

連 合 総 研

JAPANESE TRADE UNION CONFEDERATION  
RESEARCH INSTITUTE FOR  
ADVANCEMENT OF LIVING STANDARDS

# 新時代の経済構造改革

—生活者の視点からの  
企業・公共システムの再構築—

財団法人

連合総合生活開発研究所

# 新時代の経済構造改革

—生活者の視点からの  
企業・公共システムの再構築—

連合総合生活開発研究所

## (財) 連合総合生活開発研究所

連合総合生活開発研究所(略称、連合総研)は、「連合」のシンクタンクとして、連合および傘下の加盟労働組合が主要な闘争、政策・制度要求を推進するうえで必要とする国内外の経済・社会・労働問題等に関する調査・分析等の活動を行なうとともに、新たな時代を先取りする創造的な政策研究を通じて、日本経済社会の発展と国民生活全般にわたる総合的向上をはかる目的で、87年12月に設立、その後88年12月、財団法人として新たなスタートをきった。研究活動は研究所長を中心に、テーマ別に学者、専門家の協力を得ながら進めている。

これまでの研究所の主な活動は以下のとおりである。

### 1. 主要テーマ——92～93年

「日本の進路」に関わる経済・社会展望と指針の策定

社会経済環境の変化に対応する産業・雇用構造改革および地域開発ビジョンの策定

新たな時代における資産・所得分配、労使関係の展望

### 2. 経済・社会・産業・労働問題に関するシンポジウム、セミナーの開催

＜連合総研フォーラム＞

第1回 「生活の質向上をめざして」～88年11月4日

第2回 「新成長時代にむけて」～89年11月13日

第3回 「調整局面をいかに乗り切るか」～90年11月8日

第4回 「内需主導型経済の第二段階へ」～91年11月1日

第5回 「人間中心社会の基盤構築にむけて」～92年11月4日

＜連合総研国際フォーラム＞

第1回 「90年代世界と新たな社会経済政策の展望」～91年7月1-2日

第2回 「新しい働き方を求めて——日本的雇用システムはどこへゆくのか」～93年4月23日

### 3. 経済・社会・産業・労働問題に関する情報の収集および提供

(1) 情報収集—国内外の機関との連携、ネットワーク、情報交換の促進

(2) 研究広報誌の発行—機関誌『DIO』(毎月)、および“RENGO Research Institute Report”(年2回)の発行

(3) 資料提供等—労働組合や勤労者の学習活動の便宜を提供

### 4. 研究シリーズ

『人間優先の経済社会システムの創造へ』～90年10月

『生活者優先の地域創造をめざして』～91年5月

『90年代世界と新たな社会経済政策の展望』～91年12月

『現代の分配を考える』～92年10月

『人間尊重時代の中小企業政策』～92年10月

『90年代の賃金』～92年11月

『連立政権時代の政治システム改革』～93年8月

### 5. 年次報告書

90年度経済情勢報告『調整局面をいかに乗り切るか』

91年度経済情勢報告『内需主導型経済の第二段階へ』

92年度経済情勢報告『人間中心社会の基盤構築にむけて』

## 新時代の経済構造改革

## 生活者の視点からの企業・公共システムの再構築

## 目次

はじめに

## 日本型経済システムと改革の課題

ー市場・企業・公共・社会の関係の再構築ー

- |  |    |
|--|----|
| 1. 問題の所在 .....                               | 1  |
| 2. 日本型市場システム、企業システムの改革と課題 .....              | 4  |
| 3. 日本の企業ー改革と課題 .....                         | 13 |
| 4. 企業・市場・個人・社会と公共システム関係の再構築ー日本福祉社会は可能か ..... | 15 |
| 5. 福祉社会へ向かう過渡期の政策選択ー求められる将来ビジョン .....        | 22 |

## 第I部 日本型市場システムー改革と課題

(経済・財政システム研究委員会報告)

- |                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 序論 日本型経済システム改革の方向 .....         | 43 |
| 1. 日本型経済システムの特徴とその構造改革の方向 ..... | 43 |
| 2. 法人企業の富と分配 .....              | 46 |
| 3. 個人・企業・社会の関係の見直しと方向 .....     | 48 |
| 4. 日本型財政システムの改革と課題 .....        | 50 |
| 5. 中長期の政策課題の解決をめざして .....       | 51 |
| 第1章 日本型経済システムの特徴と問題点 .....      | 55 |
| 1. はじめに .....                   | 55 |
| (1) 日本型経済システムとは .....           | 55 |
| (2) 信認社会の基盤 .....               | 56 |

(3) 噴出する「ジャパン・プロブレム」 .....	57
(4) 信認社会の限界 .....	58
(5) 日本型経済システムの改革課題 .....	60
2. 日本型企业システムの功罪 .....	61
(1) 日本型企业システムの特質 .....	61
(2) その「強さ」の源泉 .....	62
(3) 誘因両立的であった労使関係 .....	64
(4) 閉鎖的体質からの脱却 .....	66
(5) 企業戦略の再構築 .....	67
(6) コーポレート・ガバナンスの再生 .....	69
3. 日本型市場システムの改革 .....	70
(1) 市場の精度の向上と不公正の除去 .....	70
(2) 経済発展期の残滓としての公的規制 .....	72
(3) 自己責任、ルール of 明確化、情報公開 .....	74
(4) 価格規制の非公共性 .....	75
(5) 参入規制の動態的非効率性 .....	76
(6) 原則規制から原則自由へ .....	77
第2章 日本型企业システム：法人の富と分配 .....	81
1. はじめに .....	81
2. 法人企業の成果配分：概観 .....	82
(1) 低い労働分配率 .....	82
(2) 配当と内部留保 .....	86
(3) 景気変動と企業の分配政策 .....	88
(4) 内部留保と企業成長・設備投資 .....	89
(5) 利益処分の不透明さ .....	91
3. フリンジ・ベネフィットによる分配 .....	93
(1) 拡大するフリンジ・ベネフィット .....	94

(2) 不透明な企業間格差 .....	96
4. 法人企業の富と所有 .....	98
(1) 法人資産の拡大とその背景 .....	98
(2) 企業の富は誰のものか .....	101
5. 企業の成果配分と税制 .....	103
(1) 法人の性格と課税の考え方 .....	103
(2) 二重課税の調整 .....	104
(3) キャピタル・ゲイン課税と配当課税 .....	106
(4) フリンジ・ベネフィットに対する課税 .....	108
6. 脱・企業社会のマクロ的影響 .....	111
(1) 内部蓄積による成長の限界 .....	111
(2) 部門別貯蓄とマクロ貯蓄 .....	111
(3) 外部資本市場の役割 .....	113
第3章 個人・社会・企業：日本の改革課題 .....	115
1. 個人・企業・社会への批判はなぜ起きるのか .....	115
(1) 一生懸命頑張って批判される不合理 .....	115
(2) これまでの合理性を支えてきた環境条件 .....	116
(3) 環境変化 .....	118
2. 企業による資源配分のしくみ .....	119
3. 企業による資源配分の限界 .....	123
(1) 希少な人的資源の有効活用を阻害 .....	123
(2) 豊かさ実感の阻害要因 .....	124
(3) 透明度の低さ .....	125
4. 市場による資源配分 .....	126
(1) やり直しのきく仕組みに .....	126
(2) 必要なインフラストラクチャー .....	127
(3) 市場による資源配分への段階的移行をはかる .....	129

第4章 日本型財政システムの課題と改革の方向 .....	131
1. はじめに .....	131
2. 日本型財政システムの問題点 .....	131
(1) 80年代の財政運営とマクロ経済 .....	131
(2) 透明化の必要な財政運営 .....	133
3. 第2次の抜本的税制改革における課題 .....	137
(1) 勤労所得税制の課題 .....	140
(2) 間接税制の課題 .....	142
(3) 資産課税の課題 .....	144
4. 社会資本整備と予算制度の改革 .....	146
(1) 公共投資の量的拡大 .....	146
(2) 公共投資の配分問題 .....	148
(3) 公共投資予算のあり方 .....	151
5. むすび .....	153
第5章 「高齢化」「国際化」の中での中長期の政策課題 .....	155
1. はじめに .....	155
2. 不可避な社会保障制度改革 .....	156
3. 求められる将来ビジョン .....	159
4. 求められる国際貢献 .....	162
5. むすび .....	165

## 第Ⅱ部 日本企業と社会

(社会・企業システム研究委員会報告書)

序論 日本企業と社会 .....	167
第1章 日本の経営の再評価と改革の方向 .....	170
1. はじめに—日本企業は10フィート・トールか、それとも張子の虎か .....	170
2. 日本の経営をとりまく大きな潮流の変化 .....	171

3. 日本の経営—第2次大戦後の成功の軌跡 .....	175
4. 環境変化の矛盾と露呈 .....	181
5. 変革の課題と可能性 .....	186
第2章 企業における戦略的意思決定システム .....	190
1. はじめに .....	190
2. 日本企業の戦略の特質 .....	191
(1) 主体的な戦略策定の不在 .....	191
(2) シェア拡大競争にみられる横並び意識 .....	193
3. 今後の戦略タイプの模索 .....	195
4. 日本的意思決定システムの意義と問題点 .....	198
5. 独自性のためのシステム .....	199
(1) トップ・リーダーシップと組織メンバーとの関わり方 .....	199
(2) 技術と市場との相互作用を促進する組織構造 .....	200
(3) 新たな人事評価システムの構築 .....	202
6. むすび .....	203
第3章 日本企業のモニタリング機能 .....	205
1. はじめに .....	205
2. チェック機能の回復 .....	206
(1) 経営者 .....	206
(2) 独禁法 .....	208
(3) 労働組合 .....	209
(4) 消費者 .....	209
(5) メインバンク .....	210
(6) 監査機能 .....	211
3. 結 論 .....	212

---

---

第4章 日本の企業社会と労働組合の役割 .....	214
1. はじめに .....	214
2. 労働組合のチェック機能—勤労者の経済的地位の向上と産業民主主義 .....	216
3. 日本の労働組合運動の展開と評価 .....	222
4. むすび—組合のチェック機能強化のために .....	228
第5章 家族・企業・公共—社会の再生産と生活の観点から .....	234
1. 人口・労働力人口の高齢化 .....	235
(1) 合計特殊出生率の動向 .....	235
(2) 人口の高齢化 .....	235
(3) 家族規模の縮小 .....	236
(4) 労働力率の推移 .....	237
(5) 労働力供給の将来予測 .....	237
2. 生活と家族 .....	238
(1) 生活を分析するための枠組み .....	238
(2) 家事の機能 .....	241
(3) 家事の意味 .....	242
3. 日本社会に関するいくつかの反省 .....	243
(1) 画一的ライフ・サイクルと固定的性別役割分担 .....	243
(2) 男性労働者にとっての企業中心社会の問題点 .....	245
(3) 女性がコアから排除された企業社会 .....	246
4. 高齢化問題の諸側面 .....	249
(1) 高齢化と社会保障 .....	249
(2) 引退：雇用と年金 .....	250
(3) 高齢者の介護 .....	253
(4) 児童手当 .....	255
5. まとめ .....	257

## はじめに

この平成景気から平成不況にいたる間、日本経済のあり方についての問い直しが従来になく行われた。近年ほど、日本の経済社会システムのあり方一般が深く議論され直した時期はないように思う。それは端的に言えば、「内」からみれば経済発展すれどもくらしのゆとり・豊かさが実感しえず、社会的公正に問題のある姿、また「外」からは経常収支の巨大な黒字が象徴する輸出拡張体質と国内閉鎖体質への不信感がある。あるいはその背景のひとつとして、日本異質論者は「政・官・業癒着」といわれるような独特な日本システムとそれにもとづく資源配分の歪みの問題をとりあげた。そして政府・行政関連の各審議会等も1986年の「前川レポート」から1992年の「生活大国5ヶ年計画」にいたる間、相次いでかなり包括的な批判的検討を行なってきた。

連合総研もこのような問題意識と一面では通じた視点をもちながらも、独自の仕方でもこれまで『人間優先の経済社会システムの創造へ』（1990年）、『生活者優先の地域創造をめざして』（1991年）、『人間尊重の中小企業政策』（1992年）、『分配の公正を考える』（1992年）などのプロジェクトで、日本的経済システムの歪みと改革のあり方を提言してきた。そしてさらに日本型経済・企業システムの改革課題を解明するために、経済・財政システム研究委員会（主査 本間正明大阪大学教授）、及び、社会・企業システム研究委員会（主査 島田晴雄慶応大学教授）を1992年5～6月にかけて設置し、日本型市場システムの問題点を中心として検討をつづけてきた。本報告書はこの二つの委員会の報告を基本にそれと関連する福祉と公共システムの視点を含め冒頭に序論として付し、あわせて一冊にまとめものである。

また、連合総研は現在このテーマに関連して政策・政治システム研究委員会（主査 佐々木 毅東大教授、報告書『連立政権時代の政治システム改革』（1993年8月）、国民生活と金融研究委員会（主査 岩田一男東大教授、報告書『生活者のための金融制度改革』同11月）、さらに経済と地球環境研究委員会（主査 尾崎 巖慶大教授、報告書『環境と経済』同11月）を過日公表したところである。日本型雇用システムとその評価については連合総研主催の公開シンポジウムを収録した『新しい働き方を求めて—日本的雇用システムはどこへゆくのか』（1993年9月）を公表している。

本報告書は、そうした日本経済社会システムの自己認識と改革課題の一部でもありそのうちの基本的部分にもあたる経済・企業システムの問題を中心的にとりあげた。本報告書は当初経済・財政システム研究委員会報告と社会・企業システム研究委員会報告の二つとなる予定であったが、ふたつの委員会の方法・視点に共通するところが多く、日本市場システムの特徴と改革課題、そして日本企業システムの特徴と改革課題には重なり合う部分があったので、それぞれ第Ⅰ部「日本型市場システム—改革と課題」、第Ⅱ部「日本企業と社会」として併せて発表することとした。

本間委員会（経済・財政システム研究委員会）並びに島田委員会（社会・企業システム研究委員会）のふたつの委員会は時間的な制約にもかかわらず、少数の委員を中心とした精力的な検討を行い（それぞれ11回、10回）日本の経済財政システム及び企業システムの根幹に関わる特徴を分析しその構造的改革の方向を示すことをめざした。

またこれから日本経済が直面する基本的政策課題である財政、税制改革の方向、高齢化社会時代の公共部門の役割、国際化の中の地球環境に関わる負担の問題という中長期の政策課題についても概観的考察を加えてみた。いずれも大きな課題であり容易に論じつくせるものではないが、その基本骨格については素描していただくことができた、と受けとめている。お二人の主査をはじめ、各委員会の先生の御苦勞に心から感謝する次第である。

連合総合生活開発研究所

所長 栗 林 世

## 【委員会の構成と執筆分担】

### 経済・財政システム研究委員会

- 主査 本間 正明（大阪大学経済学部教授）……………第Ⅰ部 第1章  
委員 清家 篤（慶応義塾大学商学部教授）……………第Ⅰ部 第3章  
委員 山内 直人（大阪大学経済学部助教授）……………第Ⅰ部 第2章  
委員 跡田 直澄（名古屋市立大学経済学部助教授）…第Ⅰ部 第4章、第5章

### 社会・企業システム研究委員会

- 主査 島田 晴雄（慶応義塾大学経済学部教授）…第Ⅱ部 序論、第1章、第4章  
委員 池島 政広（亜細亜大学経営学部教授）……第Ⅱ部 第2章  
委員 米倉 誠一郎（一橋大学商学部助教授）……第Ⅱ部 第3章  
委員 佐高 信（評論家）  
委員 岸井 成格（毎日新聞論説委員）  
オブザーバー 久保 克行（慶応義塾大学大学院経済学研究科）

（敬称略）

- 〔事務局〕 井上 定彦（連合総研副所長）  
          桑島 靖夫（主任研究員）  
          田中 孝文（主任研究員）  
          高木 健二（研究員）  
          鈴木不二一（研究員）  
          宮崎 紘一（研究員）  
          中島 敬方（研究員）

---

# 日本型経済社会システムと改革の課題

## — 市場・企業・公共・社会の関係の再構築 —

### 1. 問題の所在

#### (1) 定着せぬ内需主導型経済 — 「前川レポート」以降の展開

1991年春からはじまった調整局面は従来になく長引き、不況の底からの脱出が困難をきわめている。それにはその前からのバブル含みの「平成大型景気」として実質5%を越えるような高成長が長く持続した間に設備ストックが過度に積み上がったことの反動、地価や株価の異常高騰とその反動としての下落に基づく、資産デフレとバランスシート回復の困難、政策対応の遅れといった点が影響している。このような景気調整局面の長期化と共に、経常黒字の累増がまたもとの危険ライン、対GNP比で2%を越えて4%に近づこうとしている。これを反映して急激な円高高進が再現し、景気回復に悪影響を与えている。消費不況現象が長引くにつれて雇用不安がしのびよっている。このことによって、1986年の「前川レポート」以来の目標であった日本の内需主導型経済への構造的転換・定着が未だ充分進んでいなかった事実が気がつかされる。この間、内外価格差はあまり解消せず、円高が国民生活の質向上に貢献したとはいにくい状況もある。

#### (2) 問い直された日本型経済社会システム

この平成景気から平成不況にいたる間、日本経済のあり方についての問い直しが従来になく本質的かつ深められて行われた。近年ほど日本の経済社会システムのあり方一般が深く議論され直した時期はないように思う。それは端的にいえば、「内」からみれば経済発展すれどもくらしのゆとり・豊かさが実感しえず、消費者主権に問題のある姿、また「外」からは経常収支の巨大な黒字が象徴する輸出拡張体質と国内閉鎖体質への不信感があった。

1990年には産業構造審議会からは「供給者優先から消費者優先の産業政策へ」という『90年代通産ビジョン』が、そして1991年には経済審議会から『2010年の選択メッセージ 地球と人間』（長期展望委員会）という日本経済の中長期的あり方が打ち出さ

---

れた。その延長線上に1992年には『生活大国5か年計画』が策定され、はじめて労働時間の短縮目標、住宅取得・建設目標、下水道など社会資本整備の目標値などが明示されることになった。加えて、日本の対外不均衡是正をめぐる、日米構造協議などをつうじた海外からの批判はこうした認識を強めることにもなった。

財界、産業界においても盛田ソニー会長のように「世界との共生」、「社会との共生」を意識した警告を発する見解が多く出され、「経団連企業倫理憲章」も公表された。

これらは、それまでの日本が欧米産業に追いつくこと（キャッチアップ）をナショナルゴールとしてきた時代から、人間の生活向上自体を目標とするものへと、その政策の方向をきりかえていくという、疑いもなく正しい方向性をもつものであった。

### (3) 日本型システムと問題点

この問い直しは、実際には歴史的推移、日本と世界の関係の変化、日本文化や慣習、制度・構造・機能の成立と変遷などを含め日本の経済社会システム全体にわたる総合的なものとならざるをえないことになった。主要な審議会等の報告は、日本システムの現状をかってない広い視野で総合的視点から検討し直し、それを図表1～3の概念フローチャートのように整理している。また今日日本が新たな再編過渡期に遭遇し、生活重視という日本社会のめざすべきおおまかな方向や選択肢は、経済審議会により図表4のようにまとめられている。こうした各種の検討結果からみて、現段階での国民的合意はおおよそこれらの諸図表に集約されていると判断しうるであろう。連合が1993年に策定した『日本の進路』も生活重視社会の構築をめざしている（図表5）。

これらを構成している要素を、仮に経済システム、社会システム、政策・政治システム等に分解すれば、われわれの常識的な価値尺度を含めて図表6のようになろう。問題はこの要素の組合せ、部分システムをいかなるものとしてとらえ、日本型システムの問題点をいかなる方向で具体的改革をつみあげていくかである。改革の網・ネットワークをどうかけるのかが問われることとなる。政策・政治システムについては、別の独立した報告書（連合総研『連立政権時代の政治システム改革』1993年）として公表されているので、本報告書はこのうち第一部として日本型市場システム、第二部として企業システムのあり方を論じている。本序論では、日本型市場システムと企業システムのあり方の要点及びこれに関連する福祉と公共システムの視点をとりあげる

---

こととする。

#### (4) 国民生活目標の高度化とシステムの問い直し

内需主導型に経済の構造を転換しなければならないという認識の広がりにもかかわらず、実際に生じたのは、地価・株価上昇などバブル的性格をもつ経済繁栄であり、従来からの国内の資源配分、制度機構、組織の改革は遅々たるものにとどまり、それはバブル崩壊不況後により一層あらわになったのである。戦後長らくその中枢部分をなしてきたいわゆる「政・官・財」とか「政・官・業」癒着とかいわれる問題があり、これは長らく生産者本位、輸出志向の日本の経済体質を形成し、これが経常黒字の累増を招くとともに生活者本位の国内システム形成をはばんできていた。

辛辣な日本批判者であるK. ウォルフレン氏は“世界の均衡を無視してとめどもなく自己肥大化していく日本には、改革を遮断するこうした強固なメカニズムが組み込まれているのだから内部改革は不可能なのだ”ときめつけている（注1）。

けれども、旧「東」体制の崩壊とともに、国内のこれまでのあり方に対する批判の底流は次第に強まり、1993年6月には38年続いた自民党一党支配体制は終わりをつけ、新たな出発点ともいえる非自民連立政権も成立した。生活者重視の政策への転換はこの政権のみならず国民の多くがもとめるものでもあり、すでに前政権のもとで実行はともかく考え方についてはデッサンされていたものである。不況の長期化にもかかわらずこうした基調は、もはやたやすく後退することはないだろう。

そして、この生活者の視点はたんに物的な豊かさだけでなく、次第に「ゆとりと公正」という質的側面、精神的豊かさへとアクセントを移しつつあるようにもみえる（総理府「国民世論調査」）。ようやく日本も「いかに食うか」から「いかに生きるか」へと国民生活の目標が高度化しつつあるともいえよう。

「日本モデル」が先進国のみならず、旧東側モデル崩壊のあとで途上国からも注目され、「システム間競争」（注2）が問題となっている。開発型モデルとしては後発国の参考になるとしても、「日本モデル」は先進国間で強い経済摩擦を引き起こし、なお国内でのくらしの質の向上を実感しえないという問題を露呈している。90年代世界で、いま日本は「何のための経済的成功か」「なんのための豊かさか」を自問すべきときに来たと思われる。

---

## 2. 日本型市場システム、企業システムの改革と課題

### 【日本型経済システムの改革課題】

#### (1) 日本型経済システムの今日の問題点—資源配分変更の必要性

日本型経済システムが先進国経済への追いつきのモデルとして成功したことは疑いえない。現在までのところ未だに非欧米諸国でこのような水準に到達した国はなく、また先進欧米諸国の対外均衡を崩す経済的脅威となっている国もない。しかしながら、一人当たり所得が先進国水準にまで到達し、すでにかかなりの時間が経過したにもかかわらず、なお未だ国民生活の質が労働時間をはじめ先進国水準にまで到達しておらず、経済社会システムに多くの歪みや不透明さが目立つという問題がある。

これはそれまでの欧米経済水準への到達という日本経済の目標が達せられたにもかかわらず、従来からの「システムの慣性」法則（注3）が働き、資源配分の変更がなされていないということにほかならない。これまでの所得配分（インカム・シェアリング）、時間配分（タイム・シェアリング）、資源・環境配分（リソース・シェアリング）の見直しが行われるためには、市場機能の拡充、経済的または社会的な制度改革、組織改革、新ルールの確立など多様な手段を通してそれまでの経済的社会的構造を改革していかなければならない。（第一部報告に加えて連合総研『分配の公正を考える』、1992年も参照のこと）

#### (2) 当面する課題—求められる自己チェック能力、創造力

現在日本経済には、くらしの質を向上させる経済システムへの改造という課題と同時にもうふたつ大きな課題を負っている。

第一には当面の平成不況で産業・企業の立ち直りが遅れ、産業リストラクチャリング（再構築）の歩みが遅々たるものとなっていることである。自動車、家電の部門などのかつてのリーディング・セクターは、従来の定型的な製品をより低いコストで大量に生産していく「横並び」の競争、プロセス・イノベーションによるコストダウンには強いが、今日のような市場の成熟後の新たな分野への転換や新製品分野への進出（プロダクツ・イノベーション）には弱い。加えて、各業界、また企業内組織での内向き志向が、問題の発見と是正についての自己チェックや自己改革能力の低さ、新たな

---

状況変化への対応能力の低さを露呈する結果となっている。

### (3) 国際化・高齢化のインパクトにどう対応するか

また第二に中長期的には決して回避しえぬより大きな課題の解決をもとめられている点である。

それはひとつは国際化の問題である。日本はこれからますます国際システムへ組み込まれつつ、自ら国際通貨・通商システムの再構築に役割を果たさねばならない。また人類にとって非常に困難な課題となるであろう地球環境問題を含めて国際的、普遍的ルール形成を担っていかざるをえない。それにもかかわらず、現状は従来の内向き志向、受け身対応の延長線上で対応が遅れ、国際的孤立に次第に追い込まれつつある焦燥感がある。

ふたつ目は高齢化である。日本社会はこれから少子化により10～20年のうちに史上はじめての高齢化社会に入ると共に人口急減局面に入ることが避けられない状況がある。その過渡期にはまず労働力供給の絶対減があらわれるのである。

これらの大課題を解決するためには、従来の輸出志向型製造業中心の資源配分を是正し、経済機能・市場機能だけでなく公共システム、社会システムを新たに形成し直さねばならない。これらは歴史的 position としては、おそらく、明治維新の改革、そして戦後民主改革に匹敵するような社会的・政治的エネルギーが必要とされ、国内での内発的なシステム改革力が求められるのである。

## 【日本型経済システムの特徴と問題点】

### (4) 日本型経済システムの特徴

日本型経済システムは政府、企業、個人をカバーする独特の連鎖、各省庁・業界・企業（グループ）をベースに形成されている生産者規則のタテ割り型の産業社会として特徴づけられる（そこには非明示的な「黙約型の社会」といわれるものがある）（図表6 注4）。すなわち、戦後社会は「いかに食うか」という経済成長を単一の目標（「目標単元性」）とし、そのもとで各産業毎、業界毎の単位（製造業、運輸、流通、農業を含め）でその発展のため、行政に「利害裁定者」の役割を果たさせた。ここでは企業系列関係、労使関係を含む利害関係者のそれぞれが双方共に利益をうるものと

---

の認識（「個別誘因両立性」）によって信認を高めてきたという点がある。このような独特の産業社会の基本構図は、政権交代のない38年に及ぶ長期政権下では、俗にいう「政・財・官」関係を構成するとともに、そのような諸関係を繰り返し再生産していく動力となった。日本の官僚制はそれぞれの管轄地盤である利益集団（族議員）の動き・要求にあわせて代理人として行動しつつ、日本型企业組織と類似した方法で公共の利益を冠した公共投資などを集権的に配分する役割を果たしてきているのである（注5）。東京一極集中はこうしたメカニズムの中で生じた。

このような関係が経済的成功という「ジャパニーズ・ドリーム」を実現してきた。同時にこれも80年代後半に至りその閉鎖性、中央集中、差別性、腐敗性、また硬直性・自己改革能力の欠如などが内外から問い直される背景ともなった。日本型システムのメリットとデメリットは整理・検討し直され、新たな日本型パラダイムを構想すべき段階になったのである。

#### （5）日本型市場機能の歪みとその背景

行政・業界の密接な関係を軸とした縦割り型産業社会は、戦前・戦後期を通じた広範な行政介助・介入によって形成・維持されてきたこと、加えて企業グループ系列企業内での同様の閉鎖性が加わることによって、市場経済の本来の役割であるマクロ的な資源配分機能が脆弱もしくは機能不全となり、「二重構造」といわれるような企業規模間の生産性格差が再生産されてきた側面がある。輸出関連のすぐれて近代化された部門に対して農業、流通・運輸などに顕著にみられる近代化の遅れの一因は、国際市場から隔絶され、業界内の調整論理が先行してきたことにもあるとみられる。それには戦前・戦後の経済発展期の行政介入（公的規制）の基本が市場の未成熟・幼稚産業を保護育成するという供給側のものであったことに関連している。この特殊歴史的局面を終えて日本が先端的ともいえる先進国になっても、公的規制のあり方が変化しなければ制限的取引慣行の是正が進まず、農業、流通、運輸などの分野で過小投資、低い組織効率などによる低生産性を克服し自発的に発展していくことが抑制される結果となる。現行の公的規制には未だ多くの戦後発展期の残滓としての規制が残され、それが産業間の横断的な資源配分の移動を制限し長期的な動態効率性を阻害する役割をはたしている面がある。輸出関連財の低価格に対して生活関連の財・サービスが高い、

---

いわゆる内外価格差問題の背景のひとつがこれである。

#### (6) 市場の透明性、経済規制緩和、分権化

経済的規制については市場機能が発揮されるべく「原則自由」の考え方に立つべきである。これは物やサービスの供給だけでなく、金融についてもいえることである。日本の金融・証券市場は個人ストックが増してきた中で、いまだに業界単位の不透明な構造が根強く、最大の資金供給部門となっている家計部門にとって金利面等で不利な面が多く残っている。(連合総研『生活者のための金融制度改革』1993年11月)。

いわゆる「政・官・業」癒着といわれるような「不透明な権力の固まり」は、経済的規制や決定権の中央集中を基礎としている。本来は、政治は利権ではなく内外から課せられた日本の政策・政治課題解決のために政治を担当し、行政は行政としての公正さを、産業は産業としての開かれた市場での競争を実現すべきである。それぞれの役割を透明化し区分し分権化していくことが大切である。追いつき型の産業発展を背景にした過度の中央集中は地方への分権化を推進することによって是正する必要がある。また公正取引委員会は、市場独占による国民経済の弊害を除去する機能を拡充するだけでなく、続発する日本型市場システムの腐敗を是正すべき役割も果たすべきである。典型的には国及び地方の公共工事関連を含む建設入札談合は政治腐敗の温床の一つであり、透明な手続きにかえねばならない。現状においては、いまだ根拠を別にした戦後規制の残滓が市場の透明性の確立をはばみ対外関係を含む開放を遅らせている面がある。これらは戦後日本のタテ型の産業社会、黙約的な不透明な慣行の産物であると同時に、いま期待されている合理性ある公共的意思決定を阻害している面が強いことを直視すべきである。

他方で、この市場が機能するルールとしての、公正や環境・安全などの価値に基づく規制(社会的標準設定)は重視されねばならない。この両者の区別は考え方のうえで混乱してはならないのである。

#### (7) 開かれた取引関係・市場へ—日本型企业グループの問題点

企業グループや企業系列グループは、長期的取引慣行、系列内取引優先という点があり、それにはどうしても閉鎖性がつきまとうことになる。これは国際化の中で、系列や殊に外国企業や製品の取引、業務提携を妨げることになっている。海外からは、

---

日本は企業グループもしくは系列内で生産をおこない海外市場を拡張する、オープン・マーケットでの購入・取引は行わない、との批判が強い。系列中小企業群の中には実際には技術、資金を含めて相当部分が自立性をたかめており、もはやもとの二重構造イメージでとらえられず、創造的革新企業群として発展の条件整備と共に新たな展開を期待しうる（連合総研『人間尊重の中小企業政策』、1992年）。これからは、市場の透明性を広げ、系列やグループを越えた取引がおこなわれ、国際的に開かれたものとなることが課題となる。これは、開かれた取引関係の実現は、消費者主権を内実化し、市場効率をひき上げることとも一致する。

#### (8) 日本の歴史的文化的背景と日本型経済システムの発達

このような日本型経済システムの成立には、たしかに日本的伝統、ことに旧農村共同体に関わるようないわゆる「ムラ」型の文化や集団主義が関わってきたことは否定しえない。しかしながら以上にみたような日本型経済システムは、文化的特性によるものというよりも明治維新时期からの日本の世界との関わり方、行政やそれと一体となった先端分野の産業発達、地域や業界での自生的秩序、1930年代後半の統制経済システム、それに戦後改革と産業政策が加わった独自の発達メカニズムをもったものとみるべきだろう（注6）。ことに企業システムや労使関係を含む労働・雇用システムは、戦後の民主改革のもとでの「平等主義」が「集団主義」とむすびついて発展したものとみるべきであろう。

#### (9) 企業中心型社会—成立と基盤

ここには戦後復興の仕方に関わる面もある。戦後の西ドイツは産業復興よりは社会保障、公共住宅製作などの生活安定の枠組み（フレーム）確立が先行した。それはワイマール時代までのくらしを支える社会復元の意味もあった。これに対して日本では重要産業への資金・技術・人材の投入をはじめ産業復興の方によりアクセントがおかれ、その反面として生活に関わる枠組みの形成は遅れた。この生活を支える社会的枠組み（社会保障など）は、代わって有力大企業を中心に、企業内での生活保障の拡充すなわち「企業社会」といわれるようなかたちで、それを代替して発達した面がある。

またアメリカでも「経営者資本主義」（注7）、すなわち企業の所有者としての株主よりも、直接経営にあたる経営者の力が強いという見方があるが、日本はこの点に加

---

えてさらに経営者層の多数が従業員の中から昇進するという特徴がある。このいわば「民主的」特徴は戦後民主化の流れを背景としている。

これはさらに労使関係に顕著にみられる。戦前は厳然としてあった労務職と職員との労務管理上の区別は薄れ、「終身雇用・年功賃金・企業別単一組合」という独自の労使慣行が基本的な理念型として普及している。大企業で一般的な高額の退職金やFRINGE・ベネフィットがブルーカラー職を含めてひろがったのも戦後の民主化現象と並行していた。日本の企業システムは利益追求の手段としてのゲゼルシャフト（利益社会）であるにもかかわらず、「福祉協働体」としての性格をもつことは否定できないのである。これを「企業中心型社会」として理解することも可能であろう。

1950～60年代に日本の労働市場に登場した労働者は、新規学卒の多くは農村地域出身の初代労働者ともいうべき特徴をもち、自分の世代一代で住宅、子弟の教育費、そして年金制度の未成熟の現状のなかでの老後生活費用をすべて会社で働いて得た自分の所得にたよらざるをえなかった。これはさきに指摘したように戦後西ドイツの社会的な生活安定のフレームワークづくりを優先したこととは違った戦後日本の再建のあり方にも関わっている。日本では戦後まずはじまったのは傾斜生産方式を含む産業再建優先であり、本格的な社会保障制度の発達は1960年に入ってからであった。

#### (10) いわゆる「三種の神器」発展の背景

上下変動の激しい経済、失業や産業崩壊、企業倒産のリスクのなかで、個人的生活安定の手段としての社会的安全ネットの信頼性が乏しいもとで、労・職混合組合としての企業別組合は独自の雇用・くらし安定の方策を求めた。すなわち、企業を越えた社会的雇用保障策あるいは社会制度としての年金、住宅、児童手当などのくらし安定に関わる制度確立にリアリティーをもとめるよりは、より手近な企業の中にトータルな生活安定の基盤を求め、退職金、社宅・住宅補助、生計費支出カーブに見合う「生活賃金」を経営側に求めたのである。年功賃金・終身雇用慣行・企業別組合といういわゆる「三種の神器」や退職金、FRINGE・ベネフィットなどを特徴とする独自の労働・雇用システムの形成には、このような労働者の要求を受け入れた日本の経営家族主義の伝統だけが存在しているだけではない。むしろ、労働者仲間の中で先ず生活の苦しい、生活費のかかる層に配慮していこうという、いわば民主的合意としての性

---

---

格をもち、それを組み込んだものが日本の代表的な企業経営に共通する「理念型」となって発展定着していったとみられよう。

(第一部報告に加えて、連合総研『日本的雇用システムはどこへゆくのか』、労働問題研究会議刊、1993年9月も参照のこと)

#### (11) 企業中心型社会—光と影

日本の企業はそのときどきの仕事能力と企業への貢献が見合うかたちで賃金を支払うことをしない、これが大変に奇妙なことだといわれる。しかしこのような一見不合理に見えるにもかかわらず、高い労働モラルと効率を維持しえてきたのには、このような企業内の共同体意識を強めて労働のインセンティブ（刺激）をたかめるメカニズムが働くことが関わっている。また、職場内訓練（オンザジョブトレーニング）を含め訓練コストをかけて年令の上昇に見合い高い労働能力を身につけさせていく、という独自の人的資源開発の手法を日本の企業システムがもっているからだ、というのが今日の通説である。（注8）

そしてこの日本企業システムのもつ人的資源開発は決して日本のみにとどまるのではなく、多かれ少なかれ欧米の優良企業にもみられ、また近年これを取り入れる海外企業も急増しているという。

しかしながら、このような企業中心型社会の長所に対して近年ますますその短所が目立ってきた（図表2参照）（注9）

まず、企業活動の成果配分についてみると労働分配率が低く配当性向も低く、その反面で企業の内部留保、企業貯蓄が増加しているという点がある。企業の内部に利益をためこむ傾向が顕著であり、極端なリスク回避傾向が、内部志向の成果配分の傾向を持続させていると考えられる。利益処分の仕方も、交際費支出の増大、使途不明金も増えるなど不透明である。これらは「内向き」の仲間内社会の特徴でもある。

日本のフリンジ・ベネフィットには法定福利費、社宅・保養所・スポーツ施設等の維持管理費、社員食堂の経費補助をはじめ通常の法定外福利費がある。それらに市場家賃と社宅家賃との差額や低利の社内融資制度と市場金利との差額、さらにはある種の交際費などを加えると、マクロ経済的にも相当の規模にのぼる。企業内でのフリンジ・ベネフィットによる分配は、労使双方にとって「個別誘因両立性」があるが、不

---

透明な企業間格差を拡大することになるだけでなく、「会社人間」化という広い意味での「影」の問題をもつともいえよう。労働時間短縮がすすまないのも、このような条件下での企業内での雇用伸縮性を担保するバッファー（緩衝器）の役割が本工・本職員の残業時間に担わされているという側面がある。

#### (12) 「法人資本主義」、「土地本位資本主義」

資産ストック面での法人への富の集中も目立ち、家計部門の土地のネットでの法人への売り越し額が増大し、株式の法人シェア拡大にみられるように、株・土地の法人所有化が拡大している。国民経済計算のもとでの企業（非金融法人企業）の「正味資産」は1991年末で565兆円と大きい。ストックベースで株主の手に届かない企業固有の資産がどの程度存在するかをみると、法人企業は単なる擬制された経済主体と考えることはできず、固有の巨大な富を支配・所有する実在的主体であるとみるべきだどという見方も成り立とう。日本においては法人所得のかなりの部分が現実には個人に還元されていないのであるから、法人擬制説に全面的に立つことは出来ないということもできる（注10）。「法人資本主義」といわれる所以（ゆえん）である。（注11）。

また今日の税制のあり方が成果配分をゆがめている面があるという点も直視すべきである。日本の法人税は課税対象となる所得算定の方式が狭く限定され、逆にフリッジ・ベネフィットなどの経常経費や社宅建設、土地株式などの資産取得に有利となっている。課税対象となる法人所得を見直し、交際費の課税強化や法人の受取配当への課税を再考慮する必要がある。また現行制度では法人が「含み資産」を大量に保有することになってしまうので、何らかの「資産再評価」や時価会計の考え方が検討されるべきであろう。

日本の地価総額で地球の半分以上が買えるとうい報道に典型的にみられるように、異常に高い地価は日本社会の病理である。土地が有利な資産保有の手段（株や貴金属のような投機の対象となっている）とされるような環境をつくってはならず、土地はそれ自体の利用を目的として、しかもその利用方法は社会的価値や地域計画にもとづいてなされる、という近代社会の常識がいまだに根づいていない。これは建設や公共投資をめぐる中央・地方の談合・政治腐敗と同根の戦後日本における前近代的な「恥部」ともいえるものである。土地をもつ法人の株価があがり、それで法人の土地取得

---

が進み地価があがるという醜い悪循環の連鎖（「土地本位資本主義」）は制度改革のメスを入れねばならない。近年土地基本法や地区計画協定をはじめ土地に関わる法行政制度は形式的には相当に充実してきているが、実際の運用はほど遠い。これをどう生かし全面活用していくのかという行政・政治での役割がある。

また、ここには「土建屋国家」といわれるような私的利権が公共システムのなかに入りこみ、望ましい資源配分をゆがめてきた面もある。

(13) 日本型市場システム、企業システム、公共システム、社会システムの相互連関  
日本型経済システムのなかにおいては、市場システムの特長、企業システムの特長、そして政策・政治システムの特長、ひいては社会システムの特長がそれぞれ単独に成立しているとみるよりも相互的に連関しあっているとみるべきであろう。雇用システムは企業の分社化によるグループ形成など企業システムと結びつき、業界・行政の縦割り体質は市場と企業に独特の閉鎖性をもたらし、法人資本主義の優位、企業中心型社会は「会社人間」化の問題や分配の公正をゆがめ、時短を遅らせる側面がある。

生活時間のゆとりのなさなどを背景とする「会社人間」発想は、個人のレベルの問題のみならず日本社会のあり方にも影響をあたえることになる。勤労者は本来生活者として市民であり、企業内発想を越えた社会的公正や社会正義の担い手としての役割がある。また社会制度発達の担い手でもある。「社員育っても市民育たず」ということでは、民主主義や福祉という近代社会制度発達においていずれの国でも中心的な担い手を演じた勤労者の位置を低め、日本での「公共精神の衰弱」が目立つことになってしまう。本来、公共性とはもともと個人としての市民のなかにありそれが自律的に発展し公共システムをつくり支えるはず（注12）なのである。しかし日本では後にみるように公共システム（税、社会保障、社会資本形成など）を通じた資源配分の公正な発達や近代的な自立した地域コミュニティーの形成がこれからの課題となるのである。いわゆる「政・官・業」関係は近代市民社会の論理から見直され、透明性を担保し、分権化する（注13）ことによって、本来の公共、市場・企業、社会の関係に置き直さるべきなのである。

