

## ビジネスモデルとしての米大統領選

高成田 享

混迷する米大統領選を、ゴア社とブッシュ社が市場獲得を争うビジネス戦争として考えてみたいと思う。

第1に、狙うべき客層に対しての戦略だ。もともとゴア社の顧客層は、低所得者層であり、政府の補助・助成によるさまざまなプログラムによって、貧富の格差を是正するという宣伝と実績で、この顧客層の支持を維持してきた。一方のブッシュ社の顧客層は、自助努力で企業や商売を成功させてきた人たちであり、所得税の減税や反共産主義を目玉政策として、人気を維持してきた。

ところが、80年代を通じての減税と規制撤廃による新保守革命の浸透と、冷戦の終わりによって、政府の補助・助成に頼ると社会は活性化しないという「大きな政府」への批判が強まり、ゴア社の基盤は弱くなっていた。一方、ブッシュ社のほうも、冷戦の終わりによって、反共産主義という看板の意味が薄れるとともに、最近では、グローバリゼーションのひずみが注目され、弱者対策が求められるようになった。つまり、双方とも、顧客のなかから脱落して、中間層となる顧客がふえてきたということだ。

だから、両社の戦略はこうした中間層の獲得にしぼられた。ここで成功したのはブッシュ社のほうだった。「思いやりの保守」という言葉で、弱者への心配りを強調しながら、教育、社会保障、医療保険など、これまではゴア社が得意とした分野を積極的に取り上げ、中間層の獲得を図った。今回の選挙戦では、争点ではゴア、人柄ではブッシュといわれてきたが、最終局面では、ブッシュがこうした政策面でもゴアと支持を並べるようになったのは、それなりに具体策

を示した作戦が成功したといえる。

しかし、ブッシュ社の作戦が不十分だったところもある。それは女性問題で、女性の多数派は中絶の自由を認める「選択派」だが、女性にはまず子育ての義務があるという保守思想を背景に、生まれてくる子どものいのちを尊重すべきだという「生命派」に傾き、女性市場への食い込みが十分にできなかった。ごりごりの保守派とされるチェイニー元国防長官を起用したのは、政治的な経験を買うとともに、ブッシュ社の基盤である保守派の支持をより強固にするねらいだったが、この選択によって、ブッシュ氏の政治的手腕への不安感が強まると同時に、女性の間層が逃げることになった。さらに細かくみれば、副大統領候補としては、ペンシルベニア州のリッジ知事が有力だったが、かれが「選択派」に近いという理由で、退けられた。その結果、選挙人の数が多いペンシルベニア州はゴア社に奪われ、苦戦することになった。

一方のゴア社は、もともと中間層の取り込みに成功したクリントン政権の後継者として、「大きな政府」からは距離を置いた穏健派のイメージを出してきた。副大統領に民主党内の穏健派とも右派ともいわれるリーバーマン上院議員を起用したのもその表れである。ところが、ブッシュ社が教育や社会保障などの政策を矢継ぎ早に出したのに対して、ここは我々の領域だと反発したゴア氏は、負けずとばかり、こうした分野で政府の助成や支援による政策を次々と打ち出し、「本家」を強調したことによって、中間層は「大きな政府」のにおいを感じ、ゴア社から逃げていった。ブッシュ社は、相手の力を利用した相手を投げ飛ばす「柔術」だと、ワシントン・ポスト紙のコラムニストが評していたが、

たしかに、ゴア氏が力めば力むほど、「大きな政府」を強調することになり、中間層は逃げていった。

これだけの接戦になったということは、どちらとも決め手を欠いたわけで、中間層の取り込みという戦略はどちらも不発に終わったということだろう。

両社の社風はどうだろうか。ブッシュ社の社長はすべて社員まかせだから、その点では自由な雰囲気があるはずだが、問題は、役員や管理職が先代のときの番頭連中だから、頭が固く、外交政策、選挙資金改革などでは、有効な政策を打ち出せなかった。外交政策を聞いているとまるで冷戦時代みたいだし、選挙資金改革は、中間層を取り込む大きな武器だったが、幹部にロビイストが多いせいか、反応が鈍かった。また、若い人たちにとっては、政権が代われれば、政府内の重要な役職に就く機会が生まれるわけで、政権獲得の熱意も高まるはずだが、先代のときの人たちが仕切ったことで、若い人たちのエネルギーも十分に吸収できなかった。

一方、ゴア社のほうは、旧クリントン社の社員をそのまま活用という形だから、新規参入への熱意は少なかった。また、ゴア氏自身が細かい事まで決めないと気のすまないという性格のため、部下から見ると、必ずしも働きやすい環境ではなかったのではないかと推測する。ただ、状況に応じて柔軟に対応する姿勢はブッシュ社

よりはるかにうえで、ゴア氏のイメージが硬いといわれると、色物のジャケットを着てみたり、トークショーに出てみたり、ブッシュ氏との討論で、攻撃的すぎるといわれると、その次の討論では迫力をなくして、やっぱりだめといわれたり、良くも悪くも、柔軟だった。

選挙後の攻防で、ひとついえるのは、ゴア社の対応力のすばやさだ。フロリダ州が僅差となり、自動的に再集計となった瞬間に、ゴア社は大量の弁護士を雇い、同州の各郡に送り込んだ。その結果、ゴア票の多かった郡の再集計を手作業にすれば、ゴア票の上積みができることを見抜き、さっさとゴア票の多かった郡に手作業を認めさせた。これに対して、ブッシュ社は手集計の重要性に気づくのが遅れ、「手集計は誤りが多い」として手集計を止める手立てを講じたが、州最高裁では、手作業の集計を票としてカウントするようにとの判決が出ることになった。ゴア社の誤算は、同州のパームビーチ郡で、まぎらわしい投票用紙がつくられたことを見逃したことで、この投票用紙にクレームをつけて撤回させるか、投票用紙の見本を大量に配りゴア支持者に間違わないように指示するかの行動が必要だった。

これをしておけば、ゴア社はフロリダ州を獲得し、文句なしに大統領になれたのである。つまらないミスが会社全体の命運を決めることがあるが、まさに今回の選挙がそれだった。  
(2000/11/28)