案し、ノーベル賞を受賞しています。

二番目のTである才能についても、広く合意が得られています。スタンフォード大学教授のポール・ローマーは、成長は人間の知識の継続的な開発と蓄積を基盤にした内生的なプロセスであると述べています。

前述のように、私は教育水準に基づいた一般的な資本の測定に代わり、クリエイティブ・クラスを才能の測定として使用しています。学校の成績よりも、実際に何をしているのかを重視しているためです。

そのことから、三番目のT、寛容性に行きつくことになりました。経済学では、技術と才能を伝統的な生産要素すなわち原材料などと同様に扱ってきました。つまり、それらは蓄積されると考えてきたのです。

この考え方によると、技術や才能は特定の場所に蓄積され、その蓄積によ

って経済成長の水準を説明することになります。しかし、技術や才能は、明らかに土地や原材料など伝統的な要素とは異なるものです。それらは倉庫にあるのではなく、動いているのです。人々は永久に一つの土地に縛られているわけではありません。動き回ることができるのです。だから技術や才能も人々と共に動き、ある地域に流れ込んでいくこともあれば、流れ出ていくこともあるのです。

それゆえに、なぜある場所がほかの場所よりも、こうした生産要素を生み出し、引き寄せ、とどめておくことができるのかを理解することがとても重要になってきます。

私は、その答えは開放性、多様性、寛容性といったものの有無にあると考えています。私が言う寛容性とは、単に異質な人々を受け入れるということではありません。もちろんそれは重要な出発点です。しかし本当に成功する社会というのは、開放的で包容力があるものです。

また最もクリエイティブな人々が集まってくるような地域は、差異を受け入れ、生産的に吸収していきます。標準からはずれたアイデアや情報に寛容であるということは、政治的正義のためではなく、経済成長のために不可欠

なことなのです。

私の研究では、移民、ゲイ、ボヘミアン、人種間融和などへの寛容性を持つ地域と、高度な経済成長を経験している地域との間に強い相関関係があることがわかっています。

このような地域は二つの点で経済的に優位です。第一に、その地域の人々のクリエイティブな能力を広範囲に利用できるためで、第二に、その地域で受け入れている多くの移民の力を活用できるためです。

あなたは、ボヘミアンやゲイが多いと、その都市のクリエイティブ経済は繁栄する、と言っているわけですが、それは比喩として言われているのでしょうか。

そのままの意味です。すべては調査の結果なのです。アメリカでゲイの人口が多い地域やボヘミアン芸術や文化がさかんな地域には、クリエイティブ・クラスがたくさんいます。

理由は単純です。クリエイティブな人々は、自己表現をしたいと思っています。自分自身のアイデンティティをつくりたいと思っています。そういう人が集まる場所には、ゲイやアーティストも集まるのです。

シリコンバレーに最も近い大都市であるサンフランシスコを例に取りましょう。そこは、社会的、文化的なクリエイティブティ、ヒッピー、ロックンロール、ボヘミアンなど、ほかとはちよっと違った人々たちに対して、当初からとてもオープンな場所でした。

だから、その地域が起業家に対してオープンだったことに、別に驚きはないでしょう。起業家とは、他者に同調しない人たちです。簡単に言えば、才能の「参入障壁が低い」から、そういう場所には世界中から人が集まるのです。

私以外の研究者もこの関係は確認しています。ハーバード大学のフレッド・バーグステン国際経済研究所が調査したところ、結論は同じようなものでした。ホモ・セクシュアリティへの態度と、グローバルゼーションや起業家精神、経済成長にはおおいに関係があるということです。

つまり、貿易や投資といったことよりも、実際にはどれだけ個人を重視しているかが大事なのだということですね。いったん個人を重視し始めると、その社会では、新しいアイデアや思考がどんどん生まれにくくなるということなのです。

このことがなかなか理解されないの

が、かえっておかしいくらいです。人的資源や才能の集積が、経済成長の水準に関係しているという私の考えにほとんどの経済学者は賛成します。でもここで議論が止まっています。

東京にもサンフランシスコにも、ニューヨークにも人的資源はありますが、実際はストックではなく、フローなのです。つまりだれが入ってくるか、出て行くかということを見ないとけないのです。

私が調査したデータでは、アメリカでは年間四〇〇〇万人の人が移動します。移動する傾向にある人は比較的若い人たちです。たとえば、二四歳は五歳よりも移動する確率が三倍も高く、しかも教育レベルも高い。