これによってはじめて、本来の経済と社会の間でバランスのとれた資源配分の変更が可能となるのである。

---

---

### 3. 日本の企業—改革と課題

次に問題の次元を企業レベルに焦点をあてて、改革の課題を考えたい。

#### (1) 新たな局面に直面した日本の企業システム

日本企業の成功には、1) 勤労者の強い勤労意欲、2) 日本型のヒューマンウエアー技術、3) 独特な資金調達の仕事間接的資金調達構造、4) 企業系列、企業グループを通じた効率性の担保、5) 日本の経営者の株主に対する大きな自由裁量度、などがあった。これが中長期展望にたった積極的な投資・経営戦略とコストダウンにより、低利潤率・大量生産による国際的な比較優位をもたらした背景であった。

しかし近年このような環境は大きく変化しつつある。

1) 資産分布の不平等化や、2) 物的豊かさに関しての国民的渴望・目標が変化しゆとりというような精神的な豊かさをもとめるようになってきていること、3) 技術パラダイムが変化したにもかかわらず企業内人材育成が画一型人間をいまだ大量生産し、求められているリストラクチャリングや創造的技術開発の要請に対応できないこと、4) 不透明な仲間うちの慣行が根強く企業体質が変えられない、5) 大企業病の組織硬直化が目立つなどの点である。さらには6) 建設業のように業界ぐるみの政治腐敗行為が日常化し、これが「会社のためにやっている、必要悪だ」というような「会社常識」が罷り通ってきた。

しかし、企業はここにきて社会との共存という、かつてそれほど意識しなかった課題を前に変革を迫られている。(第二部の主張点については図表8)

#### (2) 企業の戦略的意思決定システムの問題

日本の企業経営は組織内での縦と横の情報交流のよさ、情報共有によって企業戦略の浸透度が高いという点でこれまで評価されていた。しかしそこには、これまではいわば戦略らしい戦略を主体的に選択せずにやってこれた、年来の経営戦略の基本概念での独創性が乏しかったという問題がある。すなわち、業界内の横並びで殆ど同種の製品を殆ど同種のやり方で生産し、シェア争いが主たる市場競争であるなかでは、このような独創性はそれほど求められなかったからである。しかし、これからのリストラクチャリングの過程は従来の発想をこえることがもとめられる。従来の横並び、薄

---

利多売、過度のシェア重視の経営からプロダクト・イノベーション（新製品分野の事業化など）を主体的に担いうる経営の独創性、技術力と高収益事業への転換が必要である。

日本的経営の内部市場指向体質はかえって保守性、組織的非効率と経営モラルの危機（モラル・ハザード）をもたらしている。このような企業統治（コーポレート・ガバナンス）のあり方を変えねばならない。この点に関連して人事評価システムもリスク回避型で保守化しているという点がある。責任の所在の明確化、失敗後の速やかな対処、創造性に力点をおいた公正な人事評価システムの構築が必要である。ただし、この際経営の恣意性の排除、能力査定のある方が個人間の競争をあおりたてる（これまでも時短をはばんできた背景となっている）などの労働側にとってのマイナス面をチェックすることも必要である。

### (3) 企業の内外のモニタリング（監査・監視）機能の回復と拡充

日本の経営者の自由裁量度が高いことの反面として、経営者の行動に対するチェック、規制が弱いという問題がある。これにはまず社外重役の拡充、監査制度（社外監査役の登用の制度化など）やメインバンクの惰性的手抜き審査の改善、株主総会の形式化の是正など既存のモニタリング機能を活性化させることが重要である。また本来の消費者主権の内実を担保するためには、「ディスクロージャー（情報公開）」制度の拡充を基本に外に向かって開かれた透明性の高い市場秩序をつくりあげていく必要がある。さらに独禁法の役割強化、公正取引委員会の機能不全の改善、労働組合の対経営及び組合内部での二重チェック機能の明確化などがもとめられるのである。

### (4) 企業システム・労組機能・社会システム

日本の企業システムを改革する動力には、1) 経営組織としての企業の内部からの改革、2) モニタリング（監査・監視）機能によるチェック、3) 市場という本来もつとも強力であるはずのシグナル、そして4) 労働組合という社会的存在がある。企業がともすれば見失いがちな「社会」という次元については、消費者と労組という社会的対抗力が働き、またそのルール（＝秩序）形成者・利害調停者としての公共システムが有効に作動することがやはり必須の条件となる。労組機能はまずもって社会の論理を企業の内部に持ち込むところに本来の機能があるはずである。

---

労組や消費者団体の位置づけの明確化、制度化、また自立した個人を支え暮らしの安定を担保する社会的フレームワークの確立を含む新たな行政のあり方など多角的な再構築が必要となる。公共的意思決定システムの改革も課題となろう。

社会・企業システム委員会報告は、日本企業の行動の問題点をひろっていくといずれも日本社会批判という問題にぶつかると述べている。日本企業や経済システムの改革の問題も、企業・公共・市場・社会・個人という相互依存関係の中でみれば、実際には企業が社会的存在である以上、その社会と個人のあり方によって大きく左右され、その個人と社会の関係は公共システムのあり方によってもまた規定される。企業改革は企業の内部からなされる努力が必要であると同時に、個人の自由と自立を担保する社会保障システムのあり方をはじめとする社会改革、社会経済産業に関わる政策（＝公共システム）の改善がこの改革を助ける面がある。

#### 4. 企業・市場・個人・社会と公共システム関係の再構築

— 日本福祉社会は可能か

##### (1) 社会構造変動と企業・経済システム

日本の個人・企業・政府・社会の関係は、一方ではこれまでの間は先進国に追いつくまでの市場、技術、国際環境、すなわち「開発国家—発展指向型国家」に見合っていた。他方、それは、1) 供給の伸び率が高く、2) 若年層中心の人口構造をなしてきた、3) 性別分業を含む伝統的な家族構造を基本とした男子中心社会であった、という労働市場の構造を基盤にしてきた。これが企業内志向的な社会構造でありえた、すなわち企業中心型社会のあり方が続いてきた背景でもあった。

しかし、日本産業が先進国水準を追い越し、所得・消費水準でもそれに近いところにいったとき、男女平等への志向や文化・教養など生活の質の高度化や自由度の拡大への意欲の高まりなど、徐々に進んできた価値観の変化も顕著にあらわれるようになった。また、労働力不足（図表9）と女性の社会進出、家族構造の変化の中で、長時間労働が個人生活の選択肢を制限し性別分業や年齢差別を固定している現状があるが、

---

それは結果的として出生率低下、社会の維持・再生産に不可欠な家族機能の低下など、新たな社会問題を提出することにもなる。今世紀末から21世紀にかけての10～20年はこうして日本の社会構造上の大変動の時期と重なっている。(注14)

これは日本の成長率や成長の型のみならず企業システム・経済システムそして公共システムのあり方に大きな影響をあたえる。従来のこれらのシステム間の組合せに代えていかなる組合せ・設計図をえらぶのか。経済審議会長期展望委員会が、いつになく人間の主体的行為としての「選択」概念を主題に盛り込み、『2010年への選択』と題した所以(ゆえん)でもあろう。

## (2) 高齢化、出生率低下、家族機能の低下

日本社会は、生産年齢人口(15～64才)は1995年にピークを迎えたあと青年層を中心に日本近代史はじめてともいえる絶対減に入り年々その減少幅が大きくなる。労働力人口、総人口も順次低下傾向に入っていくことになる。合計特殊出生率(女性が生涯に生む子供の数、2.08人を下回ると長期的には人口減少過程に入るとされる)は1950年代前半までは4人弱であったものが、1992年には1.50人にまで低下し、92年の国民生活白書はこのままでは21世紀末には現在の1億2300万人の人口が6000万人に程度に低下することもありうるとした。これと共に日本の高齢化社会の進展は未曾有のものとなる。人口高齢化のスピードに関する国際比較をみると、65才以上人口が10%から20%に増加するのに要する年数は、ドイツが62年、スウェーデンが66年、カナダが39年かかったのに対し、日本は10%に到達した1885年からわずか22年(2007年)しかかからないといことになる。かつてない高齢化のスピードである。(図表10)

家族構造もこれとともに大きく変わる。すでに一人っ子同士の結婚がふえ、また単身者(シングル)世帯もふえる。このため、高齢者介護などの家族機能のおとろえるなかで、日本は80才以上人口を含め65才以上の人口構成は2005年以降にはOECD諸国の最高の比率となる(図表11)。

かつての「イエ型社会」は性格を大きく変えざるをえないのである(注15)。

## (3) 変容せられる日本の経済・企業システム

これまでの日本の企業システムが男子青壮年労働者を中心としたスタイルであり、「男は仕事、女は家庭」を基本にしていたといえよう。しかしこの前提条件は上述した

---

ような社会構造変動のなかで徐々に崩れつつある。就業構造が、流動的な労働力部分の比重が増大し加えてこれからの労働力供給の低下していく局面を迎えて、女性、高齢者の能力を本格的に活用していかなければならない。現在の日本型雇用システムは、結婚・出産を経て雇用が断続的になりがちな女性労働者にはどうしても不利となり、また高齢者についても同様の問題がある。女性の就業率は欧米と比較するとまだかなり低く、その就業率曲線はM字型を描いている。これは日本の雇用システムと社会システムのあり方に関わっていることは明らかである。女性雇用・高齢者雇用の拡大には、職場、地域、家庭、個人生活の領域にわたり、時短、性別分業、保育・介護の社会化、労働評価システムなどのこれまでをひとつづつ改革していかなければならない。図表12は旧来の男子青年・壮年中心型の職場・地域生活のあり方を男女共生、年齢差別のない諸関係に改革していく方向の社会イメージを示したものである。

企業毎に閉鎖性の強い現行の労働市場をもっと透明性の高いものへ、さらに個人の職業選択の幅を拡大する方向へ改革していくことも必要である。労働者の情報収集力、市場交渉力、能力開発資源調達力を強化するためインフラストラクチャーを整備する必要もある。それには雇用情報の整備、公的な教育訓練、教育施設の整備、能力開発に関連する時短、などがある。

日本の従来方式のやり方での企業による人的資源配分方式は、これから多かれ少なかれ見直しがせまれる（注16）。そしてこの点はこれから社会システム、公共システムのあり方をどのように再構築していくかにも大きく関わる点である。

#### (4) 変わる個人と企業の関係、公共システムのあり方

日本でも人口と世帯数が静止過程に入ると住宅問題は相続を含めて緩和していくことは期待している。老後生活が公的年金、医療保障、介護システム確保によって次第に安定するとの信頼感が確立され、家計にかかる教育コストが公的家族手当や本人向け教育ローンによって担保されることが可能となるならば、これまでの世帯主年齢階層別にきつく立った年功賃金カーブは緩和され、仕事要素をより重視した客観性の高い評価システムが定着していく根拠をうることができるのである。

個人の職業選択の幅を広げ、労働市場の流動性を個人に不利にならないようにするには、労働の能力や所得を企業の手による配分にゆだねるのではなく、より仕事一報

---

酬の直接的な関係を回復していくことがやはり不可欠なのである。日本型企业システムは、これまで、従業員のくらし保護のために、通常の意味でのゲゼルシャフト（利益社会）の論理を越えたような生活共同体的な性格をもつコストを負担してきた。このコストは勤労者の個人生活を支える社会的フレームワークの形成によって軽減される。この企業の私的コストは租税等でより普遍性あるかたちで社会的コストに置き換えられ、社会システム化することとなる。

#### (5) 日本における産業民主制の強化をめざして

これまでの日本社会経済システムのあり方を個人、企業、市場、社会、公共という関係のなかで再措定し、新たな関係を形成していく中で、日本のこれまでの労使関係のあり方も位置づけ直される。労組の団体交渉力、社会的影響力、システム改革能力は資源配分の変更、分配構造の是正という問題に関わる重要なアクター（行為者）のひとつであるからである。

企業レベルでの労組の役割は、日本型労働システムの形成にみられるように相当に大きいというのが定評である。しかし、企業レベルの労働組合は、日本型企业システムの閉鎖性、不透明性を反映しやすい。したがって目的意識的な改革努力がなされないかぎり、労働組合の労働の価格づけに関わる交渉力は相対的に脆弱なものにとどまりがちとなる。このため、労組の機能の基本が社会における労働の価格付け、すなわち賃金・時間など労働条件の社会的標準設定機能（相場形成力、相場波及力）にあるとすれば、労組の側にいくつかの新たな努力がもとめられることになる。労組の賃金政策で、春の交渉でのいわゆるベース・アップ方式の代わりに、労働者個人の賃金水準が目に見えるような企業を越えた「個別賃金」が重視されている。それもひとつの方向である。（連合総研『90年代の賃金』1992年参照）。

より基本的には企業を越えた産業別労組の機能、地域労組、ナショナルセンターを強化し、個別企業経営の前提条件としてのゲームのルールともいえる労働条件についての標準引上げ・平準化機能を拡充することである。時短を含む社会的条件を引上げ、普遍化していく機能を強めるには、各企業別組合の個別バラバラの組合資源（人的、財政、情報・技術等）をより効率的に利用するため、統合化する努力が不可欠である。（連合総研『人間優先型社会の形成をめざして』1990年、同『労働組合の経済学』

---

1992年、参照)。これは大企業分野だけでなく中小企業分野の労働組合運動についてもより一層求められる点である。また労働組合運動は「職場の市民運動にほかならない」(注17)とすれば、それに見合う日常の運営スタイルを確立していくことが内発的なパワーをたかめるうえで大きな意味をもつ点が見逃されてはならない。

さらに企業内の労使関係のあり方についても問題は残されている。人的資源開発や労働の人間化の視点からみて重要な労使協議制の実態をみると、企業毎に落差が大きく、ことに中小企業ではしばしば無視ないし否定されている。逆にこの存在を理由に労組の基本である団体交渉が軽視されたり、産別と関わる労組の存在自体が否定されたりすることもある。産業における民主主義、すなわち労使対等の労使関係を担保していくため、日本の産業民主制を発展させていく制度的アプローチもこれから検討の課題となっていこう(連合総研(予)「新しい働き方研究委員会、1993年度新研究プロジェクト」)。

#### (6) 日本の社会構造変動—福祉社会の要請

高齢化や家族機能変化などの日本の社会構造変化に見合ったかたちで、従来の職場、地域、政策のあり方を転換・修正していくことは、通常予想されるよりははるかに広範なシステムの変容と改造、また雇用・労働政策、社会保障のあり方、税制などの公共システムについての見直しを必要とする。

かつてのイエや地域共同体など旧共同体にはそれなりの社会の再生産(reproduction)機能、すなわち、タテ型ではあっても子供の保育・教育、高齢者の扶養と介護、地域社会の維持などをはじめとする役割があった。日本はこの社会再生産の機能を今度はヨコ型の社会、市民社会の構造のなかに新たに位置づけ直し、新たな社会システムを創出せねばならない。(新たな地域システム形成については連合総研『生活者優先の地域創造をめざして』1991年を参照)。

近代社会の歴史的形成には、ひとりひとりの人間の尊厳と自立を支えることをめざすという前提条件がある。近代社会における福祉社会と福祉国家の発達は、この観点からみれば自立した市民と社会の再生産を支えるシステム形成、あるいは社会システムの進化を表現するものとみることもできよう(注18)。福祉社会は公共システムとしての福祉国家なしには実現しえない、しかし、福祉国家は年齢、性別、職業、世代

---

---

を越えた「支え合う社会」としての福祉社会なしには支ええないのである（注19）。すなわち個人は社会とは無縁な無責任な市民としてではなく、市民社会というコミュニティの一員としての責任をもつ、市民相互の共済としての「福祉」意識が基礎にならなければ、高負担を意味する福祉国家は支ええないのである。

#### (7) 福祉の位置—補完機能から社会的均衡機能へ

現代の福祉、社会保障は新たな時代を迎え、二つのキー概念、「普遍化」と「連動化」の視点から再構築を求められている（注20）。すなわち、まず、かつての社会保障が、市場経済システムの欠陥としての失業や貧困に対する「補完システム」の位置にあったものが、今日ではそのような例外的なものへの福祉というのではなく、国民すべてが福祉の対象となる「普遍化」の時代に入ったということである。福祉政策は補正的機能から社会的均衡機能へとその意味をたかめることとなる。また第二にはこの福祉がこれまでのように市場と隔絶した狭義の公共システムとしての福祉給付として想定されたものとは異なって、産業社会、市場経済社会と「連動化」しており、この点を意識したシステム形成が必要だということである。年金は労働市場、金融市場と連動し、医療はメディカル市場と連動し、福祉目的と市場へのインセンティブ付与を両立させるシステム形成の視点が大切なのである。一般的に言えば、福祉は市場の失敗と政府・制度の失敗の双方に配慮しなければならないのである。

効率と公正の両立の視点に立って、福祉機能を競争社会を維持しつつ「社会的統合」を可能にする役割を担うものへ、分配についても従来の単純な平等主義的発想から社会システム維持の制度化・ルール化の側面を含む発想へ、と転換していく必要があるのである。

この実現と共に、生活の質が高められ、かりに伸び率が低下するとしても暮らしに関わる（一単位当たりの）成長の質は上がっていくことになる。福祉経済の実現は必ずしも人間の暮らしにとっての経済効率を低下させるとはいえないのである。

（連合総研（予）「福祉経済社会研究委員会」、1993年度新研究プロジェクト）

#### (8) 「混合経済」—公共と民間の役割分担

現代経済は、その公共システムの役割がいわゆる国民負担率でみてOECD諸国平均で5割を越えていることにもみられるように、すでに古典的な市場経済ではない。

---

市場メカニズムがもつ経済効率化機能を最大限生かすために「法」や制度で市場がワークするルールをさだめつつ（注21）、社会の再生産、社会の維持に必要な公共システムを発達させてきた。現代の経済社会システムは社会的価値を前提に組み込んだ市場経済として展開しつつある（これを「社会市場経済」として概念的にとらえる見方もある。注22参照）。

そこでは公共と民間との間でそれぞれの目的に即して「分担型システム」をなしていると理解しうるのである。資本主義対社会主義という体制に関する二項対立的な認識方法は現実によって乗り越えられつつあるともいえよう。

高齢化、少子化などの社会構造変動に直面し、また地球環境問題を含む世界システムへの統合も不可避な時代においては、これからの日本はその課題に即して市場と計画、民間と公共、効率と公正（福祉）の組合せを国民合意のもとで選択し、システム構築を行わなければならないのである。

#### (9) 「地球環境価値」をも組み込んだシステム改革を

1992年6月のブラジル、リオデジャネイロで開かれた国連地球環境開発会議とそこで発された「リオ宣言」は、かつてフランスの「人権宣言」が世界中の人間社会の基本ルールの枠組みとなったとおなじように、地球と人間の関わり方をさだめた古典文書となろう。「人権宣言」が政治・経済システムの全面にわたり自由、公正、連帯などの「社会的価値」を組み込んでいくものとなったと同じように、生産、流通、消費の全分野にわたり、その政策立案にあたり、「環境価値」を組み込んでいく発想が地球的規模でもとめられることになったのである。この21世紀にまたがる新たな課題が、日本の経済社会システム改革を進める際の新たな基準としてつけ加わるることになった。これからの産業のあり方、くらしのライフスタイル、政策選択は「持続可能な開発」をつねに視野におくものとなる。（連合総研『環境と経済』1993年11月、参照）

「福祉」と「地球環境」は、新古典派経済学的な発想を越えた経済社会政策のパラダイムを必要とするのである。

---

## 5. 福祉社会へ向かう過渡期の政策選択—求められる将来ビジョン

### 【財政システムの中長期課題—「高齢化」、「国際化」への対応】

#### (1) 国際化、高齢化—高まる財政需要

日本型経済システムは、経済発展が生活の質向上に直結しえないというこれまでの構造を着実に改革していくという課題に加えて、以上みてきたように、二つの新たな中長期課題である「高齢化」と「国際化」を基軸として、いっそう本格的な改革に取り組まなければならない。これから日本が近代史上はじめて直面することになる労働力供給の低下と世界一の高齢化社会のインパクト、そしてまた国際社会での日本の位置からもとめられる世界と共生しうるような経済システムの普遍性・透明性の確立、地球環境保全などへの国際貢献への対応はもはや避けることのできない課題なのである。この人口の「高齢化」と経済の「国際化」の進展にともない、今後公共システムに対する期待、これに伴う財政需要はますます増大することになる。あらゆる英知をかためて社会的効率性を上げるための中央、地方の公共システム改革を行っても、この点は回避しえないのである。ここではそのうち、殊に重要な二、三の点にしぼって考察する。

#### (2) 年金・福祉改革の必然性

現行の社会保障システムは高齢化の影響を正面からうける領域である。公的年金はようやく成熟過程に入りフル年金を受給するものがふえてきたが、それと同時に早くもその給付水準の再調整の必要が増している。年金の1986年の抜本大改正にもかかわらず、高齢化の影響は予想されたよりもはるかに深刻であった。われわれの現行制度を前提としたシミュレーションによっても、もしも現行制度の再改革を行わないとすれば、1940年代生まれ（1940～49年）の世代までは年金の負担・便益給付の比率は辛うじて1以上に維持できるが、1960年代生まれの世代では、それを下回ってしまい、それ以降の世代はさらに不利となる。現役労働者平均の家計収入に平均余命の延びる引退労働者の年金収入水準が追いつくという奇妙な現象も生じうるのである。これでは負担と給付の世代間戦争となり、負担と給付の関係において制度の持続性がおびやかされることになる。雇用と年金の接続を実質的に担保しつつ年金受給権を保障しな

---

がら働く能力と意志のある労働者にいかにして雇用機会を担保するのか、現役労働者と引退労働者の適正な可処分所得の割合の設定、社会保険料徴収対象の所得ベースの拡大などを通じて、すでに日本の労働者の老後生活の最大の支えとなっている公的年金制度を安定したものに改革していくことは不可欠なのである。公的年金をその負担と給付の両面から、世代間の連帯を視点として、安定性あるものに改革しなければならない。

日本の高齢者介護システムはいまようやく形成途上にある。画期的とされる「高齢者保健福祉10か年計画」は中央・地方の取組み進捗状況をみるかぎり、このペースでは1999年までに実現がおぼつかない。しかもそもそも、福祉マンパワーの確保や最小限必要とされる施設介護の収容能力の目標は人口比でみて、欧州レベルよりまだ一桁低いのである。望ましい「ノーマライゼーション」の条件整備は家族形態の変容のなかで、地域システムに求められなければならない。しかし、地域レベルでの対応は遅れている。また介護面での所得保障も整備されていない。今日の高齢者層は多くは多額の資産を残しながら、家族機能の衰えのなかで代替すべきシステム形成の遅れから、必要な人間的な介護をうけられずに死んでいっているのである。

医療・年金・税制・介護システムの制度間の連携調整も焦眉の課題である。

### (3) 国際化、地球環境問題への対応

国際経済の中での日本経済の比重増大に加えて経常黒字体質をもつ唯一の先進国として日本の国際経済協力面での役割は今後ますます大きくなることはあっても、軽減されることはない。国際的統合化の流れの中で、アメリカがかってのようなその推進者としての役割を低下させつつある現在、地域化や保護主義化の高まりにより国際経済秩序はいわば漂流状態にあるともいえる。日本はこの問題については受け身であってはならず、むしろ国際化時代の新国際経済秩序を積極的に担っていく位置にあるからである。そのための財政的用意はやはり欠くことが出来ない。

加えて、さきのブラジルの「リオ宣言」にもあるようにこの国際化時代の新課題として地球環境問題が次の世紀にいたる人類共通の新たな非常に困難な課題として浮上してきた。地球温暖化をはじめとするこの課題のために、世界的規模での新たな取組、大規模な資金を必要としている。OECDレベルではこのため環境税をとりあえず先

---

進国間に一齐に導入し、共同して地球環境問題にあたるという構想が提案されている。日本においてもこの問題の検討を深め、国民的合意形成にあたらねばならない。

#### (4) 福祉と負担—求められる将来ビジョン

このように年金、医療、老人福祉にまたがる社会保障制度改革をはじめ、教育・研究開発、社会資本などのインフラストラクチャー整備、加えて国際化時代の国際貢献・連帯のための負担、そして新たな地球環境問題への費用負担などがこれからの財政需要となる。

これは税収にもとづく一般財政支出及び社会保険料による給付の両面からはかっていかねばならない。

われわれは中でも高齢化時代の福祉と負担の実像のなかでこれに取り組む必要がある。そのためにはその際にもとめられるのは日本社会の将来ビジョンを描き、国民的合意をたかめ政治・政策への信頼感を回復することが必要となる（連合総研、生活ビジョン研究委員会（予）「生活ビジョン研究委員会」1992年度発足プロジェクト）。

中期財政路線の選択のうえにおいては、「高福祉・高負担型」なのか、それとも個人の「自助努力型」で社会システム形成を高負担としてしりぞけるのか、あるいは必要不可欠な負担増を行政の効率化と給付水準抑制、官民役割分担の見直しなどを通じて「中福祉・中負担」を選択していくのかである。

#### (5) 社会の持続可能性—国民的合意の視点

われわれの考察ではやはり高齢化社会への対応や国際社会への貢献を考慮するとどうしても少なくとも「中福祉・中負担」をねらわざるをえないと考える。この場合ですらもわれわれのシミュレーションは2020年頃に国民負担率は現行の40%弱から15ポイント程度高まることを示している。これからのシステム改革を進めていく際には公と民との間に新たな役割分担（ロール・シェアリング）を明示することをはじめ相当の改革努力の継続が必要となる。負担増についてはこの「中福祉・中負担」のコース程度ならば、すでに高齢化を経過した西欧諸国の制度の経験があり、対応可能なものであり必ずしも危機感を持つ必要はない。しかし、それでも日本の高齢化比率がこの経験を越える2020年代に向けて、「高福祉・高負担」への歩みをとめるわけにはいかないであろう。少子化、高齢化、家族形態・機能の変化（単身化など）等は、格差拡大、

---

社会分裂、人口急減の一層の進行などの問題を回避し、「社会の持続可能性」（注23）を担保するために社会的負担増をさけることは困難とみられるからである。その点では、これまで日本は「国民的目標（ナショナル・ゴール）」、「社会的目標（ソーシャル・ゴール）」についての合意の比較的立ちやすい国であったという点が今回はこのような「高齢化」「国際化」という大きな課題に関してどこまで生かされうるかということである。世界一の高齢化社会に向かう日本はその意味では人類最初の社会モデル実験を行うことになるのである。

#### 【直面する財政システムの中期改革課題】

##### (6) 不透明な財政システム脱却、課題への対応能力の確立

このような長期展望をふまえつつ、これまでの財政の歪みを正し、財政の本来的機能の確立のために、めざすべき税制改革のあり方、公共投資・社会資本形成のあり方、国と地方の財政関係の見直しについて早急に検討を深め合意を形成しなければならない。

そのためにはまず、現行の不透明な財政システムを脱却し、政府・個人・企業の新たな信頼関係をきづきあげる必要がある。

これまでの長年にわたる財政運営は、不況期の資金調達は「かくれ借金」で、あるいは増収は勤労所得を中心とする「自然増税」で行われやすく、本来、国民の財政として明確に公表され論議され負担への合意をはかるという努力は殆どなされなかった。大蔵省をはじめとする官庁の少数の内部の人間にしか分からないような密室型の操作による不透明なあり方が続けられてきた。われわれはこのようなあり方が、公共投資や金融・証券、運輸等につきまといがちな「政・官・業」の癒着・腐敗の温床であり、国民の財政への信頼、負担の責任に関する意識形成をさまたげてきた最大の問題であると考えている。

1980年代の財政再建過程についても増税なき財政再建といいつつも、その「成功」にみえるものは労働所得にかかる所得税制を放置しつづけ所得の名目的な増加分を財政が吸収する「自然増税」という不透明な手法と、地方財政や、社会保障会計などへ

---

---

の「かくれ借金」によったものである。バブル景気最大の受益者は中央・地方の財政であり、巨大な自然増収は中央では「かくれ借金」の返済にあてられたために、バブル不況に陥ったときには、本来発動すべき経済安定化政策への財政政策の出動は手控えられたままとなった。市場経済に不可避な上下変動の振幅を緩和し、完全雇用を維持し、経済的厚生を極大化していくには、本来は中期的な経済安定をはかる制度、たとえば公債の発行の秩序を含めた景気調整基金のような構想が具体化される必要がある。

#### (7) 中期税制改革の基本方向

1989年の抜本税制改革といわれるものは、実はかならずしも抜本的ではなかった。消費税導入は欠陥だらけであったし、所得・消費・資産課税の歪み是正についても不徹底であり、バランスのとれた税体系に程遠いものであった。しかもそれから4年が経過して、そのメリットは殆ど消え去っており、いったんは下がった直接税の間接税に対する比率も、現在では逆に80%にまで上昇している。

これから本格的な抜本税制改革がもとめられている。

次の税制改革では、勤労所得税制については、中立性の観点から物価上昇による名目所得の増大からくる自然増税を回避すること、公平性の観点から前回の税制改革で恩恵を受けなかった層について減税効果がいきわたるようにすることなどが必要となる。

総合課税の原則は大切である。資産課税については、前回がようやく利子所得・キャピタルゲインの原則課税に踏み出した段階であり、今回は公平な負担システムの確立という視点から、資産性所得に関する課税を根本的に見直すべきである。税の公正を担保するためには、やはりプライバシー保護を前提とした納税者番号導入は不可欠であろう。間接税制については消費税の欠陥を是正し、高齢化社会への財源として位置づけつつ改革するという視点を新たに直視する必要がある。所得税への過度の依存を回避し、資源配分の効率性という視点からも欠陥を是正した消費税の比重を高めていくことも必要であろう。加えて国際化の観点から環境問題をも視野にいたれた改革・検討も不可避である。

日本の土地利用の歪み、資産格差の問題に関連して、土地課税のあり方も大きな課

---

題である。土地課税については「一物四価」の混乱を是正しつつ、実態と乖離した土地評価を本来の姿にもどすことが本筋であるが、それが一挙には困難ならば、現行の地価税を安易に崩すべきではなかろう。

#### (8) 21世紀をめざす社会資本形成を

1980年代の財政再建過程では、マイナス・シーリングの名目のもと、民間投資に対する公共投資の比率は生活関連投資を中心に低下していった。21世紀の社会構築をめざした社会資本整備のため、公共投資のあり方を改革し、新たなシステムとして組み直されねばならない。まず縦割りの省庁毎に比率が固定された公共投資を大胆に生活優先型にきりかえるべきである。そして80年代のように「ものいわぬ市民」の要求の弱さゆえに生活関連投資が削減されたり、政治腐敗の温床になるような仕組みを改革するため、社会資本整備特別会計あるいは社会資本整備基金の導入など多年度予算化の推進、公共投資オンブズマン制度の導入、事後的評価システムの確立がもとめられる。

中央と地方財政関係についても縦割り行政の枠から独立し、地方が自主的な公共投資計画を実現できるようにするために補助金の総合メニュー化などが不可欠である。

#### (9) 透明な財政システムと国民的課題

すでに幾度となくふれたように、これからの日本は世界が経験したことのない急激な高齢化社会の進展に直面することになる。これにそなえ、自立した個人を支える安定した社会を構築していくには、介護を含む新たな社会システムをつくり上げていかねばならない。税、社会保障、社会資本形成をはじめ同世代だけでなく世代間をつうずる連帯と責任がこれほど必要なときはない。加えて、国際社会への日本の依存関係は深まりこそすれ浅くなることはなく、それだけに地球環境問題への貢献をはじめ日本の責任が問われている。これらはわが国のこれまでのような公共的意思決定システムの非合理性、機能不全をなんとしても早急に克服すべきことを示している。

人口の「高齢化」と経済の「国際化」の進展にともない、今後財政需要はますます増大する、それに対してこれまでのような不透明な日本型財政システムで対応しえるものではない。これを脱却して、政府と個人、政府と企業の間になら新たな信頼関係を構築すべきである。そのためには、租税制度・予算制度を含めた財政制度全般の抜本的

改革は不可避なのである。

政治改革は本来はこのような大きな国民的課題を達成す不可欠な手段としての位置にあるのである。われわれ時代につきつけられた課題に対して、ながらく機能不全状態にあった政治を機能させることがいまこそ求められるのである（連合総研『連立政権下の政治システム改革』1993年8月）。改革に残された時間はそれほど多くはない。

#### 〔参考資料〕

本報告書の第一部、第二部についてはいちいち明示することを避けたがそのほかの参考文献を中心に以下にかかげておく。

(注1) K. ウォルフレン、邦訳『日本権力構造の謎上、下』邦訳、早川書房 1990年

(注2) 今井賢一『システム間競争』、1991年

レスター・サロー『大接戦』 邦訳 講談社 1992年

ミシェル・アルベール『資本主義vs資本主義』 邦訳竹内書店新社 1992年

(注3) 奥野 正寛「現代日本の経済システム：その構造と変革の可能性」

『現代日本の経済システムの源流』所収、日本経済新聞社、1993年

(注4) 本間 正明「日本型市場システムを問い直す」、同氏及び小泉 進編著「『日本型市場システムの解明』、有非閣 1992年

(注5) たとえば青木昌彦『日本経済の制度分析』 筑摩書房 1992年)

官僚制と産業組織との関係についての分析を参照。

(注6) 岡崎 哲治・奥野正寛「『現代日本の経済システムとその歴史的源流』

『現代日本の経済システムの源流』所収、日本経済新聞社、1993年

(注7) R. バーナム『経営者革命』 邦訳東洋経済新報社 1965年

(注8) 前掲 青木、及び小池和男『仕事の経済学』、東洋経済新報社、1991年

(注9) 第2図は国民生活審議会の中間報告書「個人優先型社会をめざして」に所収のものであるが、その成立の必然性、問題点をバランスよく整理している。

(注10) 本報告書 第一部 第2章参照

(注11) 奥村 宏『法人資本主義の構造』朝日文庫 1991年、『会社本位主義を考える』岩波新書 1992年

(注12) J. ハーバーマス『公共性の構造転換』（邦訳 未来社1973年）、『コミュニケーション的行為の理論』（邦訳未来社1985年）。

(注13) 連合総研『連立政権時代の政治システム改革』第三章参照。

(注14) 隅谷 三喜男「社会保障の新たな理念を求めて」1991年、

金森久雄「高齢化問題研究の課題」、金森・伊部編著『高齢化社会の経済学』日本経済新聞社、1990年

(注15) 富永健一『日本の近代化と社会変動』講談社学術文庫、1991年

---

(注16) 「21世紀HRMビジョン研究会」、労働省、1993年

(注17) 山口 定他『市民自立の政治戦略』朝日新聞社、1992年

また猪木武徳『新しい産業社会の条件』（岩波書店 1992年）は産業民主主義について「企業、事業所のなかに政治的民主主義を持ち込む」と理解されている。

(注18) このような福祉社会についての見方は、たとえば富永健一『社会学原理』岩波書店、1986年、またグンナー・ミュルダール『福祉国家を越えて』、邦訳岩波書店、1960）もこうした視点から各国の制度的発展を考察している。

