

## 「制度的危機に瀕する日本」

青木 ありがとうございます。私自身、中前さんが言われた数多くの点に同意するものです。特に中前さんは私どもが必要とする構造改革に関して言及なさったと思います。しかしその際何のことを言っているのかを明確にしていく必要があると思います。

いま日本においても政治面においてかなりおもしろい局面だといえると思いますが、日本の現状を説明するに当たって、いわば制度的な危機があるということを言いたいと思います。ただ単にマクロでのミス・マネジメントといった問題ではないと思います。ですので制度的な危機、インスティテューショナル・クライシスといった概念を特別な意味合いを込めて使ってみたいと思います。最近経済学者が口をそろえて言うのは制度が重要 (Institution matters) ということです。制度がいろいろあり、それが経済のパフォーマンスに影響を与えるというわけです。ロシアであれ、アフリカであれ、日本であれ、制度はズいぶん違うと同時に、経済の実績に影響をもたらすものです。

しかし制度とは一体何かということになりますと、エコノミストの間で意見の一致はありません。インスティテューションというのはただ単に法体系とか規則といったことだけではないと思います。仮にそうであったならば、例えばロシアはアングロアメリカンの法体系を導入することによって経済実績をもっと改善し得てしかるべきです。しかしそうした試みを導入したにもかかわらず実績は上がっておりません。制度というのはいわば共有化されたマインドセットとでもいいでしょうか、人々が当たり前だと受けとめるメンタリティーです。

日本においては終身雇用制、またメーン・バンク制度も終息しようとしていますが、メーン・バンクの関係を規定するような法律もありませんし、また終身雇用制を明示的に契約でうたっているわけでもありません。終身雇用制もメーン・バンクも、例えばある大手企業で働いたならば、自分は生涯にわたってその会社で働くだらうといった信念が共有化されているにすぎないわけです。

制度的な危機は、今まで当たり前であると思っていたものが揺らぐということです。にもかかわらず、新しい信念はまだ生まれたわけではないというふうに制度的な危機の特徴づけを行いたいと思います。

確かに日本にはいろんなバラエティーに富んだ制度があります。ここでは二つほど取り上げたいと思います。私の言葉でいうと官僚制多元主義、あるいは仕切られた多元主義と呼ばれるものです。もう一つが状態依存的ガバナンスです。こういった新しい用語を使って、なにが今問題になっているかを説明していきたいと思います。

まず最初に、官僚制多元主義は一体何なのか、またどのようにして進化してきたのかということです。政治経済、経済的な制度は、日本においては手元資料で説明したような形で進化してきました。50年代はいわば鉄の三角形が繁栄した時代です。保守的な政治家、また当時の大蔵省、通産省の官僚、プラス、大企業の経営者のあいだで構成されていたのです。

しかし60年代、そして70年代の初めになると、このような三角形の構造がさらにその他の分野にも広がって、より包括的になったということがいえると思います。つまりすべての利益団体がこの制度の中に組み込まれていったのです。ただ単に大手企業のみならず、中小企業、医師会、大学教授、年金受領者、こういったそれぞれの利益団体が関係官庁を通じて自分たちの利益を反映させることができたのです。そしてそのような調整は族議員の仲介を通じた行政的なプロセスを経て行われたのです。これが70年代の話です。

次に80年代になりますと、こういったシステムが、所得の移転によって維持されるようになりました。きわめて競争力のある輸出志向型の産業から、弱い、あまり生産的でないセクター、あるいはまた規制された金融機関、また農業、小売などに対して所得の移転が行われたのです。しかしこういったシステムは輸出志向型の産業の競争力を弱体化すること

になりました。90年代にはそうしたシステムを運営するコストを将来世代に移転するということが行われています。しかしこうしたことは長く続き得ないでしょう。したがって自民党の一党支配が終わると共に、選挙を通じての国民の声ということがますます重要になり、そしてそれが日本の政治の変化を促すかもしれない、というのがまさしく今の状況ではないでしょうか。

もう一つ、あまり時間がありませんのでさっと取り上げるしかないと思いますが、日本の制度に関してきわめて興味深い、かつ重要なものとして状態依存的なガバナンスといったものがあります。日本の組織内部で、そのメンバーは情報、価値観、そして成果を分かち合ってきたのです。こうした組織に対するセカンドベストのガバナンス体制は何かというと、それがこの状態依存的ガバナンスと呼ばれるものです。

例えば、財務状況が良い場合は、インサイダーがその組織を完全に掌握してよいのです。というのも、インサイダーとしてのマネジャーが、その組織はどういった形で運用されるのかをよく把握しており、組織内で共有されている情報が上手く利用されているからです。しかしこの組織が危機的な状態、財政的に厳しい状態になると、何らかのリレーショナル・モニターが機能し、組織を救済すると同時に、経営陣に対して罰則を与えていくことが重要なわけです。絶望的な状況の場合は、リレーショナル・モニターがこの組織を清算することによって、組織そのもの、そして組織関係者全員を処罰していくことが必要なのです。60年代、70年代、そして80年代の初めまではこのリレーショナル・モニターの役割はメーン・バンクによって担われていたのです。

しかしここにおいて一つジレンマがあるといえます。このシステムを見た際、危機的な状況と絶望的な状況とのはっきりした線引きは容易ではありません。いわば、もろ刃の剣と同じであって、もしリレーショナル・モニターがある組織に対してあまりにも厳しくなってしまうと救済されるべき組織が清算されたりするでしょう。逆にいいますと、もしリレーショナル・モニターが絶望的な組織に罰を与えなければ、不効率な組織は生き残ってし

まい、モラル・ハザードの問題がおこるのです。中前さんがこのことにまさしく言及されたと思います。それは、政治的な世界においても、またビジネスの世界においても、弱い組織を救済してしまい、そしてこれらの弱い組織が長年にわたって経済、政治の世界の中で守られつつ生き延びることを期待してしまうわけです。弱いセクターが外からの競争にさらされないように擁護されていくのです。しかし現在、変化が現れつつあります。

政治の分野では有権者の声が聞かれるようになりました。中前さんはビジネスの世界にも危機、そして変化があるのではないかと言われました。私自身もビジネスの世界に変化が必要だということには賛成です。また政治にも変化が必要だといえます。そして新しい社会のセーフティー・ネットを再構築する必要があると思います。例えば社会保険制度、医療保険、また職業訓練、そして倒産法といったような社会的なセーフティー・ネットを新たに行政面でつくり上げる必要があると思います。またガバナンスであれ、コーポレート・ガバナンスであれ、組織のアーキテクチャーであれ、ビジネス戦略であれ、新たな試みと実験が必要であり、これらは相互に補完的であるということがいえると思います。こういった変化が今や日本で生まれようとしており、新たな組織の動きがでてくるきわめて興味深い時期に差し掛かっていると思います。

MAKIN 青木先生、ありがとうございました。質疑応答の時間で、危機的な状況か、それとも絶望的な状況か、議論したらどうでしょうか。  
では次に Robert Dugger さん、お願いします。