それだけの人が移動するとすると、どこかに行かなければなりません。彼らを惹きつけるところが勝者になります。もともといた人を維持するだけではなく、新しく入ってくるわけですから。

そういう都市には二つの共通項があります。一つは経済に活気があること、もう一つは、素晴らしい大学があることです。

ほかに、レクリエーション用の公園があることや、自転車専用道路があること、ナイト・ライフ、レストラン、

バーなどといった要素も、ある程度重要ですが、オープンな精神と多様性に富んでいることが、最大のアドバンテージになるのです。

アメリカでも、ピッツバーグやデトロイトなど、人的な面を無視してきた都市は、いま痛手を被っています。一方で、シアトルやオースチンなど大学の使い方を知っていて、よりオープンで、エキサイティングな都市は、競争で勝っていますね。私が住んでいるワシントンDCもそうです。

## 日本に足りないのは オープンさ



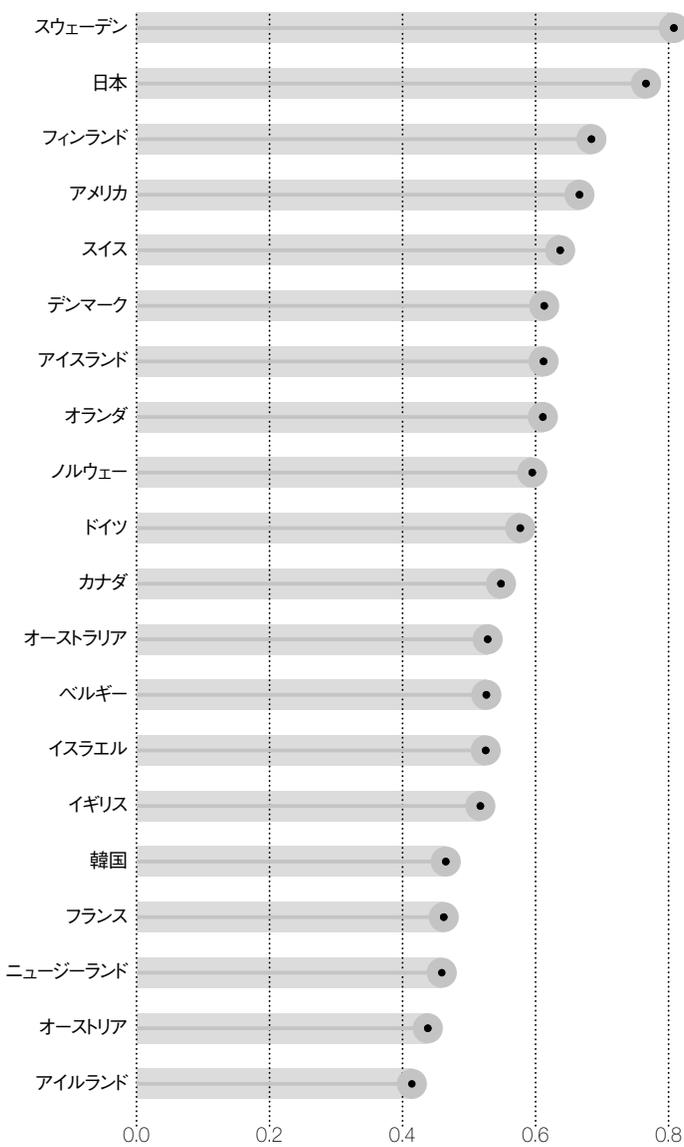
あなたは三つのT理論に基づいて国ごとに国際競争力を評価したランキングを発表していますが、それによると

日本は世界で第二位になります(図2「グローバル・クリエイティビティ・インデックス」を参照)。移民やゲイに対する

寛容性という点では、日本は先進的とはとてもいえないので、この評価には、おもしろいものがあります。

国際的に比較可能な信頼できるデータがなかなかないという制約から、こ

図2 グローバル・クリエイティビティ・インデックス



【出典】リチャード・フロリダ『クリエイティブ・クラスの世紀』ダイヤモンド社、2007年

Where the Creative Class Comes from, and Flies?  
「クリエイティブ・クラス」とは何か

のランキングの測定に使っている尺度は、私がアメリカの都市を分析するうえで使ったものとは違っています。三つのTを基にしているという点は同じですが、寛容性は、ゲイ人口やボヘミアン人口の比率といったものではなく、ミシガン大学教授のロナルド・イングルハートによる有名な「ワールド・バリュー・サーベイ」を基本データとしています。