(注19) W. A. ロブソン『福祉国家と福祉社会』、1976年

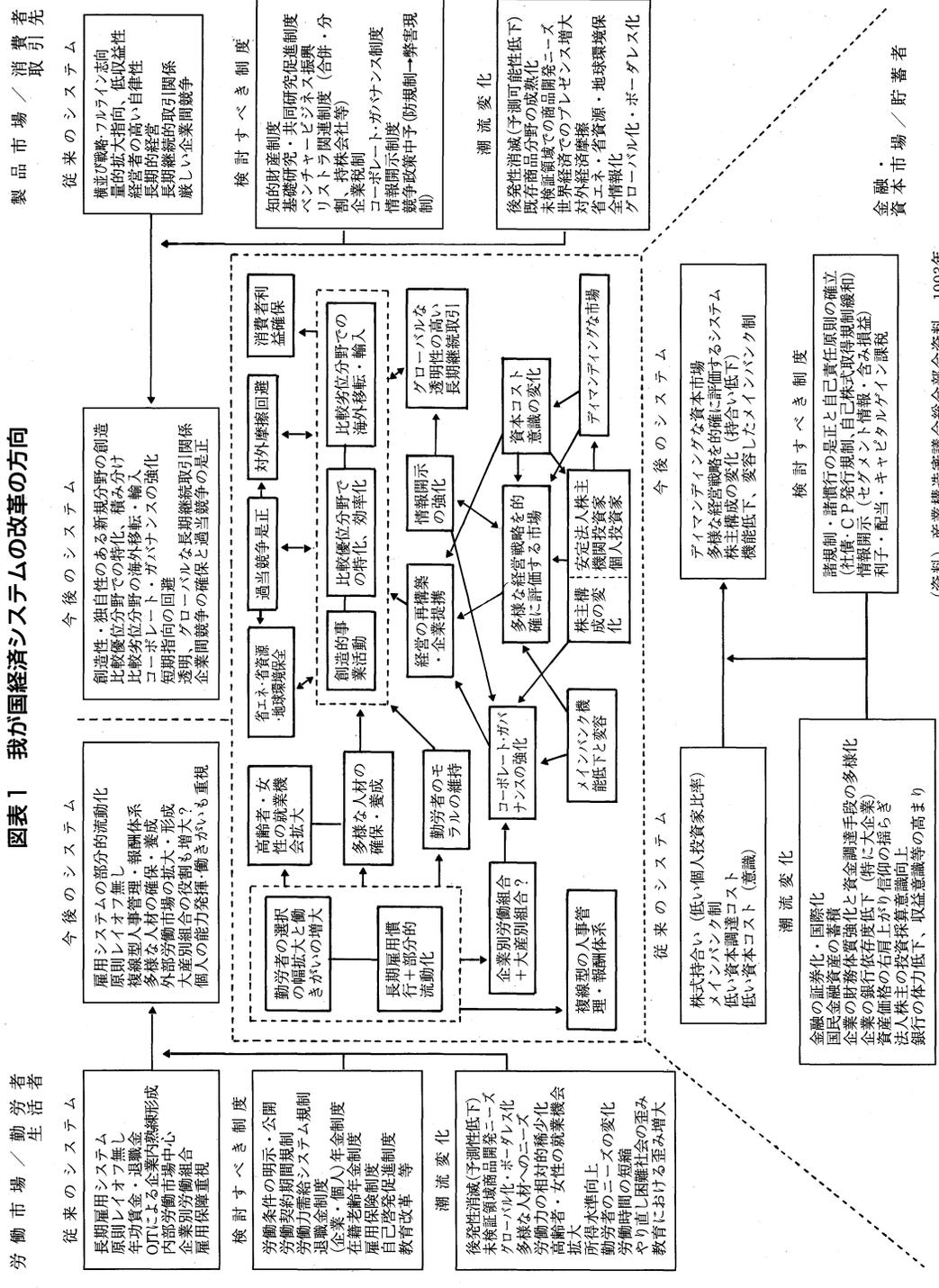
(注20) 宮沢 健一『高齢化産業社会の構図』、1992年

(注21) ロナルド・H. コース『企業・市場・法』の「法」についての理解を参照

(注22) Robert Skidelsky, Social Market Economy 1989

(注23) 正村公宏『21世紀社会経済システム…』1991年

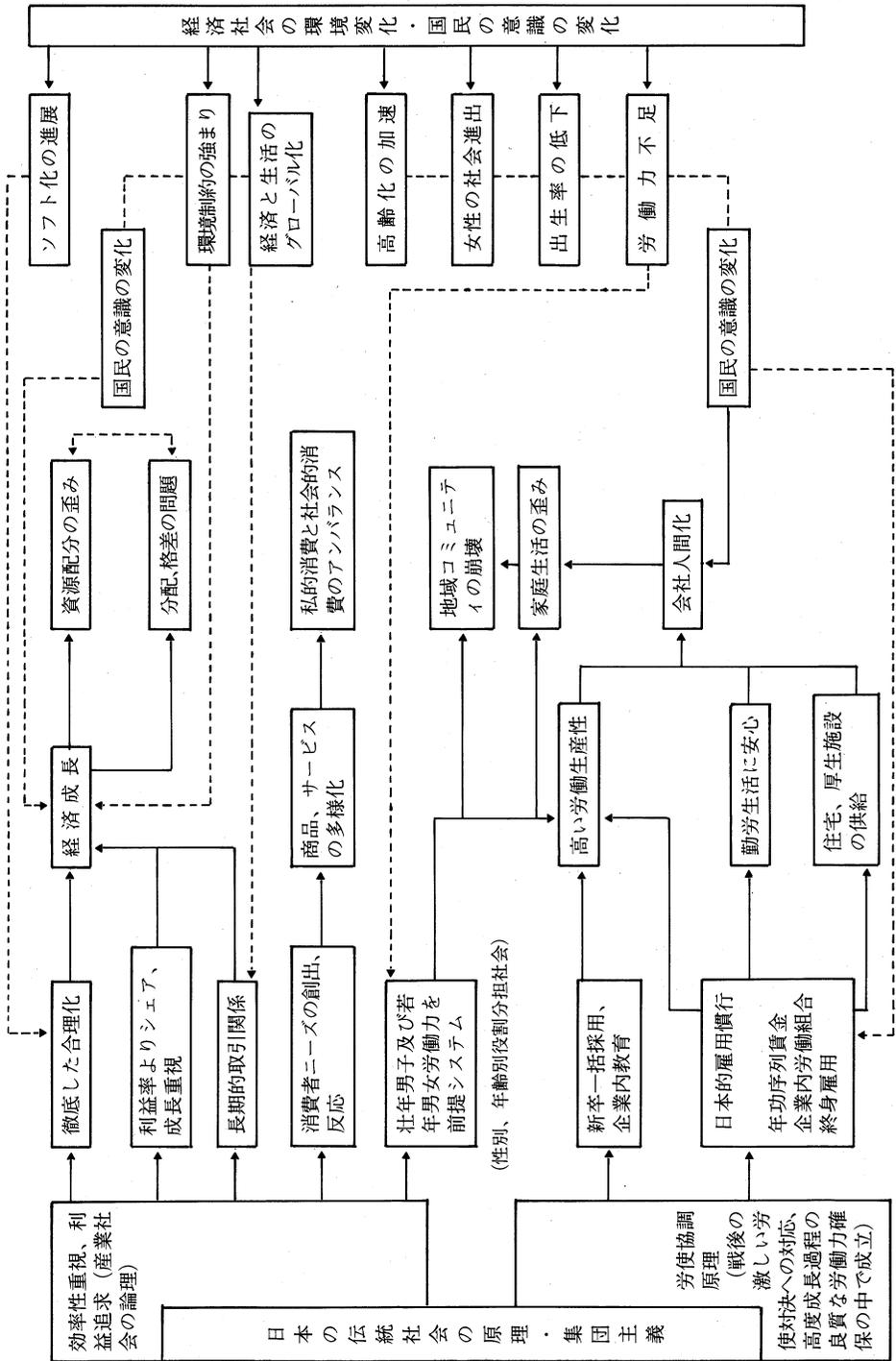
図表1 我が国経済システムの改革の方向



(資料) 産業構造審議会総会資料 1993年

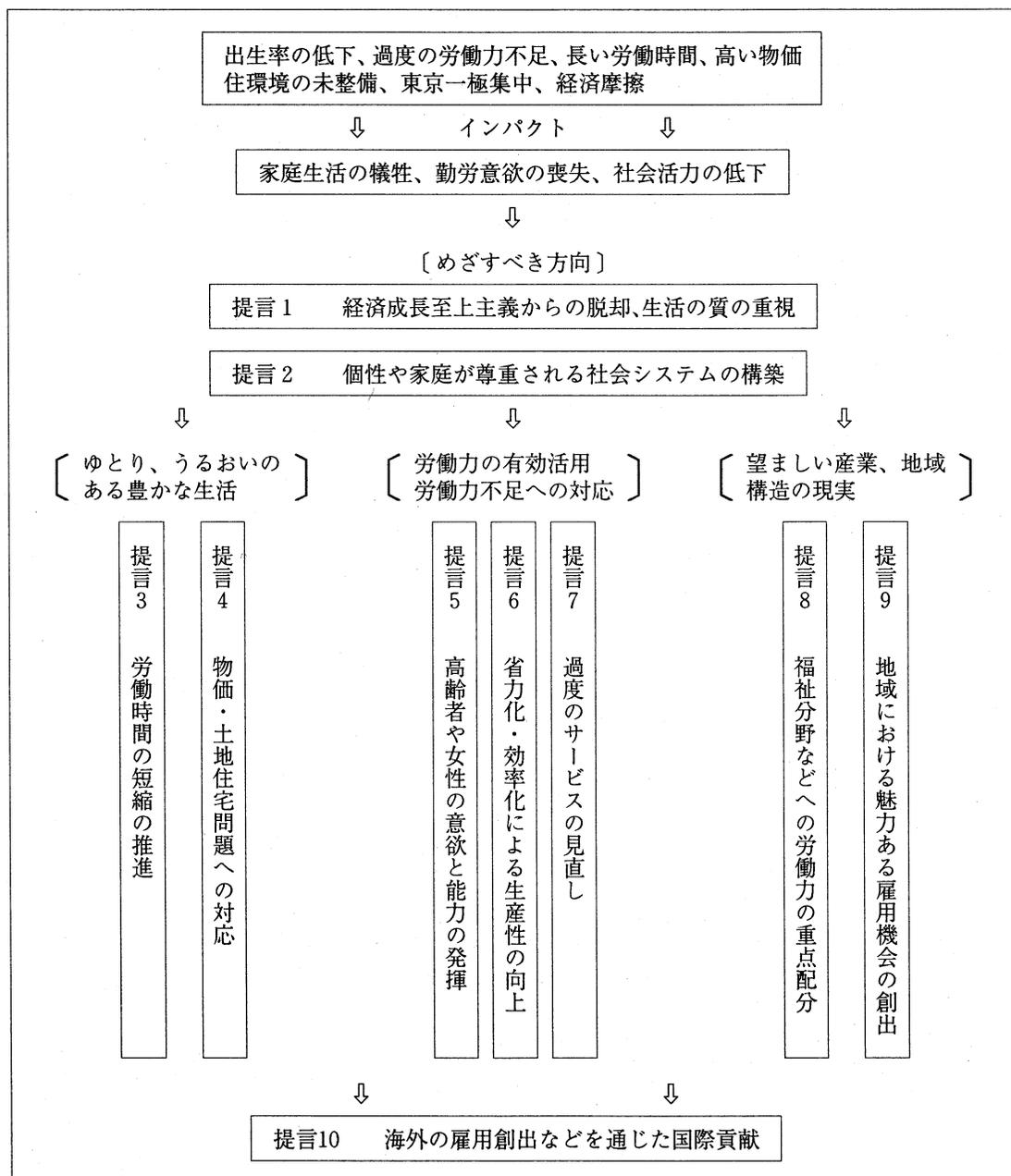
金融市場 / 貯蓄者

図表2 企業中心社会の構造



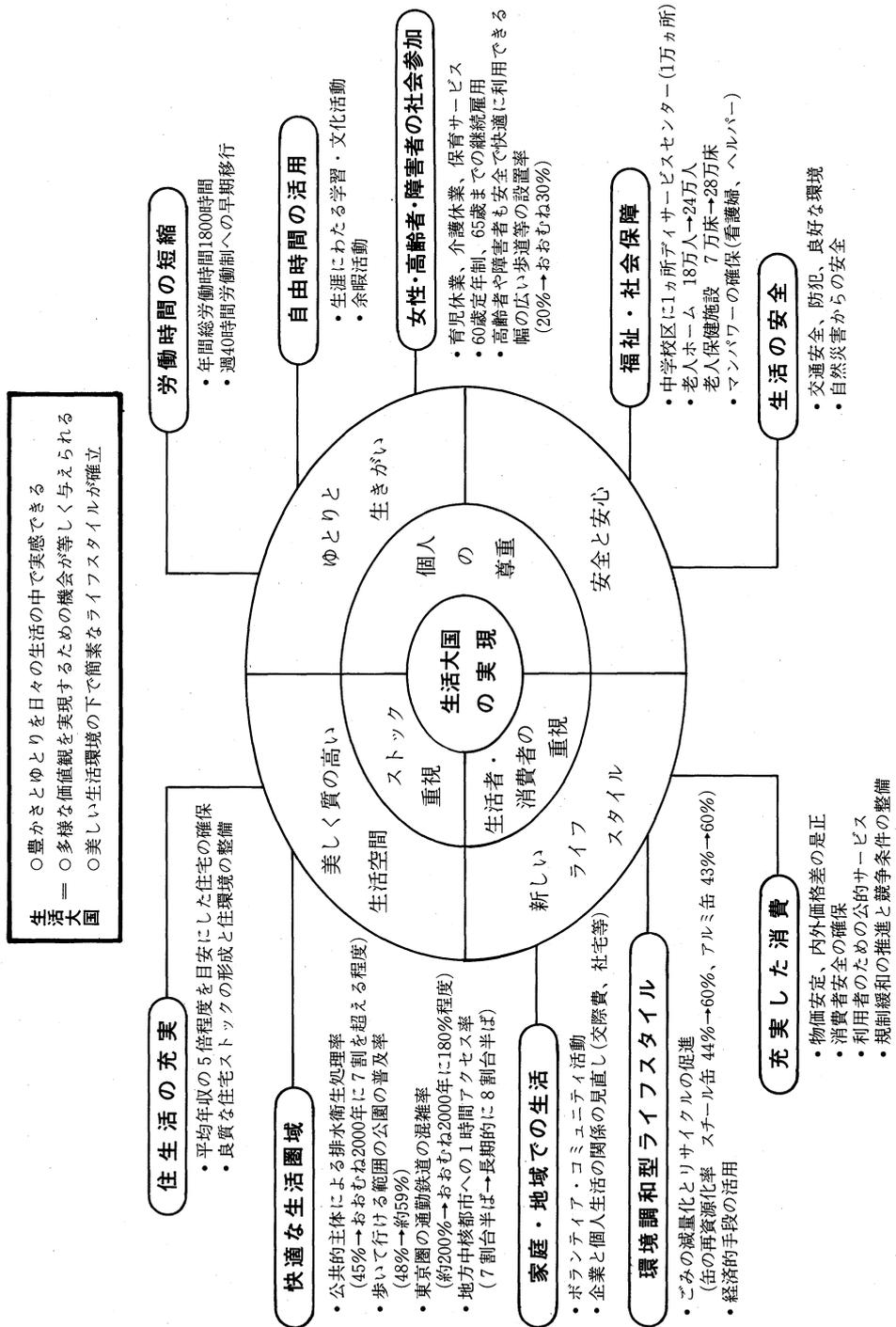
(資料出所) 国民生活審議会基本政策委員会「個人生活優先社会をめざして」 1991年

図表3 人間尊重の時代にふさわしい新たな社会システムの構築にむけて



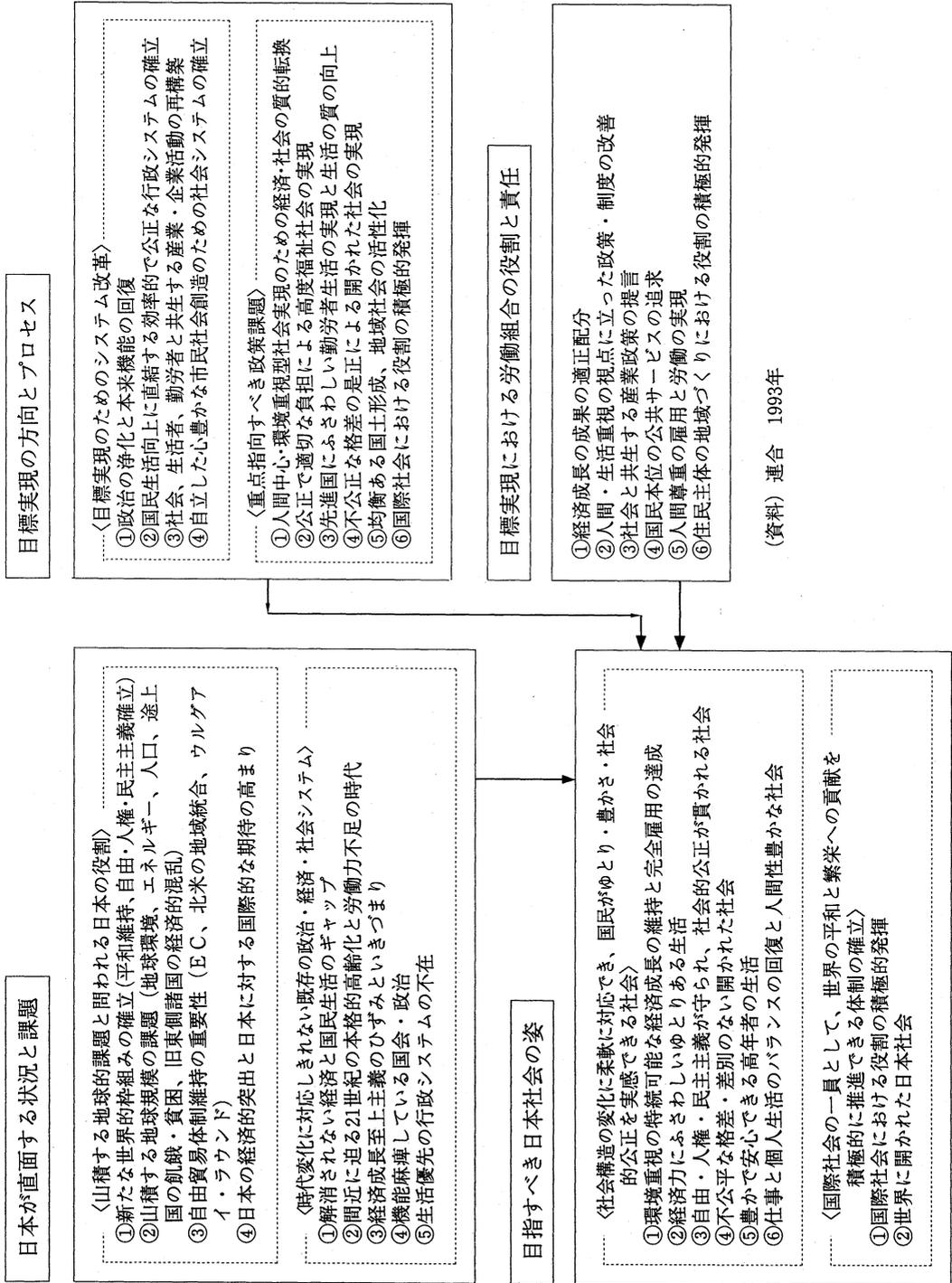
(資料) 労働省 1992年

図表 4 生活大国の視点と目標



(資料) 経済審議会「生活大国5ヶ年計画」生活部会報告 1992年

図表5 日本の進路—連合からの提言—



図表6

経済システム	体制	主体	調整の場と方式	価値と目的	評価基準	国際的調整	現在の問題点
混合経済システム	混合経済	〔家計 企業 非営利 (教育・医療・宗教 労組) 〔政府	(1) 市場と価格 ①財市場 ②金融市場 ③労働市場 ④為替市場 (国際資本市場) (2) 政府の役割 ①市場経済の秩序 形成と維持 ②社会保障制度の 確立 ③3つの機能	①成長 ②安定 ③公正 ④自由 (正義) 「catch-up から自律 的ゆとりある豊かな 経済」	(1)効率性 (2)公平性 (3)動機付け (4)透明性	多国籍 二国間	(1) 日本型市場経済システム (2) 社会保障制度 ・受益と負担 ・特に財政制度 (3) 企業の問題点 (4) 中間組織の役割 ①企業 ②労組
社会システム	市民社会	個人 groups ・企業 ・政府 (行政)	(1) 市民的参加 (2) communities (3) 行政	national goal の合意形成 ①自由 ②共存 ③平等 ④平和 ⑤博愛 ⑥連帯	①自治 ②分権 ③公平 ④透明性 国民全体の 意思を反映 したフイー ドバックシ ステム	(1) 企業の問題点 ・集団主義 ・組織内意思決定システム ・モニタリングシステム	(1) 企業の問題点 ・集団主義 ・組織内意思決定システム ・モニタリングシステム
政治システム	議会制 (代表制) 民主主義 (主権在民)	・個人 ・政党 野党 与党 ・行政 ・司法	(1) 国会と多数決原 理一選挙制度一 (2) 政策決定システム counter veiling power (3) 司法		多国籍 二国間	(1) 政治システム (2) 政策決定の不透明 (3) 対外関係の再点検 (4) 三権の相互関係	

図表7 I 部経済・財政システム研究委員会報告の骨子

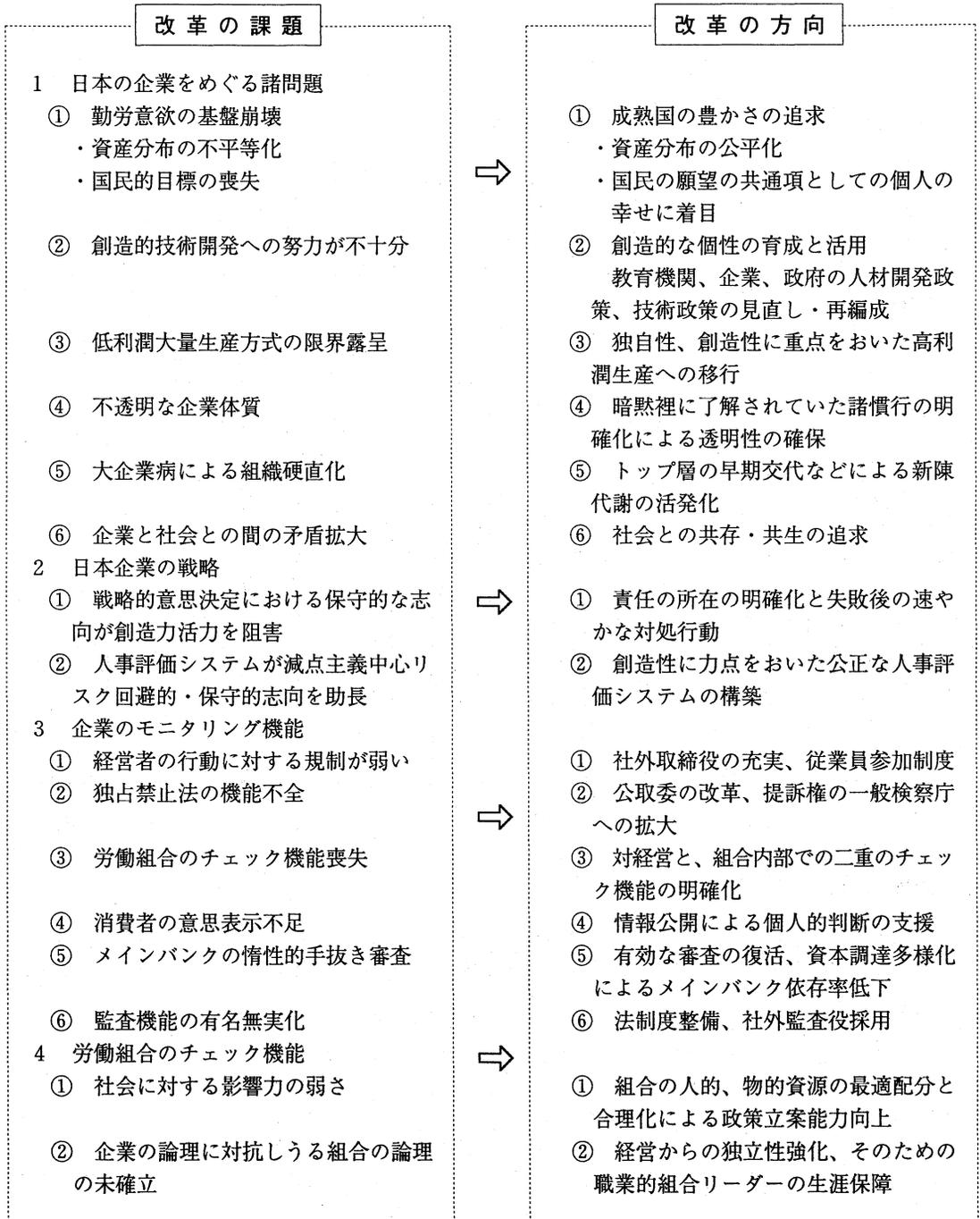
I. 特徴的概念

1. 日本型経済システム  
各省庁・業界（企業）をベースに形成されたタテ割型産業社会
2. 日本型企业システム  
長期的関係を踏まえた系列化・利害の一体化された集団の形成
3. 日本型市場システム  
戦後期の行政介入からの脱皮の遅れ、ルールの曖昧さ

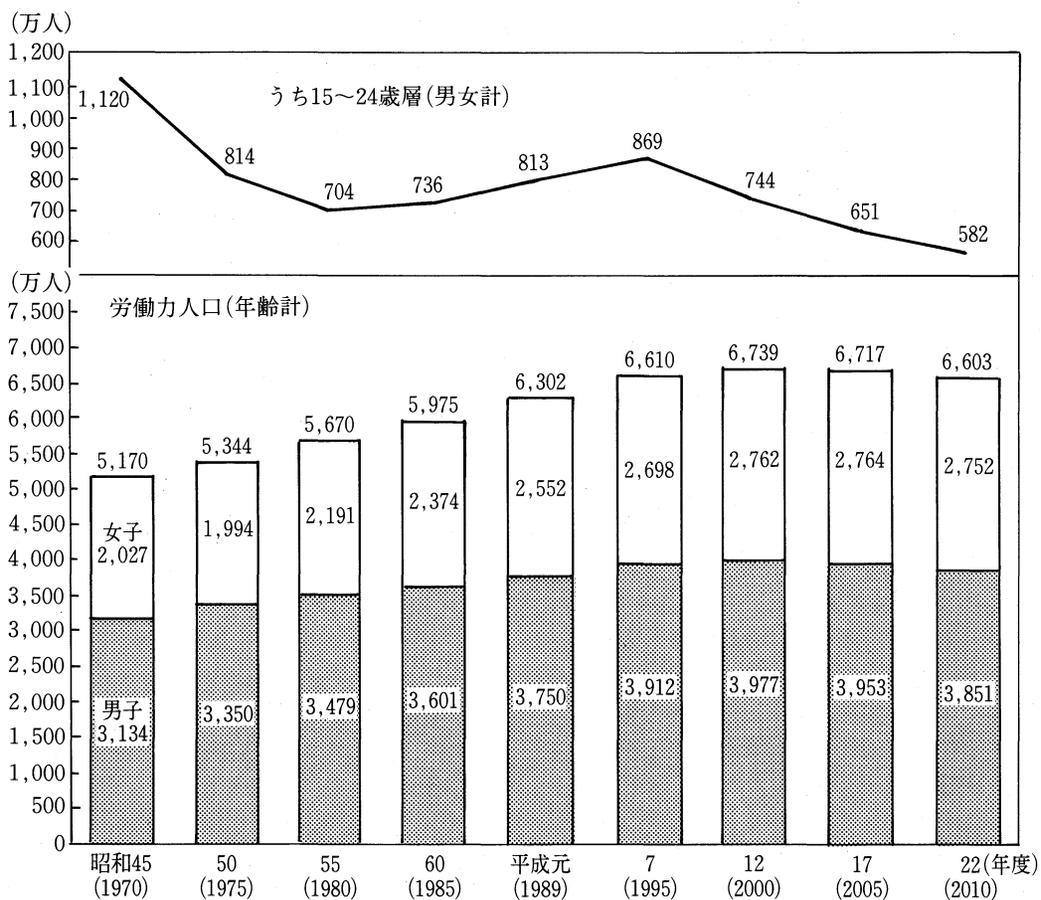
II. 改革課題と改革の方向

〔改革課題〕	⇒	〔改革方向〕
社会的な公正観のマヒ・不透明性 （輸出拡張体質と国内市場閉鎖性） 企業中心の産業化社会 日本型経済システムへの国際的批判 高齢化社会に向けたインフラの不足	⇒	透明度の高い開かれた社会システム （世界と共生しうる仕組・行動） 消費者主権の回復とシステム再構築 世界に通用する普遍性・透明性 将来ビジョンの策定と合意形成
1. 日本企業の特異性 ・企業統治の弱体化 ・系列や取引慣行に基づく閉鎖性 ・シェア重視の企業戦略	⇒	ディスクロージャー（情報公開） 技術力・開発力に裏打ちされた高収益事業 へのリストラクチャリング
2. 日本市場の歪み・未成熟 ・生産性の跛行（輸出と国内消費） ・旧態依然の行政介入（公的規制）	⇒	市場の精度の回復 市場の成長を踏まえた原則自由化
3. 企業と個人の関係 ・労働分配、配当の抑制 ・利益処分の不透明さ ・歪なフリンジベネフィット	⇒	成果配分見直しと市場秩序の健全化社会的 公正を担保するチェック機能フリンジベネ フィットへの課税強化
4. 公共的意思決定システム ・曖昧な信認社会下での決定 ・チェック機能の不完全さ ・かくれ借金等の不透明さ	⇒	公共投資の量的拡大と監視強化 事後評価制度の導入 多年度予算化の導入
5. 高齢化への対応 ・労働力供給の低下 ・社会保障コストの増大 ・制度間、世代間の格差と利害調整	⇒	雇用慣行・就業条件の見直し 税制の抜本的改革による財源の確保 国民的合意形成と役割分担
6. 国際化への対応 ・国際情勢変化への対応の遅れ ・地球環境問題への貢献不足	⇒	日本の貢献姿勢・内容の具体的提示 環境保全への質・量両面の施策推進

図表 8 社会企業システム研究委員会報告の骨子



図表9 労働力人口の将来推計



労働力人口の伸び率

(単位：%)

年度	1955～1960年	1960～1965年	1965～1970年	1970～1975年	1975～1980年	1980～1985年	1985～1989年	1989～1995年	1995～2000年	2000～2005年	2005～2010年
計	1.5	1.2	1.5	0.7	1.2	1.0	1.3	0.8	0.4	-0.1	-0.3
男	1.7	1.6	1.6	1.3	0.8	0.7	1.0	0.7	0.3	-0.1	-0.5
女	1.1	0.7	1.2	-0.3	1.9	1.6	1.8	0.9	0.5	0.0	-0.1

(備考) 1989年までは総務庁統計局「労働力調査」、1989年以降は経済企画庁総合計画局の推計による。

図表10 人口高齢化のスピードに関する国際比較

国名	65歳以上人口か		10%から20%に増加 するのに要する年数
	10%になる年	20%になる年	
日本	1985	2007	22
ホンコン	1995	2022	27
カナダ	1983	2022	39
フィンランド	1973	2018	45
イタリア	1965	2013	48
オランダ	1969	2021	52
スイス	1959	2013	54
ドイツ	1951	2013	62
スウェーデン	1947	2013	66

出典：日本は当プロジェクトの推計値、その他は国連人口部による1990年世界人口推計。

(資料) 小川直弘氏推計による。

図表11 2025年における主要諸外国における  
65歳以上の人口の割合

(単位：%)

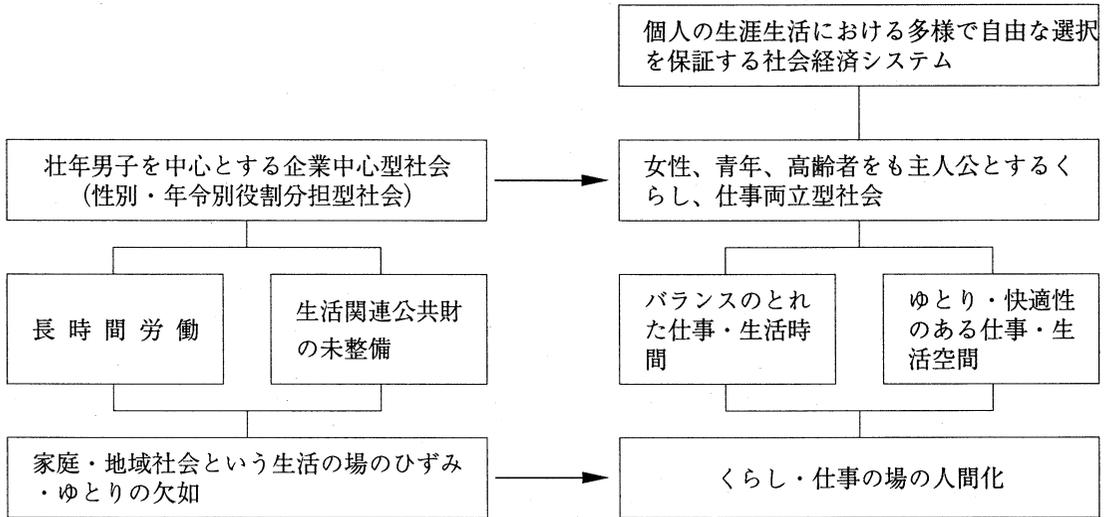
国名	65歳以上人口の割合
日本	27.3
スイス	23.3
デンマーク	23.3
ホンコン	23.3
ドイツ	23.2
イタリア	22.8
ベルギー	22.7
スウェーデン	22.4
フィンランド	22.2
オーストリア	22.2
オランダ	21.3
カナダ	21.2
ノルウェー	21.0
フランス	20.8
アメリカ合衆国	19.8
イギリス	19.4

出典：日本は当プロジェクトの推計値、その他は国連人口部による1990年世界人口推計。

(資料) 同上

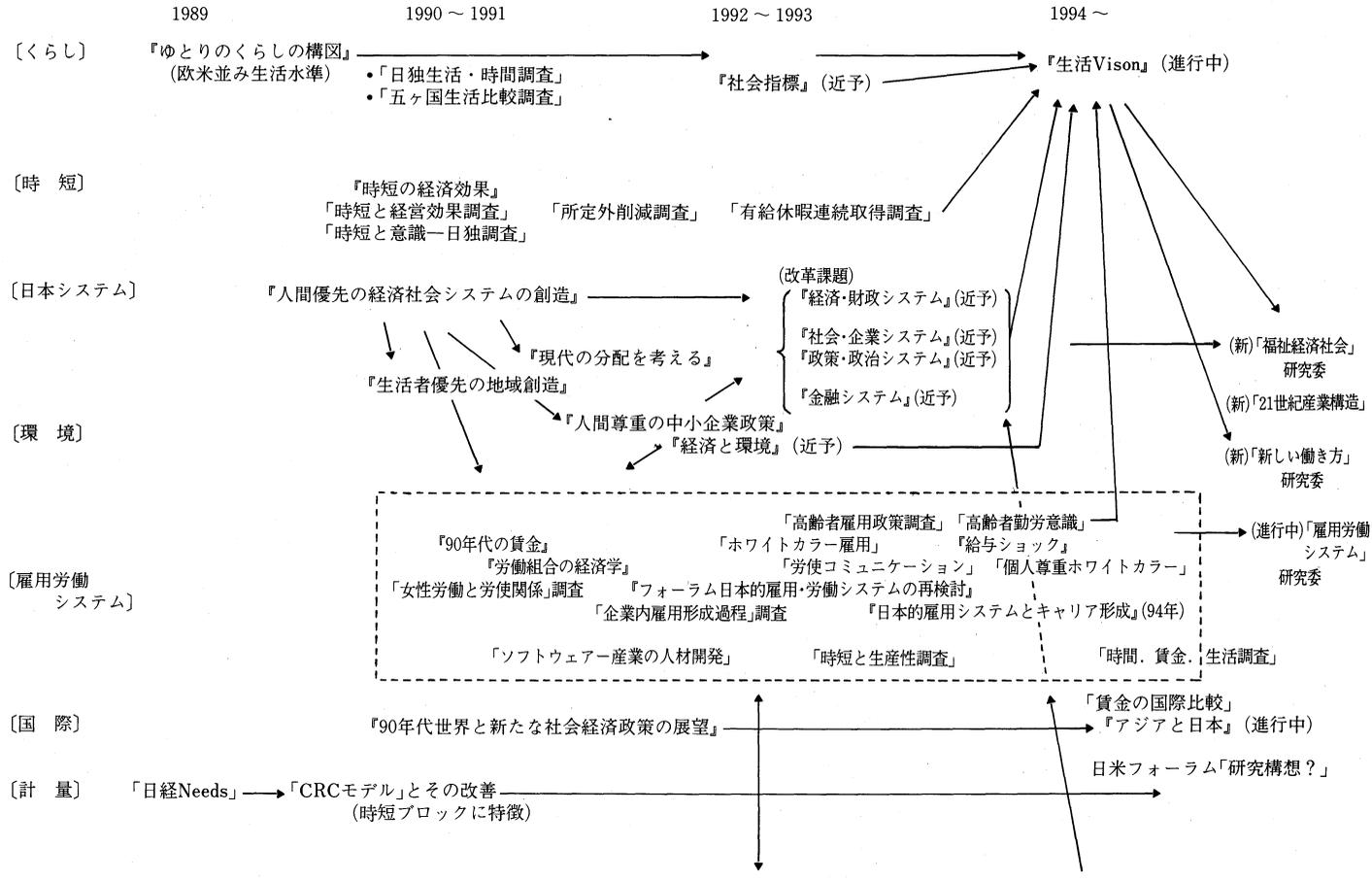
図表 12 これまでの日本社会から人間中心の経済社会システムへ

これまでの日本社会 → これからの人間中心の経済社会システム



(付録) 連合総研・研究プロジェクトの関連フローチャート 93.9

『.....』— 独自研究  
「.....」— 委託調査研究



上の各ブロックそれぞれに関わる 短期と中長期改革課題双方

(経社研) 『新成長時代に向けて』(1989) 『調整局面をいかに乗り切る』(1990) 『内需主導型成長の第二段階』(1991) 『人間中心社会の基盤構築』(1992) → ?

## 第 I 部

# 日本型市場システム

## — 改革と課題 —

(経済・財政システム研究委員会報告)

## 第 I 部 日本型市場システム—改革と課題

(経済・財政システム研究委員会報告)

### 序論 日本型経済システム改革の方向

近年ほど、日本の経済社会システムのあり方一般が深く問い直された時期はないように思う。それは端的に言えば、「内」からみれば経済発展すれどもくらしのゆとり・豊かさが実感しえず、社会的公正に問題のある姿、また「外」からは経常収支の巨大な黒字が象徴する輸出拡張体質と国内閉鎖体質への不信感がある。

本経済・財政システム研究委員会は1992年5月の発足以来11回にわたる研究会を開き、外部からの講師のヒヤリングを含めて検討を行い、このたび本報告をまとめる段階に至った。

本報告は時間的な制約にもかかわらず、少数の委員を中心とした精力的な検討により、日本の経済財政システムの根幹に関わる特徴を分析しその構造的改革の方向を示すことをめざした。そしてこれから日本経済が直面する基本的政策課題である財政、税制改革の方向、高齢化社会時代の公共部門の役割、国際化の中の地球環境に関わる負担の問題という中長期の政策課題についても考察を加えた。いずれも大課題であり容易に論じつくせるものではないが、その基本骨格については明示するように努めた。

以下はその要旨である。

#### 1. 日本型経済システムの特徴とその構造改革の方向

総論部分にあたる第一章では、日本型経済システムの特徴とその構造改革の方向を検討している。

日本型経済システムというのは、政府、企業、個人をカバーする独特の連鎖、「信託社会」によって特徴づけられる。すなわち、これは戦後社会が「いかに食うか」という経済成長を軸とする「目標単元性」をもち、行政に「利害裁定者」の役割を果たさせ、企業系列関係、労使関係を含む利害関係者のそれぞれが双方共に利益をうるもの

---

との認識（「個別誘因両立性」）によって信認を高めてきたという点である。これは「政・財・官」関係の範囲に留まらぬより広範な戦後社会の特質をなしてきたとみるべきだろう。このような関係が経済的成功という「ジャパニーズ・ドリーム」を実現してきた。しかし、これも80年代後半に至りその閉鎖性、差別性、腐敗性、また硬直性・自己改革能力の欠如などから、内外にわたって大きく見直しを迫られている。日本型システムのメリットとデメリットを整理・検討し新たな日本型パラダイムを構想すべきである。

そのためにはまずは以下の4つの分野に関わる問題点がある。

第一にはこの日本型経済システムの中核をなす日本型企业の特異性に関わる点である。

すなわち

- 1) 系列や長期・継続的取引に関わる企業間取引の閉鎖性の打破・国際的に開かれたシステムへの改編、
- 2) 企業戦略を従来の横並び、薄利多売、過度のシェア重視の経営からプロダクト・イノベーションを主体的に担いうる技術力と高収益事業へのリストラクチャリング
- 3) 日本の経営の内部市場指向体質がかえって組織的非効率とモラル・ハザードをもたらしているようなコーポレート・ガバナンス（企業統治）のあり方を外に向かって開かれた透明性の高い組織に脱皮させること、そのために「ディスクロージャー（情報公開）」制度の拡充を基本に社外重役制度、監査制度、株主総会の形式化の是正が重要である。

第二には、大きな内外価格差にみられる国内でのくらしに関わる不満・強大な輸出競争力による海外の不信、というセットの問題がある。輸出関連産業の高い生産性と国内消費財・サービス関連産業の生産性の立ち遅れは、日本市場の歪みと構造的特殊性を示している。それは市場パフォーマンスの機能障害、資源配分の機能不全が累積していることを示すものにほかならない。

それには戦後の経済発展期の行政介入（公的規制）の基本が市場の未成熟・幼稚産業を保護育成するというサプライサイド側のものであったことに関連している。この特殊歴史的局面を終えて日本が先端的ともいえるような先進国になっても、公的規制

のあり方が変化しなければ制限的取引慣行の是正が進まず、農業、流通、運輸などの分野で過小投資、低い組織効率などによる低生産性を克服し自発的に発展していくことが抑制される結果となる。現行の公的規制には未だ多くの戦後発展期の残滓としての規制が残されたままである。

加えて縦割り行政による相互不可侵的な市場への参入規制の定着（許可制や免許制等、運輸、金融、エネルギー、流通など広範にみられる）によって、産業間の横断的な資源配分の移動を制限し長期的な動態効率性を阻害するという重大な欠陥をもたらした。これは第四の公と民の役割分担のあり方の再構築に深く関連してくる問題である。

第三には、今日、個人と企業または企業と社会との関係のあり方を問い直す問題意識がひろがりつつある点に関係している。企業中心社会から人間中心・個人尊重社会への脱皮のためには、これまでの成果配分（マネー・シェアリング）、時間配分（タイムシェアリング）、資源・環境配分（リソース・シェアリング）の見直しが大きな検討課題となったのである。この見直し、是正には消費者の立場を回復させるような健全な市場秩序の確立に加えて、社会的公正を担保するためのチェック機能、社会的拮抗力が作動する必要がある。労組や消費者団体の位置づけ、また自立した個人を支え暮らしの安定を担保する社会的フレームワークの確立を含む新たな行政のあり方など多角的な再構築が必要となる。

第四にはわが国の公共的意思決定システムの非合理性の問題がある。

さきの貿易財産業の高い効率性と非貿易財・サービス分野の低生産性の背後には戦後経済発展期での行政の残滓がいまだに根強く残っており、これからは市場が機能しうよう「原則規制から原則自由へ」の発想を基本とした政策に切り換えていくべきであり、公正取引委員会の役割はこれまでのような各監督官庁の規制政策の補完的・付随的な位置にとどまるといったことであってはならない。公正取引委員会は、続発する日本型市場システムの腐敗を是正すべき役割を果たすべきである。国及び地方の公共工事関連を含む建設入札談合は政治腐敗の温床の一つであるが、基本的には戦後規制の残滓が市場の透明性の確立をはばみ、対外関係を含む開放を遅らせている面がある。これらは戦後日本の「信認社会」の産物であると同時に、いま期待されている

---

合理性ある公共的意思決定を阻害している面がある。

また、これからの日本は世界が経験したことのない急激な高齢化社会の進展に直面することになる。これにそなえ、自立した個人を支える安定した社会を構築していくには、介護を含む新たな社会システムをつくり上げていかねばならない。税、社会保障、社会資本形成をはじめ同世代だけでなく世代間をつうずる連帯と責任がこれほど必要なきはない。加えて、国際社会への日本の依存関係は深まりこそすれ浅くなることはなく、それだけに地球環境問題への貢献をはじめ日本の責任が問われている。これらはわが国のこれまでのような公共的意思決定システムの非合理性、機能不全をなんとかしても早急に克服すべきことを示している。

## 2. 法人企業の富と分配

第2章はマクロ的な日本の資源配分のあり方に関連して、日本型の企業システムを法人の富と分配の視点から実証的に分析したものである。

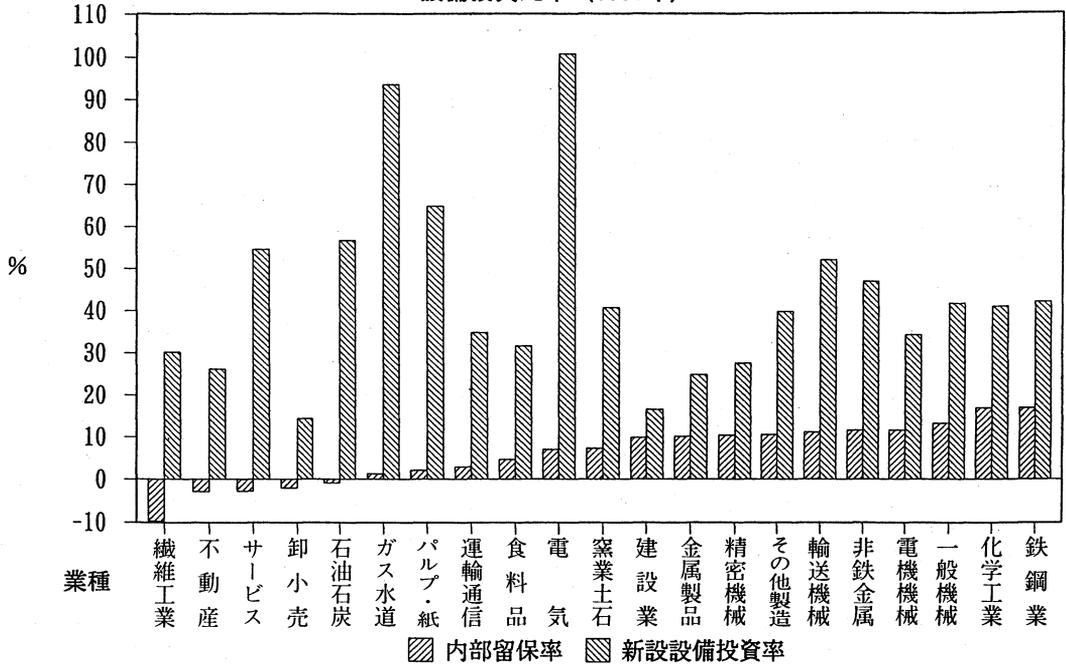
第一に企業活動の成果配分が株主、従業員などにどのように配分されているかについてみている。

労働分配率が低く配当性向も低く、その反面で企業の内部留保、企業貯蓄が増加しているという点がある。また、成長率の高い産業で内部留保率が高いわけではなく、内部留保率が高い産業ほど程設備投資率が高くなるという傾向もみられず（図1）、企業の内部に利益をためこむ傾向が顕著である。極端なリスク回避傾向が、内部志向の成果配分の傾向を持続させていると考えられる。利益処分の仕方も、交際費支出の増大、使途不明金も増えるなど不透明である。

第二は成果配分が不透明なフリンジ・ベネフィットを通じた部分が多いという問題である。

日本のフリンジ・ベネフィットには法定福利費、社宅・保養所・スポーツ施設等の維持管理費、社員食堂の経費補助をはじめ通常の法定外福利費があるが、それだけでなく市場家賃と社宅家賃との差額や低利の社内融資制度と市場金利との差額、さらにはある種の交際費などを加えると、マクロ経済的にも相当の規模にのぼる。企業内でのフリンジベネフィットによる配分は、労使双方にとって「個別誘因両立性」があるが、

図1 付加価値に対する内部留保率と設備投資比率 (1990年)



不透明な企業間格差を拡大することになるだけでなく、「会社人間」化という広い意味での「影」の問題をもつ。ことに金融・保険業、電気・ガス・熱供給・水道業などの政府規制関連産業のフリンジベネフィット給付額が極めて大きく問題である。

