

特別寄稿 指導者の力量 リーダーとしての決断力と現場主義

李 登輝（前台湾総統）

人事を決める冷徹な心

五月三十日より日本に赴き、十日間にわたる文化・学术交流ならびに「奥の細道」探訪の旅を楽しんだ。今回の旅は、私にとって一生の思い出になるだろう。

なかでも「後藤新平の会」が主催する後藤新平賞の第一回受賞の光栄に浴したことは、無上の栄誉である。あとに述べるように後藤新平は、私にとって偉大な精神的導きの師である。このような賞が創設され、後藤新平という偉大な人間像が認識されるようになったことは、彼のもつ強い精神性が国家や社会にとって、いまこそ必要とされているためであるように思う。

一方、「奥の細道」を訪ねる旅では、日本文化の特徴である、生活における自然との調和を実感させられた。高い精神性と美を尊ぶ心の混合体こそ、まさに日本人の生活であり、日本の文化そのものである。有史以来、日本は大陸および西方などから滔々と流れ込む変化の大波のなかで、驚異的な進歩を遂げつづけた。そして一度もそれらの奔流にのみ込まれることなく、独自の伝統を立派に築き上げた。この優れた文化が、進歩した社会のなかでいまだに失われていないのは、日本の素晴らしさの一つである。

外来の文化を巧みに取り入れながら、自らにとってより便利で都合のよいかたちに作り変えていく。このような文化の築き上げ方は、一国の成長・発展にとって非常に重要である。その天賦の才に恵まれた日本人は、そう簡単に日本の精神や伝統を捨て去るはずがないと、私は固く信じている。

ただ、このような素晴らしい文化と精神性をもつ日本は、国家の状況としては、いまきわめて大変な立場にある。二〇〇七～二〇〇八年にかけての東アジアは、激動の季節を迎える。韓国、台湾、オーストラリアで大統領や総統、首相を決める選挙が行なわれ、大陸中国、北朝鮮、ベトナムの三つの共産党国家でも党内上層部人事の再調整がなされる。東アジア各国では内部権力が再分配され、外交よりも内政に力を注ぐ時期となり、同時に準備と転換の年になる。

そうしたなか日本は東アジアをリードする生命力と創造力を発揮することが求められるが、七月下旬の参議院選挙で安倍政権は大敗し、政治状況がきわめて不安定化してしまった。今回大勝した民主党の小沢一郎代表については、政権を握ることだけが目的であるかのように感じられる。これでは大陸中国をはじめ、諸外国に付け入る隙を与えるばかりである。まずは、国全体が静かな安定した状態になることをめざさなければならないだろう。

今回敗れはしたが、私は安倍総理の政治姿勢や価値観については高く評価している。これからの日本が向かうべきは、教育を徹底的に改革することであり、これは国民のアイデンティティを高めるうえで何よりも重要である。さらには国家安全保障会議を創設し、憲

法を改正して安全保障体制を強化する。そうして日本は初めて「普通の国」になれる。安倍総理は日本をそのような方向に導こうとしている。これはまったく正しい。

ただ問題は、人事を掌握できていないことである。安倍内閣の閣僚からさまざまなスキャンダルが出てくるのは、組閣の際に徹底的に調査していないからである。

人事選考について、かつて私の上司であった蔣経国総統から教えられたのが、「奥さんを見なさい」というものである。奥さんの行動や姿勢に問題が多いと、必ず主人にも問題が生じる。主人が汚職をしたり墮落する場合、多くの場合は奥さんが悪い影響を与えているという。非常に道理があると納得した。

また私は信仰をもつ人を大事にしている。指導者の条件としてまず初めに挙げたいのは信仰である。それがどんな宗教であれ、人間は信仰があって初めて強い信念をもつことができる。信仰はフィロソフィー（哲学）と言い換えてもよいかもしれない。安倍総理を取り巻く首脳陣のなかには、奥さんに問題が多い人や、フィロソフィーのない人が多いのではないか。そのため、ミスや不祥事が続き、結果としてトップが苦勞することになっているのだ。

人事で苦勞した指導者といえば、明の皇帝・朱元璋もその一人である。易姓革命を成し遂げ皇帝になるに際して、それまで彼を支援してきた人間たちを取り立てた。しかしそれらの人々が汚職などの不正を働き、政権は大きく揺らぐことになる。彼はおそらく、革命を成し遂げる以上の苦勞をしたはずだ。

安倍総理も人事で同じような苦勞をした。総理は育ちのよい“お坊ちゃん”なので、情けが深く、つい妥協もしやすいのかもしれない。だが人事を決定するにあたっては、冷徹な心で臨むことが必要である。