同調査は、六五カ国を対象に、一カ国につき平均一四〇〇人から回答を得たアンケート調査です。この調査から、その国では、非宗教的な価値がどれだけ重視されているか、自己表現への価値がどれだけ重視されているか、という二つの尺度を採用しました。

日本は、自己表現への価値のスコアは高くないのですが、非宗教的な価値のスコアがとても高いのです。ほかの二つのTについては説明の必要はないでしょう。

日本にとって、オープンさという問題は、真つ先に議論して、解決しなければならぬことだと思えます。日本は、スカンジナビア諸国をモデルとして見るといいでしょう。私は日本に自分の考えを押しつけないのですが、これほど才能がある人がいて、素晴らしい大学があるので、何とかして

もっとオープンになる方法を見つけられるように腰を据えて真剣に考える必要があると思えます。

日本には、素晴らしい長所があるのですから、いま直面している問題は、このオープンさの欠如です。

さきほど、大学が才能を引き寄せる磁石になるとおっしゃいましたね。

そうです。日本には素晴らしい大学があります。一つの解決法は、アジアの才能のある人を惹きつけることです。基礎研究の能力をもっと追求したほうがいい。アメリカはそういう才能に頼っているのですから。

日本の大学では日本語で講義をしているところがほとんどですが、それでも才能のある人を外から惹きつけることはできませんか。

至難の業です。ほかの国の大学でも最近では、英語をベースにするようになっていきます。それは、英語を話したいからではなく、クリエイティブティの言語として、グローバル・スタンダードになっているからです。英語圏の間としてお詫びしますが、それが現実です。



「共存じのように、インドと中国は、経済的なポテンシャルから見ると最も恐れられている国です。でもあなたは、この二つの国は必ずしも世界経済をリードする国ではないと主張されています。どうしてでしょうか。」

アメリカ対ヨーロッパ、アメリカ対日本、これは競争です。あるいは、トヨタ対ゼネラルモーターズ(GM)対

フォード対ボルボ、ソニー対松下対IBM対アップル対フィリップス、これも競争です。しかし、中国やインドとはそういう熾烈な競争というものはありません。

国連の人間開発指数を見ると、日本、アメリカ、スウェーデン、ノルウェー、オーストラリア、カナダなどが上位に並んでいます。一七七カ国のなかで、中国とインドは、八一位と二二六位で

す(二〇〇六年)。それだけ問題や貧困を抱えているということです。彼らが本質的に競争相手になるにはまだまだ時間がかかります。

バンガロール、ムンバイ、上海、北京などの都市はたしかにパワフルですが、では、東京のライバルかといえは、それは違います。東京のようになれるかといえ、一〇〇年後はどうかかわりませんが、当面は難しいでしょう。経済的、社会的な環境が違います。

彼らは彼らなりにどんどん発展していくでしょう。その点はおおいに称賛すべきですが、でもイノベーションのほとんどは先進国で生じています。バンガロールや上海はまだです。

残念なことですが、日本のこともあまり語られなくなりました。サンフランシスコ、ニューヨーク、ボストンなどはよく話題に上りますが、東京のことはあまり話題にならなくなりました。東京―大阪地域が、最もイノベーションな地域であることが、日本を一步出ると忘れられています。

どうして、日本のことが語られなくなったのでしょうか。中国に注目しているからでしょうか。

トヨタは世界で最も強力な自動車会

社になるでしょう。フォード、GMは負けるかもしれません。デトロイトをご存じですか。市内どころか郊外を含め地域全体が閑散としてしまいました。これが、グローバル経済の現実なのです。

日本が話題に上らなくなったのは、単に、日本の技術的な優位性が当たり前になったからかもしれませんし、中国やインドの台頭や、中東情勢が注目されているからかもしれません。

あなたは、ブッシュ政権の国土安全保障政策が移民政策に影響し、才能のある人が逃げてしまったと指摘していますね。その状況に変化はありますか。

まったくありませんね。ブッシュは史上最悪の大統領です。『クリエイティブ・クラスの世紀』(プロフィールを参照)にも書いたことですが、アメリカを従来のような革新的な国と考えることはもう正しくないことになってきています。