第三に資産ストック面での法人への富の集中の問題がある。

国民経済計算のもとでの企業（非金融法人企業）の「正味資産」は1991年末で565兆円と大きく、また法人企業の総資産規模は1984年から1989年末にかけて1,000兆円から2,000兆円へとほぼ倍増している。これはこの間、家計部門の土地のネットでの法人への売り越し額が増大し、株式の法人シェア拡大にみられるように、株・土地の法人所有が急速に拡大してきたことに対応している。

ストックベースで株主の手に届かない企業固有の資産がどの程度存在するかをみると、法人間の株の持ち合いの資産・負債を差引した法人企業のネットの株価総額は、法人の正味資産と株式を加えたいわば本当の資産というべきものに対してわずか22%にしかならない。このことはこの株式を購入する投資家にとっては大変に「買い得」にもみえるが、実際には日本の企業は解散されず永続的な活動体として存続するもの

---

と観念されているのであるから、法人企業部門には株主には永遠に手の届かない大きな資産が存在していることになる。そうであるとすれば、法人企業は単なる擬制された経済主体と考えることはできず、固有の巨大な富を支配・所有する実在的主体であるとみるべきだともいえよう。

第四には今日の税制あり方が成果配分をゆがめている面があるという点である。日本においては法人所得のかなりの部分が現実には個人に還元されていないのであるから、法人擬制説の立場はとりにくい。むしろ日本の法人税の課税対象となる所得算定の方式が狭く限定され、逆にフリンジ・ベネフィットなどの経常経費や社宅建設、土地株式などの資産取得に有利となっている。課税対象となる法人の所得を見直し実際費や法人の受取配当への課税を再考慮する必要がある。また現行制度では法人が「含み資産」を大量に保有することになってしまうので、何らかの「資産再評価」が必要である。

第五にこれまでの日本企業の内部留保志向＝低労働分配率を見直すとマクロ経済に悪影響がでるとは単純にはいえないという点である。これにより企業貯蓄が低下しても、マクロ経済では家計・企業間の代替関係が働くので、企業は内部金融から外部金融にシフトすることによって設備投資を行うことが可能となるはずだからである。

### 3. 個人・企業・社会の関係の見直しと方向

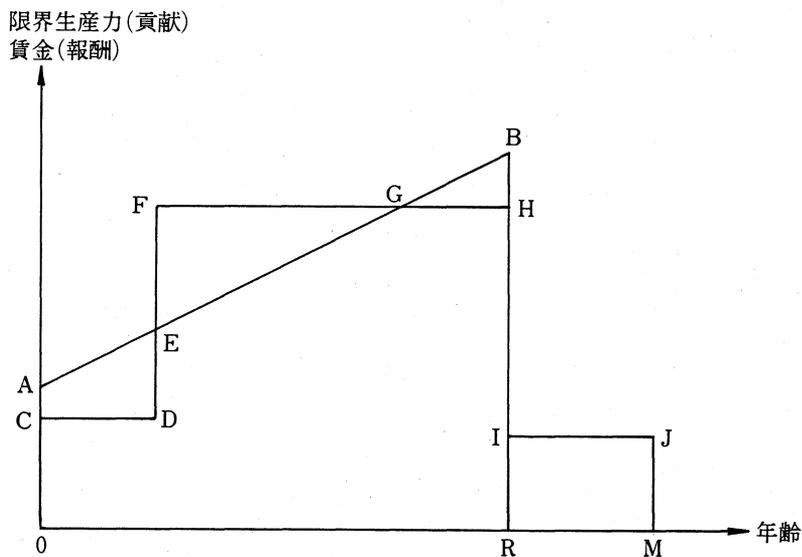
第3章では近年問題となっている「会社人間」から「社会人間」へというテーマに関わる。ここでは日本型の企業型社会のモデル、内部志向型のモデルに対するところの外部市場型のモデルを対置させることによって、改革の方向を理念的な手法でみてもみた。

日本の個人・企業・政府・社会の関係は、これまでの間は先進国においつくまでの市場、技術、国際環境にささえられており、また人口構造を基本とする労働市場の需給バランスが企業内志向的でありえたという点がある。しかし、日本産業が先進国水準を超越し、所得・消費水準でもそれに近いところに入ったとき、徐々に進んできた価値観の変化も顕著にあらわれるようになった。長時間労働が個人生活の選択肢を制限しているなど、もともと個人生活を豊かにするための手段であったはずの企業が、

いつのまにか「目的」である個人生活の豊かさを脅かすものとなっていること自体が問い直されるようになった。

日本の企業システムによる人的資源配分は、そのときどきの仕事能力と企業への貢献と見合うかたちで支払われるのではなく、年功賃金にみられるように若年層での教育訓練、熟練が上がったあとでのより大きな企業への貢献＝仕事に見合わない支払い、そして高年齢化してからの仕事を上回る高い支払いという特徴がある(図2、ラジアー)。

〔図2〕 貢献と報酬の長期収支勘定



資料出所：Lazear, E.P., "Why is there mandatory retirement?"  
*Journal of Political Economy*, December, 1979. の図を  
 加工修正した。

しかしこのようなスタイルは、結婚・出産を経る女性労働者にはどうしても不利となり、また高齢者についても同様の問題がある。産業・就業構造のうえでも流動的な労働力部分の比重が増大し、加えてこれからの労働力供給の低下していく局面に入って女性、高齢者の能力を本格的に活用していかなければならない時代においては、従来方式の企業による人的資源配分方式を見直していく必要がある。またこれにともなって従来企業による人的資源配分を前提にしたような雇用・労働政策の見直しも必要となる。

---

労働の能力や所得を企業の手による配分にゆだねるのではなく、より仕事—報酬の直接的な関係を回復していくことが不可欠である。労働市場の機能を生かし個人の位置をたかめるために情報収集力、市場交渉力、能力開発資源調達力などでのインフラストラクチャーを整備する必要がある。雇用情報の整備、公的な教育訓練、教育施設の整備、能力開発に関連する時短などがそれにあたる。またマクロ経済環境としてはより労働市場をタイトに保っていくという配慮が重要となる。

#### 4. 日本型財政システムの改革と課題

第4章では日本型財政に関わる現行の問題点を振り返りながら、財政の本来の機能の確立のために、めざすべき税制改革のあり方、公共投資・社会資本形成のあり方、国と地方の財政関係の見直しなど、にわたり基本的な点を素描してみた。

- 1) 80年代の財政再建過程について、増税なき財政再建といいつつも、その「成功」にみえるものは労働所得にかかる所得税制を放置しつづけ所得の名目的な増加分を財政が吸収する「自然増税」という不透明な手法と、地方財政や、社会保障会計などへの「かくれ借金」によったものである。バブル景気最大の受益者は中央・地方の財政であり、巨大な自然増収は中央では「かくれ借金」の返済にあてられたために、バブル不況に陥ったときには、本来発動すべき経済安定化政策への財政政策の出動は手控えられたままとなった。マイナス・シーリングの名目のもと、民間投資に対する公共投資の比率は生活関連投資を中心に低下していった。
- 2) 1989年の抜本税制改革といわれるものは、実はかならずしも抜本的ではなかった。消費税導入は欠陥だらけであったし、所得・消費・資産課税のインバランスの是正についても不徹底であった。しかもそれから4年が経過して、そのメリットは殆ど消え去っており、いったんは下がった直接税の間接税に対する比率も、現在では逆に80%にまで上昇している。これから本格的な抜本税制改革がもとめられる段階となった。

次の税制改革では、勤労所得税制については①中立性の観点から物価上昇による名目所得の増大からくる自然増税を回避すること、②公平性の観点から前回の税制改革で恩恵を受けなかった層について減税効果がいきわたるようにすること、③間

接税制については消費税の欠陥を是正し、高齢化社会への財源として位置づけつつ改革すること、④国際化の観点から環境問題をも視野にいたした改革をはかっていくこと、などがもとめられる。資産課税については、前回はようやく利子所得・キャピタルゲインの原則課税に踏み出した段階であり、今回は公平な負担システムの確立という視点から、資産性所得に関する課税を根本的に見直すべきである。現在ようやく地価税が導入されているが、土地課税は低く抑制されている土地評価を本来の姿にもどすことが本筋である。

- 3) 21世紀の社会構築のための社会資本整備のため、公共投資のあり方を改革し、新たなシステムとして組み直されるべきである。80年代のように「ものいわぬ市民」の要求の弱さゆえに生活関連投資が削減されたり、政治腐敗の温床になるような仕組みを改革するため、①社会資本整備特別会計あるいは社会資本整備基金の導入など多年度予算化の推進、②公共投資オンブズマン制度の導入、事後的評価システムの確立がもとめられる。

中央と地方財政関係についても縦割り行政の枠から独立し、地方が自主的な公共投資計画を実現できるようにするために補助金の総合メニュー化が不可欠である。

人口の「高齢化」と経済の「国際化」の進展にともない、今後財政需要はますます増大する、それに対してこれまでのような不透明な日本型財政システムで対応しえるものではない。これを脱却して、政府と個人、政府と企業の間にならぬ新たな信頼関係を構築すべきである。そのためには、租税制度・予算制度を含めた財政制度全般の抜本的改革は不可避なのである。

## 5. 中長期の政策課題の解決をめざして

— 「高齢化」と「国際化」に対応しうるシステム改革を

終章では、日本のこれからの最大の中長期政策課題となる高齢化社会への対応と国際化時代の日本の貢献を考察し、現行のシステム改革の必然性と課題を検討した。

すでに明らかとなってきた日本型経済システムの改革の必要性は、この「高齢化」と「国際化」という二つの新たな中長期課題によって、いっそう本格的なものとならざるをえない。これから日本が近代史上はじめて直面することになる労働力供給の低

---

下と世界一の高齢化社会のインパクト、そしてまた国際社会での日本の位置からもとめられる世界と共生しうるような経済システムの普遍性・透明性の確立、地球環境問題などへの国際貢献などへの対応はもはや避けることのできない課題なのである。

1) 年金改革や「高齢者保健福祉10ヶ年計画」の推進などの社会保障システム改革の不可避性の問題がある。年金の1986年改正にもかかわらず高齢化の影響は予想されたよりもはるかに深刻であった。われわれの現行制度を前提としたシミュレーションでは1940年代生まれ（1940～49年）の世代までは年金の負担・便益比率は辛うじて1以上に維持できるが、1960年代生まれの世代では、それを下回ってしまう。公的年金とその負担と給付の両面から、世代間の連帯を視点として、安定性あるものに改革しなければ維持しえないことになる。「高齢者保健福祉10ヶ年計画」についてもこのペースで平成11年までに実現がおぼつかず、しかも介護面での所得保障、マンパワーの保障をはじめノーマライゼーションの条件整備が整うものとは考えられない。

2) 年金、医療、老人福祉にまたがる社会保障制度改革を、高齢化社会の受益と負担の実像のなかで基本的に改革していかねばならない。その際にもとめられるのは日本社会の将来ビジョンを描き、早急に国民的合意をたてていくという点である。「高福祉・高負担型」なのか、それとも「自助努力型」なのか、やはり高齢化社会への対応や国際社会への貢献を考慮するとどうしても少なくとも「中福祉・中負担」をねらわざるをえないが、この場合ですらもわれわれのシミュレーションは2020年頃に国民負担率は15ポイント程度高まることを示している。これからのシステム改革を進めていく際には公と民との間に新たな役割分担（ロール・シェアリング）を明示しなければならない。

改革に残された時間はそれほど多くない。

なお、執筆分担は以下の通りである。

第1章	日本型経済システムの特徴と問題点	本間	正明（大阪大学経済学部教授）
第2章	日本企業型システム：法人の富と分配	山内	直人（大阪大学経済学部助教授）
第3章	個人・社会・企業：日本の改革課題	清家	篤（慶応大学商学部教授）

第4章 日本型財政システムの課題と改革の方向

跡田 直澄（名古屋市立大学経済学部助教授）

第5章 中長期の政策課題 —— 「高齢化」「国際化」への対応

跡田 直澄（名古屋市立大学経済学部助教授）

## 第1章 日本型経済システムの特徴と問題点

### 1. はじめに

#### (1) 日本型経済システムとは

わが国がマクロ面で「経済大国」、「資産大国」であるという事実は、バブル崩壊にもかかわらず、微動だにしていない。ドル換算のGDPの総額、1人当りGDPのいずれも世界2位。1人当りの資産高も米国の1.5倍にも達し、世界第1位の地位にある。

焦土と化した敗戦後の状況からわずか50年足らずの間に、このような驚異の急成長をとげたことになる。それは、諸外国から見れば奇跡の経済発展であり、「ジャパニーズ・ドリーム」と呼ぶにふさわしい快挙であった、と言えよう。

ここにいたるまで、わが国は政治、行政、経済界、そして経営と労働側の強固な協力関係のもとに、「日本型経済システム」とでも呼びうる独特の資本主義経済をつくりあげてきた。各省庁単位に一元主義的な責任分担体制が確立され、業界をベースにした「タテ割」型産業社会が構成され、会社を軸にした企業社会化が進展したのである。

各省庁は、監督業界の協力を得ながら、許認可、通達、行政指導等を駆使するわが国独特のスタイルを定着させてきた。市場は、その監督官庁の規制・指導のもとに、業界ごとに分断・統御され、消費者主権よりもむしろ生産者主権の性格を強く持つ交換の場に変質することになった。

政治もまたこのような「タテ割」型産業社会と無縁ではなかった。各個別業界の利益を代表する「族議員」が誕生し、各業界に都合の良い政策決定や法案の成立、さらには予算の獲得に全力をあげる態勢が出来上ることになったのである。

企業は、このような「タテ割」型産業社会のフレームの中で、ひたすら生産効率の向上に努め、経済成長の牽引車としての役割に徹してきた。長期信頼関係にもとづくメーカー系列、流通系列、金融系列をコアに「日本型企业システム」が構築され、一団となって拡大指向型の行動様式が採られたのである。

---

---

個人生活もまたこの産業社会化に強く影響を受けてきた。この発展の過程は、わが国を「企業社会」と称せられるほどの風土に再編する歴史でもあったからである。企業が従業員、経営者、株主のステーク・ホルダー（利害関係者）のコンプレックス・ボディ（利益複合体）として社会をリードし、実在的な存在として社会から認知されるにいたった。個人も、終身雇用的労働慣行のもとで、ドブプリとそこに安住することになったのである。

## (2) 信認社会の基盤

このように経済成長の過程で構築してきた日本型経済システムは、政府、企業そして個人をカバーする連鎖の輪（和）によって形成されたものである。この連鎖の輪の形成には、企業が政府を、個人が企業を「信認」する社会的背景があったことは疑いようもない。

この「信認社会」を確立しえた理由を日本固有の民族、文化、歴史的要因に求める立場も十分にありえよう。お上意識にもとづく権威主義、仲間意識からの集団主義、対立を好まない調整主義、等がこの「信認社会」の根底にあるという説明も魅力的である。

経済の論理の中でも、この信認社会化を説明することは可能であろう。ここでは、以下の四つのキーワードを用いて信認社会化を解釈したい：「目標の単元性」、「安価な利害裁定者の必要性」、「相互利益原則」、そして「個別誘因両立性」。

「目標の単元性」とは、戦後このかた「いかに食うか（物質的に豊かになるか）」がほとんど唯一の目標として社会的合意になりえた点である。多様な価値観を反映した複数の社会的目標を追求するという利害対立が生じ易い環境から解放され、経済成長のためにまず相互に協力し、信頼しあう態勢が社会的にビルト・インされたからである。

勿論、共通の目標が設定されても、個々の利害が衝突する可能性は常に存在している。その際、当事者間で調整あるいは法律的な決着を求めれば、そのために広い意味での取引費用がかかり、本来の目標である経済成長の推進がそこなわれる危険性を持っていた。

ここに、「信認社会」化の第二の要件である「安価な利害裁定機関」の必要性が生まれ、政府にその役割を担う信認が与えられることになる。監督官庁に「ゲタ」を預け、内部的には利害調整を、外部的には利益誘導を期待し、行政がそれに応える関係が生まれたのである。

この安価な利害裁定者としての行政は、各利害関係者から長期的不満が高まらないように、第3の条件である「相互利益原則」を基本的に守ってきた。理念を追うような解決策は「極端」であると斥けられ、大岡裁きに似た「三方一両得（損）」的な行動原則が取られてきた。これが関係者に行政への安心感を生み、信認を増幅させる原因となったのである。

最後の「個別誘因両立性」の条件は、企業を構成する利害関係者にいかに企業に対する信認（忠誠心）を高めさせるかの問題に関係している。このためには、企業に貢献することが自分の利益にもつながるという保証を与え、一体感を作り上げなければならない。日本型企业システムにおける系列に代表される企業間関係、終身雇用に象徴される労使関係は、経済成長の成果をそれを構成する成員全員にゆき渡るように機能させ、この目的を達成しえたのである。

### (3) 噴出する「ジャパン・プロブレム」

だが、80年代後半から、このような「日本型経済システム」に対する信認は急速に低下し、大きな転換期を迎えようとしている。これを決定的にしたのが、バブルの発生とその崩壊であった。個人レベルのみならず、政府および経済界からも「生活者・消費者重視」、「海外との共生」、「コーポレート・ガバナンスの再生」、等の声が聞かれるようになったのは、いかに事態が深刻であるかを物語るものであろう。

国内的にはマクロ・パフォーマンス面での「成功にもかかわらず」国民が豊かさ・ゆとりを実感できないという不満を生み、国際的にはその「成功のゆえ」に米国を始めとする諸外国の苛立ちを惹起している。ジャパニーズ・ドリームからジャパン・プロブレムへと状況は明らかに変化していることになる。

国内的な不満の高まりは、数字のうえからも十分に理解できる。最近のIMFの分析が示す通り、わが国の経済規模（GDP：国内総生産）はドル換算で世界経済の14

---

%強をも占めるが、購買力平価で調整すればそれは半分近くの7%台にまで下落する。内外価格格差に端的に現われるこのギャップが、マクロとミクロの矛盾の全てを雄弁に語っている。

また、国際的な反発にも有力な根拠がある。バブル期には民間の内需の堅調さに助けられ、経常収支の黒字幅は減少してきた。だが、バブル崩壊とそれに伴う民間内需の深刻な低迷は、再び経常収支黒字を拡大させつつある。対GDP比率の経常収支黒字幅は3%台の大白に復帰し、OECDの最近の推計では当面この水準をキープすると予想されている。

日本経済は、いまバブル崩壊後の深刻なリセッションに見舞われ、その態勢の立直しに必死に取り組んでいるところである。この過程で、これまでの日本型経済システムの保守・強化によって、今回の困難な状況を乗り切ろうとする動きが顕在化している、その発想は、オイル・ショック後に喧伝された「減量経営」の手法になって、全ての利害関係者が「耐える」ことでリストラチェアリングをはかろうとするものである。

だが、わが国が抱えている構造的な問題が、このような発想だけで解決されるわけではない。それどころか、かえってこれまでの日本的体質を強化させ、ますます対外摩擦型の経済システムに深化させる危険性をもひそんでいる。

#### (4) 信認社会の限界

日本型経済システムに向けられた批判を先に述べた信認社会との関連で整理し、そこに底流する性格上の問題点をあらかじめ理解しておこう。

第一は、信認社会そのものが内在的欠陥として持つその閉鎖性、差別性である。信認社会は、そもそもその性格から「仲良しクラブ」的なものであり、外部と領域を明確に区分し、メンバー以外の者は排除することではじめて成立する組織である。

信認会社の内・外にあるインサイダーとアウトサイダーの選別の恣意性、内・外に適用されるルールダブル・スタンダード性、内・外に公開される情報量の格差。これらは、いずれも信認社会の外から見れば、アンフェア（不公正）、ディスクリミネーション（差別）と映る可能性がある。

信認会社は、インサイダー間では心地良い連帯感、傷をなめあう同志感があり、内

部的にはそれなりの「平穏な生活」が保障される。だが、仲間内で「平穏な生活」を享受することは、子供の世界における「イジメ」がそうであるように、そこから疎外されるアウトサイダーに対して無意識あるいは意識的に加害者になる可能性を持っている。

国内市場を自分の庭先の感覚で専有し、取引も仲間内の意識で共利・共存的な関係を維持する。仕切られた内部の秩序を犯さないために、外に向って無遠慮な経済行動を取る。「平穏な社会」を維持したいという本音と自由主義経済の建前を使いわけ「膨張する『フォートレス（要塞国家）』」となって、二重の負荷を国際社会にもたらしめている、という評価が定着しつつある。

信認社会の第2の問題点は、その内部で生じ易い「モラル・ハザード（道徳的退廃）」という病理現象である。これは、信認社会における「信認」の内容が決してははっきりと定義されることがない、という曖昧さから生まれたものである。

信認の内容が不透明で、それに伴う権限も責任も必ずしも明確ではない。政府と企業、企業と個人との間の関係はまさにこのようなものであり、いわば「暗黙の契約（インプリシット・コントラクト）」にすぎない。

この曖昧さが、わが国の経済体質の強化にこれまで役立った面も否定できない。明示的な契約社会に比べて、広い意味での取引、調整費用が節約可能になり、本来の生産活動に資源、時間を割きうる点で経済的効率を高めうる。しかも、その時々小さな変化に対して、柔軟でしなやかな対応がとれ、調整力豊かな経済システムが樹立しえたからである。

だが、物事には常に二面性がある。曖昧な決着を許容する体質は、行為と責任、貢献と報酬関係を希薄なものにし、信認する側にも、される側にも良き意思決定への誘因を喪失させることになる。

そればかりか、信認社会では自浄作用が十分に内部で機能せず、曖昧さに乗じて腐敗の土壌が作られる危険性すらある。このため、意思決定が社会的公正さを欠き、組織的非効率を伴う状況を応々にしてもたらず。バブルの発生と崩壊に伴う日本型経済システムの混乱は、まさにこの面での限界を示したものであると言えよう。

第3の問題点は、信認社会の持つ外的条件の変化に対する保守的・硬直的な態度で

---

ある。外的条件の変化は、心地良い「平穏な社会」をゆさぶる危険性の兆候であり、既得権益を犯しかねない排戦と受けとられがちである。とりわけ、タテ割型に信認社会が構成されているため、「長いものに巻かれろ」的な観念の定着と情報構造の逆ピラミッド性によって、大きな権益を持つことになる信認される側に、この傾向が強くなる。

信認社会を取巻く外的条件は、明らかに大きく変化している。国内的には、国民の価値観の多様化によって、「いかに食うか」から「いかに生きるか」へと国民生活の目標は高度化している。国際的にも、自由化の潮流のもとで世界市場の統合化が急速に進み、閉鎖的な信認社会の内部のみで利害調整が出来る時代ではなくなっている。

それにもかかわらず、これまで通りの狭い信認に応える「タテ割」型セクショナリズムが横行し、新たな時代に逆行する働きにつながっている。外的条件の変化と内部信認社会との間に大きな齟齬が生れ、矛盾が顕在化することになる。これが、日本型経済システムの変革が遅々として進まない原因である。

#### (5) 日本型経済システムの改革課題

国内的にも、国際的にも日本型経済システムの構造的改革の必要性は、はっきりしている。日本型経済システムのメリットとデメリットはどこにあるのか。何が異質と批判されるのか、普遍性を主張しうる余地はないのか。これらを十分に整理・検討したうえで、われわれが抱えているジャパン・プロブレムを克服するために、新たな日本型パラダイムを構想すべき段階にきている。

それでは、具体的に何が日本型経済システムの改革課題として問題になるのだろうか。この点については、これまでさまざまな指摘がなされてきた。大別すれば、それは以下の4つの問題に分類することが可能であろう。

第1は、日本型経済システムの中核を形成する日本型企业システムの特異性に目を向けるものである。企業間取引の形態、企業戦略さらにはコーポレート・ガバナンス(企業統治)などが、ここでの検討の対象になる。

第2は、日本市場のパフォーマンス(精度)の劣悪さと構造的特殊性に焦点を合わせるものである。競争制限的な取引慣行、公的規制がもたらす非効率と不公正の除去

がここでの最大の関心になる。

第3に、企業と個人、あるいは企業と社会との関係のあり方を問い直す問題意識が広がりつつある。企業中心社会から個人尊重社会への脱皮のために、これまでの成果配分（マネー・シェアリング）、時間配分（タイム・シェアリング）、資源・環境配分（リソース・シェアリング）の見直しが検討課題になる。

第4は、わが国の公共的意思決定システムの不合理さ、非効率性を問題視するものである。公と民とのロール・シェアリング（役割分担）のあり方を再構築すると共に、タテ割型行政から脱却していかにその「エクスパーティズム」の復元を図るかがテーマになる。

ここにきて、われわれは困難な問題に直面せざるを得ない。日本型経済システムの改革は、これまで経済成長の促進・維持にとって功とされきた面を罪とみなす。

## 2. 日本型企业システムの功罪

### (1) 日本型企业システムの特徴

日本型経済システムがマクロ・パフォーマンスの面で成功した背景には、そこで主役の座を演じた日本企業の独特の行動様式およびその総体としての日本型企业システムがあった。だが、80年代後半から90年代の前半にかけて、さまざまな形で噴出したわが国の諸問題は、この日本型企业システムにも一定の限界があることを示したものである。そこで、以下では日本型企业システムの特徴とその問題点を整理することにしてしよう。

そもそも、日本型企业システムを構成する最も基本的な特徴は、どこに求められるだろうか。現象的には、長期・継続的な取引関係が企業間、企業・雇用者間、企業・金融機関間に結ばれていることであろう。系列、終身（長期）雇用、メイン・バンク制が網の目のように日本社会の中に張りめぐらされているからである。

メーカー間には、親会社、元請け、下請け等で形成される生産系列が厳然と存在している。また、株式持ち合いやメイン・バンク制などを手段とする金融系列も大きな力を持っている。さらには、企業と個人との間にも、終身（長期）雇用、年功序列型

---

賃金、企業内組合を柱とする労使関係が幅広く定着している。

生産、労働および金融面における系列、終身雇用、メイン・バンクを3種の神器とする日本型企业システムが、少なくともバブルの発生前までは、なぜ経済パフォーマンスの面で有効に機能しえたのであろうか。この点が解明できれば、逆になぜバブル前後の混乱が生じ、日本型企业システムのどこに問題があるのかを知る手がかりが得られる。

そもそも、コースやウィリアムソンが説く通り、企業は外部の市場機構を通すことによって必要とされる取引費用を節約するための効率化装置として存在するものである。企業内では、市場で取引するよりもはるかに情報収集する費用もかからなければ、取引ごとに煩しい契約を結ぶ必要もない。したがって、企業はその内部に限定されているとはいえ、価格をシグナルとする市場に代って、神ならぬ「人の手」によって資源配分を行う主体と位置づけられる。

わが国の企業システムの特徴である系列等の企業間関係は、いわばこの広義の取引費用を節約しようとする本来の意味での組織としての「企業」のメリットを、個々の企業の自律性を認めながら緩やかな長期的相互信頼関係を築くことによって相互に追求したものと考えられる。すなわち、価格情報のみを媒体として取引される短期・スポット的な元来の外部の市場とは区別して、関係特殊的な企業間のみで価格以外の情報を相互に交換しながら長期・継続的な内部市場を構成し、相互の共通の利益を追求する装置が「系列」であると理解して良い。

このメーカー間の生産系列に加えて、日本型雇用関係は、典型的な内部市場（組織）を形成している。流通系列および金融系列は、雇用関係ほどではないにしろ、緩やかな形で内部市場化をはかったものと位置づけられよう。

## (2) その「強さ」の源泉

それでは、なぜこのような「内部市場指向型」システムがマクロ的に優れたパフォーマンスを発揮しえたのであろうか。第1の理由は、内部市場化によってそこにコミットする関係者のみで価格以外の情報をも共有することで、より高次の最適化行動が可能となる点である。

例えば、生産系列の場合、親会社と子会社という「暗黙の契約関係」を結ぶことにより、「レモン（粗悪品）」を購入したり、納期遅れなどの危険性を伴う情報の非対称を克服し、よりベターな意思決定が出来る。このことは、外部市場で両者が独立した形で取引した場合に比べて、両者が共により多くの利益を獲得しうる「オーガニゼーショナル・レント（組織レント）」が発生することを意味している。

第2の理由は、価格変動や景気循環に対して、系列はリスクをプールしうる保険機能を備えているために、倒産等のリスクを回避しうるメリットを持っている点である。つまり、企業間で内部市場を構築することで、そこに参加する利害関係者の協調を前提にして、リスク・シェアリングが可能になるからである。

例えば、パーツ・メーカーがセット・メーカーに「口座」を開いてもらい、デザイン・インに組み込まれることは、将来の需要量が確実に現時点で保障されることを意味する。セット・メーカーは、パーツ・メーカーにこの保障を与える代償として、「リスク・プレミアム（保険料）」を受け取ることが出来るわけである。

第3は、長期・継続的な関係を維持することにより、「関係特殊的（リレーション・スペシフィック）」な生産技術を高めることができるようになり、これがわが国の生産性、競争力を高める源泉となった点である。生産の計画段階からセット・メーカーとパーツ・メーカーが密接に連絡・提携しながら、設備投資、技術開発に取り組むからである。

このようにデザイン・インされた系列関係は、そこで行われる投資や開発された技術が内部でしか有効に機能しえないという性格を持ち、一団となって長期的な関係を維持する大きな誘因を持っていた。しかも、厳しい他の系列間との競争があるため、系列内企業が協力して技術革新、品質向上に努め、それが高いパフォーマンスをわが国にもたらしたのである。

第4に、スポットの外部市場で貢献に応じた報酬をその時々要求されることがないため、経営者にとって長期的に成長重視型の経営戦略が継続可能になった点である。配当性向を低くし、内部留保を高め、それを源資に設備投資を行い、その成長性を期待して株価が上る、という好循環がバブル崩壊以前には経験できたのはこのためである。

---

このことを可能にしたのは、系列が株式持合いを通して結びついているケースが多かったためである。これは受取配当と支払配当との相殺によって配当性向を低める誘因を持つと共に、敵対的企業買収の危険性から企業を守る効果を伴う。経営者は、このため、短期的な成果配分に煩わされることなく、その地位を株主等によって脅やかされることもなく、長期的なスタンスで経営に専念できたわけである。

最後の理由は、系列を通しての内部市場化が、これまで「コーポレート・ガバナンス（企業統治）」の面で有効に機能した点である。系列内においては利害関係者が相互に緩い監視体制下におかれることにより、個々の関係者の暴走やモラル・ハザードが回避され、経営上のチェックがこの面から作動したからである。金融面からこのコーポレート・ガバナンスに大きな力を発揮したのが、メインバンク制である。銀行は、その性格から貸出しにあたって、融資企業の投資内容、返済計画、経営者の能力・行動まで審査、検討、監視をしなければならない。メイン・バンクは、株式の持合、人的交流をも通して、エージェント（代表的監視者）としての役割を担うわけである。

### (3) 誘因両立的であった労使関係

企業と従業員との間に結ばれた長期的な相互依存関係も、わが国の経済成長の原動力として高く評価されてきた。終身雇用制、年功序列的賃金、および企業内労働組合を三種の神器として、良好で安定的な労使関係が構築され、日本企業の経済パフォーマンスを下支えしたからである。

この労使関係は、単に経営側にとって都合が良かっただけでなく、従業員にとっても自己の利益につながる「個別誘因両立性(インセンティブ・コンパティビリティ)」を持つものであった。終身雇用制を前提にすれば、従業員にとって失業の不安に悩まされることなく、生涯そこで生計の糧を得る場としての重みを企業は持つことを意味する。戦後の混乱期から立ち上がったわが国において、この終身雇用の保障が国民にとってきわめて魅力的な制度であったのは確かである。

だが、終身（長期）雇用を保障するだけでは、他の企業も保障しているから、従業員がそこで働き続けるとは限らない。年功序列賃金は、長期・継続的に勤務することが従業員にとって有利になるための仕組であった。勤続年数を基本とした加給システ

ムであるこの賃金体系は、従業員に転職のコストを高くさせる要因になる。転職が、「賃金のハシゴ（ウェイジ・ラダー）」を登り直すことを要求されることになるからである。

この点を強化しているのは、逡増的な年功序列的賃金体系を採用した点である。賃金が年齢とともに逡増的に上昇すれば平均して若い世代ほど生産性より低い賃金を受け、中・高年の世代ほど高い賃金を享受しうる傾向を持つ。これをライフ・ステージとの関連で理解すれば、賃金と自己の生産性の関係において、若い時期に生産性の貯蓄をし、中・高年の時期にそれを取戻すシステムになっている。転職すればこの強制貯蓄分が手元に戻らないため、この逡増的な賃金システムは結果として転職に厳しいペナルティーを課すことになるわけである。

従業員の企業間移動を抑制する要因は、技術的要因によっても、もたらされる。企業は、長期雇用を前提に従業員を継続的に自らの手で実地教育・訓練（OJT）することによってその企業固有の「関係特殊的（リレーション・スペシフィック）」な労働力に仕立て上げる。このような関係特殊的な能力は、他の企業では有効に発揮しえないためにそれほど高く評価されない傾向を持つ。このため、従業員にその企業内に「準固定要素」として留まらせる誘因が強く作用することになる。

企業内に「準固定要素」として体化した従業員の勤労意欲を長期間にわたって維持させてきたのは、内部昇進制であった。集権化された人事管理の下に、公平できめ細かな内部昇進の制度を組込むことにより、高いモラルが組織内で発揮されたのである。

企業に対する従業員の帰属意識の高まりは、日本的な成果配分の特殊さによっても助長されてきた。FRINGE・ベネフィット（現金給与以外の付加給付）やその変形としての交際費が幅広く活用されてきたからである。

労働省の調査によれば、企業の労働費用総額の中で、現金給与として支払われた部分は83.2%にとどまり、FRINGE・ベネフィットが16.8%を占めている。ただし、ここでのFRINGE・ベネフィットは、社会保険料の事業主負担などの法定福利費と社宅、保養所等の維持管理費、社員食堂の経費補助、財形貯蓄に対する奨励金などの法定外福利費に限定されている。

---

だが、わが国の場合、これら以外にも企業からの従業員への現物給付は幅広く存在している。社宅提供による実質的な家賃補助、住宅取得のための会社の低利融資は、その代表である。その帰属所得をマクロ経済的に推計すると、きわめて巨額なFRINGE・ベネフィットを従業員に支払っていることになる。

企業社会を助長し、従業員の帰属意識を高めるもう一つの成果配分方式は、交際費支出である。バブル期にはこの交際費支出が急増し、91年には6兆円にも達しようとしていた。これらの交際費の多くは法人の利益の中から支出される損金不算入のものである。

法人の利益に対する損金不算入交際費の割合は、バブル期には5%を超過していた。法人の利益に対する支払配当は8%台であったから、その3分の2近くが損金不算入の交際費として支出されていたのである。しかも、交際費は取引先との関連において支出されるものであるから、相互に、応ずることにより自己消費の性格をも有している。その点で、交際費はFRINGE・ベネフィットの一形態として位置づけられることが多いのである。

#### (4) 閉鎖的体質からの脱皮

日本型経済システムは、存在するものは全て合理的であるという意味で、これまで広く正当化されてきた。だが、もちろん、この内部市場指向型のシステムは、そのメリットの背後に、ディメリットをも内包している。バブルの発生とその崩壊の過程で噴出した企業行動は、あまりにも強くなりすぎた内部市場指向型システムの病理現象である、と言えなくもない。

現在にいたって、わが国のこの固有のシステムは、国内的にも、国際的にも批判の対象とされていることは間違いない。内部市場にコミットするインサイダー（利害関係者）および参加できないアウトサイダーの双方から不満、批判があいついでいるからである。ここで改めて、日本型企业システムの影の部分の問う必要がありそうである。

第1は、企業間取引の形態からもたらされる不公平性、閉鎖性の問題である。生産系列、流通系列、金融系列等の長期・継続的な取引関係が閉鎖的な内部市場を形成し、

そこに新規に参入することがきわめて困難な状況になり、これに属しえないアウトサイダーに高い障壁を形成しているという批判である。

企業と企業との取引関係が競争的というよりも、むしろ「もたれ合い」に近いものになっているのではないか。親会社の子会社等への長期安定的な「支配」が優越的な取引慣行を定着させ、不透明で排他的な参入ルールになっているという見方がここには底流している。

自由な参入、退出を保障する市場の「コンテストビリティ（競争可能性）」の条件、および何人も過去の取引関係の有無などに左右されずに参加しうるという「アノニミティー（匿名性）」の条件。イコール・フィッティング（機会均等性）を支えるこの2つの条件が満されておらず、これが国際的に大きな不満を生み出す原因になっているのである。

この点に関係する改革課題は、自明である。いかにわが国の長期・継続的な信認を基軸にした企業間取引の閉鎖性、差別性を払拭し、国際的により開かれたシステムに改編するかである。既存の取引関係を絶えず見直し、明確なルールのもとに外国企業をも参加しうる新たなネットワークづくりを構築する努力が求められている。

たしかに、信認社会のこれまでの枠を超えて、外部の企業と新たな提携関係に入ることは余分な費用と努力を必要とする感は否めない。だが、このことの努力なしには、日本企業に向けられた漠然とした不信感は拭うことは出来ない。

例えば、海外進出や新製品の開発にあたっては、旧来の系列関係にとどまらずオープンで、公正な「デザイン・イン」競争があってしかるべきである。外国企業も「イコール・フィッティング」の競争条件を保証し、「なれ合い」と墮した内部市場型システムに新たな血を注入することは、わが国の再活性化にとっても不可欠である。

#### (5) 企業戦略の再構築

第2の批判は、企業戦略に関係するものであり、シェアを過度に重視する横並び的な発想がもたらす大量生産、薄利多売型の日本的経営を問い直すものである。この外延拡大・膨張体質は、従業員、系列内企業、株主等の内部市場にコミットする利害関係者の利益を長期的に矛盾なく確保するためには、最も確実な方法であった。だが、

---

素早く需要条件の変化に対応するきめ細かな商品戦略、高成長志向の生産・販売戦略が、国内市場はもとより外国市場においても他国製品を駆逐し、国際的な「共生」を困難なものにしている。

また、この企業戦略が経済社会に与える悪影響も指摘されている。あまりにも短いプロダクト・サイクルや過剰なサービス競争が資源の浪費や地球環境への負荷につながっているのではないか。類似の製品供給のために過大な設備投資競争が展開され、これが国民経済的に過大な重複を招いて経済厚生面でかえって動学的非効率を生み出しているのではないか。この種の疑問が、国内的にも国際的にも、後を絶たないからである。

さらに、バブルの崩壊後に判明した「プロセス・イノベーション」型の日本的経営の限界も問題視されている。「プロダクト・イノベーション」によって競争を展開する場合に比べて、国際的な水平的分業が困難であって、国際摩擦を伴い易い側面を持っている。しかも、量を頼みにしたプロセス・イノベーションに伴う過大な設備投資が今回の不況のように急激に需要が落ち込む場合、経営の重荷になるからである。

この批判を克服するためには、いかに薄利多売型のシェア競争から脱却し、個々の企業の独創性を武器にした質の高い競争へと移行しうるかが鍵になる。革新性のある製品、サービスの開発によって高収益経営を実現し、国際的には水平的分業を可能にし、低環境負荷、省資源型の産業構造に転換する必要があるからである。

日本型経営の成功は、多分に歴史的幸運に支えられたものであろう。プロセス・イノベーションを中核とする外延拡大・膨張的な日本型経営が可能であった背景には、それを許容する外部条件が偶然の産物として戦後の日本に備っていたからである。

国際マーケットの懐の広さと深さ、プロセス・イノベーションを可能にしたプロダクト・イノベーションの頻発と技術移転、活発な設備投資を支えた低い資本コスト、低い賃金コストと豊富な労働供給のもとになった人口構成。このいずれの外的条件が欠けても、おそらく日本的経営の実践は不可能であったと考えられる。

80年代後半から、この外的条件は大きく変化しようとしている。日本の経常収支の黒字が世界経済にとってマイナス要因であると名指しで批判されるほどの国際マーケットの競争性の高まり、株価の低迷や金利の自由化による資本コストの上昇、高齢化社

会への移行による賃金コストの増加と労働制約。いずれも、これまでの日本型経営の継続を困難にするものである。

日本型経営の真価は、まさにこれから問われようとしている。従来の経営姿勢を見直し、新たな外的条件のもとで、いかに企業のリストラクチャリングをはかるのか。プロダクト・イノベーションを主体的に担う技術力と高収益事業を開花させる経営力が求められているのである。

#### (6) コーポレート・ガバナンスの再生

第3の批判は、バブル期に表面化した企業行動の混乱ぶりが象徴する「コーポレート・ガバナンス（企業統治）」の弱体化の問題に関係している。あまりにも強くなりすぎた内部市場指向体質が組織的非効率と成員間のモラル・ハザードを生み、日本型経済システムの不安定要因となったからである。

コーポレート・ガバナンス（企業統治）とは、言うまでもなく企業に対する社会的なコントロールのあり方をさしている。資本主義経済においては、企業は原則的には利潤追求に向けて自由に行動しうることになっている。だが、その自由はまったく無条件に与えられているわけではない、法規範はもとより、倫理規範、さらには市場からの圧力等によって行動が制限されることは少なくない。

コーポレート・ガバナンスを企業と規制主体との関係で見れば、二つのタイプがありうる。一つは監督官庁、メイン・バンク、系列間企業といった内部組織に直接的、間接的にコミットする形での「相対（あいたい）」的なものであり、いま一つは不特定多数の市場参加者による一般的なタイプである。

わが国では、これまで前者のチャンネルを通したガバナンスが重用されてきた。内部市場指向システム内における「相対（あいたい）」的なモニタリング、情報交換、そして危機管理が、わが国の経済的パフォーマンスの強さを支えたメリットの一つであると高く評価されてきた。

だが、この内部的な「相対型」コーポレート・ガバナンスにも重大な限界があることを示したのが、最近の事態である。このコーポレート・ガバナンスを再生させるためには、もちろん内部市場システムにおけるリストラクチャリングが不可欠である。

---

肥大化、非効率化した業務態勢を再検討し、仕事の内容の正確な規定（ジョブ・ディスクリプション）、それに対応する人事配置、責任の所在を明確化し、バブル期の行動行動の混乱を再び繰返さない組織改編が必要である。