私についていえば、私が総統になっていちばん悔しい思いをしたのは、ほかならぬ私の親戚たちだろう。十二年間も総統を務めながら、一人として地位に就かせなかった。トップに立つ人間が親戚を重要ポストに就けるのは、アジアでは常識である。だが私は、あえてこれに逆らったのである。

官僚が阻む日本の創造性

もう一つ、日本の生命力と創造性の発揮を阻んでいるのが、官僚の存在である。たとえば外務省はチャイナスクールにより、旧態依然とした考え方からまったく抜け出せずにいる。今回の私の訪日にあたっては、外務省の官僚のなかには大陸中国との関係を慮って難色を示す者がいたそうだが、さすがに大陸中国の上層部が、私の訪日に対して強いプレッシャーをかけてくることはない。安倍総理も麻生大臣も、そのことはわかっている。チャイナスクールだけ、そのことがわかっていないようだった。彼らは状況の変化を把握しようとししないのだ。

また官僚は、新しい提案については「法律上問題がある」としかいわない。その法律がそれこそ百年前につくられたもので、「時々刻々と時代状況は変化している」とこちらが主張しても、頑として認めない。

戦後の日本は、このような考え方をする官僚がほぼすべてを司ってきたという印象である。これだと法律に従って動くだけで、法律にない新たなことはなかなか生まれてこない。

これまで日本は発展を遂げてきたが、今後のさらなる繁栄は阻害されてしまう。

官僚のそのような姿勢は、現場を知らないことにもよる。日本の知人から聞いた話だが、日本の学校は南向きに校舎を建てるのが法律で定められているという。だが南向きの校舎は、北海道ならよくても、沖縄だと夏は暑くて大変だ。北向きにしたいと訴えても、官僚は「法律で決められたことだからダメだ」という。おかげで沖縄の生徒や先生たちは、かんかん照りのなか、汗だくで授業をやっているという。中央にいて法律しか見ていないから、現場の人間に思いが至らないのだ。

私は台湾で官僚を経験してきたが、つねに心掛けていたのは現場に行くことである。

三十歳ごろだったが、官僚として最初に赴任した雲林県では、農村の人々が本当にひどい生活を送っていた。茅で覆ったみすぼらしい家に住み、そこに牛など動物も住んでいる。おかずは芋しかなく、水道もない。そんな暮らしを見て気の毒になり、大規模な土地整理を実施することを決意した。土地整理を行なって土地を農民に分配し、その後、豚小屋をつかって一戸につき一〇〇頭の豚を飼わせ、その隣に住居をつかって住ませたのである。

政府から台北市長に任命された際にも、私は農家を歩き回った。台北市郊外の山の上では花や果物、お茶の栽培をしており、そこには百年以上前に建てられた古い家が、一〇〇〇戸も残っていた。中は真っ暗で窓がなく、便所もなければ入浴する場所もない。とても人間的な暮らしではないと思い、農家のための新しい家を建てることにした。政府の建築管理部門の役人からは、書類がきちんと揃っていないなどといわれるなど、かなりの抵抗を受けたが、人々の暮らしのために頑としてはねのけた。

同時にアスファルト敷きの道路をつくり、トヨタ製の小型バスを走らせ、一〇円でどこでも停まれるようにした。さらにみかんとお茶については、全品種の改良を行なった。お茶園では休日、市民が散歩する際にお茶を提供するようにした。やがてこれが観光化し、その地・猫空はお茶どころとして知れ渡るようになった。そして今年、地下鉄の終点からロープウェイが引かれ、観光地としてますます栄えている。

こうした現場主義は、総統になってからも変わらない。一九九九年に台湾大震災が起きた際には、すぐさまヘリコプターで被災地に赴いた。大震災で最大の問題は、死んだ人間をいかに早く弔うかである。それについて現地で陣頭指揮を執って対応した。余談になるが、昭和二十年三月十日の東京大空襲の直後、陸軍軍人として焼け跡で経験したことが、そこでは大いに役に立った。

また、被災地に資金を運び、直接県長に渡すこともした。政府が資金援助を決めても、手続きを踏んで実際に地方にまでそのお金が届くのはずっと先になる。しかし現場ではそんな悠長なことはいってられない。そこで直接資金を渡したのだが、小さい村は一〇〇万元、大きい村には二〇〇万元と、具体的な金額まで私が決めた。官僚に任せても現状に追いつかない、適切な判断ができないとわかっていたからだ。

一方、政府の復興委員会は副総統や行政院長（首相）に任せ、私は現地で報告を受けるだけにした。結局、震災後三十日のうち二十一日は現地にいて、さまざまな指示を出したことになる。