アメリカはたしかに、クリエイティブ・クラスが移住してきた国です。日本人であれ、中国人であれ、イタリヤ人であれ、ユタヤ人であれ、経済、政治、文化の開放性が、彼らをアメリカに惹きつけたのです。

八〇年代、九〇年代から今日までのアメリカのハイテク産業の進化を見れば、それはアメリカの現象ではないことがわかります。シリコンバレーなど、アメリカで起きたという意味ではアメリカの現象ですが、実際は外国人がそのエネルギーを供給したのです。

アメリカはこれまで、世界中からクリエイティブな人を惹きつけて、彼らの夢を実現させる能力を持っていました。しかし、ブッシュ政権によって、アメリカに入国するのが困難になり、外国人の研究者がビザを取得することが難しくなっていました。アメリカは評判を落としました。いまはヨーロッパ諸国がより多くの外国人を惹きつけ始めています。

二〇〇〇年から二〇〇五年までの間に、アメリカへの留学生は約5%増加しましたが、イギリス、カナダ、オーストラリア、スウェーデンなどでは一〇〇〜一五〇%増えています。この増加率がこれから意味を持つてくるのです。中国、日本、インド、イギリス、スカンジナビア諸国のいずれかが、アメリカを追い越すということではありません。それぞれの国が五〜一〇%でも、より効果的に競争を始めると、その合計は、かなり重要な意味を持つことになります。

アメリカはクリエイティブ・クラスを惹きつける競争力を失いつつあるということですか。

そうです。いまアメリカが直面している大きな問題は、アメリカが衰退している事実を受け取めることですが、だれも自分の国が衰退していることを認めたいとは思いません。

日本もドイツもこの事態を経験しましたが、アメリカはいま、このことに直面しなければなりません。

もちろん復活することができると確信していますが、いま直面している問題は深いです。政治的分裂、経済格差の問題は本当に根深いです。でもアメリカはきつと復活します。

たしかにブッシュの行動は問題が多すぎてこの国の最高の大学システムを傷つけたけれども、全体を破壊したわけではありません。システム自体は複雑だから、ブッシュがいくらひどいことをしたといってもそこまでは破壊されていません。アメリカ人として固くそう信じています。

あなたは、クリエイティブ経済の台頭は地域格差だけでなく、経済格差をももたらしていることを指摘していますね。

Where the Creative Class Comes from, and Flies?  
「クリエイティブ・クラス」とは何か

そうです。三世代前なら、東京にいる人とニューヨークにいる人はまったく違っていたでしょうが、いまなら身につけるものも、食べるものもみんな似ています。たとえばどこでも寿司を食べられるようになりました(笑)。

東京ほどの品質ではなくても、どこでも寿司を食べられます。パリにいても、ロンドンにいてもそうです。好むと好まざるとにかかわらず、どこに行ってもスターバックスがあります。

これだけ似てきたということは、とても興味深いことです。東京にいても、ロンドンにいてもあるいはストックホルムにいても、私は、居心地よく過ごせます。ところが、中心からはずれたところに行くと、それがアメリカであるうと日本であるうと、何か居心地の悪い感じがします。

この現象はとても奇妙です。私が言いたいのは、メガ地域が、他の地域からどんどん離れていっているということです。

そして、それが反発を引き起こしているのです。「どうして彼らは裕福になって、自分はそうでないのか」という声が出始めています。

貧富の格差がどんどん広がっているのでしょうか。

世界的な規模でそうです。しかも、裕福な層の世界観と貧しい層の世界観が、非常に異なってきました。クリエイティブなスキルがあれば、世界中のさまざまな人とコミュニケーションができ、世界全体とつながっているのです。

もしそういうスキルがなければ、取り残されて、世界とは切り離され、民族的なアイデンティティが同じ人たちと一緒にいるだけになってしまいます。世界とつながっているクリエイティブ・クラスとローカルの人とのアンバランスはますますはつきりしてきて、政治的な反動を引き起こしています。

それはグローバル化が関係していることなのでしょう。

いま存在している経済格差は、グローバル化のプロセスに二つの側面があることと関係しています。一つの側面は、低いスキルの労働が分散しているということで、その面から見ると、世界はフラットです。しかし、一方で、高いスキルの、クリエイティブな労働は集中していて、これが経済格差をつくり出しています。

でもこれと同じことは、産業革命でも起きたことなのです。

本質的にはグローバル化によるものではなく、経済構造が大変化する時に必然的に生じるメカニズムなのです。だから、我々はこの流れを止めようとするのではなく——止めることは大惨事につながるでしょう——、クリエイティブ時代にふさわしい社会的なメカニズムを構築することで解決していかなければなりません。