このような内部的な自己点検だけでは、おそらく不十分であろう。これに加えて、これまで形骸化してきた広い意味での「ステーク・ホルダー（利害関係者）」の役割を、このコーポレート・ガバナンスの面で高めることが求められよう。企業が内部市場を拡大させ、閉鎖性を強めてきた状況を改め、外に向って開かれた透明性の高い組織に脱皮するためには、第1歩として社外重役制度、監査制度、株主総会の形式化の是正に取り組むべきである。

そのうえで、最も重要な点は「ディスクロージャー（情報公開）」制度の拡充をはかり、「一般的」なコーポレート・ガバナンスのチャンネルを確立することである。企業内容に関する情報を可能な限り公開し、株主、消費者などによる外部のマーケットからのチェックを常に受ける体制を作ることが肝要である。「マイ・カンパニー（弊社）」意識から脱却し、社会的公器としての企業であることを自覚した「ヨー・カンパニー（皆様の会社）」意識の醸成こそ、その出発点である。

この外部からの一般的なコーポレート・ガバナンスの強化は、わが国では企業にとってマイナスの要素として受け取られがちである。だが、それはまったくの思い違いである。広い意味でのステーク・ホルダーからのマーケット・テストを常に意識する経営体質を身につけておくことが、良き意思決定の最大の誘因であり、モラル・ハザードへの歯止めを形成するからである。

### 3. 日本型市場システムの改革

#### (1) 市場の精度の向上と不公正の除去

すでに第1節で簡単に触れた通り、わが国は国内的にも、国際的にも大きなジレンマを抱えている。国内的には、日本経済の飛躍的な拡大にもかかわらず、国民の間に豊かさ、ゆとりを実感できないという生活小国に対する不満は高い。また、国際的にも、経常収支の巨大な黒字が象徴する対外進出・国内閉鎖体質に対する不信感は根強

い。

国内的不満と国際的不信感は、表裏一体の関係にある問題である。日本型市場システムにおける資源配分上のパフォーマンスの劣悪さと不公平な構造的特殊性が混在して、この二つの問題を生み出している。機能障害に陥っている日本市場にメスを入れて資源配分上の精度の向上に努め、公正なルールのもとでの普遍的な市場システムの確立を再構想することが、国内的不満と国際的不信感に対処する共通の方策になる。

日本市場の精度の低さは、近年の円高傾向を背景にした内外価格差の拡大によって、ますます増幅している。この点は、OECDの国際物価比較を見ても、はっきりと観察できる。

内外価格差の指標としては、購買力平価を現実の為替レートで割った「物価水準倍率」がしばしば用いられる。購買力平価とは、言うまでもなく、各国のマーケット・バスケットと呼ばれる標準消費量を購入するのに必要な各国通貨建の支出金額の相対比を意味している。

この物価水準倍率で日米の内外価格差を85年と91年時点で比較してみよう。85年における物価水準倍率は0.91と1を割っており、この時点ではわが国の物価水準の方が米国より低い。ところが、91年度時点では、この物価水準倍率が1.43と1を大幅に上回っており、近年のわが国の物価高騰ぶりが著しいことがわかる。

購買力平価説な考え方にしたがえば、全ての生産物が貿易可能で、市場が競争的であれば、内外価格差が解消するように各国間の物価比ないし為替レートが調整されることになる。だが、実際には、各国の相対価格体系は異なっており、このように購買力平価と為替レートも均等化していない。内外価格差の解消を妨げる要因が存在し、市場のパフォーマンスの向上に対する障害がわが国に横たわっているものと考えられる。

これまで、この障害としていくつかの問題点が指摘されてきた。①非貿易財部門の生産性の低さ、②流通部門の非効率と競争制限的取引慣行、③輸入制限と関税障壁、④競争制限的な各種の規制、⑤高い地価や未整備なインフラ等の社会的ボトル・ネットワーク、⑥輸出企業の国際競争力を意識した日本企業の価格ポリシー、⑦消費者のブランド品志向や品質への極端なこだわり、等である。

---

これらの障害によって、どの程度わが国の市場パフォーマンスが悪影響を受けているかは、個別に実証的な分析を必要とする問題である。だが、国民の選好上の特徴である⑦を除けば、いずれの障害もわが国市場の閉鎖性に直結するものである。この見方に異論がありうると考えられる①非貿易部門の低生産性についても、輸入制限や各種の規制に伴う競争メカニズムの欠如の反映と理解しうるからである。

この閉鎖性は、当然ながら、数字の上にも現れる。例えば、輸入に占める製品輸入比率を見ても顕著である。製品輸入比率は85年から急速に改善しているが、その水準は国際的には依然として低い。米、英、独がすでに80%前後まで達しているのに対し、わが国は50%にも未だ届いていないからである。

わが国市場の閉鎖性は、いまや大きな国際問題になりつつある。特に、結果重視の姿勢を鮮明にした米国の通商政策の変化は、いかにその不満が強いかを示すものであろう。閉鎖性を打破し、市場開放を実現することは市場の精度の向上と国際的な不正感の払拭に不可欠である。

## (2) 経済発展期の残滓としての公的規制

わが国市場に対する国内的不満と国際的不信感の背景には、日本市場が競争的で、公正な市場の持つべき基本的条件を備えていないのではないかという疑問が存在している。この疑問は前節で述べた日本型企业システムの閉鎖性に起因する面もあるが、いま一つは価格メカニズムによる「神の見えざる手」ならぬ、行政による「御上の見える手」による介入が幅広く日本市場で観察できる点からも生じている。

タテ割型一元主義的な行政体制が確立され、監督官庁は深く個別市場にコミットしてきた。そこでは、消費者重視というより生産者の利益団体である「業界」と深く結びつき、サプライ・サイド重視型の行政が展開されてきたのである。許・認可を中核とする各種の公的規制に加えて、行政指導を多用する官民癒着重な体質が日本市場に定着してきたからである。

市場への行政介入が、かつて戦前から戦後の一時期にかけて、それなりの成果をあげた面は否定しえない。この時期における行政介入の根拠は、市場の未成熟さと幼稚産業の保護にあったと考えられる。この2つの論拠は、いずれも経済発展の途上期

においてのみ許される歴史的特殊的な行政介入の論拠である。

例えば、食糧管理法（米・小麦）、畜産物の価格安定等に関する法律、砂糖の価格安定等に関する法律、タクシー等の道路運送法、航空法、大規模小売店舗法、等はいづれも市場の未成熟さを根拠にした行政介入の典型であるとみなされる。だが、これらの行政介入は、わが国がすでに経済大国となって市場の未成熟さを論拠する状況が喪失したという理由だけでなく、その成果を十分にあげられなかったという理由で、もはや正当化されるものではない。

食糧管理法を例にこの点を説明しよう。国民の基本的な食糧であるコメは、発展途上の段階では、時としてその供給の不確実さや業者の投機的な行動によって、大きな価格変動を伴い、消費者に大きな不利益をもたらしてきた。この市場の未成熟さにもとづく価格変動を緩和し、国民に安定的にコメを供給することは、その時点ではきわめて高い公共性を持ちえたのである。

だが、わが国が奇跡とでも呼べる経済発展を遂げ、市場の整備が整う過程で、食糧管理法の持つ価格と供給両面における安定化目標は変質することになった。国際化から農家を守る防波堤として、食糧管理法は逆向きに機能し始めたからである。米価が生産性と国際価格を無視して政治決定され、消費者主権から生産者擁護へと行政介入の論理のすりかえが行なわれたのである。

このような所得再分配を装った行政介入は、その目的からしても、手段からしてもほとんどその現代的意義を失っている。国際市場とかけ離れたコメ価格の問題、そして巨額な非効率な財政負担を国民に強いるだけでなく自らの産業としての農業の基盤を保護・規制で台無しにしたからである。

いま一つの行政介入の論拠である幼稚産業保護論も、経済超先進国となった今ではまったくその正当性を失っている。経済発展の初期の段階においては、将来その産業が国際的に見て「比較優位」を持ちうると判断される場合においてのみ、例外的に政府が保護・育成策を取ることが理論的に正当化される。だが、この幼稚産業論に依拠する行政介入は、官民一体の協力関係によって製造業を中心に大きな成功を達成しえたが故に、消滅すべき運命にあるからである。

---

### (3) 自己責任、ルールの明確化、情報公開

発展途上期における市場の未成熟さ、幼稚産業保護を論拠とする行政介入がすでにその現代的意義を失った今、これまでの行政のあり方を包括的に見直すべき段階にきている。行政が市場にコミットしうる根拠は、成熟した市場経済を前提にすれば、放置すれば起こりうるであろう「市場の失敗」の是正にある。

通常のターミノロジーでは「市場の失敗」は、二つの意味で使われる。一つは、狭義の意味であり、消費者主権にもとづく効率的な資源配分状態を市場が実現しえない状態をさしている。具体的には、①市場が普遍的に存在しえない場合、②価格支配力が存在する場合、③外部性が存在する場合、の三つが市場の失敗を生み出す。

この狭義の「市場の失敗」はいわば市場の内在的な欠陥である。これに対して、広義の市場の失敗は、私的所有制そのものがもたらす所得・資産の不公平という外在的な欠陥である。すなわち、市場が理想的に機能したとしても、市場システムが歴史的に与えられた私的所有制に立脚する限り、それがもたらす最終（均衡）状態が社会的正義に合致する分配状況を実現しえないからである。

わが国の許・認可、規制を柱とする行政介入は、この狭義および広義の市場の失敗を是正する意味合いをほとんど持ち合せていない。逆に、過剰な介入が日本市場のパフォーマンスを低下させ、不公正な分配に手を貸している可能性を持っている。行政、政治、業界の癒着関係が、国際的に割高な価格を通して国民生活の向上を妨げていると同時に、規制による超過利得を発生させるからである。

日本市場の改革にあたって、われわれは自己責任の原則の徹底をここで確認しておかなければならない。企業、消費者を問わず、わが国では一方では政府の介入を忌避しながら、他方では事が起これば安易に政府に依存し、責任を転嫁してきた面があるからである。これが、結果として、政府に過剰な介入を許す素地になってきた。

責任ある個人、企業を構成者とする市場システムを確立することが、民主国家の下部構造としての私的所有制にもとづく「市場」の前提である。責任ある経済主体は、当然ながら、明確なルールのもとで自由な行動を保障されなければならない。

わが国の市場システムのいま一つの問題は、このルールがきわめて不明確な点である。戦前から尾を引くような行政権限が市場の隅々にまで及び、公共性の意味を再吟

味することなく生き残っている。市場のルールそのものが、行政権限の抜本的な見直しを前提として、国際化時代にふさわしく再構想されなければならない。

明確なルールのもとで、責任ある経済主体が自由な行動を保障されるには、その判断のもとになる正確な情報がパブリックに共有されていることが必要である。この情報の提供なしには、各経済主体が自己の価値観や目的に応じた責任ある最適行動それ自体を選択しえないからである。

もちろん、この要請は固有の技術革新の内容や企業戦略まで情報公開せよ、などと要求しているわけではない。ここでは、あくまでも「ソーシャル・アカウンタビリティ（社会的責任）」を重視したディスクロージャー（情報公開）が求められているのである。

#### (4) 価格規制の非公共性

効率的な市場システムの基礎的条件の一つは、価格が柔軟な需給調整力を持つことを要請している。この点に関連して問題になるのは、公的規制の多くが価格規制の形を取り、この需給調整能力を喪失させ、資源配分上の非効率を生み出している点である。

食管制度の問題点は既に簡単にふれたが、政府による価格規制はこれにとどまるものではない。経済企画庁の「物価レポート」が国際的に割高と指摘している多くの財・サービスは規制品目であり、内外価格差の大きな要因になっているからである。

牛肉、高級洋酒、ガソリン等の特定の輸入品目、航空、通信等の特定の国際間サービスの方向別格差、タクシー、電気・ガス等の輸入不可能な特定サービス、等がその代表である。これに加えて、金融面の金利規制や手数料規制もこれらと同じカテゴリーに属するものである。

電力・ガス、鉄道等のように、巨大な資本投下を必要とし、技術的に費用逡減の性格を持つ自然独占に対しては、公共料金として規制する経済的根拠は存在する。費用プラス適正利潤の決定にあたって合理的な算定規準は必要であるにしても、マーク・アップ原理の適用そのものはその技術的側面から不可欠であるからである。

だが、技術的にこのような「非凸性（規模の経済）」を持たない産業に対しても、依然として公共料金の適用が続けられているのが実情である。それでは、どこに問題

---

が生ずるのか、タクシー業界における同一地域同一料金を例にとりて考えてみよう。

同一地域で営業を許可されたタクシー会社は業界団体を形成し、これを通してタクシー運賃の値上げを陸運局に申請し、認められるというプロセスを踏む。ここで申請される料金体系は、そこに参加するタクシー会社の合意のうえで決定されるものであり、最も経営内容の悪い限界的な会社が存続しうる範囲で設定されることになる。

だが、タクシー市場が整備され、成熟化するにつれ、同一地域同一料金制度が利用者およびタクシー会社の双方から疑問視されるのは必然である。優良なタクシー会社の立場からすれば、限界的な会社が存立しうる範囲で設定される同一地域同一料金は大きな超過利潤をもたらす。したがって、この制度が長期に続いた場合、タクシー会社同間に大きな格差が発生するのは当然である。

努力をして優良な経営体質を築いたタクシー会社は、この段階で、この同一地域同一料金制度の存続に疑問を感じ始める。すなわち、この制度から逸脱して、より低いタクシー料金とより良質なサービスで運行すれば、これまでよりもシェアが増大し、より多くの利益をあげることが出来るのではないか。同一地域同一料金制の「仲良しクラブ」から離脱することは、消費者もこれを歓迎するから、一石二鳥ではないか。地方のAタクシーの問題提起の核心は、まさにこの点に関わっている。

同一地域同一料金制度を守ろうとする本音は、消費者保護ではありえない。業界の秩序維持による超過利潤（利用者の割高なタクシー料金の負担で発生する）の確保と監督権限の維持によるレント・シーキング権の維持である。（過当競争が年間2,700～2,800時間に及ぶ長時間労働など社会労働標準へのシワ寄せという社会的要素を勘案しない限りは）価格規制を正当化する国民経済的根拠は、どこにも見出すことは出来ないものである。

#### (5) 参入規制の動態的非効率性

日本市場のパフォーマンスを低めているいま一つの要因は、許可制や免許制等にもとづく市場への参入規制が幅広く実施されている点である。運輸、エネルギー、電気通信、酒・たばこ、流通はもとより、金融界にいたるまで規制の網が広げられている。

このような参入規制は、産業間の「エントリー」と「エクシット」をアメとムチと

する「横」の競争を制限し、「サンク・コスト（退出費用）」を高くする危険性を持っている。このサンク・コストの存在は、産業間の横断的な移動を制限することによって、長期的な動態的効率性を阻害するという重大な欠陥を伴うものである。

このような縦割り型行政による相互不可侵的な参入規制が定着した結果、わが国は国際的にきわめて強力な先端産業を持つ反面、保護的な産業および前近代的なシステムを温存させてきた。これが、貿易財と非貿易財の間での相対価格体系に大きな歪みをもたらし、国民生活の向上に妨げになってきたのである。

いまでは先端産業を多く抱える製造業では、これまで継続的に活発な設備投資が行われ、激しいシェア競争を展開してきた。同一産業内における各企業の重複投資が、国民経済的には先端分野での過大な資本投下を招いて低収益体質を生み出すと共に、国際市場への過剰なまでの進出を余儀なくさせてきた。

流通、農業、運輸、金融等の分野では、逆のメカニズムが働いた面は否定できない。他分野、諸外国からの参入が規制されたため、護送船団的な感覚にマヒして生産性の向上が期待しえない状況に陥ってきた。過少投資とモラルの低下が生み出す動態的非効率さが、国際競争面で太刀打ちできない事態を招き、さらに参入を制限するという悪循環を生み出してきたのである。

縦割り行政がもたらす「ヨコ」の競争の制限を撤廃し、各種の参入規制を緩和することは、わが国の動態的非効率さを是正する第一歩である。規制緩和によってニュービジネスを喚起し、産業間の壁をこえてグローバルに資金配分が可能になれば、わが国の先端性と後進性の二重性格は克服できる。

先端分野における過大な投資と後進分野における過少な投資が両者の生産性の格差を縮小するように調整されるなら、より高次の産業構造がわが国で実現されることになる。動態的な効率性の向上は、価格体系の歪みを是正して消費者に大きな利益をもたらすだけでなく、内需主導型経済への転換を通して国際摩擦を緩和する効果も期待できるのである。

#### (6) 原則規制から原則自由へ

公正取引委員会は、市場が競争的であるか否かを監視し、それに反する行為があれ

---

ば事後的に罰則を与えることを機能としている。だが、これまでのこの公正取引委員会はわが国において軽視され、忌避され続けてきた。

この事実は、わが国の縦割り行政が事前的な介入を通して実施するスタイルを取り、事後的な評価を極力回避してきた点と無関係ではない。行政の継続性や業界の秩序維持を楯にして、それまでの政策や介入の内容が本格的に見直されることはきわめて稀であった。

各監督官庁による行政介入が、事後的に産業組織政策の観点から問題になりうる可能性は十分にある。実際、これまで監督官庁の指導による「合法化されたカルテル」と呼ばれても仕方がないケースが多々あった。

その際、公正取引委員会が厳密にその役割を果たした場合、各監督官庁が行ってきた行政自体が問われかねない事態を招きうる。これは「二元行政」に他ならず、公正取引委員会の積極的な行動は一元的な行政執行にとって障害になると考えられたからである。

だが、このような発想は本末転倒的な考え方であり、時代の流れと明らかに逆行するものである。市場のパフォーマンスの向上は、行政による事前的な規制・介入を可能な限り回避し、公正なルールが市場で守られているか否かを監視し、それに反する行為があれば厳密に対処することで実現しなければならない。

もちろん、公正取引委員会も続発する日本型市場システムの腐敗を是正すべき役割の重要性を認識し始めたものと思われる。91年11月に、実に17年ぶりにラップ業界の刑事告発に踏み切ったのはその証左であろう。その後も、東京地検特捜部と協力して、92年10月には社会保険庁の「目隠しシール」印刷の入札談合に対し、印刷4社を刑事告発している。

その他にも、地味ではあるが公正取引委員会は努力しているように見える。大手塗料メーカー、コンビーフ缶詰業界、航空測量業界、家電大手4社系の販売会社、等に対する立ち入り調査、さらに排除勧告も行っているからである。

また、そのアプローチも従来型の行政に依拠した指導行政から、司法的判断を求めようとするオーソドックスなスタンスへと変わろうとしている。しかし、残念ながら、いかにも対象とされている問題が小粒だ、という印象は否めない。

例えば、66社からなる埼玉土曜会の談合に対して今年の5月に告発が見送られ、公正取引委員会の弱腰に批判が集中したのは記憶に新しい。これ以外にも、建設入札談合とそれにまつわる政治・業界疑惑は後を絶たない。国、地方公共団体などの公共事業発注や物品購入等でも、行政内部自体にも多くの問題を抱えていることは確かである。

さらに、航空、運輸などに代表される規制分野の差別価格の問題にどう取り組むのか。いつまで医療品、書類などの再販を認めるつもりなのか。問題は山積している。公正取引委員会が独立した委員会として本格的に機能するのは、この態勢強化はもとよりのこととして、これからである。

言うまでもなく、日本市場のパフォーマンスの劣悪さと不公正さの責が公正取引委員会に全て帰するものではない。むしろ、市場を当然のごとくに左右する公的規制それ自体に批判が向けられるべきである。これまで、臨調、行革審で規制緩和が提言されてきたが、ほとんどみるべき成果があがっていない。経済発展期の残滓である競争制限を整理し、市場開放のいっそうの推進がより根本的な解決策になる。

## 第2章 日本型企業システム：法人の富と分配

### 1. はじめに

法人企業は、その生産活動によって生み出した付加価値を利害関係者に分配する。どのような利害関係者に、いつ、どれだけ、またどういう形態で分配するかといった「成果配分様式」は、経済システムによって異なっている。逆にいえば、ある経済システムの分配のあり方を観察することによって、その経済システムの特徴を浮き彫りにすることが可能となるだろう。

いわゆる「日本型企業システム」は、強い成長指向、組織重視、長期継続的な取引慣行、政府による誘導・規制といった特徴を持ち、これまでは比較的うまく機能してきたと考えられる。しかし、日本経済の国際的プレゼンスが大きくなるとともに、海外からは、欧米型のシステムと共存可能かどうか問われ、国内からは、生活のゆとりや多様性を求める価値観と両立可能かどうか問われるなど、様々な問題が顕在化してきている。これに関連してしばしば指摘されるのは、労働分配率と配当性向の低さである。こうした日本企業の成果配分の不十分さが、企業内への富の蓄積を推進し、蓄積された富が、ディスクロージャーの不十分さとあいまって、日本企業の「内向性」を象徴するものとなっている。

このような問題意識を出発点として、以下においては、日本型企業システムの功罪を、企業活動の成果配分のあり方という側面から検討する。具体的には、株主や従業員への企業活動の成果配分はどのように行われているか（第1節）、従業員へのフリンジ・ベネフィットによる成果配分にはどのような問題があるか（第2節）、法人企業への資産ストックの集中がどのような意味を持つか（第3節）、税制は成果配分様式にどのような影響を与えているか（第4節）、日本企業の内部留保指向＝低分配率を見直したときのマクロ的な影響はどのようなものか（第5節）、といった論点について議論する。

---

## 2. 法人企業の成果配分：概観

法人企業は、その活動の成果（付加価値）を様々な形で分配・還元する。従業員には賃金やFRINGE・ベネフィットの形で、銀行や社債保有者には利子の形で、地主には地代の形でという具合である。付加価値からこれらを差し引いた残差が企業会計上の利益であり、これから株主に対する配当と法人税の支払いが行われ、残りが企業貯蓄となって企業内部に留保される。以下では、まずこうしたフローの次元での法人企業の分配について検討する。

### (1) 低い労働分配率

まず、国民経済計算によって、国民所得のマクロ的な分配を概観しておく。国民所得を分配面からみると、雇用者所得、財産所得、企業所得から構成される。1991年についてみると、雇用者所得が71%、財産所得（家計など非企業部門）が12%、企業所得が17%という構成になっている（表1-1）。このうち、企業所得は、配当受け払い後のものであり、最終的に内部留保される部分に対応している。

雇用者所得は、労働サービスへの分配部分であるから、その構成比は一種の労働分配率を表しているが、時系列的な推移をみる場合及び国際比較を行う場合には、就業者のうちの雇用者の割合が各時点および各国間で異なるため、データの調整が必要となる。その際、自営業者および家族従業者の労働分配率に関する統計データがないため、これについてもっともらしい想定をしなければならない。こうした調整の仕方によっていくつかの定義のバリエーションが生まれる。それらは、次のようなものである。

定義A = 雇用者所得 / 国民所得

定義B = 雇用者所得 / (国民所得 - 個人企業所得)

定義C = 雇用者所得 / (雇用者所得 + 法人企業所得)

定義D = 一人当たり雇用者所得 × 就業者 / 国民所得

当然ながら定義により分配率の数値は異なる。どの定義が最良かは分析目的にもよるため一概にいえませんが、ここでは定義Bを用いて議論する。定義Bは、個人企業所

表1-1 国民所得の分配

項 目	構成比 (%)										
	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
1. 雇用者所得	68.2	68.6	69.3	68.9	67.8	67.9	68.1	67.7	68.4	69.5	70.8
(1) 賃金・俸給	59.9	60.2	60.7	60.3	59.0	58.9	58.5	58.3	58.8	59.5	60.7
(2) 社会保障雇主負担	4.9	5.1	5.1	5.1	5.2	5.5	5.5	5.5	5.7	6.0	6.0
(3) その他の雇主負担	3.4	3.3	3.5	3.4	3.5	3.6	4.0	4.0	4.0	4.0	4.1
2. 財産所得 (非企業部門)	10.8	10.3	10.2	9.7	9.5	9.8	9.2	8.9	9.7	11.2	12.1
a 受取	16.0	15.8	16.3	16.1	16.0	16.2	15.6	15.0	615.7	17.3	18.3
b 支払	5.2	5.5	6.0	6.4	6.4	6.4	6.4	6.2	6.0	6.1	6.2
(1) 一般政府	-1.7	-1.9	-2.3	-2.4	-2.3	-2.1	-1.9	-1.5	-1.4	-1.1	-0.7
a 受取	2.7	2.9	2.9	3.1	3.3	3.5	3.6	3.8	3.7	3.9	4.2
b 支払	4.5	4.8	5.3	5.5	5.6	5.6	5.5	5.3	5.1	5.0	4.9
(2) 対家計民間非営利団体	0.2	0.1	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0	0.1	0.1
a 受取	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.4	0.4	0.3	0.4	0.4
b 支払	0.3	0.3	0.3	0.4	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.4	0.4
(3) 家 計	12.4	12.0	12.4	12.0	11.7	11.7	11.1	10.4	11.0	12.2	12.7
① 利子	9.9	9.6	9.9	9.7	9.2	9.1	8.1	7.4	7.0	8.5	9.1
a 受取	10.3	10.1	10.4	10.1	9.7	9.6	8.6	7.9	7.6	9.2	10.0
b 支払	0.4	0.4	0.4	0.5	0.5	0.5	0.5	0.6	0.6	0.7	0.9
② 配当 (受取)	1.8	1.7	1.8	1.7	1.9	2.0	2.3	2.3	3.3	3.0	2.8
③ 賃貸料 (受取)	0.7	0.7	0.7	0.6	0.6	0.6	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7
3. 企業所得 (配当受払後)	21.0	21.1	20.5	21.4	22.7	22.3	22.7	23.4	21.9	19.4	17.1
(1) 民間法人企業	8.6	9.0	9.2	10.3	11.0	10.9	11.2	12.2	10.4	9.0	8.3
a 非金融法人企業	8.2	8.2	8.1	9.4	10.4	10.7	11.3	12.1	11.4	9.9	8.6
b 金融機関	0.4	0.9	1.0	0.9	0.6	0.2	-0.1	0.0	-1.0	-0.9	-0.4
(2) 公的企業	0.2	0.2	-0.1	-0.1	-0.1	-0.2	-0.1	-0.0	1.0	1.3	0.4
a 非金融法人企業	-0.4	-0.4	-0.6	-0.6	-0.8	-0.7	-0.5	-0.5	-0.0	0.0	-0.2
b 金融機関	0.6	0.6	0.6	0.5	0.7	0.6	0.4	0.4	1.0	1.2	0.6
(3) 個人企業	12.1	11.8	11.3	11.1	11.7	11.6	11.6	11.3	10.5	9.1	8.4
a 農林水産業	1.9	1.6	1.6	1.6	1.4	1.3	1.1	1.1	1.2	1.1	0.9
b その他の産業 (非農林水・非金融)	7.8	7.9	7.3	6.9	7.5	7.0	7.1	6.8	6.3	5.4	5.0
c 持ち家	2.4	2.3	2.5	2.7	2.9	3.2	3.4	3.3	3.1	2.6	2.5
4. 国民所得 (1 + 2 + 3)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

(出所) 経済企画庁「国民経済計算」

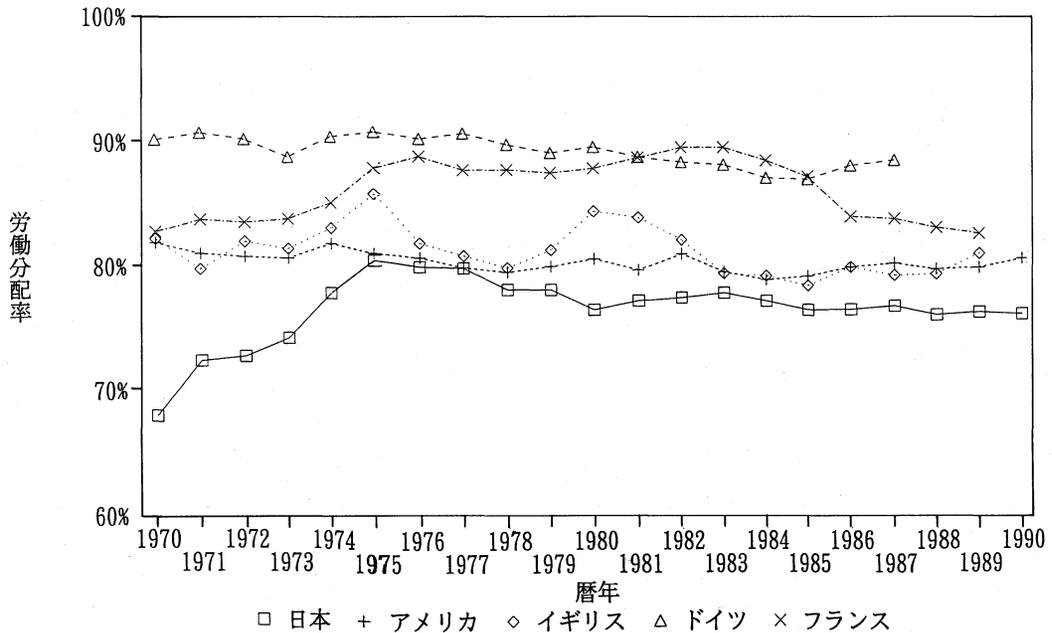
得を除く国民所得に対する雇用者所得の比率であり、雇用者比率の違いの影響を受けない指標となっている。あるいは、暗黙のうちに自営業主の帰属労働分配率が雇用者のそれと同一とみなしていると解釈してもよい。図1-2、表1-3は、定義Bに基づく労働分配率の推移を主要国について示したものである。これから観察される事実は次のようなものである。

(事実1) 日本の労働分配率は、1970年代前半に上昇した後、70年代後半以降低下傾向にある。

(事実2) 日本の労働分配率は、アメリカ及びEC諸国と比較して概して低い。

なお、事実1については、定義Cおよび定義Dでも観察され、事実2については、定義Aおよび定義Cでも観察されることが確かめられている。これらは、一応労働分配率に関する「定型化された事実 (stylized facts)」といえるだろう。以上から、日本の労働分配率が低いのではないかという指摘は、マクロ統計でみる限り確認されたことになる。

図1-2 労働分配率の推移  
雇用者所得/(国民所得-個人企業所得)



(備考) 出所は表1-3と同じ。

表1-3 労働分配率の推移

暦年	日 本	米 国	イギリス	ド イ ツ	フランス
1970	68.3%	82.2%	82.5%	90.5%	83.1%
1971	72.7%	81.3%	80.1%	91.0%	84.0%
1972	73.0%	81.1%	82.3%	90.5%	83.8%
1973	74.5%	81.0%	81.7%	89.1%	84.1%
1974	78.2%	82.2%	83.4%	90.7%	85.5%
1975	80.9%	81.5%	86.3%	91.3%	88.4%
1976	80.4%	81.1%	82.3%	90.6%	89.4%
1977	80.3%	80.3%	81.3%	91.0%	88.2%
1978	78.5%	80.0%	80.3%	90.1%	88.2%
1979	78.5%	80.4%	81.7%	89.4%	87.9%
1980	76.9%	81.0%	84.8%	89.8%	88.3%
1981	77.6%	80.1%	84.3%	89.0%	89.1%
1982	77.9%	81.4%	82.5%	88.6%	89.9%
1983	78.2%	79.9%	79.8%	88.2%	89.9%
1984	77.5%	79.2%	79.6%	87.1%	88.8%
1985	76.8%	79.5%	78.7%	86.9%	87.5%
1986	76.8%	80.2%	80.2%	88.0%	84.3%
1987	77.0%	80.5%	79.6%	88.4%	84.1%
1988	76.3%	80.0%	79.6%	87.2%	83.3%
1989	76.5%	80.1%	81.2%		82.8%
1990	76.3%	80.8%			

- (備考) 1. 労働分配率＝雇用者所得／（国民所得－個人企業所得）  
 2. 経済企画庁「国民経済計算年報」、日本銀行「国際比較統計」による。

---

## (2) 配当と内部留保

法人企業の利潤の一部は株主に配当として分配される。しかし、家計の受取配当は、1991年において国民所得の2.8%にすぎない。これは、株式の法人間持ち合いの比率が高いことと、日本企業の配当性向が低い（あるいは内部留保性向が高い）ことの両方を反映していると考えられる。

株式の持ち合いについては、個人の持株比率が上場普通株式の23%（1990年度）にすぎないという数字を挙げることができる。これは、国民経済計算における配当の受け払いにも表れている。すなわち、1991年において民間法人企業（金融機関を含む）は、15.4兆円の配当を支払っているが、同時に9.8兆円の受取配当があり（これが持ち合いにより法人企業部門の中で相殺される部分である）、差し引き5.7兆円だけが民間法人企業以外の個人などに配当として支払われたことになる。

一方、配当性向については、日本の多くの企業では、伝統的に額面価格の一定割合を株主に還元するという安定配当政策をとってきた。たとえば、「1割配当」とは、額面に対する年間配当額の比率を指す。こうした配当政策の下では、利益の増加とともに、配当性向は低下していくことになる。実際、日本の上場企業の配当性向は、1980年代だけみても低下傾向ははっきりしており、ここ数年は30%を下回るようになっている。当然ながらこれと表裏の関係で、企業の内部留保、あるいは企業貯蓄が増加しているわけである。また、アメリカやドイツと比較しても、配当性向はかなり低い水準にあるといえる（表1-4）。

表1-4 配当性向・配当率の国際比較

日本 (単位：10億円)

年	税引利益	配 当	配当性向 (%)	配当率 (%)
1978	1130	446	39.5	9.86
1979	1879	502	26.7	10.82
1980	1938	556	28.7	11.59
1981	1392	581	41.7	11.83
1982	1802	623	34.6	11.79
1983	1935	682	35.2	11.94
1984	2550	742	29.1	12.20
1985	2448	777	31.7	12.09
1986	1668	757	45.4	11.02
1987	2333	814	34.9	10.05
1988	3554	980	27.6	10.17
1989	4254	1102	25.9	9.08

米 国 (単位：億ドル)

年	税引利益	配 当	配当性向 (%)	配当率 (%)
1978	812	289	35.6	18.71
1979	987	325	32.9	20.18
1980	924	364	39.4	20.65
1981	1013	403	39.8	21.97
1982	710	413	58.2	21.21
1983	858	416	48.5	18.45
1984	1076	451	41.9	19.15
1985	876	455	51.9	18.79
1986	831	460	55.4	17.84
1987	1156	495	42.8	19.44
1988	1549	571	36.9	21.76
1989	1365	652	47.8	22.96

ドイツ (単位：億マルク)

年	税引利益	配 当	配当性向 (%)	配当率 (%)
1978	32	33	103.1	8.71
1979	45	44	97.8	11.56
1980	78	48	61.5	12.12
1981	47	46	97.9	11.11
1982	18	42	233.3	9.86
1983	24	32	133.3	7.55
1984	19	42	221.1	9.64
1985	50	48	96.0	10.42
1986	80	63	78.8	13.91
1987	81	65	80.2	13.68
1988	99	53	53.5	12.13
1989	118	61	51.7	13.64

(注) 配当性向 = 配当 / 税引利益 × 100      配当率 = 配当 / 払込資本金 × 100

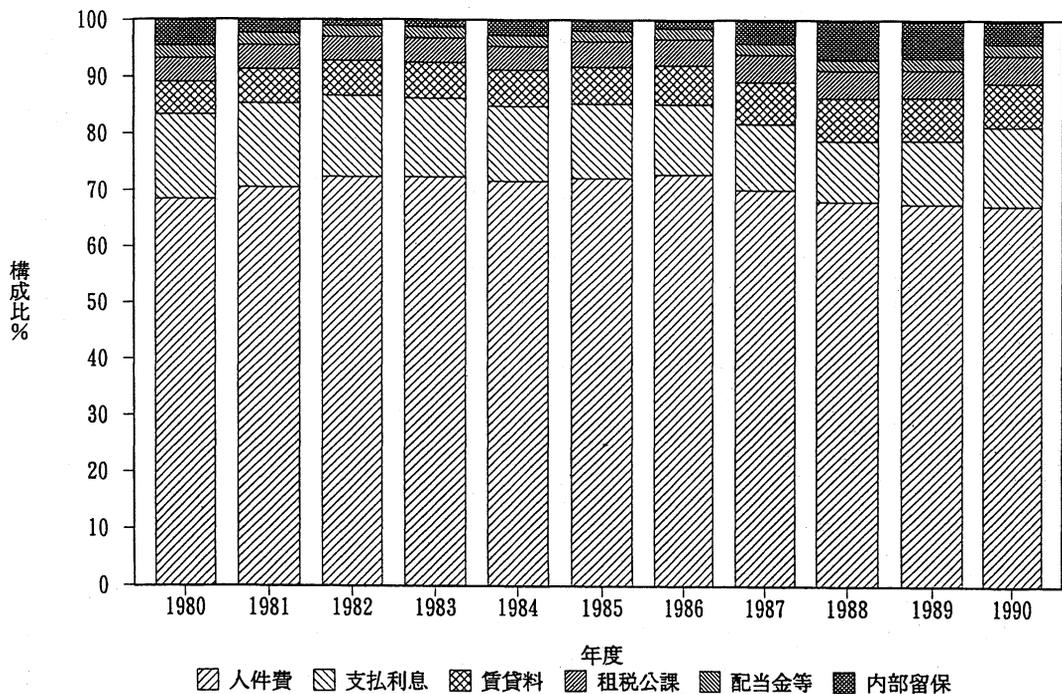
(備考) 日本銀行「国際比較統計」による

### (3) 景気変動と企業の分配政策

以上の観察を大蔵省「法人企業統計年報」によって確認しておく。付加価値の配分の時系列的な推移をみると、1980年代前半には人件費と租税の割合が増大し、他の割合は低下した（図1-5）。特に、人件費の割合は80年の68.4%から86年には72.7%に上昇した。逆に、内部留保はこの時期4.6%から1.2%に、また配当は2.2%から1.9%に低下した。しかし、80年代後半からは、人件費への配分は低下しつづけ、90年には67.3%まで落ち込んだ。一方、好況期であったことにも支えられ、内部留保への配分は近年増加し、89年には6.5%を超えている。また、配当への配分はやや回復し2%台になっている。

こうした人件費と内部留保への配分の変化は、景気循環の過程での一時的なものに過ぎない可能性もある。つまり、年功賃金体系のもとでは好況期に安易な賃上げをす

図1-5 法人企業の付加価値分配の推移（全産業）



(備考) 大蔵省「法人企業統計年報」による。

ると、不況期に労働費用が過重負担となるから、それを回避するために好況期には相対的に労働分配が抑制され、不況期に備えて内部留保が高められるということである。もちろん、景気後退期にはその逆の傾向が現れるという考え方である。

人件費への配分比率は1980年代半ばに一時的に上昇したが、90年には80年とほぼ同じ水準に戻っている（図1-5）。したがって、労働分配率の変化は景気循環の過程での変動の範囲に留まっているといえよう。

一方、内部留保への配分の変化も景気に影響されている。この変化は、労働分配の変化に対する残差的なものであるだけでなく、一定の自己資金の形成のために好況期に蓄積を強化しておこうとすることからも生じている。事実、図1-5によれば、不況期（80年代前半）においては労働分配の上昇にほぼ対応する分だけ内部留保が減少しているが、好況期（80年代後半）には内部留保は労働分配の低下より大きく増加している。

#### （4）内部留保と企業成長・設備投資

不況期には労働分配および配当への配分を抑制し、好況期には内部留保への配分を高めるという傾向は、戦後日本企業の一貫した成果配分上の特徴である。この傾向に対しては、成長期にある企業では労働分配・配当を抑制し、内部留保を高める必要があるからと説明されてきた。つまり将来の配分を大きくするために、現在の配分は抑制しておくという考え方である。高度成長期が終わった現在においても、日本企業が、将来の技術革新に備えるために労働分配・配当を抑制し、内部留保を高める政策をとっていると考えることは可能である。つまり、成長率や生産性の高い産業・企業ほどこのような傾向が強く、しかも設備投資も大きくなっていると予想される。

そこで、成長率や生産性の異なる産業間での配当と内部留保への配分を調べてみる。図1-6は、付加価値の増加率の低い産業から順にそれぞれの配当への配分比率を描いたものである。この図では、農林水産、繊維、石油製品産業を例外とすれば、付加価値の増加率が高い産業ほど、配当への配分が低いという傾向が読み取れる。つまり、わが国の成長産業には配当抑制傾向がみられるということである。しかし、同様な順の産業について内部留保への配分を描いた図1-7をみると、必ずしも成長率の高い