今年七月に新潟で中越沖地震が起きたとき、安倍総理もすぐ現地に飛んだという。だがほんの二時間しか滞在せず、現場で指示をせず、トンボ返りして具体的な対策を立てたわけでもないと聞く。日本の知人によると、選挙用のパフォーマンスにしか見えなかったと

いう。

現地で状況を的確につかみ、具体的な指示を出しつづける。そのようにして初めて、官僚の専横を止めることができるのである。

台湾が国連加盟を求める前に成すべきこと

一方で台湾の政治状況も、たいへん不安定な状態にある。二〇〇〇年の総統選挙で陳水扁率いる民進党は政権を取ったものの、以後八年間で台湾の民主化はむしろ後退している。政権を取ってから民進党は、汚職をはじめ自らの利益ばかり漁り回っている。また国会では過半数を制しておらず、国民党と親民党の野党勢力が多数を占めていることも、民主化を停滞させる一因になっている。

こうしたなか、来年行なわれる総統選挙は、台湾の命運を左右することになる。いま台湾の選挙戦において力をもっているのは国民党である。来年の選挙で、外省人(大陸出身者)である国民党の馬英九候補が当選すれば、台湾は中国大陸にのみ込まれ、非常に危険な状態に入るだろう。

一方で、台湾人(本省人)を代表する民進党の謝長廷候補は、安全保障に関する専門家が周囲に一人もいないなど、人材面で問題がある。

では台湾がどのようなシナリオをもってすれば、対立的な政治状況を脱し、一つの安定的な政治状況をつくり出せるか。私は政界の再編成しかないと考える。この再編成とは、謝候補が唱える「共生」の姿勢に重なってくる。両極端な二つの立場には向かわせず、中間路線を強調する。大陸中国との関係をどうするかは考えず、まず台湾国内の安定を考える。いまや国民党の大部分は台湾人である。彼らを自らの陣営に引っ張り込めば、十分可能な案である。

一方、現在の陳政権は、このような考え方とは逆のことは行なっている。台湾の国連加盟を求める国民投票を行なおうとしているが、これは時期尚早だろう。いまの台湾には、残念ながら国連に入る資格はない。台湾ではよく、「台湾は実質的に一つの国家であり、独立した主権をもつ国家である」という言葉が使われる。だがこの「国家」に法的な裏付けはない。

一九五二年に締結されたサンフランシスコ講和条約には、日本が台湾をどこに返還するのかについて明確な記述がない。そのため台湾の主権に対する考え方は現在も不明瞭で、この不明瞭さによって、世界における台湾の地位は曖昧になっている。

しかも現憲法は中華民国時代につくられたもので、台湾自身の憲法は存在しない。中華民国という国号についても、いまもって使用している。まずは、これらの問題を真剣に検討するところから始める必要がある。

台湾にとってもっとも大切なのは、台湾人としてのアイデンティティの確立である。国家の盛衰を決めるうえで「強力なリーダーがいること」「明確な国家目標をもっていること」「アイデンティティが確立され、団結していること」の三要素は、非常に重要である。

ヨーロッパでもいろいろな国が取ったり取られたりしているが、そのなかでもっとも重要なのは、その国の住民が「この国は自分たちの国である」というアイデンティティをもつことであった。

台湾の場合、「どこの人間か」と聞かれ、「私は台湾人です」と答える人は六〇パーセントしかいない。まずはこの状態を変える必要がある。

台湾を独立した主権ある国家として、世界に認めてもらう。そのためには国土を繁栄させると同時に、民主化を進める。台湾人を主体とするアイデンティティをも養う。そうして着実に一歩ずつ歩を進めながら、最終的に国連加盟をめざすのが私のやり方であった。ところ涉陳政権は政権が誕生した二〇〇〇年以来この七年間、それらのことを何一つやっていない。いきなり国連加盟を要請すれば、各国からの反発を招くだけである。

台湾の法的地位については、憲法を新たに制定せず、中華民国憲法を改正するという手も考えられる。私は総統在任中、六回も憲法を修正した。かつて中華民国の憲法には、領土の範囲について中国大陸とモンゴルを含むが、台湾は含まれないなど、中国向きに書かれた条項があった。これを台湾の実情に合うように修正していったのだ。台湾の法的地位も同様のやり方で制定するのが、賢明なのではなかろうか。

一方、国名の中華民国を台湾に変える問題については、憲法改正で行なうものではないと思っている。大事なのはまず人々の愛国心を促進し、民主化を進め、台湾人としてのアイデンティティを確立することである。その過程のなかで、進めるべきだろう。