産業革命において生じた経済格差を解決し、真の社会変革として完成させたのは、ニュー・ディール政策です。ニュー・ディール政策によって、アメリカは膨大な数の未熟練で低賃金なブルーカラーの仕事、家族を養えるような仕事に変えることに成功し、それを足がかりに社会階層を上昇していくこともできるようになりました。

資本と労働の分配率を政治的に変更するのではなく、生産性を向上させ、その向上分のうちより多くを、労働者階級に配分することで実現したのです。

二〇〇二年『The Rise of the Creative Class』を上梓して以来、あなたはこの問題に警鐘を鳴らしてきましたが、その後何か変化が見られますか。

まだですね。私が二冊の本で言いたかったことは、これから世界経済に起

きることを解決するには、トヨタが工場労働者の能力を開発していったように、社会全体も同じことをしなければならぬということです。

現在、我々の経済が活用しているクリエイティブな能力は労働力の三割にすぎません。これを五割、七割、九割と上げていくことです。遅かれ早かれそれを実現する社会が世界のどこかで現れるでしょう。

『ハーバード・ビジネス・レビュー』に共同執筆したSASインスティテュートというソフトウェアの会社は、そのことに取り組んでいる企業の好例です。共同創設者の一人、ジム・グッドナイトは、三〇年間、人々の知性を引き出すこと、だれもがイノベーションを起こしうることを信じて、現在まで同社を率いてきました(本誌六四ページ「SAS・クリエイティブ資本を生かす経営」を参照)。

ただし、これは直接聞いたことなのですが、彼は、トヨタ生産方式も、カイゼンも、日本式の品質管理にも関心を持っていません。それらに関する本を読んだこともないそうです。

逆に言えば、このことは、さまざまな業界や場所で同じようなことに気づいた人がたくさん現れているという意味で興味深いことなのです。



## 変革の完了には 二世代かかる

クリエイティブ時代が本格的に訪れるのはいつ頃になるでしょうか。

そう遠くない将来です。おそらく次の世代には実現するでしょう。産業革命がニュー・デールに至るまでには、二世代かかりました。現在はまだほんの入り口にいる段階です。産業革命で例えれば、まだヘンリー・フォードが現れる前の段階でしょう。

もちろん座していれば解決するとう問題ではありません。また、工業化時代とは違い、ニュー・デールのなケインズ主義政策そのものが有効なわけでもありません。

これは重要な問題であるにもかかわらず、イラクや中東問題に注目が集まるがあまり、アメリカではおざなりにされています。

アメリカの次期政権が共和党になるか、民主党になるかわかりませんが、次期政権がそのような経済を築くことを期待しますか。

私は、経済システムそのものが進化をしていくものだということを固く信じています。世界経済の中心は移動するものなのです。つまり、アメリカにできなければ、その代わりを担う新たな国が経済においても新たな中心になるでしょう。

ただし、この問題は、一国の努力によって解決するものではありません。貿易や投資のグローバル化に對してWTO(世界貿易機構)やIMF(国際通貨基金)があるのと同様に、人材のグローバル化という課題にも、国際的な枠組みで取り組むことが必要です。

国々がばらばらに動くのではなく、国際的な枠組みでニュー・デールのような政治的なイニシアティブに取り組むことによって、世界全体により広範に、包括的にクリエイティブ経済を築くようにしなければなりません。

世界中の市長や州知事といった地域レベルのリーダーは、この問題にとっても関心を寄せています。しかし、国政

### 表 クリエイティブ・コンパクト

1930年代から50年代にかけて、工業化経済における真の繁栄に導いた数々の偉大な社会契約になぞらえて、クリエイティブ経済に必要な社会契約として提案されているのが、クリエイティブ・コンパクトである。

- 原則 1 すべての人間はクリエイティブである。
- 原則 2 あらゆる面で起業家精神をうながす。
- 原則 3 イノベーションを広げる。
- 原則 4 クリエイティビティは社会の課題である。
- 原則 5 クリエイティビティを育む教育に再生する。
- 原則 6 大学をクリエイティビティのハブとする。
- 原則 7 あらゆるコミュニティをクリエイティブにする。
- 原則 8 地方の時代を実現する。
- 原則 9 開放性と多様性を再確認する。
- 原則 10 グローバルに取り組む。