図1-6 付加価値の平均成長率（1985年～1990年）  
と付加価値に対する配当率の関係

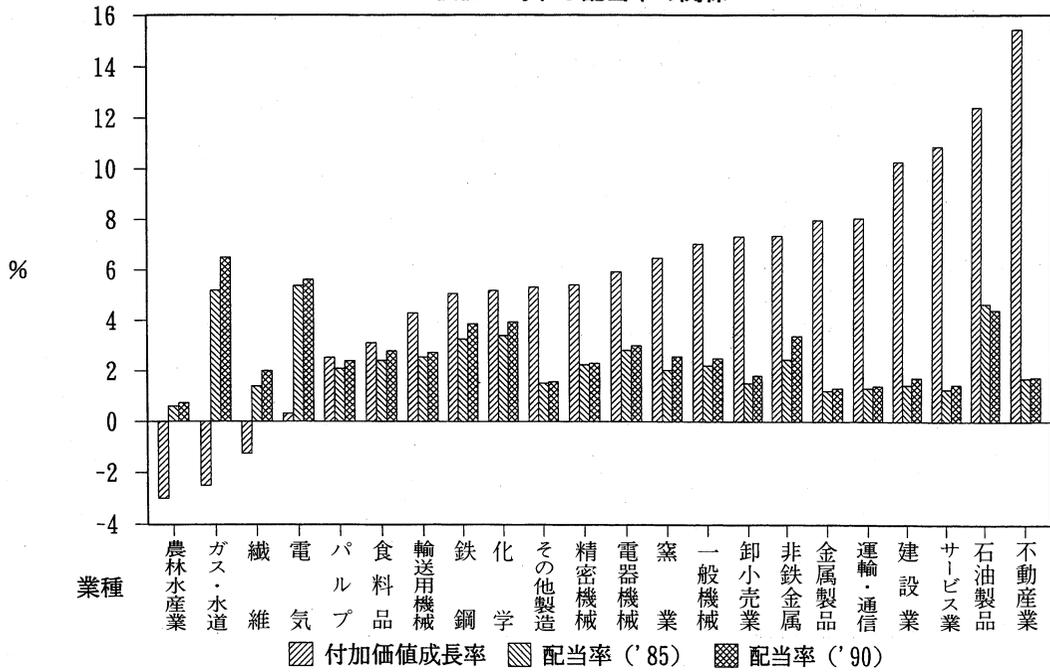
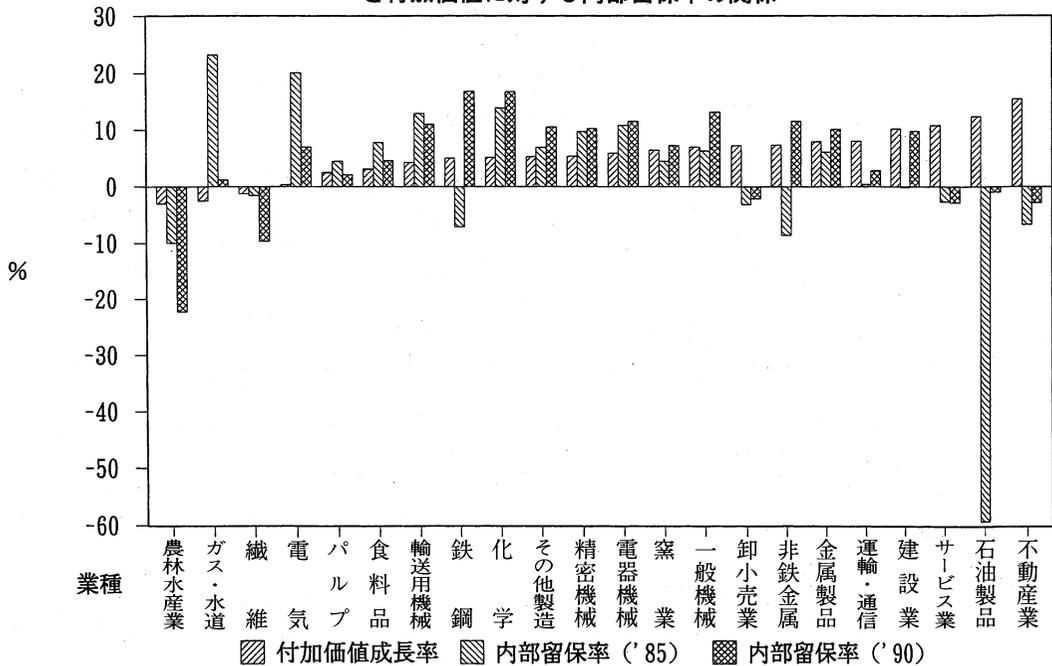


図1-7 付加価値の平均成長率（1985年～1990年）  
と付加価値に対する内部留保率の関係

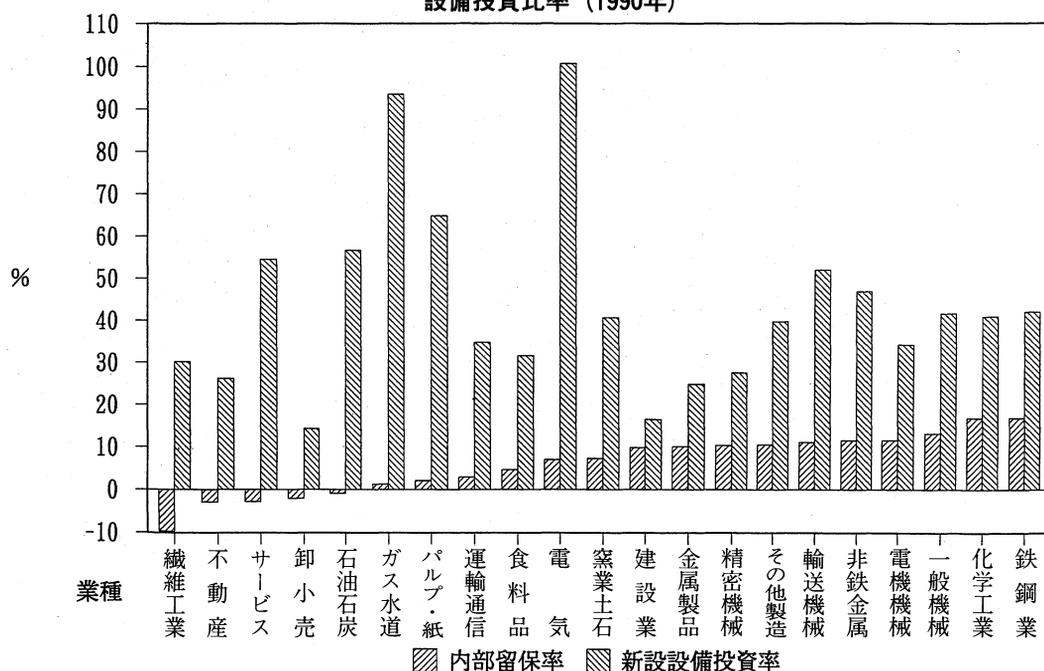


産業で内部留保が高くなっているわけではない。

次に、内部留保と設備投資の関係を産業別に検討する。図1-8は、付加価値に占める内部留保の割合が低い順に、各産業の設備投資率（設備投資／付加価値）を描いたものである。ここでも、内部留保への配分が高い産業ほど設備投資率が高くなるという傾向は見られない。

労働分配・配当の抑制と内部留保の強化という従来と変わらない近年の成果配分の傾向は、成長期ゆえの必然性ということでは説明できないし、技術革新に備えた内部留保の強化でも説明できない。むしろ、高度成長期からの一貫性、および石油危機を契機とした極端なリスク回避傾向が、従来と変わらぬ成果配分の傾向を維持させていると考えられる。

図1-8 付加価値に対する内部留保率と設備投資比率（1990年）



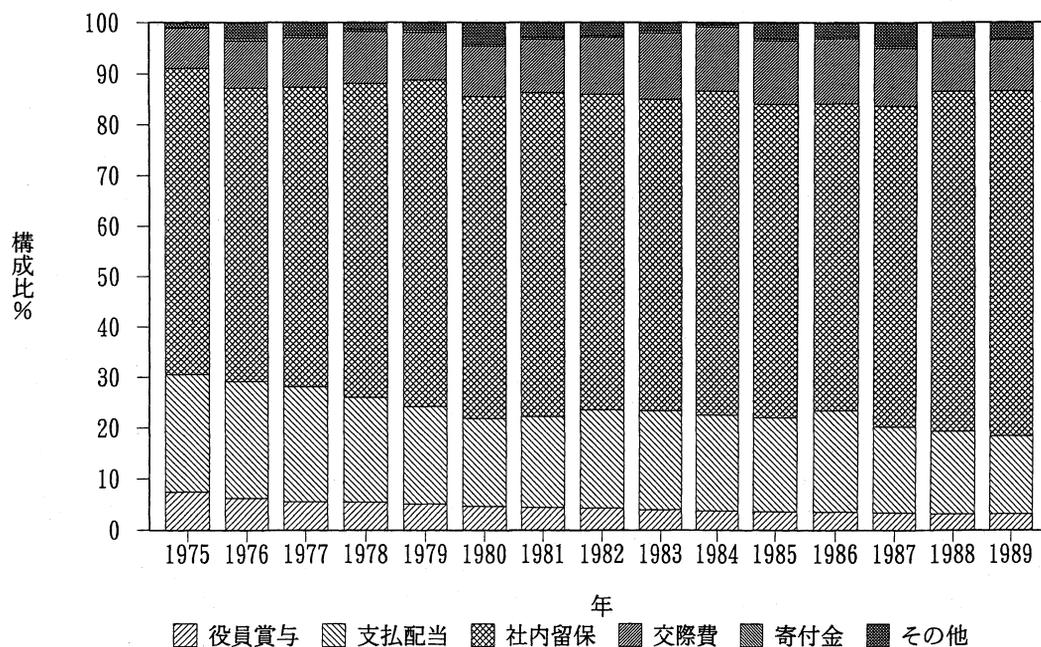
### (5) 利益処分の不透明さ

これまでの、付加価値の配分、なかでも配当および内部留保への配分をみるとともに、内部留保を通じた企業の資産形成、ないしは資産保有の実態を明らかにしてきた。

しかし、企業が土地や株式の保有を増加させてきた資金は、付加価値よりむしろ利益と密接に関係している。そこで、企業の利益処分の現状を、中小法人も加えた税務統計からみてみよう。もちろん、企業会計の立場からみても、たとえば有価証券報告書には「利益金処分計算書」が報告されているが、その処分の詳細をみるために、ここでは税務統計にもとづいて検討する。

図1-9は、1975年から近年までの税引き後利益処分の内訳を描いたものである。役員賞与および支払配当の税引き後利益に占める割合は、この間ほぼ一貫して低下してきた。一方、社内留保はこの間ほぼ増加傾向にあり、近年ではその割合は利益の60%を超えている。利益処分の推移には、配当の抑制と社内留保の拡大という傾向が、付加価値の配分で見たときよりも明確に現れている。

図1-9 税引後利益金処分の内訳（交際費、寄付金は損金不算入分）



(備考) 国税庁「税務統計からみた法人企業の実態」による。

交際費や使途不明金といった、課税されてはいるが曖昧な形での利益処分も増加している。交際費については、1977年以降、資本金5,000万円以上の企業では交際費を

損金に算入できなくなったこともあり、その後は課税対象となる交際費の支出が増加した。87年以降はやや低下しているものの、近年でもなお利益の10%ほどの規模で損金算入が認められない交際費が支出されている。

また、使途不明金などからなる「その他」が近年やや増大し、税引後益金の3%ほどに達している。使途不明金の中には、最近しばしば問題にされる建設業者などの企業から政治家・官僚へのヤミ献金や賄賂が含まれていると考えられる。この種の使途不明金の場合、課税されてもなお使途を明らかにしたくないというのであるから、企業にとっては、課税のコストを上回るほど秘密保持の価値があるということになり、使途不明金というよりむしろ使途秘匿金というべきかもしれない。こうした曖昧な形での税務処理を許容していること自体、企業活動の不透明性という日本型企業システムの特徴を租税制度が黙認していることになり、看過できない制度上の問題であるといえる。企業活動の透明性を重視するならば、使途不明金に重加算税をかけよという提案も検討に値するだろう。

一方、寄付金への支出割合は1975年以降あまり変化しておらず、損金不算入分が1%、損金算入分もほぼ同程度に過ぎない。寄付金の場合には、企業の社会貢献へのインセンティブをそぐような現行税制をはじめ、制度的な制約がこのような傾向を生み出しているともいわれている。もちろん制度自身にも問題はあるが、損金不算入分がわずか1%程度であることからみると、たとえ社会貢献という大義名分があっても、日本企業は利益を外部に出すことに対してまだ積極的ではないと考えられる。

### 3. フリンジ・ベネフィットによる分配

従業員への分配は、通常現金給与の形をとるが、それ以外に、様々なフリンジ・ベネフィットの形で分配される部分が増大している。フリンジ・ベネフィットの多くは企業の従業員福祉という名目で支出される。福利厚生の実態といえ、これまでは文句なく良いことであった。リゾート地にある会社の保養所やスポーツ施設、都心の一等地の社宅、超低利の社内融資など、会社丸抱えの日本型企業福祉は、歴史的には、熟練労働者を定着させたいという経営側と、少しでも従業員の待遇を改善したい労働

---

---

側の利害が一致し、労使双方の合意のもとにその充実が図られてきたものである。

しかし、最近では、従業員への成果配分のFRINGE・ベネフィット化が、個人の企業への依存関係を強め、会社人間化を促進しているとか、様々な不平等・不公平を助長しているといったネガティブな評価もみられるようになった。そもそも、人々の所得水準が上がり、価値観が多様化するなかで、企業のパターンリズム（温情主義）に基づく現物給付の拡大が、現在でもなお従業員にとって望ましいことかどうか、再検討の時期にきているのかもしれない。

### (1) 拡大するFRINGE・ベネフィット

労働省の調査によれば、1991年に企業が支出した労働費用総額のうち、従業員に「現金給与」の形で支払われたのは83.2%であり、残り16.8%は「現金給与以外」、つまり福利厚生費や退職金といったFRINGE・ベネフィットの形で分配されている。福利厚生費には、健康保険や厚生年金保険の事業主負担などの法定福利費に加え、法定外福利費として、社宅・保養所・スポーツ施設等の維持管理費、人間ドックの費用補助、社員食堂の経費補助、財形貯蓄に対する奨励金など諸々の費用が含まれている。

しかし、こうした現金給与以外の労働費用は、実は従業員にとってのFRINGE・ベネフィットの一部しか捉えていない。というのは、企業会計上は明示的に費用として計上されないようなFRINGE・ベネフィットが少なからず存在するからである。社宅に関する家賃と対応する市場家賃との差額や低利の社内融資の市場金利との差分などがその典型例である。これらは、市場で供給すれば得られたであろう利益を放棄しているという意味で、企業からみれば「機会費用」と考えられる部分である。

たとえば、標準的な広さ（54㎡）の世帯用社宅に対する月額家賃（従業員負担分）は、東京圏で27,000円、名古屋・大阪圏で23,000円となっている（表2-1）。もし、これが通常賃貸物件として一般向けに供給されれば、はるかに高い家賃になるだろうから、社宅居住者のFRINGE・ベネフィットの規模は巨大である。全国でみると、その額は一兆円を超えるという試算もある。

また、社内融資についても、融資年利率は、1990年末で平均4.87%であり、当時の都市銀行の住宅ローン金利8.28%より3.41%ポイントも低い（表2-2）。1千万円を

表2-1 世帯用社宅の企業規模別格差

企業規模	保有する企業の割合	最も標準的な住居の広さ	最も標準的な住居の地域別家賃月額		
			東京圏	名古屋圏・大阪圏	その他の地域
	(%)	(㎡)	(千円)	(千円)	(千円)
規模計	30.7	53.9	27.2	23.3	16.7
5,000人以上	94.4	59.5	16.9	16.1	14.6
1,000～4,999人	81.7	55.7	23.2	20.7	18.6
300～999人	59.4	54.1	29.3	23.6	20.1
100～299人	41.5	53.5	30.2	25.5	18.5
30～99人	23.3	53.9	25.5	22.4	14.5

(出所) 労働省「平成2年労働者福祉施設制度等調査報告」

表2-2 社内融資年利率の分布

(単位：%)

企業規模	社内融資制度がある企業の割合	融資年利率の階級								平均融資年利率	
		1%未満	1%以上2%未満	2%以上3%未満	3%以上4%未満	4%以上5%未満	5%以上6%未満	6%以上7%未満	7%以上		不明
規模計	10.8	(2.8)	(0.1)	(0.1)	(17.2)	(17.0)	(38.9)	(9.4)	(8.9)	(5.7)	4.87
5,000人以上	52.9	(0.7)	(—)	(—)	(34.3)	(21.5)	(28.2)	(7.4)	(3.0)	(4.1)	4.43
1,000～4,999人	32.8	(0.3)	(—)	(0.2)	(22.3)	(28.5)	(30.7)	(10.9)	(5.6)	(1.6)	4.79
300～999人	25.1	(—)	(0.1)	(0.4)	(13.0)	(22.2)	(37.6)	(12.9)	(12.2)	(1.6)	5.20
100～299人	14.9	(1.7)	(—)	(—)	(17.2)	(20.1)	(34.3)	(12.2)	(9.1)	(5.4)	4.95
30～99人	7.5	(4.6)	(0.2)	(0.0)	(17.3)	(12.1)	(43.5)	(6.5)	(8.3)	(7.5)	4.74

(注) ( )内の数字は社内融資制度がある企業を100とした割合である。

(出所) 労働省「平成2年労働者福祉施設制度等調査報告」

超えるような単位で融資を受けるなら、これまた巨額のFRINGE・ベネフィットが提供されていることになる。

さらに、ある種の企業交際費や出張旅費なども、関係者に何らかの便益を与えるならば、FRINGE・ベネフィットとしての側面があるといえる。これらをすべて加えれば、労働費用の統計でみるよりもはるかに大規模なFRINGE・ベネフィットが従業員に対して提供されていることは間違いないだろう。

FRINGE・ベネフィットでの成果配分が好まれる理由は労使双方に存在する。従業員にとっては、賃金で支給を受けてそれで何かを購入するよりも、直接現物で支給さ

---

れた方が便利であったり割安な場合がある。資産運用についても、企業に運用を任せられた方が収益率が高い場合がある。法人など大口顧客が優遇される金融自由化への過渡期においては、特にそうであろう。

一方、企業にとっては、成果配分のフリンジ・ベネフィット化は、従業員の企業への従属意識を強め、転職を抑制する効果を持つと考えられる。転職を希望する者にとって、他の企業の福利厚生水準は賃金のように簡単に比較できないから、転職に伴うリスクが大きく感じられ、転職が抑制されるのかもしれない。福利厚生の手厚い産業・企業ほど従業員の離職率が低く、勤続年数が長くなることは、これまでの実証研究でも確認されている。

これは、企業にとっては明らかにメリットであるが、従業員にとっては企業に対する交渉力が弱まるという危険な側面がある。組織からの脱退というオプションがなければ、不満や意見の表明も迫力を持ち得ない。また、ただでさえ労働時間の長い日本の労働者が社宅に住めば、ほとんど二四時間会社の「領土」のなかで生活することになり、ますます会社人間化することにもなりかねない。

## (2) 不透明な企業間格差

成果配分のフリンジ・ベネフィット化のもう一つの問題は、その恩恵を受けるものが限られ、業種間、企業規模間、職種間などの格差が大きいことであろう。

社宅を例にとると、労働省の調査によれば、1990年末において、従業員5,000人以上の企業では9割以上の企業が世帯用社宅（借り上げを含む）を保有しているが、従業員100人未満の企業では2割強の企業しか社宅を保有していない（表2-1）。また、社宅の広さについても、企業規模が大きいほど広くなる傾向がみられる。

社内融資についても企業間格差が大きい。同じ労働省調査によると、何らかの住宅資金融資制度を採用している企業数は、従業員5,000人以上の企業では96.5%であるのに対し、従業員百人未満の企業では9.8%にすぎない（表2-3）。金利、融資限度額、返済期間などの融資条件についても、大企業になるほど条件が寛容になる傾向がみられる。

このように、フリンジ・ベネフィットの企業間格差が大きいことは、日本の賃金決

表2-3 企業規模別にみた住宅資金融資制度採用企業数の割合（単位：％）

企業規模	住宅資金融資制度がある企業	住宅資金融資制度の種類（複数回答）					
		社内融資	財形貯蓄の積み立てを条件とする住宅ローン	その他の住宅ローン	年金福祉事業団からの転貸融資	雇用促進事業団からの転貸融資	2種類以上の融資制度あり
規模計	16.3	10.8	4.7	2.5	2.6	0.4	3.6
5,000人以上	96.5	52.9	48.6	26.1	41.2	13.5	58.2
1,000～4,999人	72.6	32.8	43.2	13.1	19.3	6.5	29.8
300～999人	46.3	25.1	22.4	6.6	6.9	1.0	12.7
100～299人	22.8	14.9	6.9	3.4	2.5	0.7	4.3
30～99人	9.8	7.5	1.3	1.5	1.6	0.1	1.6

（出所）労働省「平成2年労働者福祉施設制度等調査報告」

定メカニズムを想起すれば驚くべきことではない。すなわち、春闘のような公開討論の場で決定される賃金は、必ずしも業績を反映せず、労組のメンツをたてる意味もあって、ある程度横並びで決定されてしまう傾向がある。しかし、それでは業績好調な企業の従業員は納得しないから、フリンジ・ベネフィットなどによって実質的な格差をつけるしかないのである。フリンジ・ベネフィットの格差が大きいのはいわば必然ということになる。

しかし、こうした不透明な形での企業間格差は、労働条件に関する情報をオープンにしたうえでの競争という、市場メカニズムが円滑に機能するための大前提を揺るがすことになり、大きな問題をはらんでいるといわざるをえない。

また、政府規制産業の場合には、表面上の賃金水準を低く抑えつつ、従業員への実質的な独占的レント（超過利潤）の分配がフリンジ・ベネフィットの形で行われている可能性がある。実際、金融・保険業や電気・ガス・熱供給・水道業のフリンジ・ベネフィット給付額は極めて大きい。これは国民経済的にみればゆゆしき問題である。企業の経営努力によりコストを削減する誘因が薄れ、X非効率とよばれる資源のロスが生じるとともに、規制によるレントの恩恵を享受できる者（当該産業の関係者）とできない者との間に不公平が生じるからである。

---

## 4. 法人企業の富と所有

ここまでで明らかになったのは、日本企業は、外部への成果配分を抑制し、企業内部に成果を抱え込む傾向が強いということである。こうした政策の当然の帰結として、法人企業の保有する金融資産、実物資産ストックは拡大していくことになる。企業資産の拡大は、法人企業のプレゼンスを高めるだけでなく、企業のフローの分配政策にも大きな影響を与えることにもなる。こうした問題意識から、以下では法人企業の資産ストックについて検討しよう。

### (1) 法人資産の拡大とその背景

個々の企業のストック面の状況は財務諸表の一つである貸借対照表によってみることができ。それでは、日本の法人企業部門全体の資産・負債構成はどのようになっているだろうか。マクロ統計である国民経済計算の体系には、貸借対照表勘定というのがあって、非金融法人や金融機関のバランス・シートが作成されている。これは、個別企業の貸借対照表を法人企業全体について集計したものであるといえる。ただし、企業会計では、各資産が取得価格あるいは簿価によって評価されるのに対し、国民経済計算では、株式や土地など全ての資産項目が時価で評価されていることが大きな違いである。

1991年末の非金融法人企業部門のバランス・シートを例にとってみよう（表3-1）。普通、法人企業といえば、メーカー、商社などのほか、金融機関も当然含まれるのであるが、金融機関の資産・負債構成はやや特殊な面があるので、ここでは非金融法人企業のそれを概観する。

まず、資産側では、金融資産が804兆円、実物資産が1,156兆円で、合わせた総資産規模は1,960兆円になる。金融資産のなかでは、株式が231兆円と最も残高構成比が高い（ただしバブル経済の絶頂期である1989年末の340兆円からみると大幅に減少している）。また、実物資産の中では、土地が601兆円と最も大きい。土地資産額は、企業の資本ストックである「純固定資産」の475兆円を大きく上回っているのである。

負債側では、株式を除く負債残高が908兆円、株式が487兆円である。これは、基本

第2章 日本型企业システム：法人の富と分配

表3-1 民間法人企業（非金融）の部門のバランス・シート（時価ベース）

（単位：10億円）

項	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
1. 在庫	58,196.0	59,640.1	58,443.3	59,672.6	58,948.9	55,861.1	56,199.3	58,231.6	63,440.8	67,334.6	69,332.6
2. 純固定資産	240,764.2	255,270.2	265,986.3	283,014.4	299,117.0	312,577.5	330,870.4	355,170.9	394,675.2	436,993.6	475,413.4
3. 再生産不可能有形資産	209,372.9	223,738.7	232,389.5	240,263.8	261,664.2	327,730.4	442,630.0	497,259.0	592,365.8	674,168.3	611,621.3
(1) 土地	200,785.4	215,067.8	233,562.2	231,532.2	252,928.0	318,632.4	433,047.2	487,610.6	582,067.0	663,711.3	601,417.1
(2) 森林	7,975.4	7,963.4	8,018.9	7,856.3	7,855.4	8,202.9	8,698.8	8,799.9	9,434.1	9,671.9	9,448.9
(3) 地下資源	612.1	707.5	808.4	875.3	880.8	895.1	884.0	848.5	864.7	785.1	755.3
4. 金融資産	342,008.2	351,875.6	388,207.2	432,330.4	475,789.8	542,599.8	640,300.3	756,017.5	861,835.7	804,784.5	803,906.6
(1) 現金通貨	1,809.1	1,920.9	1,989.2	2,148.0	2,262.9	2,538.1	2,760.8	3,051.4	3,549.1	3,588.3	3,666.5
(2) 通貨性預金	36,017.7	37,507.6	36,989.2	39,080.3	40,093.0	44,903.3	43,133.5	46,433.2	35,696.7	38,983.6	48,094.1
(3) その他の預金	57,165.0	62,425.8	70,097.1	76,732.1	89,161.9	107,473.8	138,571.8	159,236.8	183,741.0	179,266.9	162,311.5
(4) 短期債券	204.6	270.9	401.8	446.3	447.8	1,226.4	257.7	191.3	0.0	447.2	0.1
(5) 長期債券	7,484.5	8,760.3	9,835.7	10,671.7	11,651.0	12,690.9	12,972.6	12,087.1	11,574.1	12,521.6	13,267.2
(6) 株式	49,184.7	44,766.6	58,573.6	75,451.2	88,254.1	141,079.8	181,276.7	250,710.4	339,713.4	235,970.4	230,854.3
(7) コマーシャル・ペーパー	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	93.4	1,779.9	2,757.8	5,091.5	4,163.7
(8) 政府貸出金	42.2	42.1	42.0	41.9	41.8	41.8	41.7	41.6	41.6	41.5	41.5
(9) 売上債権	175,214.5	176,833.7	187,480.7	199,767.3	204,000.2	194,100.7	222,367.7	239,687.7	231,644.1	253,442.1	268,405.1
(10) その他の金融資産	14,885.9	19,347.7	22,799.9	27,991.6	39,877.1	38,545.0	38,824.4	42,798.1	53,117.9	75,431.4	73,102.6
期末資産	850,341.3	890,524.6	945,026.3	1,015,281.2	1,095,519.9	1,238,768.8	1,470,000.0	1,666,679.0	1,912,317.5	1,983,281.0	1,960,273.9
5. 負債（株式を除く）	432,968.7	459,169.3	492,757.9	528,673.7	562,547.6	589,607.7	655,740.6	714,903.7	770,881.7	855,161.5	908,021.9
(1) 短期債権	2,137.5	1,852.0	1,537.0	1,473.0	1,615.0	1,711.0	1,498.0	885.0	678.0	546.0	388.0
(2) 長期債権	39,003.1	42,958.3	46,240.6	50,714.0	56,171.8	62,221.5	68,634.8	74,288.1	85,788.0	98,529.2	111,188.0
(3) コマーシャル・ペーパー	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1,698.2	9,285.9	13,065.9	15,762.7	12,400.4
(4) 市中借入金	191,239.7	208,620.0	226,705.0	247,377.8	273,466.1	301,358.3	327,226.5	357,215.7	395,193.0	434,677.5	458,840.7
(5) 政府借入金	50,606.4	55,249.9	58,848.5	61,980.3	62,960.2	64,306.5	65,058.8	67,236.5	71,087.4	73,154.7	78,856.5
(6) 一般政府繰入金	12.3	12.3	12.3	12.3	12.3	89.4	99.7	110.9	123.2	135.4	151.1
(7) 買入債務	141,281.2	141,075.4	149,418.8	156,833.3	157,194.3	149,040.8	175,433.0	185,588.0	179,748.9	193,921.0	204,915.1
(8) その他の負債	8,688.5	9,401.4	9,955.7	10,283.0	11,127.9	10,880.2	16,091.6	20,293.6	25,197.3	38,435.0	41,282.1
6. 株式・正味資産	417,372.6	431,355.3	452,268.4	486,607.5	532,972.3	649,161.1	814,259.4	951,775.3	1,141,435.8	1,128,119.5	1,052,252.0
(1) 株式	119,756.5	114,606.1	150,035.6	170,473.7	195,958.1	301,591.8	366,980.2	519,719.1	726,359.1	495,653.1	487,290.5
(2) 正味資産	297,616.1	316,749.2	302,232.8	316,133.8	337,014.2	347,569.3	447,279.2	432,056.3	415,076.7	632,466.4	564,961.5
期末負債および正味資産	850,341.3	890,524.6	945,026.3	1,015,281.2	1,095,519.9	1,238,768.8	1,470,000.0	1,666,679.0	1,912,317.5	1,983,281.0	1,960,273.9
(参考) 非金融無形資産	34.0	34.0	39.0	58.8	64.4	67.0	69.3	73.8	73.3	81.2	88.8
株式（額面表示）	7,595.3	8,156.3	8,525.6	8,845.8	9,052.6	9,446.2	11,575.5	12,472.2	13,085.1	13,586.4	14,198.9

（出所）経済企画庁「国民経済計算」

的には、企業の資金調達構造を反映していると考えられる。すなわち、法人企業は、全体としては、貯蓄以上に投資を行う貯蓄超過主体（資金過不足の面からみると、資金不足主体）であるから、設備投資や場合によっては資産運用に必要な資金を外部から調達しなければならない。特に、日本企業の場合、設備投資が活発であり、急速に

---

成長してきたことから、外部資金への依存度が高い。また、直接金融の発達の遅れなどから、外部資金のなかでも借入金への依存度が高いことである。これらが、バランス・シートの負債側に現れるのである。

ところで、企業会計の貸借対照表であれば、複式簿記の原理によって、基本的には取得価格で資産側、負債側をバランスさせていくため、総資産と負債・資本は必ず等しくなる。しかし、国民経済計算のように時価で評価するとなると、取引時点ではバランスしていても、資産側、負債側の各項目の市場価格は刻々と変化していくから、帳尻が合わなくなっても何も不思議はない。そこで、負債側には、負債、株式以外に「正味資産」なる項目があり、これら3つの合計がちょうど総資産に一致するようになっている。1991年末の正味資産は565兆円となっている。この正味資産は、文字通り企業の純資産と解釈してよいだろうか。この問題は、企業の富の大きさを考える場合に重要なので後でもう一度検討する。

日本経済全体の資産規模が膨張するなかで、法人企業の総資産規模も飛躍的に拡大した。84年末から89年末にかけての5年間でみると、1,000兆円強から2,000兆円近くへとほぼ倍増している勘定になる（前掲表3-1）。しかし、1990年代に入り、株価・地価の大幅な下落が始まるとともに、企業の総資産規模も膨張が停止し、1991年にはやや縮小に転じている。

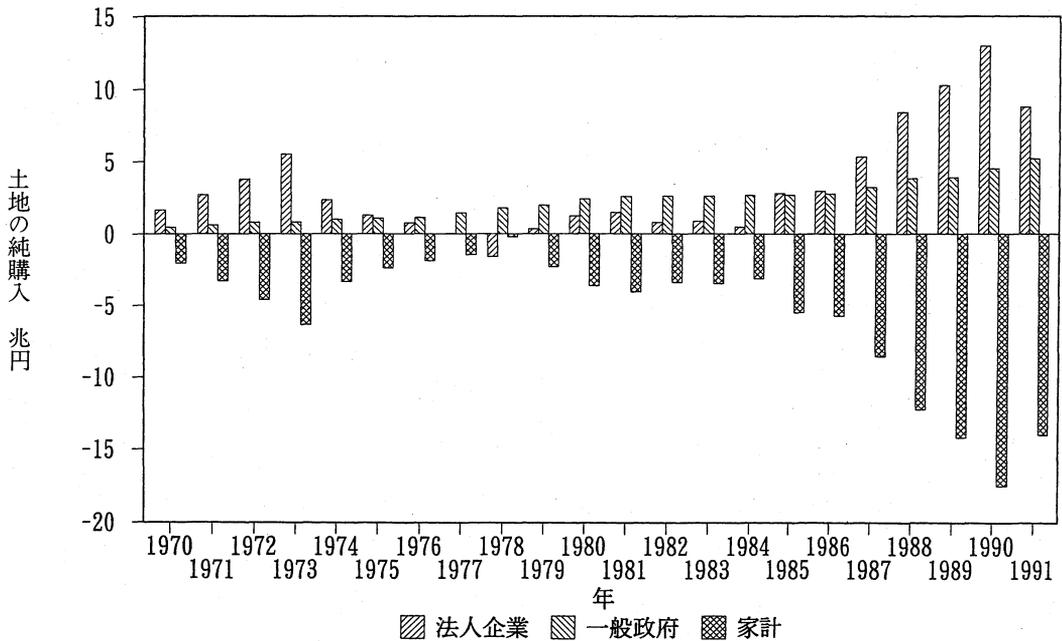
1980年代の資産規模拡大の背景として、旺盛な設備投資を通じた着実な資本ストックの蓄積があることはいうまでもない。しかし、急速なストック拡大の背景としては、これ以外の要因の方が重要であろう。第一に、近年の金融緩和を背景とした地価、株価上昇によって、土地及び株式の構成比が大幅に高まっていることが特筆される。第二に、これと関連して、キャピタルゲイン狙いの資産運用のために積極的に資金調達を行うという、資産・負債両建てでの財テクの活発化が、資産規模を拡大させた面もあろう。第三に、株式の法人間持ち合いの進展がある。株式の持ち合いは、安定株主の形成を図るという日本独特のものといわれるが、法人による株式保有の比率はますます高まる傾向にある。

(2) 企業の富はだれのものか

最近、国際的にみた配当性向や労働分配率の相対的な低さがしばしば指摘される。企業の株主や従業員への利益還元が十分であるかどうか議論されることがある。これは、ストック・ベースでは、企業が過大な富を支配しているのではないか、あるいは、個人から企業への富の集中が進んでいるのではないかという問題提起につながる。

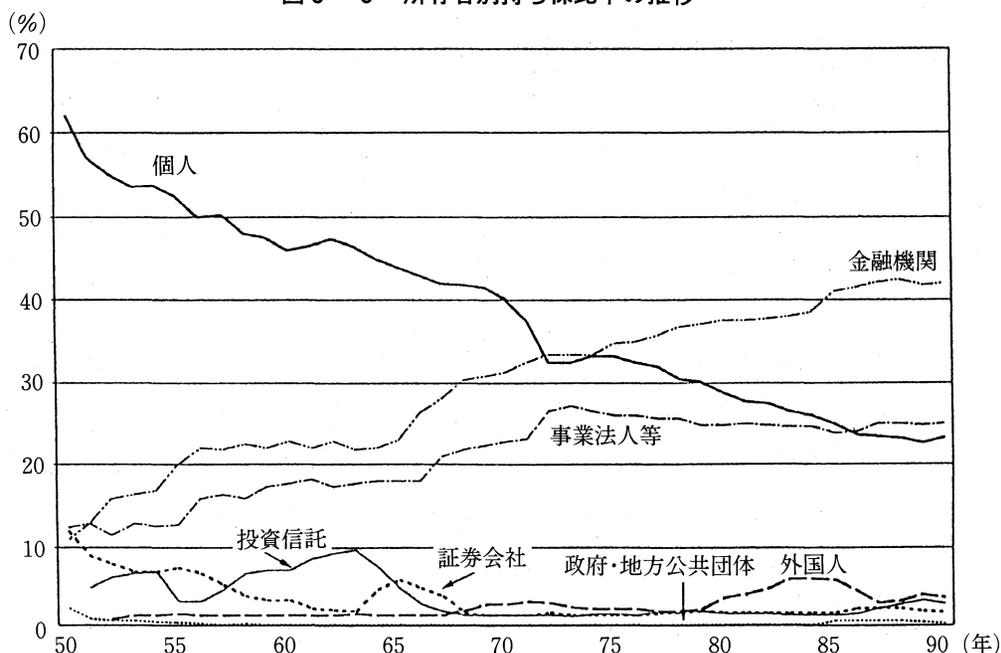
たとえば、土地については、バブル時代には企業財テクの一環としての土地投資が活発化した。その結果、特に大都市圏の都心部においては、法人企業への土地の集中がみられた。国民経済計算によると、1980年代後半には、家計部門の土地のネットの売り越し額が拡大するとともに、法人企業部門の買い越し額が拡大しており、家計が手放した土地を企業が囲い込んだという形になっている（図3-2）。また、株式についても、法人所有のシェアが傾向的に上昇している（逆に個人のシェアが低下している）ことはよく知られている（図3-3）。

図3-2 制度部門別土地購入額



(備考) 1. 経済企画庁「国民経済計算年報」による。  
 2. 法人企業は金融機関を、家計は対家計民間非営利団体をそれぞれ含む。

図3-3 所有者別持ち株比率の推移



(備考) ① 全国証券取引所協議会「株式分布状況調査」による。  
 ② 調査対象：全上場会社（外国会社を除く）の上場普通株式。  
 ③ 1985年度以降は単位数ベース。  
 ④ 金融機関は投資信託を除く。

そこで次に、ストックベースでみた時、株主の手の届かない、企業固有の資産がどの程度存在するかという観点から企業の資産を評価してみたい。こうした問題は、石川(1990)によって提起された。国民経済計算により時価ベースの法人企業部門（ここでは金融機関を含むことに注意）のバランス・シートをみると、正味資産が647兆円計上されている。一方、株式は、法人間の持ち合いがあるため、資産・負債に両建てで登場するが、それらをネットアウトすると、純株式は178兆円に過ぎなくなる。正味資産に純株式を加えたものを「株主資本」とよぶことにすれば、その規模は826兆円となる。従って、法人企業のネットの株価総額は、株主資本の市場価値のわずか22%にとどまっていることになる。こうした試算では、株主資本の市場価値の計算が妥当であるかどうか、特に土地が過大評価されすぎていないかが問題になる。しかし、上の試算の場合、そうした評価の誤差の影響を無視できるほど株主資本と株価総額の差は大きい。たとえば、仮に土地が現在の半分の価値しかなかったとしても、株価総額が株

主資本の市場価値より小さいという結果を修正する必要はないだろう。

こうした事実はどのように解釈すればよいだろうか。その答えは、現代の法人企業をどの程度永続的な存在と考えるかで変わってくると思われる。企業の解散まで視野にいれるとしたら、株式市場において企業価値が過少に評価されているということであり（これは、 $q$ 理論でいえば、 $q$ が1より小さいということである）、この株式を購入する投資家にとっては、まさに「お買い得」であるといえる。一方、現代企業を永続的な活動体（going concern）として捉え、企業の解散価値を考えないなら、法人企業部門には、株主には永遠に手の届かない資産が存在していることになる。現代日本の企業、特に巨大な法人企業においては、おそらく後者の性格が強いと考えられる。この場合、法人企業を単なる擬制された経済主体と考えることはできない。固有の巨大な富を支配・所有する実在的主体であると考えざるをえないのである。

## 5. 企業の成果配分と税制

### (1) 法人の性格と課税の考え方

現在の日本型企業システムを税制の側面から考察する上で避けて通ることのできないのは、税制上法人をどのように把握するかという点である。税制において法人をどのように考えるべきかについては伝統的に二通りの立場がある。法人の所得がなんらかの形で最終的に個人に帰属する「法人擬制説」の立場からすれば、法人に対する課税は個人所得税の前払いとして考えられることになる。もし、法人段階と個人段階の両方で課税される場合には二重課税になるという点がこれまで指摘されてきている。

日本のこれまでの法人税制はどちらかといえば「法人擬制説」の立場をとっている。しかし、先述のとおり、日本においては法人所得のかなりの部分が現実には個人に還元されておらず、この部分は二重課税されていないことになる。このような現状を考慮するならば、日本においては「法人擬制説」の立場はとりにくいのではないかと考えられる。

このような「法人擬制説」の考え方に対して、法人は個人とは独立した経済主体であり、法人の所得自体が課税対象になりうるというのが「法人実在説」である。この

---

立場からすれば原理的に二重課税の問題は起こらないが、利潤から分配される配当に対して結果として不当に高い税率が適用される可能性や所得階層の異なる株主間の税負担の不公平性が指摘されている。世界各国における現実の法人税制はこの二つの考え方を混合したものになっているが、どちらの立場を重視するかという程度の差が存在する。

日本の税制において、法人税の課税対象となるのは決算利益に加算されるもの（益金算入、損金不算入）、減算されるもの（益金不算入、損金算入）の調整を行った後の金額である。益金算入されるのは、外国子会社の外国税額の益金、内国法人に係る特定外国子会社等の留保金額からなり、損金不算入は減価償却超過額、資産の評価損、過大な役員報酬・退職給与等、寄付金、交際費、法人税額等からなる。一方、益金不算入は受取配当等、資産の評価益等で構成され、損金算入は特別償却、圧縮記帳による圧縮額、繰越欠損金、各種準備金からなる。

このように法人税の課税対象となる所得が算定され、また限界税率の高さや企業間の株式持合のためもあり、日本企業の経営者は税引き後の利益処分に比較的関心が薄いといわれている。このため会計上の利益を算出する過程で経費を膨らませる傾向があり、FRINGE・ベネフィットの給付などの経常経費の膨張や社宅建設、土地や株式などの資産取得を行わせる結果となっている。このように税制に起因する歪んだ企業行動やそこから引き起こされる企業中心社会を是正するためには、課税対象となる法人の所得を見直す必要がある。特に、損金に算入されているFRINGE・ベネフィットや損金不算入とされている寄付金・交際費に対する課税をどの様に行うか、あるいは益金不算入とされている法人の受取配当に対する課税の強化等を検討する必要がある。

## (2) 二重課税の調整

株主への成果配分である配当に対する課税に関しては法人段階での税負担と配当を受ける株主の所得税負担という二重課税の問題があることは既に指摘した。法人実在説の立場にたてば二重課税の調整は必要ないことになるが、現実には世界各国で何らかの負担調整を行っている。負担調整の方法は以下の六つに大別される。それは、配当所得税額控除方式、支払配当損金算入方式、二重税率方式、法人税株主帰属方式