台湾が「自由と民主」という新しい方向に歩いていかなければ、大陸中国の「輪廻の芝居」のなかに永久に取り込まれてしまう。いま中国経済は伸びているが、何年かのちに金融問題の深刻さがかなり高まり、バブルが破裂するだろう。発展と後退を繰り返す皇帝の時代が、大陸中国の政治であった。あのような政治が繰り返されないためにも、やはり民主化を進め、人民に自由を与えるという道を進めることが、大陸中国において重要である。

リーダーがもつべき「哲学」

以上、日本と台湾の不安定化する政治状況について意見を申し述べたが、このような状況を打破するため、まず何よりも求められるのは指導者の力である。そして私が、あるべき指導者像として紹介したいのが、先に述べた後藤新平である。

後藤は一八九八年から一九〇六年まで八年七ヵ月、第四代児玉源太郎総督のもとで民生長官として働き、台湾に大きな足跡を残した。

当時の台湾は匪賊が横行して治安が悪く、コレラやペスト、チフス、赤痢、マラリアが蔓延する瘴癘の地であった。毒蛇の害が多く、アヘン吸引者はたくさんおり、産業にも見るべきものはなかった。そのような未開発地域だった台湾の近代化を築き上げた後藤新平の功績は、非常に大きい。

台湾開発にあたって、後藤がまず断行したのは人事の刷新と人材の登用により、仕事を前向きに進められる環境を整備したことである。着任するや、高等官も含めて一〇八人の官僚を全員、日本に追い返した。

当時日本からやって来て居ついた官僚らは、台湾でひと稼ぎしようとする者ばかりだった。彼らを追い返して新たに優秀な人材を幅広く採用し、衛生から農業、銀行など各方面に配置した。新渡戸稲造もその一人で、新渡戸はその後、糖務局長としてサトウキビやサツマイモの普及に成功する。後藤の台湾における功績は、これらの人材を数えきれないほどスカウトし、適職に就かせたことが大きい。

後藤は非常に肯定的な指導者だった。彼は法律を勉強した人間ではない。法律に詳しくなると、何か新たなことを進めようとした場合、「これは法律違反になる」「これは法律に書かれていない」となり、何も実現できなくなる。ところが彼は元来が医者で、生態学的に物事を観察した。国土開発のために人民に対して何をやるべきか、人民は何を求めているのかを、現場を歩いて研究し、必要な法律をつくっていくというやり方をとった。

一方の私は、台湾の片田舎に生まれ、台湾人に生まれた悲哀をもちつつも、一方で外国の人には味わえない別の経験も重ねてきた。

二十二歳までは日本の徹底した基本教育とエリート訓練を受けた。農業経済学者として有機的な農業のあり方、農民・農村問題に経験をもち、これを経済発展の基礎として経済開発に乗り出した。私も法律の専門家ではないので、先に述べたように、後藤新平同様、農村を中心に現場を歩き、自身が学んだ農業経済の理論を実践すべく、必要な法律をつくり、また改正を行なっていった。その結果、台湾の経済発展に寄与できたことを最高の喜びとしている。

やがて政界に入り、副総統、総統となり、十二年間の総統時代に一滴の血も流さず、台湾の政治体制を軍事的独裁から民主的体制に変革し、台湾政府を樹立した。このことは、一生の誇りである。

後藤新平が築いた基礎の下に、新しい台湾政府と台湾の民主化を促進した私は、けっして後藤と無縁の者ではないと思っている。さらに後藤と私をつなぐ根本的なつながりは、強い信仰をもっていることにある。私はクリスチャンであり、『聖書』の強調する愛と公義の精神によって行動している。一方の後藤が特定の信仰をもっていたかどうかはわからない。天皇に対する信仰、あるいは国家に対する信仰をもっていたという人もいる。だが先に述べたように信仰をフィロソフィーという表現で置き換えれば、彼は明らかに仕事における「哲学」をもっていた。

私は政治家になるにあたって、財産から個人の問題からすべて整理した。バランスシートでいえば、資本も負債もゼロの状態である。死後についても墓から納骨堂まで全部決め、そのためのお金も用意した。妻にもその旨を伝え、従うように述べてある。だから、いつ死んでもかまわない。

だが現実に、そのような心持ちでリーダーになるのは難しい。だからこそリーダーになる人は、一つ絶対的な信仰が必要なのだ。そうすることで自己犠牲の精神を強くもつこともできる。「自分が大事」では、リーダーになる資格はないのである。

政治家には二種類の間がある。権力掌握を目的とする者と、仕事を目的にする者である。権力にとらわれない政治家は墮落しない。私が総統時代、自分に対して指導者の条件として、「いつでも権力を放棄すべし」と自制していた。

後藤新平もまた仕事を遂行するために、権力をもった人間であった。いまこそ、後藤新平のような指導者が二、三人、日本と台湾に出現することを求めたい。