【出典】 [http://creativeclass.typepad.com/thecreativityexchange/files/creative\\_compact.pdf](http://creativeclass.typepad.com/thecreativityexchange/files/creative_compact.pdf)の抜粋。

レベルでの関心という点とまだまだで、一部の国に限られています。もともと、大前氏がかなり前に言っていることですが、クリエイティブ経済では、地域が重要で、国の重要性が薄れるわけですから、現実にはそれが進行しているという点なのです。

クリエイティブ時代に何をすべきかという点について話していただければいいかと。都市や国から具体的な戦略について相談されたことはありませんか。

これからの都市に必要な変革については、「クリエイティブ・コンパクト」という文書にして、私のウェブサイトで公開しています(表「クリエイティブ・コンパクト」を参照)。

世界中の多くの都市が、間接的にも直接的にも相談を持ちかけてきます。でも、そういう人たちに対して具体的な計画を示すことは、私にはできません。変化は内側から、そこに住んでいる人から起こらないといけないということです。

Where the Creative Class Comes from, and Flies?  
「クリエイティブ・クラス」とは何か



## 企業にできることは何か

企業経営においては、いかげでしようか。どうやったら才能ある人々を惹きつけられるのでしょうか。

まず会社という単位が、この先も存続可能な単位としてあり続けられるかどうかは疑問があります。日本でもある程度はそうだと思いますが、アメリカでは「一生を会社のために働きたくない。この会社にはもう飽きた。リスクを取りたい」とみんなが言うようになっていきます。

だれもが「楽しんで仕事をしたい。自分の仕事にやりがいを感じたい」と言っています。こういう人たちが増えています。大きなコンサルティング会社に勤めている知人も、みんな同じことを言っています。企業の時代は終焉を迎えたのです。

「いまこうした人々を惹きつけ、つなぎとめるために、企業に何ができるのか」。これは一種の修辭疑問であり、重要な疑問です。企業はこの問題を解決できないと思います。

一生の安泰と高い給料を払っても、会社を去って行くのです。仕事そのものをおもしろいと思わせないといけないのです。

仕事がおもしろいものでなければならぬ、チャレンジでなければならぬ、尊敬できる人と一緒に仕事でなければならぬ、ということがとても重要なことです。偉大な経営者の下で働きたいとみんなが思っています。人が離れていくのは企業が理由なのではなく、共に働く仲間や経営者が理由なのです。

だれも九時―五時の仕事で拘束されたいとは思っていません。自分の都合に合わせて働きたいのです。それでも毎朝の交通渋滞を見ていると、そのような働き方を続けている人はまだたくさんいます。ただし、私が知る限り好んでそうしている人などいません。

それでも企業には人材が必要です。もちろんそうですが、いまアメリカ

企業は、結果重視の働き方に移ってきています。どこでも好きなところで働くことができる環境に移りつつあります。フルタイムの常勤雇用者が物理的に働いている場所が必ずしも会社ではないことが増えています。

多くの人のエネルギーを収束させる企業は存在しても、それは実際には、人がたくさん働いている大きなオフィス・ビルをイメージさせるものではなくなるでしょう。

さらに、企業は、世界中のさまざまな場所で、一時的な雇用形態の労働者に働いてもらうようになるでしょう。これは大変化です。

すでにアメリカで起きていることは、オフィス・ビルを必要としなくなった企業がそれを売っていることです。そして、そのビルはマンションになっていきます。

オフィスで働かなくなった人たちは、家で働くようになるのでしょうか。違います。部分的にオフィスになっているようなコミュニティの施設が新しい仕事場になるでしょう。

そして、人々は住みたいところに住めるのです。

工場ももっと海外に移転することになるわけですか。

工場はすでに終わっています。私が言っているのは、ビジネスや専門職の労働者のことです。『ニューヨーク・タイムズ』紙には何度も書かれています。ヘッジ・ファンドのマネージャーはみんな家で仕事をしているので、毎日朝食を取りに行くレストランが、会議の場になっています。

グーグルはニューヨークに開発者用のオフィスを二〇〇六年に開設しましたが、それはまったく新しいコンセプトのオフィスです。好きな時間に自由に出入りができて、一時間だけ自宅に帰ったり、犬の散歩に出てみたり、自転車に乗ったり、まったく自由です。これまでの伝統的なオフィスとはかけ離れたものです。