表4-1 法人税の基本的仕組みの国際比較

国	項目	法人段階	法人間配当	個人株主段階	調整の方式
日本		法人税率 37.5%	80% (持株割合25%以上の場合100%) 益金不算入	配当所得を上積みとして総合し、課税総所得金額1,000万円までは、受取配当の10%、1,000万円を超える部分は5%を税額控除する。	概算の配当税額控除あり
アメリカ		法人税率 34% (基本税率)	持株比に応じ70~100%益金不算入	総合課税	調整を行わない
イギリス		法人税率 33%	全額益金不算入	受取配当額とその25/75を課税所得に算入し、受取配当額の25/75を算出税額から控除する。	インピュテーション方式
ドイツ		法人税率 留保分 50% 配当分 36%	個人株主 (右欄) と同じ	受取配当額とその36/64を課税所得に算入し、受取配当額の36/64を算出税額から控除する。	インピュテーション方式 (二段階税率方式を併用)
フランス		法人税率 34%	①原則：個人株主 (右欄) と同じ ②子会社から受け取る配当については、受取配当額にその1/2を加算した額の95%を益金不算入	受取配当額とその1/2を課税所得に算入し、受取配当額の1/2を算出税額から控除する。 〔なお、受取配当については、公社債利子と併せて独身者で年8,000フラン、夫婦者で年16,000フランを限度として所得控除が認められる。〕	インピュテーション方式
カナダ		法人税率 38% (州法人税額控除後の税率 (基本税率) は28%)	全額益金不算入	受取配当額にその4分の1を加算 (グロスアップ) した額を課税所得に算入しグロスアップ合計額の2/3を算出税額から控除する。	インピュテーション方式

〔備考〕 「図説日本の税制 (平成5年度版)」 (財経詳報社) による。

---

(インピュテーション方式)、受取配当非課税方式、組合課税方式である。配当所得税額控除方式とは個人の受取配当の一部を算定された税額から控除するもので、支払配当損金算入方式は法人の支払った配当の全部または一部を法人の課税所得から控除するものである。二重税率方式は法人所得のうちの配当分に軽い税率を適用するものであり、法人税株主帰属方式は株主の受取配当に対応する法人税額の全部または一部を加算し、算出された税額からこの加算した金額を除く。受取配当非課税方式は個人の受け取った配当の全部または一部を課税所得から控除する、組合課税方式は法人利潤が実際に分配されたかどうかにはかかわりなく、全ての法人所得を持ち分に依じて株主に分配し、株主にのみ課税する。

現在ヨーロッパ諸国の多くの国で用いられているのはインピュテーション方式であり、これによれば比較的簡単に二重課税を完全に調整できる。これに対して、アメリカ合衆国では伝統的に二重課税の調整を行っていない(表4-1)。

日本(の国税)では、シャープ勧告によって株主の受取配当の25%を法人段階での源泉課税分として所得税額から控除する配当所得税額控除方式が1950年に導入された。1961年にはこの制度に加えて留保分より配当分の法人税率を低くする二重税率方式が導入され、1990年の税制改正まで続いた。現在では法人税の基本税率は一本化され、37.5%となっており、個人の所得税課税段階でのみ税額控除が行われている。

法人間で支払われる配当については原則的に課税の対象となる所得として扱っていない。具体的には特定株式等(株式保有割合25%以上)に係る受取配当等については全額益金不算入、それ以外のものについては80%まで益金不算入が認められている。

### (3) キャピタル・ゲイン課税と配当課税

株主に対して配当として支払われなかった留保利潤は企業価値を高め、当該企業の株式を保有している株主のキャピタル・ゲインとなる。個人と法人の得るキャピタル・ゲインについては、次のように課税される。

まず、個人の有価証券譲渡益に対する税制は1989年4月から、原則非課税から原則課税に変わった。株式の譲渡による所得については税制上は申告分離課税が原則であるが、一定の要件を満たすものについては源泉分離課税方式による課税を選択するこ

とができるようになった。申告分離課税方式とは、譲渡所得に対して一律26%（うち地方税6%）の税率で他の所得と分離して課税するものである。源泉分離課税方式は譲渡所得の5%（転換社債等は2.5%、信用取引は差益）相当額を所得とみなして、20%の税率で課税する。すなわち株式の場合では譲渡代金の1%を納税することになる。また、公社債の譲渡による所得は転換社債などを除いて原則非課税である。

このような税制のもとでは、株式売買で利益を出したときには源泉分離課税を、損失が発生したときには申告分離課税を選択することが可能になり、またいずれの方式も総合課税の原則は守られておらず、高所得者にとっては実質的な限界税率を低下させていることになる。

つぎに、法人税法上では、有価証券譲渡所得に関しては原則課税であり、資本等取引の評価益は益金不算入、評価損は損金不算入となっている。ここでの益金は、資産の販売、有償又は無償による資産の譲渡又は役務の提供、無償による資産の譲受けその他の取引で資本等取引以外のものから得られる収益の額をいう。個人の場合も同様であるが、法人税法上では実現したキャピタル・ゲインには課税するが、未実現のそれには課税されない。現在の会計制度では資産評価については取得時点での価格で評価する取得原価主義をとっており資産が売却されない限り利益および納税額に影響を与えない。このため日本では法人が「含み資産」を大量に保有することになってしまう。このような異常な事態を解消するためには、何らかの資産再評価が必要であると思われる。

企業が株主への利益還元を配当という形で行うか、キャピタル・ゲインという形で行うかという選択は、法人税等の存在しないという前提のMM定理によれば無差別であるとされる。しかし、現実には、税制の違いが大きく影響する。日本の現行税制では、受取配当に対しては、法人税との二重課税を避けるため軽課措置がとられているとはいうものの、それでも20%の税率が課せられている。これに対して、キャピタルゲインに対する税率は、上にみたとおりかなり軽課されている。こうした税体系の下では、配当よりもキャピタル・ゲインの形で株主に利益還元するほうが圧倒的に有利といえるのである。

しかしながら、株式会社が配当をやめてキャピタル・ゲインの形でのみ利益分配を

---

行うかというところではない。現実には、まがりなりにも配当が行われているのはなぜか。これは「配当のパズル」とよばれてきた問題である。これに対しては、さしあたりつぎのような説明が考えられる。まず、経営者が投資家に対して、企業業績や企業の将来性をアピールするために、配当をシグナルとして用いるという解釈である。また、株式上場基準との関係もあろう。上場企業の場合、上場を継続するためには、ミニマムの配当を続けて上場廃止基準に抵触しないようにする必要があるということである。ただし、こうした理由で配当政策が十分説明可能かどうか、さらに吟味が必要であろう。

#### (4) フリンジ・ベネフィットに対する課税

労働者への分配に対する課税については、賃金よりもフリンジ・ベネフィットの方が様々な面で課税が甘く、それがフリンジ・ベネフィット化を促進している点が重要である。現行所得税法では、課税所得計算の基礎となる収入金額について、「金銭以外の物又は権利その他経済的な利益の価額」を含むと規定され、フリンジ・ベネフィットも通常の現金給与と同等に課税される建前になっている。しかし、現実には、フリンジ・ベネフィットのかなりの部分が実質的に課税を免れている。

たとえば、社内融資に関する税制では、給与所得者が自己居住用の住宅・宅地購入資金の低利融資を受けた場合の経済的利益については、使用人として通常受ける経済的利益を著しく超える部分を除いて、課税されないことと規定されている（租税特別措置法）。この場合、著しく超えるとは、3%未満の利率で融資する場合をいうとされており（同施行令）、3%以上で借りる限り、市場金利との差分は完全に課税を免れることができることになる。現実にも社内住宅融資の金利を3%未満としている企業は少なく（前掲の表2-2）、それは所得税課税を回避するためでもあると考えられる。

社宅に関しても、住宅手当の支給を受けて持ち家または一般賃貸住宅に住む場合と比較して、大きな所得税上のメリットがある。つまり、住宅手当であれば当然所得税課税の対象となるが、社宅という現物給付の形をとれば、一定以上の（市場家賃と比較すると極端に低い）家賃を企業に支払っていさえすれば、課税されないのである。

また、企業側にとっては、社宅建設によって課税対象利益を圧縮できるというメリッ

トがある。すなわち、企業は社宅建設に必要な経費を利益から控除できるが、一方で、収入としての家賃は低く抑えられているから、それだけ課税利益を小さくできるのである。土地税制に関しても、少なくとも遊休地のままにしておくよりも社宅を建設した方が、固定資産税、特別土地保有税、地価税といった土地保有税の負担が軽減される。

つまり社宅の建設は、表向きは従業員のためであっても、節税を兼ねた有利な資産運用というのが企業の本音であろう。地価上昇を前提にする限り、福利厚生の実、節税、含み益の獲得という一石三鳥をねらえるわけである。実際、全国の社宅の着工戸数は、1989年から91年にかけては、毎年ほぼ2割ずつ増えるという社宅建設ブームがみられたが、92年に入ると一転して大幅な減少に転じたのである。資産デフレが始まり、土地投機の夢が消えたとたん、社宅建設熱も醒めてしまったのかも知れない。

このように、FRINGE・ベネフィットに対する課税は現金給与と比較してかなり甘いが、それは、資源配分の効率性の観点からも課税の公平性の観点からも大きな問題である。資源配分の効率性については、FRINGE・ベネフィット化が不必要なまでに選好される結果、資源配分の歪み（過剰消費）が生じる可能性がある。社宅建設ブームはこの好例であるといえる。また、FRINGE・ベネフィットが、従業員の企業への帰属意識を高め、転職を抑制するなら、労働市場の潜在的なミスマッチを拡大させるかもしれない。

また、課税の公平性については、まず、実質的に同じ所得水準には同じに課税せよとする「水平的公平性」に反する。これは、FRINGE・ベネフィットの利用可能性が、業種、企業規模、職種、社内での地位などによって大きく異なるからである。また、高所得層ほどFRINGE・ベネフィットの恩恵を受ける機会が多いたら、課税の「垂直的公平性」の原則にも反することになる。

さらに、FRINGE・ベネフィット化によって課税ベースが縮小すると、税収を維持するために現金給与に対する税率を引き上げざるをえず、今度は、それがますます節税のためのFRINGE・ベネフィット化を促進するという悪循環を引き起こす可能性も指摘されている。

これまでの議論からすると、課税の公平を確保する観点からも、いわゆる「企業中

---

心社会」を是正する観点からも、FRINGE・ベネフィット課税の見直しは避けて通れないことになる。この問題はOECDなどの場でも検討されており、課税のあり方の再検討は国際的な潮流になっている。

最も正攻法の改善策は、個人所得税におけるFRINGE・ベネフィット課税を強化することであろう。現在すでに形式上課税対象となっているものでも、評価基準が甘いもの、あいまいなものについては、見直しを行う必要がある。オーストラリアやニュージーランドのように、個人所得税の形で課税することをあきらめ、新たに特別の税を新設することも考えられる。ただし、企業側に課税する場合には、所得税の総合課税原則に反し、累進課税を部分的に骨抜きにすることになりかねないということに留意すべきである。

土地税制の手直しも必要であろう。たとえば、特別土地保有税は、企業が社宅を建設した場合には非課税とされており、新設の地価税においても同様の非課税措置がとられている。これらは、社宅の提供という形での成果配分のFRINGE・ベネフィット化を過度に助長・促進するものであり、この観点から土地税制を手直しする余地があると考えられる。

また、交際費についても、そのFRINGE・ベネフィットとしての側面に着目するなら、受益者を明らかにし、FRINGE・ベネフィット額に応じて所得税を課税することを検討すべきである。また、税の執行面も重要であり、交際費を他の経費に偽装して課税対象利益を不正に圧縮するような企業行動が行われないう、厳正な税務執行が必要とされる。

これらの政策提言は、いずれも課税の強化を意味するものであり、税収増を図りたい政府にとってはよいとしても、一般の国民にとっては何らメリットがないではないかという批判があるかもしれない。しかし、もしFRINGE・ベネフィット課税を強化することによって得られるであろう増収分（社宅や社内融資にきちんと課税すれば相当巨額の増収になるだろう）を用いて、給与所得税の税率を引き下げることができれば、少なくともこれまでFRINGE・ベネフィットの恩恵をあまり受けてこなかった普通のサラリーマンの税負担はむしろ軽減されることになるはずである。また、そうでなければ納税者の理解を得ることは不可能であろう。

このように課税を適正化したうえで、なお労使ともフリンジ・ベネフィットの方を好むというなら、それはそれでよい。しかし、少なくとも労働者にとっては、何にでも使える自由度の高い賃金の方が企業丸抱えのフリンジ・ベネフィットより好ましいと考えるのが常識的ではないだろうか。

## 6. 脱・企業社会のマクロ的影響

### (1) 内部蓄積による成長の限界

これまでの日本経済の発展の背景には旺盛な企業の設備投資があり、それは豊富な貯蓄の供給によって可能となった。日本型経済システムの特徴の一つとして、企業の資産蓄積の大きさが挙げられる。すなわち、企業が内部留保の形で企業貯蓄に励み、含み資産を拡大させ、それを担保に外部から資金を調達し、設備投資などに振り向けるという形で、企業が成長し、日本経済も拡大してきた（企業金融の日本的な特徴については、たとえば経済企画庁(1992)をみよ）。

そうした内部蓄積を可能とした大きな要因は、低い労働分配率であり、低い配当性向であった。経済全体が拡大していれば、現在の労働分配率が低くとも、将来にわたる賃金上昇率は高いと期待されるから、労働者にとっても納得がいくというものであり、また、成長期待を反映して株価上昇率が高ければ、株主は配当よりもキャピタルゲインという形で企業から成果分配を受けることができた。

しかし、経済が成熟し、成長率が鈍化すると、こうしたメカニズムはうまく働かなくなる。特に、現在のように資産価格が大幅に下落すると、含み資産を担保に外部資金調達するというルートがせばまり（マネーサプライの成長鈍化として現れる）、また、低労働分配率、低配当性向の問題点が表面化することになる。

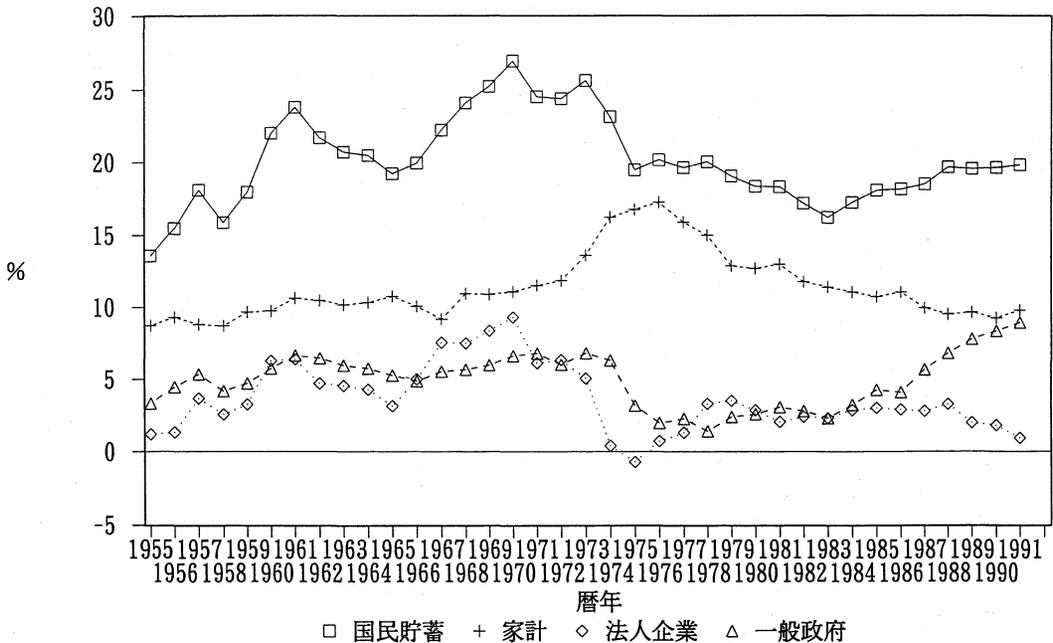
### (2) 部門別貯蓄とマクロ貯蓄

こうした事態に対処するため、日本型システム見直しの一環として、労働分配率や配当性向を高めることが考えられる。その方法は別途議論する必要があるが、何らかの方法によりそれらを高めることができたとしよう。すると、その結果として企業貯

蓄および内部留保が減少し、ひいては上でみたような成長メカニズムに支障をきたすということを懸念する向きがあるかもしれない。このような問題を考える際に重要になるポイントの一つは、企業貯蓄が減少した場合に、その他の部門（特に家計）の貯蓄によってどの程度埋め合わされるかという点である。

そこで、国民経済計算によって、部門別の貯蓄（ここではGNP比でみる）がどのように推移してきたか確認しておこう（図5-1）。まず、家計貯蓄率は、1970年代前半まで上昇した後、低下に転じ、現在までその傾向が続いている。企業貯蓄は、70年代後半、80年代後半にやや上昇している。一般政府貯蓄は、高度成長期にはGNP比5%程度で推移した後、70年代後半から80年代初頭にかけて低下したが、80年代後半には、財政再建と景気上昇によって大きく上昇した。こうした結果、国民貯蓄率は、70年代前半に大きく低下した後、GNP比20%程度でほぼ横ばいで推移している。

図5-1 部門別貯蓄率の推移（対GNP比）



(備考) 経済企画庁「国民経済計算年報」による。

家計、企業、政府といった部門別貯蓄の相互関係については、これまでも実証研究の蓄積がある。総じて、家計-政府間よりも、家計-企業間の代替関係（負の相関

関係) がよりはっきりと検出されるようである。最も素朴な検出法は、部門別貯蓄とマクロ貯蓄の変動を比較して後者の方が変動が小さいことを示せば良い (いわゆるデニソン法則)。より厳密には、部門別の貯蓄 (消費) 関数を、他部門の貯蓄 (消費) を説明変数として含む形で計測し、それが統計的に有意かどうかを調べてみればよい (日本についての先駆的な研究として、石川(1978)がある。また研究動向の簡潔な展望が、溝口(1988)にみられる)。

理論的にみると、次のような諸要因が家計-企業間の貯蓄の代替性を生み出しているのではないかと考えられる。

- (1) 企業貯蓄の減少、含み資産の減少により、企業の株価が低下し、家計の保有する金融資産価値の減少を通じて、家計貯蓄を増加させる (逆資産効果)。
- (2) 賃金やボーナス支給率の上昇、あるいはその結果としての労働分配率の上昇により、家計所得が増加し、家計貯蓄が拡大する (所得効果)。
- (3) 年功賃金カーブの下では、中高年期の支出に備えるための若年期の貯蓄は、企業によって暗黙のうちに行われるが、賃金カーブがよりフラットになり、労働生産性に見合った賃金支払いが行われるようになれば、企業に代わって個人が任意に貯蓄する (せざるをえない) ことになる (退職金制度についても同様)。

こうした企業貯蓄と家計貯蓄の代替性は、家計と企業が相互に完全に独立の経済主体ではなく、ある程度統合されているということを示している。その一つの解釈は、企業は最終的には家計によって所有されるべきものであり (擬制的存在)、家計は常に企業の利益や資産をみながら自らの行動をしているというものである (リカード=パロー流の超合理性の世界)。しかし、もっと単純に、企業年金と個人年金の関係やボーナス制度のように、制度的・直接的な企業貯蓄と家計貯蓄の1対1の代替関係に着目して解釈することも可能であろう (香西(1981))。

### (3) 外部資本市場の役割

以上のように、企業貯蓄がその他の部門の貯蓄によって代替される程度が大きいとすれば、企業は内部金融を外部金融にシフトすることによって、設備投資を行うことが可能となる。ただし、その際、外部金融の市場 (貸出市場と資本市場) が効率的か

---

どうか重要なファクターになる。

この面で、日本の金融資本市場には問題が依然として多く、企業が内部金融を不必要なまでに選好する一要因になっているのではないか。したがって、外部の金融資本市場を、より透明性の高い、より効率的なものに改革し、企業にとって実質的な資本コストが内部金融と外部金融で大きく変わらないようにしていくことが必要であろう。

また、同じことは、海外からの資金調達についても成り立つと考えられる。この観点からは、ここ10年ほどの間に進展した国際資本移動に関する規制緩和は、企業社会見直しのマクロ的ショックを緩和するのに役立つと考えられる。

(参考文献)

石川経夫「貯蓄の諸形態に関する一考察」『貯蓄時報』No.118, 1878.

石川経夫(1990)「企業の富と家計の富」(西村・三輪編『日本の株価・地価』東京大学出版会)  
経済企画庁編『1992年度経済白書』(大蔵省印刷局)

香西 泰「個人貯蓄とその他貯蓄との関係」『貯蓄時報』No.127, 1981.

溝口敏行「日本の消費関数の展望」『経済研究』Vol.39, No.3, 1988.

## 第3章 個人・社会・企業：日本の改革課題

### 1. 個人・企業・社会への批判はなぜ起きるのか

#### (1) 一生懸命頑張って批判される不合理

こんにちの日本で起こりつつある大きな変化のひとつは、これまで価値のあるとされていたものに対する評価の変化である。ひとことでいえば価値観の変化ということになる。もちろん価値観の変化はこれまでも繰返し言われ、かつ常に少しずつ変化してきたわけであるが、どうも昨今の変化は、戦後社会といった長いタイムスパンでも相当大きな変化であるように思われる。

たとえば一生懸命朝から晩まで会社で働くお父さん。彼らは働き蜂であるとか会社人間であるとかいわれながらも、長時間労働の結果として家族の生活水準を上げてくれる有り難い存在として受け入れられてきた。しかし最近では、人生の多くの時間を会社に捧げ、家族と過ごす時間のすくない父親たちにむける家族の目は厳しくなっている。給料を運んでいる間はなんとか許されていても、定年と同時に妻に見放されるという例もでてきている。かつては仕事のできる男として一抹の誇りを含んでいた「会社人間」という表現も、会社をとったらカラッポのダメな人間という評価だけになってきた。

そうしたお父さんの働く企業の評判もまたあまりよくない。たしかに一部には本当に良くないことをしている企業もある。しかし大方の企業は真面目に事業にとりくみ、消費者に良いものを安く提供し、人々に雇用機会を与えている。にもかかわらず、企業がのさばりすぎる企業型社会をなんとかしよう、政府までキャンペーンをはるような時代になっている。

そして、そうした企業からなる経済社会、あるいは日本という国自体の評判もあまり芳しくないのである。他国の首相から日本人は金儲けばかりの非文化人であるなどと言われたり、他国の始めた戦争の膨大な戦費を賄なっても、あれだけ貿易黒字があれば当然だなどと十分に感謝もされない。世界中の消費者のために安くてよいものを

---

ふんだんに供給し、海外援助や国際貢献にはげんでいる割にはなぜか評判はよくないのである。

お父さんも、企業も、日本国も、皆それぞれにこれまでよいとされてきたことを一生懸命やっている。それなのにまわりからはあまり評価されない。というよりは、これまでどおり一生懸命努力すればするほど批判されるということもおきている。こんにち日本社会の抱える問題のポイントはここにあるように思われる。

## (2) これまでの合理性を支えてきた環境条件

このような個人、企業、日本国のありかたは、少なくともこれまでの日本経済の環境のもとでは合理性をもっていた。だからこそ、その仕組み、行動様式は深く根をはって来たのである。その環境条件とはなんだろうか。

大きな要因は2つあるように思われる。ひとつは先進国に追いつくまでの市場、技術、国際環境、そしてもうひとつは人口構造を基本とする労働市場の需給バランスである。

日本人の生活水準が先進国のそれに追いつくまでは、まずおなか一杯食えること、そして先進国のひとたち（とくにアメリカ人）のような財貨・サービスを消費できるようになることに豊かさの基準はおかれていた。そのためにはまずなによりも所得の上昇である。お父さんはこうした豊かさを満たすためにより多くの所得を家庭に持ち帰ることに専念すればよかった。

この時代は企業にとって、消費者が欲しているものは何であるかはっきりと分かっている時代であった。たとえば家庭電化商品でいえばホワイトグッズ（洗濯機、冷蔵庫のような白もの商品）のような最終的にどの家庭にも100パーセント普及した商品の普及過程では、家電メーカーにとって作るべきものは明白だった。またそうしたものを作る技術も基本的には海外から導入され、さらにそれを効率良く生産するノウハウまでアメリカからデミング博士のようなひとが教えてくれた。

ひとことでいえば、分かっているものを、分かっている技術で作る、という「分かっていることをする」時代である。企業は、そういうわかっていることを、いかに効率良く沢山するかでシェアを拡大し、量的な成長をとげるかで競争していたのである。

消費者は、品質のよい安い商品を沢山つくってくれることで企業を評価していた。このときの最適な働きかたは、分かっていることを脇目もふらずにひたすら沢山こなすということであり、長時間労働もやむを得なかった。また、従業員のほうも所得さえ増えれば、家族と過ごす時間を削られても家族からは高く評価されたのである。

またそういう段階の日本という国は、国際経済社会の中では小国であり、日本人がどのような働きかたをしようと、他の国にはほとんど影響をあたえない存在であった。日本の目指すべき先進国からみれば、極東の片隅で貧しい国民がけなげに頑張っているということ、自分たちの生活とは直接関係のないものと無視してくれていたのである。

このように、先進国の生活水準に追いつくまでの日本経済においては、会社人間のお父さんも、企業型社会でつぶしる企業も、ひたすら頑張る日本国も、それぞれ合理的な行動をしていたことになる。それは周囲からも評価され、少なくとも批判されるようなものではなかった。これまでの仕組みを支えた環境条件の第1はこれである。

2つめの重要な環境条件は、人口構造、およびそれからくる労働市場の需給バランスである。これまで日本の労働市場は、いわゆるピラミッド型の人口構造のもとで、若い労働力を中心に豊富な労働供給のある状況で推移してきた。労働市場の需給バランスを示す有効求人倍率は多くの期間1を割り込んでおり、日本の労働市場は労働力過剰の買手市場を基調としてきた。有効求人倍率が1を越えて売手市場になったのは、高度成長期後半の1966年から1973年までと、最近の好況期である1988年から1992年までの2回にすぎず、それ以外の時期は常に1以下で推移してきた。

こうした労働市場状況のもとでは、まずなによりも仕事のあることが重要であった。現在の職場を離れたらほかにもっといい条件の職場を見つけられる可能性は小さいから、たとえ企業型社会といわれても、一つの企業の中で安定的に生涯をおくることが良いことであった。企業に生活を管理され時間を吸いとられ、その結果としてお父さんは家庭に参加できなくても、雇用を確保される代償と考えれば家族も納得したのである。

---

### (3) 環境変化

しかしこうした、これまでの個人、企業、日本国の行動を合理的たらしめてきた環境条件は大きく変わりつつある。日本経済自体、かつてのように先進国に迫り着く段階から、生活水準はすでにそれに迫り着き、新たな豊かさを模索する段階にきた。また、とくに1990年代後半から本格化する人口構造の変化によって、労働市場の状況も大きく様変わりしてきそうである。

必需財商品のいきわたった豊かな社会で、企業にとって消費者の求めているものは以前ほど明白でなくなっている。モノを安く品質よく作るという生産工程の合理化も行き着くところまでいった結果、技術面での競争はもっと本格的な技術革新、新製品開発によって行われるようになってきた。ようするに分かっているものを分かっている技術で、効率的にたくさん作るという単純な競争の時代は終わったのである。ただ長くたくさん働くということでは、競争できない付加価値競争の時代になったのである。

所得や消費の水準面で先進国に迫り着いた消費者は、生活の選択肢の多さに豊かさをもとめるようになった。企業はただ安くて良いものを供給するだけでは消費者に感謝されなくなってきた。逆に、企業で働くひとの長時間労働といったことが、個人生活の選択肢を制限し、豊かさを阻害する要因として強く意識されるようになった。いわゆる企業型社会への批判というのは、このようにもともと個人生活を豊かにするための「手段」であったはずの企業が、いつのまにか「目的」である個人生活の豊かさを脅かすようになってきたのはどうもおかしいのではないかとこのところからきているわけである。

こうした企業型社会の問題は、企業外にいてその影響をうけるひとたち、とくにサラリーマンの家族たちにとりわけ強く意識されるようになった。そして、企業と家族を結ぶお父さんたちは、この両者の板ばさみになって苦労することになるのである。

また、日本が先進国に迫り着き、世界のGNPの1割をこすような経済力をもつようになると、日本の経済活動は他国に大きな影響を与えるようになる。1980年代前半から急増した日本の対外貿易黒字は大きな国際摩擦をもたらす原因となっている。もはや極東の貧しい経済小国ではなく、他国に大きな影響を与える経済大国である。こ

のことは、これまでどおり日本の行動がもはや無視しうる小国のそれとして見過ごしてはもらえなくなったことを意味している。

労働市場の需給バランスについていえば、労働力過剰の状態ははっきりと労働力不足の状態に変わりつつある。とくに1990年代後半以降は若年労働力が急減する。企業は若い人をいくらでも安く雇うということはできなくなる。

働く側にとっても、雇用機会はいくらでもあるのだから、現在の企業にこだわる必然性は小さくなる。長時間労働や単身赴任といった、著しく個人生活を犠牲することを甘受してまで、どうしても一つの企業で生涯をまっとうしなくてはならないという必然性も薄れてくるのである。

このような環境の変化に対して日本の社会、企業、個人はどのように変わっていけばよいのだろうか。そのひとつの方向性は、企業による資源配分を市場によるそれに代えていくということだと思う。そこで以下ではこの点について考えてみることにしよう。

## 2. 企業による資源配分のしくみ

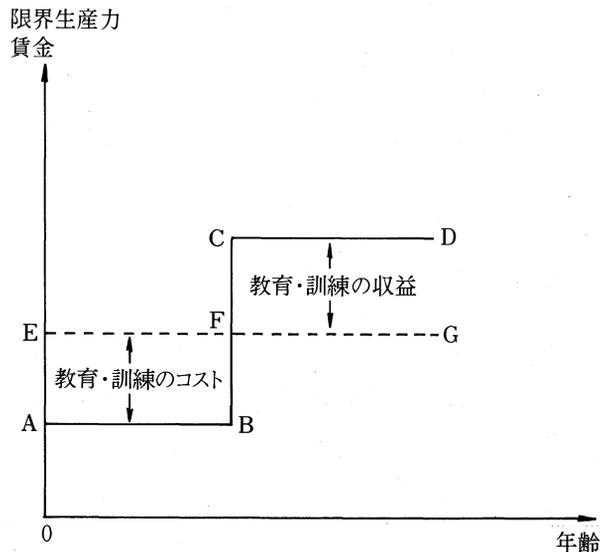
現在の日本のとくに大企業部門で一般的な長期雇用制度と年功賃金は、企業による資源配分の根幹をなすものである。というのは、その制度枠組によって、所得と仕事能力という、個人にとって最も基本的な資源の配分がなされているからである。まずこのことを理論的に確認しておこう。

まず、個人の仕事能力の配分については、Beckerの人的資本理論によって説明される（注1：Becker, G. S., Human Capital, Columbia University Press, 1964）。個人の仕事能力は、教育・訓練という人的資本投資によって身につけられるものである。このときのひとつのポイントは、どんな教育訓練を受けるかという意思決定をだれがするのか。そして、教育訓練のための直接、間接（主として本人の訓練・教育中の機会費用で、図1でいえば教育訓練中の低い生産力A Bと教育訓練をしない場合の生産力E Fの差）というコストと、その収益（教育訓練による仕事能力の増加分で、図1でいえば教育訓練後の生産力C Dと教育訓練をしない場合の生産力F Gの差）を

だれが得るかである。このとき、この生産能力がどの企業でも役に立つのであれば（ベッカーの意味での一般技能）、教育訓練の意思決定も、コストの負担も収益回収も個人本人によるものとなる。しかし、その能力がその企業でしか役に立たない（ベッカーの意味での企業特殊技能）場合には、どんな教育訓練をするかもコスト負担と収益回収も、企業にまかされることになる。

もちろん多くの技能はあるていど一般技能であり、あるていど企業特殊技能であるから上述のようにはっきりと区分できるわけではない。しかしこれまで日本では、少なくとも学校を出た後は、だれにいつどんな教育訓練をするかの決定も、教育訓練のコスト負担と収益回収ももっぱら企業によって行われてきた。長期雇用、年功賃金との関連でいえば、若い教育訓練中には貢献（図1のAB）よりも高い賃金（図1のEF）を払ってコストを負担するかわり、能力の高まった働き盛りに貢献（図1のCD）よりも低い賃金（図1のFG）を支払うことでその収益を回収することになる。個人にとって重要な資源である仕事能力にかんする投資をいつ行い、その収支をいつどの

〔図1〕 企業による人的資本投資



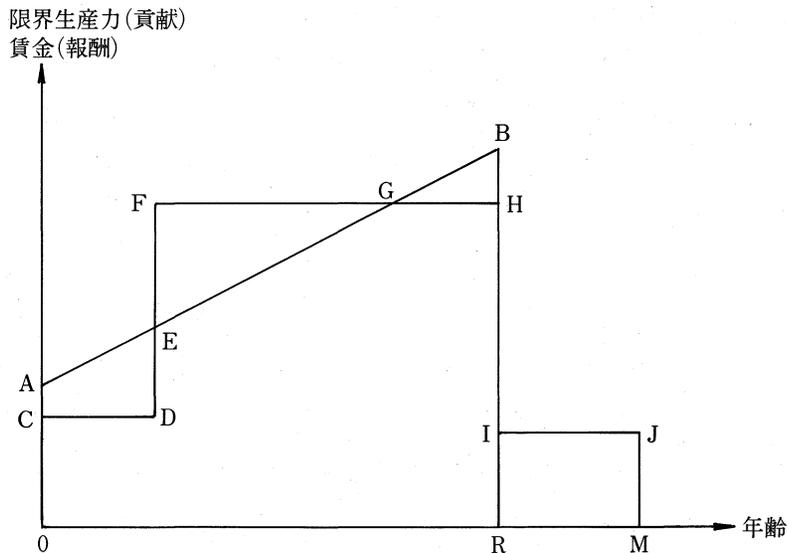
資料出所：Becker, G., S., Human Capital Columbia University Press, 1964年の図を加工修正した。

ようなかたちで合わせるかといった人的資源の配分は企業によって行われてきたのである。

個人の所得の生涯配分もまた企業によっておこなわれてきた。これについてはラジアーの年功賃金にかんする理論図式によって説明できる（注2：Lazear, E. P., "Why is there mandatory retirement?" Journal of political Economy, December, 1979）。

図2で個人は横軸のOで企業に勤めはじめRで定年退職し、Mまで生きると考えている。縦軸はこの個人の限界生産力（企業への貢献）と賃金（報酬）である。年功賃金は初任給OAの水準から定年時のRBまで上昇し、退職後はRIの水準の企業年金を生涯うけとる（あるいは退職時R時点で企業年金RIJMの現在価値に等しい退職一時金を受け取る）。一方、この個人の仕事能力は入社当初はCDのような低い段階にあり、企業はこの段階で上述の投資を行ってこの能力をFHのレベルに高める（仕事能力は齢をとると低下する傾向もあるが、ここでは単純化のために投資終了後の仕事

〔図2〕 貢献と報酬の長期収支勘定



資料出所：Lazear, E.P., "Why is there mandatory retirement?"  
Journal of Political Economy, December, 1979. の図を  
 加工修正した。

---

能力は一定であるとして)。

企業は従業員に対して慈善もほどこさず、また搾取もしないものとするれば、この個人に支払われる報酬総額(賃金プラス年金)は企業に対する貢献の総和であるO C D F H Rの面積に等しくなる。従って図2のような年功賃金のもとでは、貢献よりも賃金の低くなるE F Gの部分で、まず最初のC A E Dの投資費用を回収し、さらに中高年時代のG B H、老後のR I J Mを賄うということになる。つまり、いつどの水準の所得をもらうかという生涯の所得配分は、そのときどきにどれだけ働くかといった個人の決定ではなく、企業の年功賃金の仕組みによるのである。

もちろん賃金の支払形態としては、そのときどきの仕事能力や貢献にちょうど等しく、C D F Hと同じ水準で払う方法もある。この場合でも上述の年功賃金の場合と、企業の払う賃金総額は同じである。しかしラジアーのいうように、図のような複雑な賃金支払形態にしたほうが、従業員に働き盛りに企業に「貯金」(E F G)をさせることによって、従業員の忠誠心を高められる。というのは、その「貯金」を回収しなくてはならない従業員は、企業の発展、企業内での自分の昇進などに、「貯金」のない場合に比べてより熱心になり、一生懸命働くからである。

個人の生涯の必要所得は、若い独身時代から、結婚、子育て、住宅取得などと年をとるにつれて多くなり、老後はふたたび夫婦だけの生活になるので少なくてすむようになる。これは、図2の年功賃金と企業年金の軌跡A B I Jにほぼ合致している。従って、企業による所得の生涯配分となっているこうした年功賃金体系は個人にとっても都合が良いのである。

こうした企業による能力や所得配分の仕組みが一般的になっているため、雇用や所得にかんする法制度の枠組や、政策のありかたもこれを前提に組み立てられるようになっていく。雇用政策の基本は、ひとつの企業内で能力を磨き所得を増やすのが良いことであるという発想で組み立てられている。あるいは老後のための所得といった所得配分なども、個人年金と企業年金の税制上の優遇措置の違いからわかるように、企業を通じて配分する方が得になる仕組みになっているのである。

### 3. 企業による資源配分の限界

#### (1) 希少な人的資源の有効活用を阻害

上で説明したような企業による資源配分の仕組みはしかし、いま大きな岐路にたたかされている。というのは先に述べた日本経済の環境変化によって、その仕組みが、環境変化への日本の経済社会の対応を妨げかねないものとなってきたからである。その第1は人口構造の変化にともなう希少資源の有効活用という観点である。

企業による資源配分は、その制度に含まれ、その中でずっと生涯を過ごせるひとたちには都合の良い仕組みである（尚そのひとたちにとってもこれはリスクをとまなうということについては後述する）。しかし、そこから外れたひとたちにはきわめて冷たい仕組みになっていることは否定できないところである。端的に言えば、その仕組みは、入社から定年までその会社にいることのできる、若年から壮年までの男子を効率的に活用するためのしくみである。そこから外れる女性や、あるいは高齢者を処遇し、有効に活用するしくみにはなっていない。

女性についていえば、30歳前後で会社を辞め、また40歳前後に仕事にもどりたいたいという女性のライフサイクルは、人的資本投資の回収の終わらないうちに会社を辞め、会社に「貯金」をせずに戻ってくるということになる。これは上述の企業による資源配分の仕組みにのらないライフパターンである。女性の能力の本格的活用が進まない原因はここにある。

高齢者についても同様である。もともと上述のラジアーの理論は、定年はなぜ存在するのかということを論証する目的で書かれたものである。年功賃金制度のもとで、貢献と報酬の長期収支を合わせる場合、雇用期間の後半では必ず貢献よりも賃金は高くなるので、これに期限をつけないで従業員をいつまでも雇いつづければ、必ず企業の赤字になってしまう。そこで、定年という雇用期間の終了点をもうけ、ここで、入社からの貢献と報酬をちょうどバランスさせるようにしているわけである。このように定められた定年年齢をこえた高齢者は、企業による現在の所得配分のしくみからは外れたひとたちということになる。このため高齢者を本格的に活用しようとするときに、現在の仕組みはそれを阻む要因になってしまうのである。

---

---

しかしこれから、とくに1990年代後半以降の若年労働力の減少を中心とした本格的な労働力希少の時代になる。企業は、能力のある既婚女性や、まだまだ元気な高齢者を、職場に魅き付けて、彼らの能力を十分に発輝してもらわねばならない。

能力を身につけるコスト負担と収益回収は個人でおこない、そのときどきの能力に見合った賃金をもらうということになれば、女性もそのときどきの能力・貢献に応じた賃金で会社を出入りできることになる。高齢者にしても、そのときどきの能力・貢献に応じた報酬形態になっているならば、何歳になってもそのときの能力・貢献に等しい賃金で雇われ続けることもできるはずだ。とすれば、労働力希少の時代に向けて、これまでの企業による能力と所得の配分の仕組みは、多様な労働力を活用できるような別の仕組みに変えていかなくてはならないということになるろう。

## (2) 豊かさ実感の阻害要因

企業による資源配分の持つ2つめの問題点は、ひとつひとつの豊かさ追及を阻害しかねないということである。たしかに、所得や消費の水準が低く、もっぱらその向上に豊かさを感じていた時代には、ひとつの会社で、会社の成長とともに賃金も上昇するという仕組みはそれなりによいものであった。しかし、成長率の鈍化、人口構造の変化などによって、一つの会社で皆が年々豊かになっていくということ自体だんだんと難しくなっている。

そしてなによりも、ひとつとはいま、豊かさを所得や消費の水準ではなく、生活の選択肢の多さではかるようになってきている。こんにち豊かな経済社会の中でひとつが豊かさを実感できないというとき問題になるのは、豊かさのレベルよりはむしろ選択の自由の少なさなのである。

しかし企業による資源配分の仕組みのなかでは、個人は最初に入った会社の中で、会社の決めたメニューに従って能力を磨き所得を上昇させるという人生をおくる他はない。報酬と貢献を長期収支均衡させる年功賃金制度のために、こんな能力の磨かれかたはいやだと思っても、途中でのやりなおしはききにくい。あるいは、若い働き盛りのときにそれに見合った高い所得をもらって、自分のすきなように生涯所得の配分をしたいといった選択肢をもったひと、その希望を実現できない。

あるいは、企業による所得や仕事能力の配分の過程には、転勤や工場移転などともなっていて、従業員の転居や単身赴任などもしばしば必要となり、家族を含めて個人生活は大きな影響を受けることになる。企業による資源配分でなければ、住むところや家族の居住形態を変えるのではなく、会社を変えることで個人生活を変えずにすむこともできるはずである。

つまり、企業による資源配分は、生活のレベルの向上、安定には寄与する反面、会社の決めたかたちでしか生きられないという意味で、選択の余地を著しく狭めているのである。レベルの面での生活の豊かさはいちおう達成して、さあこれからは選択肢の多い生活で豊かになろうという時代に、現在の仕組みは豊かさ追及の大きな制約になってしまう。