ここで重要なのは、仕事をする動機は内面から来るということです。時間どおりに仕事をするように監視するのはなく、本質的に仕事を好きにさせることです。時間どおりに仕事をさせるよりも、仕事を好きにならせたほうが、はるかに多くのことがその人から得られます。

クリエイティブな人々は、その心、関心をつかむと、驚異的に能力を発揮します。つまり、管理のやり方が根本的に変わるのです。

ピーター・ドラッカーは次のように

言っています。「未来の会社は、従業員をもちや持たないだろう」

企業で働く人々は、ボランティアのような扱われ方をしたいと思う人々になります。自分からすすんでそうしたいい、というように思えば、会社の都合に合わせてもなるでしょう。

先ほど、トヨタの製造現場はブルーカラーではなく、クリエイティブ・クラスだという話がありました。あるいは、レクサスはクリエイティブ・クラスの自動車だとも言っていますね。

GMの自動車を人が買わなくなったのは、それがブルーカラーの車だという連想が働くからです。別に悪いと言っているわけではありません。トヨタや「レクサス」のハイブリッド車はクリエイティブ・クラスの車です。このことが日本の自動車に成功した理由なのだと思います。

人は品質の問題だと言っています。それはナンセンスです。レクサスを「買うのは、そのブランドに共感を覚えるからです。大学教授であれ、ビジネスマンであれ、ハイブリッド車を買うのは、自分のクラスの車だと思うからです。このことを理解することは非常に重要なことです。特にGMで

働いているならばそうです。ヘビユックは、工場労働者であった、私の父が運転していた車です。

お金というのは、クリエイティブ・クラスの人間にとって重要なことでしょうか。

評価結果という意味では重要ですが、お金よりもっと重要なものは、内発的な報酬です。自分が納得することであり、チャレンジできることです。おもしろいと思うことです。特に重要なのは自己表現です。一人の人間として自己表現できるということは、だれもが最も望むことです。

この社会的な意識の変化は、為政者からすると気に食わないことかもしれません。

クリエイティブ経済は、音楽や芸術も含めて、自己表現の高まりと一致しています。これはとても大きな変化です。しかし、自己表現こそが経済成長の核心なのです。自己表現できる能力こそが、経済成長のエンジンになっているのです。

ビジネススクールのカリキュラムが大幅に変わってきたのもそうした理由からでしょうか。

そのとおりです。私が教えた若い日本人女子学生もそうでした。アメリカだけの現象ではないと思います。スウェーデンに講演に行ったのですが、そこでの大きな問題は、スウェーデン一人ひとりにどうやって自己表現の能力を与えるか、ということでした。

スウェーデンも日本同様に、集団志向社会ですから、「出る杭は打たれる」社会です。そこで自己表現をどのようにしたらいいのか、彼らにはまったくわかりませんでした。

彼らにはクリエイティブ経済のカギは、自己表現を一人ひとりにさせることだと言いました。

日本ではどうでしょうか。自己表現の高まりは見られるでしょうか。

それほど日本に行っているわけではありませんが、若者の文化やゲーム産業の隆盛を見る限り、かなり自己表現が行われている状況のように思います。この点についてはもっと、日本の研究者と情報を交換して研究したいと思っています。

『クリエイティブ・クラスの世紀』はそもそも「クリエイティブ時代のヨーロッパ」という研究から発展したものです。「クリエイティブ時代のアジア」

という研究もやりたいと思っていますし、「クリエイティブ時代の日本」も研究したいテーマです。

いま書いている本の仮タイトルは、「住む場所の選択が人生で最も重要な決断となる理由」というものです。

一生懸命勉強し、自分に向いている仕事に就くことは重要です。また理想のガール・フレンドや伴侶を見つけることも重要です。しかし、住む場所として選ぶ都市がそれらにかなり影響を与えるということはまだよく知られていません。

それには理由が三つあります。一つめは世界はフラットではなく、凸凹しているから、住む場所は重要だということ。二つめは、住む場所によって仕事は違うし、収入にも影響するし、不動産を持てば、資産に影響します。そして人生の幸福にとってもきわめて重要です。

これから半年かけて、もっとグローバルにリサーチして書いていきます。

[注]  
1) Robert Lucas, "On the Mechanics of Economic Development," *Journal of Monetary Economics*, 22, 1988.  
2) トーマス・フリードマン「フラット化する世界」日本経済新聞社、2006年。