とすれば、選択肢の多い豊かな個人生活を拡充するためにも、これまでの企業による資源配分はそろそろ見直していかなくてはならないことになる。

### (3) 透明度の低さ

企業による資源配分が見直しをせまられる3つめの理由は、その透明度の低さということである。たしかに企業による資源配分は、その構成員の間の資源配分という面ではきわめて効率の高いものであるとあってよい。企業にとってよそから必要な人材を探してくるのはリスクをとまうし、個人にとっても自分の能力開発を試行錯誤で行った結果、企業の必要には合致しないといったムダも省ける。

しかし、上述のようにその資源配分は入社から定年までの間の長期収支勘定であり、その仕組みに途中から入り込むには障害があり出入りの流動性は低い。しかもその仕組みの中にいる構成員の間でも、資源配分のルールは明快でない。

だれが良い教育・訓練機会を得るのかについては企業の意思決定に委ねられている。どのようにしたら、自分の希望する教育・訓練をうけられるかといったことについて、整ったルールがあるわけではない。また長期の収支勘定であるから、ある時点でみれば同じ仕事をしていても、あるひとの賃金は低く、あるひとの賃金は高いといったことは、当然おこりうるし、また事実そうになっている。

こうしたやりかたは、企業の資源配分の枠組の外にいるひと、たとえば女性などに

---

---

はきわめて不透明にうつる。また、これから能力のある人材を世界中から集める必要にも迫られ、世界のなかの日本企業としてビジネスをおこなう上でも、透明度が低いしくみというのは好ましくないだろう。

#### 4. 市場による資源配分

##### (1) やり直しのきく仕組みに

このように企業による資源配分が限界にきているとすれば、それに代わる資源配分の仕組みを整備していかなくてはならない。それは市場による資源配分ということになるだろう。市場経済体制のもとでは、もともと企業による資源配分こそ過渡的な変形体制であり、市場による資源配分は、むしろわれわれのよってたつ経済体制本来の姿であるといえる。

市場メカニズムのもとで、個人はみずからの責任で磨いた能力を労働市場を通じて企業に売り、そこから得られる収入を金融市場で運用して生活設計をたてる。これまで企業による能力開発、年功賃金によってやってきたものを、個人で行うようにするということである。

個人が市場を通じて能力や所得といった資源配分をできれば、企業による資源配分の枠外にいて活用されなかった女性や高齢者などの能力活用もしやすくなる。企業による資源配分ゆえの選択肢の少なさも克服できる。そしてなによりも市場経済体制をもつところでは万国共通の透明度の高い仕組みにもなる。

このような市場による資源配分は、長期雇用を前提とした企業による資源配分比べて不安定で厳しい仕組みのようにみえるかもしれない。自分の責任で能力を磨き、そのときどきの能力にあった賃金をもらって企業を移り歩くというのは、かなり厳しい自己責任のしくみでもある。貧しいとしたら、それはその本人の責任であり、それを甘んじてうけるしかないということになる。

しかし市場を通じて常に移動できるということは、そのときどきでやりなおしがきくということである。企業による資源配分のレールに乗った個人には、途中でのやりなおしがきかない。むかし日本の中心産業だった会社にはいったひとたちが、産業の

衰退のためにいまはワリを喰っているといったことはこの例である。決まったレールに乗って生活設計をたてられる企業型社会の利便性は、途中でのやりなおしがきかず、企業の盛衰に個人の運命を預けるといふ危険と裏腹の関係にあったのである。

現在の日本企業の中で中高年社員は会社からどんな仕打ちを受けてもそれを甘んじて受けなくてはならない状況にあるが、これは能力や所得という重要な資源の配分を企業に委ねてしまったからである。会社の都合で、その会社でしか役に立たないような能力を身につけてしまったひとたち。あるいは、働き盛りに貢献よりも安い賃金で働いて企業に「預金」をしてしまったひとたち。こういうひとたちは、嫌でもその会社を離れることができない。サラリーマンにとって企業に対する交渉上のポジションを確保するための最後の拠り所は、嫌なら辞めてやるといえるかどうかであることを考えると、企業に資源配分を委ねることは立場を著しく弱くすることになる。

典型的には、大卒のホワイトカラーのように、もっぱらその企業で管理職をするための能力を身につけさせられたひとたち。かれらは、その企業を離れては役に立つ能力をもっていないから、企業に何をいわれても黙って耐えるしかない。ひとつの企業の中で管理職のレールに乗るといったことはとてもリスクの大きなことなのである、もし彼らが、どこでも役に立つ専門能力をもつプロフェッショナルとなっていれば、このようなリスクは避けられる。

このように考えるならば、企業による資源配分によって雇用を固定化することが「安定」であり、市場による資源配分で雇用の流動化することは「不安定」である、というような認識は、必ずしも正しいとはいえないのである。現在の日本企業の中高年サラリーマンは、流動化できないゆえに不安定な立場におかれているとさえいえる。その意味で、やり直しのききやすい市場による資源配分は、サラリーマン個人の生涯のリスクを小さくするためにも好ましい仕組みであるといえるのである。

## (2) 必要なインフラストラクチャー

さてこのような市場を通じた資源配分を実現するには、それを可能にするインフラストラクチャーの整備が不可欠である。

まずなによりも重要なのは、能力や所得の配分について個人が適切な選択を行える

---

ような情報を得られるようにするということである。これから必要とされる能力はなにで、それはどのようにしたら獲得できるのか。それはどこの企業にいけばいくらで売れるのか。それぞれの企業の労働条件は実態ベースでどうなっているのか。こういった、必要とされている能力や労働条件にかんする情報の公開である。

同時に個人についても、たとえばその専門能力を評価するような制度枠組をととのえる必要がある。各個人のこれまでの仕事のキャリア、実績などを企業を越えて提供するしくみがないと、企業としては安心して人材を獲得できない。公的なものにせよ、あるいは私的なものにせよ、公正な人材情報を公開するしくみとルールの整備は不可欠だ。

また個人は能力開発や資産運用をおこなう場合、企業にくらべて、様々なハンディを負っている。企業と個人の情報収集力、市場交渉力、能力開発資源調達力などの面で、個人と企業を平等にしないと、個人による市場を通じた資源配分は難しい。そのためには、金融情報、雇用情報を政府や労働組合などが集めて個人に提供する仕組みを整備することが重要である。また、個人の信用保険制度などによって資金運用市場における個人の交渉力を高める。

能力を高めるための教育・訓練については、公的な職業訓練、教育施設を整備すること。もちろん教育・訓練を受けるための費用（仕事を辞めて教育訓練をうけることになるとその間の生活費も含め）をどのように工面するか。市場性のある教育・訓練を企業内でうける場合には、教育・訓練期間中低い賃金で我慢することでそのコストを本人が負担することになるからここでも費用はかかる。この費用を個人が負担できるような、公的な融資、資金援助措置なども必要になってくるだろう。

また能力開発にかんしては、労働時間短縮を進めるということも、重要なインフラストラクチャーである。市場性のあるプロフェッショナルとしての専門能力を磨くためには、働き盛りに目先の仕事や社内のつきあいなどに忙殺されてはだめである。長期的視点にたって自分の知的能力、健康を維持・向上させる自己啓発のための時間的ゆとりをもつことは、個人にとって市場を通じて売れる能力を修得・維持するために不可欠である。

そしてなによりも大切なのは、労働市場をタイトにしておくということである。労

働市場がタイトでないと、働く側の選択肢も限られてしまうし、企業に資源配分の自由を縛られても雇われているだけで有難いということになってしまう。労働市場のタイトな状況をしっかり確保しておくことが、市場による資源配分を労働者のリスクの少ない環境で進めるために重要である。その意味で、さいわい1990年代後半以降、人口構造の変化によって労働市場は不足基調になってくると予想されるが、労働組合などは労働時間短縮などを進めることによって、この基調を崩さないようにしなくてはならないだろう。

### (3) 市場による資源配分への段階的移行をはかる

さて、以上この稿では企業による資源配分の仕組みを、市場による資源配分に変えていくことの必要性を述べた。ただし、それには上で述べたようなインフラストラクチャーの整備が必要である。そうした環境を整えた上で、若い世代から徐々に貢献と賃金と一致させ、市場性のある能力開発をおこなうようにしていくべきである。

とくに配慮しなくてはならないのは、企業型の資源配分のルールにすでに乗ってしまったひとたちの既得権を奪うような急激な変化は避けるべきだということである。その企業でしか役に立たないような能力を身につけてしまったひと。働き盛りに貢献よりも安い賃金で企業に「預金」をしてしまったひと。こういうひとたちを、いきなり市場による資源配分の世界に放り出すというのは、社会正義に反するといわざるをえない。

その意味では、最近いくつかの企業で導入されようとしている年俸制などの運用も慎重にしなければならない。年俸制は、そのときどきの貢献に見合った俸給を支払うという仕組みであるから、貢献と報酬の関係としては、これまで述べてきたこれからのあるべき姿に合致したものである。しかしこれまで、貢献よりも安く働いてきて、さあこれからその「預金」の回収期に入ろうかという中高年にいきなり貢献イコール給与の年俸制を導入するのは、いわば過去債務の切捨てにひとしい仕打ちである。このようなやりかたで年俸制をコスト削減に利用するといったことは、本来望ましい報酬体系であるはずの年俸制の趣旨を歪めかねないものである。

市場による資源配分は、まだ既得権を積んでいない若い世代から、徐々に導入すべ

---

きものである。そしてそれはとくに、若い世代の市場における交渉上の地歩が強くなる1990年代後半以降、好況で人手不足気味の労働市場下で本格的に導入されるべきものであり、そのために現在からしっかりと変革の準備をして、摩擦のすくない段階的な移行をはからなくてはならないのである。

## 第4章 日本型財政システムの課題と改革の方向

### 1. はじめに

戦後の日本経済の復興・発展という側面からみれば、癒着とみえるほどの強固な官民の協力体制は、日本型システムに組み込まれたかぎりでの市場のパフォーマンスを極限にまで拡大する最も効率的システムであったといえよう。「物言わぬ市民」と「行政に守られた企業」を従えた日本型財政システムが、高度成長を支えた日本型経済システムの重要な構成要素であったことは事実である。

しかし、人口の高齢化と経済の国際化の進展にともない、今後財政需要はますます増大する。それに対して、従来の日本型財政システムでは対応できないのではないかという疑念が近年強まりつつある。そこで、本章では、日本型財政システムの今後の改革課題を検討すると共に、その改革のあり方を模索する。

### 2. 日本型財政システムの問題点

#### (1) 80年代の財政運営とマクロ経済

日本型財政システムの問題点を明らかにするためには、財政再建に明け暮れた80年代の財政運営とマクロ経済の動向を振り返っておくことが重要である。そこで、80年代のわが国の経済運営を概観しておこう。

80年代は「財政再建の時代」の始まりであった。大平内閣による一般消費税導入の試みが挫折し、「増税ある財政再建」の道が閉ざされたため、80年代に入って「行政改革」、「財政改革」によって本格的に歳出削減に取り組み始めた。81年の臨時行政調査会（土光臨調）の発足とともに、「増税なき財政再建」が旗印となって、厳しい歳出削減策が採られることになった。

中曽根内閣発足以降、「90年度特例公債からの脱却」を目標にして、国鉄および電電公社の民営化を核とする行政改革と「シーリング方式」、「かくれ借金」、および「自

---

然増税」の三大手法を駆使することによって、積極的に財政再建が押し進められた。「シーリング方式」では、82年度に「ゼロ・シーリング」が導入されたのを皮切りに、84年度から87年度まで経常的支出は前年度比マイナス10%、投資的経費はマイナス5%という「マイナス・シーリング」が設定された。

「かくれ借金」では、法律的に義務づけられている地方、社会保障基金、国債整理基金への移転支出を財政再建の目標年次である90年度以降に先送りしてきた。その借金の累積額は、80年代の後期を含めると、地方に7兆円、社会保障基金に3兆円、国債整理基金に5兆円に達している。これは政府内の資金移転の繰延べであるが、少なくともその分が地方へ移転されなかったにもかかわらず、現実的には地方財政に何等問題を発生させてない。この点では、もともと不必要な資金移転が行われていたとも考えられる。財政運営の不透明さの代表ともいえよう。

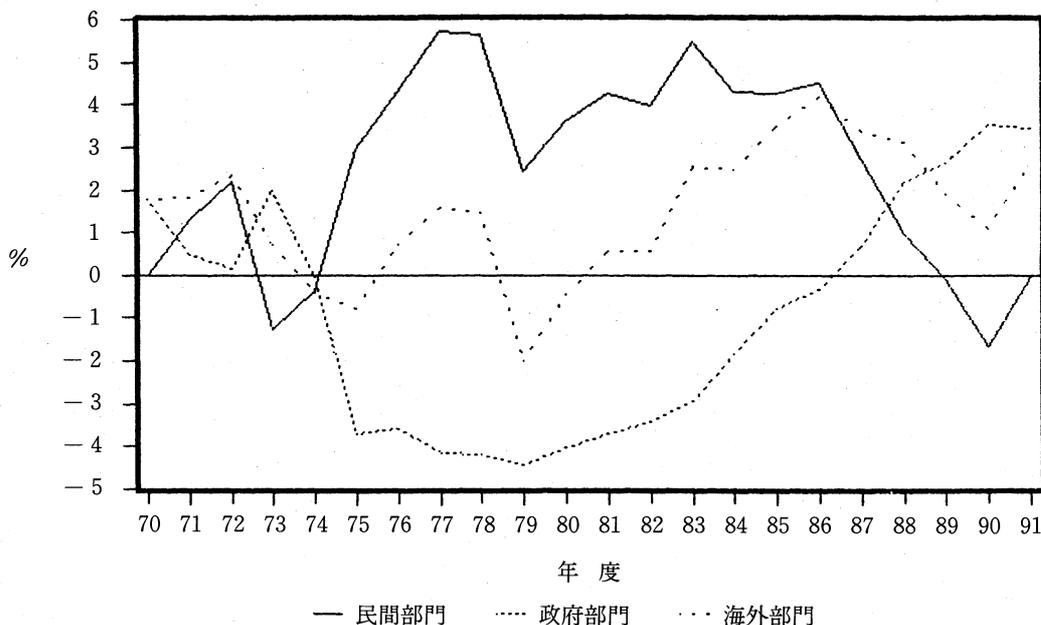
さらに、増税なき財政再建といいつつも、労働所得にかかる所得税制を70年代前半から放置し続け、その間の所得の名目的な増加による増収分をすべて吸収するという「自然増税」という不透明な手法もとられてきた。

「シーリング」と「かくれ借金」の手法が用いられた結果、82年から87年までの5年間、国の一般会計予算から国債費と地方交付税を除いた一般歳出は、対前年度伸び率ゼロに押さえこまれた。これに「自然増税」が加わった結果、図1に示した部門別貯蓄投資差額の対G N P比から明らかなように、国、地方、社会保障基金の総体である一般政府の財政収支も着実に改善してきた。79年度のピーク時にG N P比4.4%に達していた財政赤字は85年には0.8%にまで減少し、86年以降には黒字に転嫁することになった。

87年には0.8%、88年には1.7%の財政黒字を計上するまでになったのである。

80年代の前半からの財政再建はそれなりに成果をあげてきた。しかし、このような財政再建路線の背後で、マクロ経済の国際的側面にその副作用が広がってきた。一般政府レベルでの急激な財政収支の改善は、図1に示したように、経常収支の黒字幅の増大という対外不均衡の拡大を引き起こすことになった。この黒字の拡大が、財政収支と経常収支のいわゆる「双子の赤字」を捉えた米国を中心にして、深刻な対外摩擦を引き起こしたのである。

図1 部門別貯蓄投資差額の対GNP比



この対外摩擦の緩和のために、プラザ合意以降、わが国に強く内需拡大策が求められてきた。だが、これらの要請に対して、「90年度特例公債脱却」という財政再建目標を持つわが国は財政の積極的な出動に対してきわめて及び腰であった。必然的に内需拡大策は、低金利と高マネーサプライの持続を柱とする超金融緩和政策に依存せざるを得なかったのである。

## (2) 透明化の必要な財政運営

プラザ合意以降のこのような超金融緩和政策による内需拡大は、対外摩擦の緩和と財政再建の達成という、二つの相反する目標を達成するための苦肉の策と言えなくもなかった。しかし、この80年代の財政運営を含めたマクロ経済運営はさまざまな後遺症を90年代に残すことになった。

その最大の後遺症がバブルの発生であった。超低金利により行き場を失った余剰資金は株式市場や土地市場に移動し始め、80年代末頃から資産価格を急騰させた。この

時期、官民ともにバブルに狂乱し、その恩恵を少なからず受けていたことは否定できない。しかし、図1に示したマクロバランスでは、一般政府レベルでの財政収支はバブル期の87年以降黒字傾向を加速化してきた。結果的には、バブルの最大の受益者は政府であり、バブルなしには特例公債からの脱却も不可能だったのである。

政府がバブルの受益者であることは、その間における自然増収の推移を見ても明らかである。自然増収がいかに巨額であったか、80年以降の予算と決算をまとめた表1に端的に示されている。この表からわかる通り、バブル期のピーク時には、国税収入で5.5兆円（87年）、5.8兆円（88年）の自然増収が発生している。これらの自然増収は、公債の減額、国債の償還、地方交付税特別会計への返済などを通して、財政再建に大きく貢献したわけである。

地方においても、同様な状態が観察できる。その自然増収は87年以降の累計で10兆

表1 国と地方の自然増収

単位：10億円

年	国 税			地 方 税		
	決 算	予 算	自然増収	決 算	予 算	自然増収
65	2,966	3,198	-232	1,549	1,495	55
70	7,077	6,741	336	3,751	3,375	376
75	13,272	16,747	-3,475	8,155	8,885	-730
80	26,027	25,468	559	15,894	15,070	824
81	27,779	30,902	-3,123	17,325	17,088	238
82	29,248	35,070	-5,822	18,629	19,094	-466
83	31,064	31,012	52	19,841	19,069	772
84	33,574	33,257	317	21,494	20,359	1,135
85	36,786	37,184	-398	23,316	22,519	798
86	40,301	39,098	1,203	24,628	24,072	556
87	44,975	39,427	5,548	27,204	24,223	2,981
88	48,894	43,024	5,870	30,117	26,501	3,616
89	53,096	49,161	3,935	31,795	28,646	3,149
90	58,212	56,055	2,157	33,450	30,791	2,660
91	57,287	59,624	-2,337		32,678	
92		60,841			34,024	

注) 地方の予算は地方財政計画に基づいている。

円にも達している。これらは、財政調整基金、減債基金、およびその他の特定目的基金などに積立てられており、その金額は合計で18兆円にも達している。財政調整基金に限定しても、90年度末は都道府県、市町村の合計5兆円にも及んでいる。

財政再建路線を堅持することはなお必要であろうが、これだけの増収を政府内の資金移転を通じて地方に保蔵し、経済安定化策の原資に利用しないことは到底納得できるものではない（その場合には中期的な立場を明確にした景気調整基金構想が具体化される必要がある）。財政再建の過程で「かくれ借金」という不透明な財策運営が行われたために、余剰資金はほとんど全てその返済に振り向けられてしまったのである。財政運営の透明化は、本来の政府の機能を果たしていくためにも必要であり、90年代の財政改革の重要な課題である。

また、税制においても「自然増税」という不透明な手法がとられてきた。その一部を軽減することも含めて、89年に竹下内閣によって第1次の抜本的な税制改革が実施された。この改革では、所得・消費・資産の課税のインバランスの回復、高齢化社会の財源確保を目的として、所得税・住民税減税、消費税の導入、資産課税の強化が意図されていた。減税規模がかなり大きかったこともあって、改革は「物言わぬ市民」にうまくアピールしたが、改革後4年が経過した今、その目的が達成されたとはとても言えない状況にあり、さらなる改革が強く求められている。その背景としては、やはり先の改革が抜本的といえるほど根本的な改革となっていなかった点が指摘できる。とくに、減税規模はそれまでの「自然増税」からみればそれほど大きなものではなく、むしろ消費税導入のための所得税・住民税減税に過ぎなかった。この点はその後の自然増収の推移を見れば明かであり、財政改革の一貫として第2次の抜本的税制改革が求められるのも当然である。

一方、80年代の前半からの財政再建路線のあおりをうけて、財政が社会資本整備という資源配分上の機能を十分に果たすしてこなかったことも事実である。図2に示したように、公共投資の対G N P比率はピーク時には13%近くにも達成していたのに、80年代後半には6%台にまで低下している。この公共投資の相対的低落は、80年代後半の旺盛な民間投資とあいまって、公共投資/民間投資比率を大幅に下落させた。図3に示した公共投資の総投資（民間投資プラス公共投資）に占める割合は、78年の30

図2 公共資本形成の対GN比

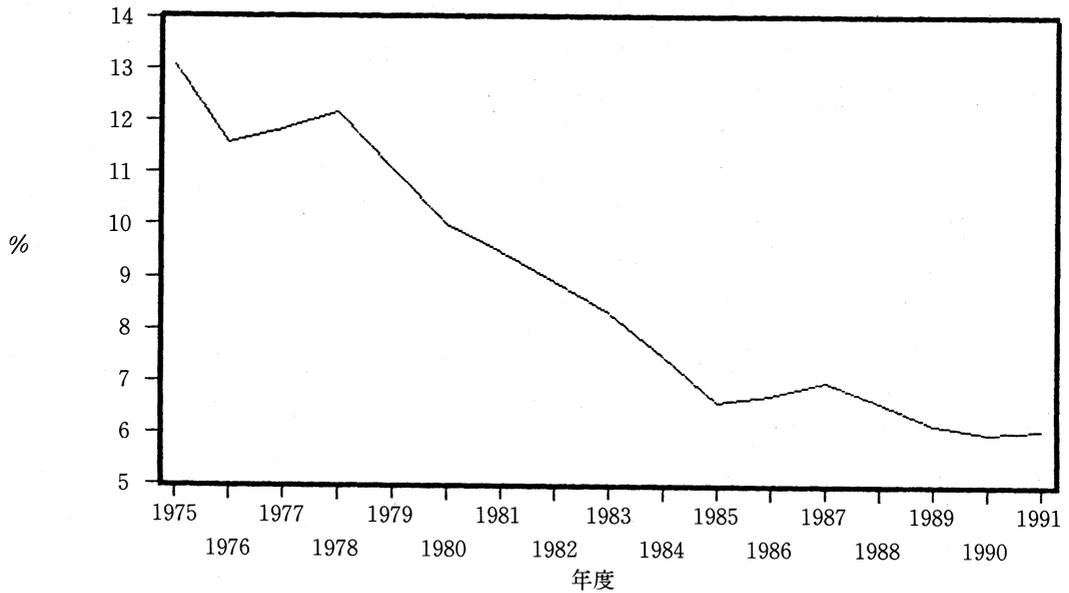
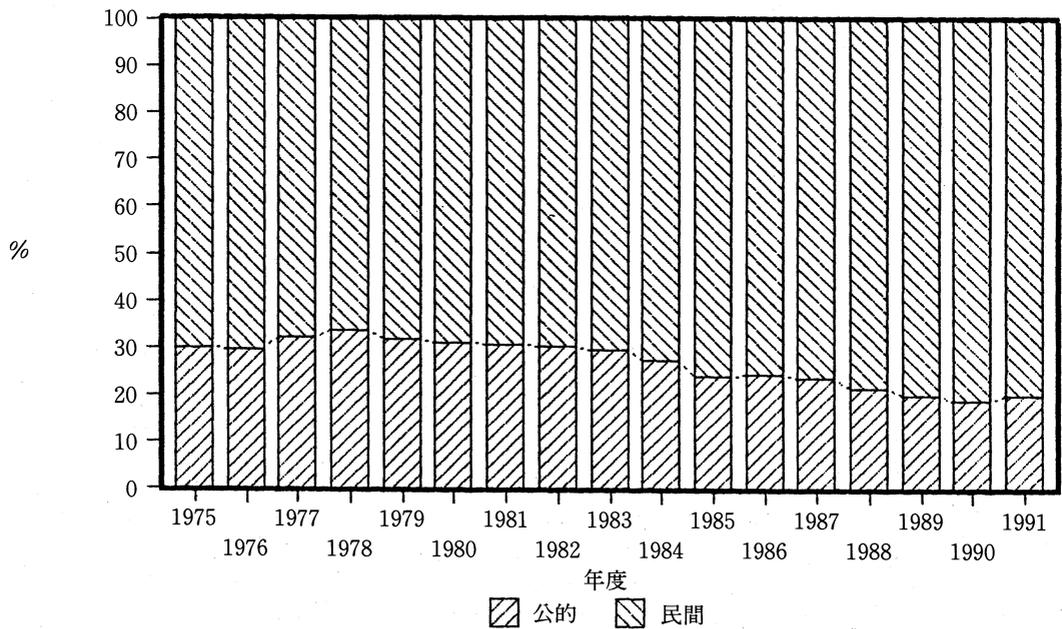


図3 公共投資 VS 民間投資 (構成比の推移)



%超から89年には20%にまで落ち込んでいる。

このような公共投資比率の低下傾向は、生活関連投資の削減より支えられていた。これが、生活関連の社会資本整備の遅れの原因であり、ここでも予算配分の不透明さにより「物言わぬ市民」が犠牲にされたことは否定できない事実である。しかし、産業関連投資を相対的に重視することにより、政府と企業との協力体制は堅持され、従来からの公共投資に関わる官民の癒着体質が一層強められた可能性もある。

生活関連の社会資本整備の遅れは、高齢化社会の本格的な到来が予想されるわが国にとって、きわめて重要な意味を持っている。現在では依然として高い貯蓄率を誇るわが国であるが、高齢化社会への移行にともない貯蓄率が急速に低下すると指摘されている。この点を考慮すれば、高貯蓄を誇っている今こそ、豊かな高齢化社会を実現する準備として高貯蓄を活用し、社会資本に換えておく必要がある。高い貯蓄率を社会的インフラの整備に有効に生かし、資源配分上の役割を積極的に果たして行くことは、90年代の財政運営の重要な課題である。

### 3. 第2次の抜本的税制改革における課題

竹下内閣による第1次の抜本的税制改革では、所得・消費・資産の課税のインバランスの回復、高齢化社会の財源確保を目的として、所得税・住民税減税、消費税の導入、資産課税の強化が実施された。しかし、改革以後すでに4年が経過しており、改革の成果があったとしても消え去っている可能性がある。そこで、本節では、まず税制の歪みを意味するいくつかの指標を再検討し、その後改革の課題とそのあり方を検討しよう。

まず、勤労者の税負担の軽減と消費税の導入によって是正しようとした直間比率の推移を見てみよう。国税と地方税の税収全体に占める直接税の割合でみた直間比率は、図4で示した通り、全く改善されていない。竹下税制改革が効力を発揮した89年度には、その比率は逆に80%にまで上昇しているほどである。

ヒト、モノ、カネの課税状況の推移を見るために、労働所得、消費、資産所得の平均税率を描いたのが、図5の課税のインバランスである。この図から読みとれるよう

図4 直間比率の推移 (国税+地方税)

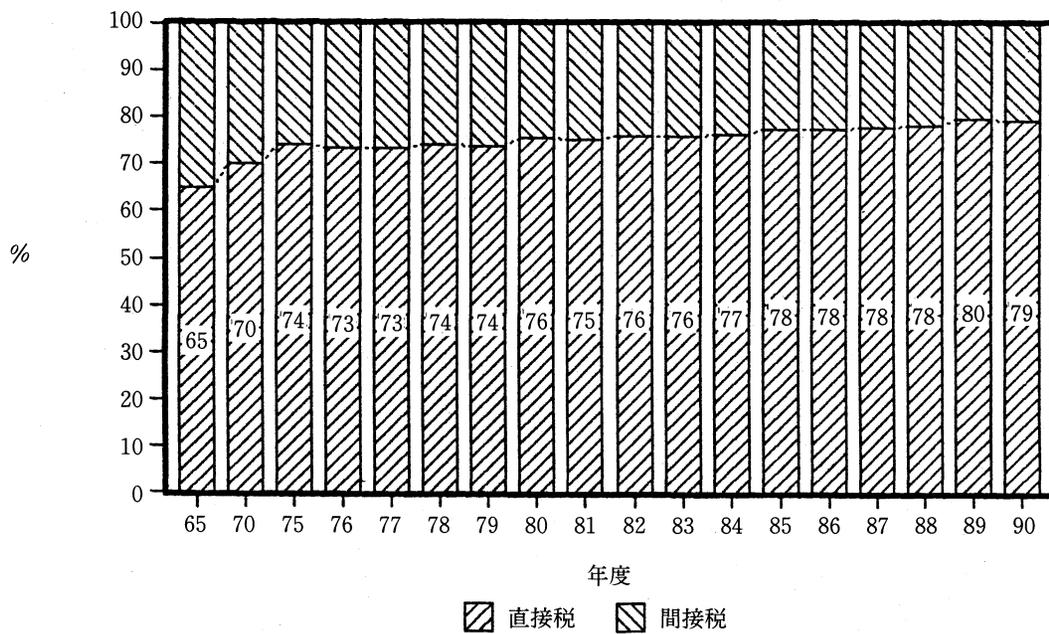
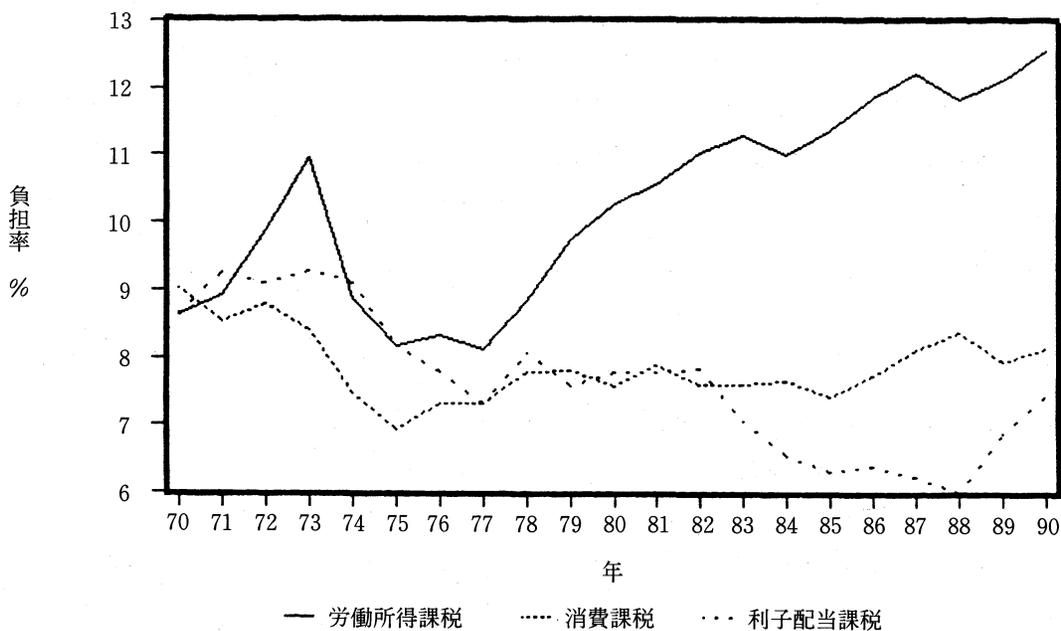


図5 課税のインバランス



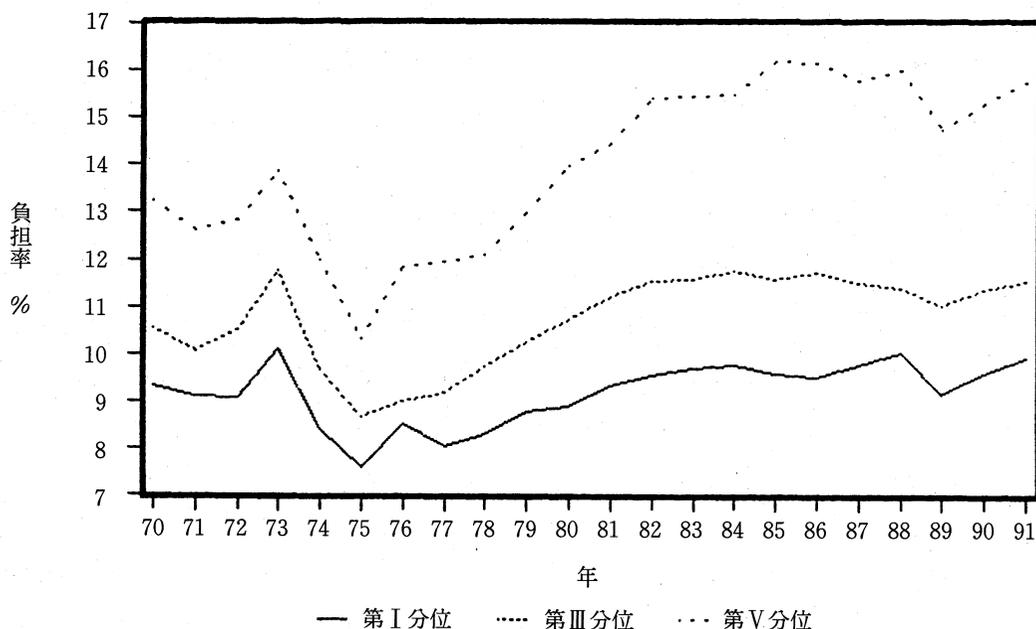
に、労働所得への重課傾向、消費や資産性所得への軽課傾向は86年以降も本質的には改善されていない。

マル優廃止にともない、利子・配当といった資産性所得への課税が89年以降1.5%ほど高まったのが最も大きな変化であり、消費課税にいたっては消費税導入後もほとんど変化していない。注目される労働所得課税も、88年には0.4%ほど低下したが、その後再び上昇し、税制改革前の水準をオーバーして12.6%にも達している。

さらに、労働所得への課税状況をまとめた勤労者の収入レベル別の負担率の推移をたどってみよう。図6における第I分位の低所得層でも、91年には先の税制改革以前の負担水準をすでに上回っている。また、第III分位の中所得層も税制改革の恩恵が少なかったこともあったが、負担率は再び上昇傾向にある。第V分位の高所得層では、税制改革の減税効果は大きかったが、改革後は再び急激に上昇し始めている。

このように、竹下税制改革の目的であった直間比率の是正、ヒト・モノ・カネのインバランスの解消、そして税負担軽減効果は、その後のバブルの過程でほとんど消滅したことになる。ここに、第2次の抜本的な税制改革が求められる理由がある。もち

図6 勤労者の負担の推移（所得税+住民税+間接税）



---

ろん、改革に当たっては、その第1次の抜本的税制改革後の経済環境、とりわけわが国をとりまく国際環境の変化を考慮に入れることも必要であり、“高齢化”とともに“国際化”にも配慮しつつ、経済に対して中立的でかつ公平な税制を確立することが第2次の抜本的改革にも求められる。この点では、第2次の改革は竹下内閣による第一次の抜本的改革の延長線上に位置づけられなければならない。そこで、以下ではこのような点を考慮しながら、個別の税制に立ち戻り、改革における課題とその問題点を整理してみよう。

### (1) 勤労所得税制の課題

第2次改革の基本的な考え方として、第1次は、中立性の観点から、物価上昇による名目所得の増大から生じる「自然増税」を回避することである。そして、第2は、公平性の観点から、竹下税制改革で十分に恩恵を受けられなかった世帯にも、減税効果がいきわたるような改革を実現することである。

わが国の勤労所得税制には、物価調整（インデクセーション）が制度的に担保されていない。そのため所得が名目的に上昇すると、いわゆるブラケット・クリープ現象が生じ、税負担が過大に上昇することになる。わが国の勤労所得税制（含む住民税制）を基本的に規定しているのは、周知のように、給与所得控除、人的控除、および税率表である。そこで、インデクセーションのあり方を検討するために、人的控除の推移と物価上昇とのかかわりを見てみよう。

第1次の抜本的税制改革では、基礎控除・配偶者控除・扶養控除といった人的3控除の小幅な引き上げに対して、選別的な減税を試みるために、専業主婦に対する配偶者特別控除と16歳から22歳までの扶養親族に対する割増し控除制度が創設された。これにより、基礎控除のみの単身者、配偶者特別控除が受けられない4人世帯、それが受けられる4人世帯、それに加えて扶養割増し控除も受けられる4人世帯とで、それぞれの人的控除総額に大きな格差が生み出された。

高度成長期には、人的控除は毎年のように増額されてきたが、72年頃からその引き上げが小幅となり、物価上昇と対応しなくなってきた。この年を基準として、各世帯の人的控除総額を指数化したのが、表2である。表から明らかなように、配偶者特別

表2 人的控除と物価調整

年	消費者 物価 指数	国 税				地 方 税			
		単身者 基礎 控除 指数	4人世帯 配特無し 控除 指数	4人世帯 配特有り 控除 指数	4人世帯 配特有り 1人 控除 指数	単身者 基礎 控除 指数	4人世帯 配特無し 控除 指数	4人世帯 配特有り 控除 指数	4人世帯 配特有り 1人 控除 指数
72	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
73	115.8	105.0	108.8	108.8	108.8	106.7	107.8	107.8	107.8
74	140.0	120.0	141.2	141.2	141.2	120.0	125.5	125.5	125.5
75	154.3	130.0	152.9	152.9	152.9	126.7	141.2	141.2	141.2
76	169.1	130.0	152.9	152.9	152.9	126.7	141.2	141.2	141.2
77	180.8	145.0	170.6	170.6	170.6	133.3	152.9	152.9	152.9
78	187.6	145.0	170.6	170.6	170.6	133.3	152.9	152.9	152.9
79	196.6	145.0	170.6	170.6	170.6	140.0	160.8	160.8	160.8
80	211.4	145.0	170.6	170.6	170.6	146.7	172.5	172.5	172.5
81	220.1	145.0	170.6	170.6	170.6	146.7	172.5	172.5	172.5
82	225.6	150.0	176.5	176.5	176.5	146.7	172.5	172.5	172.5
83	229.8	165.0	194.1	194.1	194.1	146.7	172.5	172.5	172.5
84	234.7	165.0	194.1	194.1	194.1	173.3	203.9	203.9	203.9
85	239.4	165.0	194.1	194.1	194.1	173.3	203.9	203.9	203.9
86	239.4	165.0	194.1	194.1	194.1	173.3	203.9	203.9	203.9
87	240.6	165.0	201.5	218.0	218.0	173.3	203.9	203.9	203.9
88	242.2	175.0	205.9	230.1	230.1	186.7	219.6	247.1	247.1
89	249.3	175.0	205.9	257.4	272.1	186.7	219.6	247.1	247.1
90	257.0	175.0	205.9	257.4	272.1	200.0	235.3	294.1	303.9
91	264.4	175.0	205.9	257.4	272.1	206.7	243.1	303.9	315.7
92	270.5	175.0	205.9	257.4	272.1	206.7	243.1	303.9	315.7

控除が受けられる4人世帯からは、89年の時点（地方税では90年時点）で物価調整を超えていた。

しかし、配偶者特別控除が受けられないパート収入のある世帯や単身者の場合には、物価調整にさえも至らなかった。さらに、国税では89年からの再度の所得税制の放置により、配偶者特別控除が受けられた4人世帯でも、再び物価調整が不足し、「自然増税」を被っている。住民税の場合には、91年に固定資産税負担との調整のための減税

---

が行われたので、配偶者特別控除が受けられれば、実質減税となっているが、単身世帯やパート世帯では「自然増税」を被っている。

近年では、数年おきに大きな減税が実施されているが、それは政府の財政事情に強く依存し、恣意的に行われている。そのため、その間の物価上昇による「自然増税」分の調整と実質的な減税とが不明確になっている。確かに、高齢化や国際化に伴い必要となる財源を現役世代に求めるならば、この「自然増税」の手法を用いれば徴税は容易である。しかし、現役世代にどれだけの負担を求めるかを曖昧にしたままこのような増税を図っていくことは、逆に世代間の対立を生み出す可能性もある。経済活動に中立的な税制の確立という観点からみれば、税制の物価調整（インデクセーション）は不可欠の制度である。インデクセーションを制度化するとともに、世代間の負担構造を明確化することが、第2次の抜本的税制改革の重要な課題である。

また、第1次の抜本的改革では、税率構造を大きく変化させるとともに、選別的な減税を試みることによって、特定の属性をもった世帯には物価調整なみの減税を行ったが、単身者や配偶者特別控除が受けられないパート世帯などの減税規模は物価調整にも至らないものであった。今後の高齢化社会においては、女性の社会進出をいかに促進するかが重要な課題である。にもかかわらず、パート世帯や共稼ぎ世帯に圧倒的に不利に働く税制が導入されてしまった。ここに、公平性の観点から、配偶者特別控除のあり方を廃止を含めて再検討することが、第2次改革の重要な課題となる理由がある。

## (2) 間接税制の課題

間接税に関する第2次改革の基本的な考え方として、第1は、消費税を名実ともに高齢化社会における財源として位置づけ、その欠陥を是正することである。そして、第2は、国際化の観点から環境問題をも考慮にいたした改革を実現することである。

89年4月から導入された消費税は、EC諸国の付加価値税とは異なり、いわゆる帳簿方式を採用した。

しかも、非課税限度額を3,000万円、簡易課税を5億円と高く設定したため、本則で納得する事業者・法人は89年で全体の27%にすぎなかった。さらに、簡易課税では見な

表3 間接税の税収

単位：10億円

	1989		1990		1991		1992
	当 初	決 算	当 初	決 算	当 初	補 正 後	当 初
消 費 税	4,523	4,084	6,650	5,778	6,180	6,180	6,210
嗜好品課税	2,733	2,747	2,817	2,931	2,987	2,987	3,037
個別物品課税	0	-135	0	4	0	0	0
流 通 税	3,011	3,239	3,230	2,684	3,216	2,243	2,318
特定財源等	3,697	3,889	3,949	4,138	4,372	4,372	4,354
そ の 他	881	916	992	948	981	981	998
合 計	14,844	14,741	17,638	16,483	17,736	16,763	16,917

し仕入れ率を卸90%、その他80%と高く設定したため、消費税の税収は、表3に示したように、当初見積の4.52兆円を0.5兆円近く下回り、決算では4.08兆円となってしまった。他の間接税収はすべて当初見積を上回っていたのとは対比的に、バブル期であったにも関わらず、消費税は見積を達成できなかったのである。

これは、特例措置による徴税漏れがいかにか大きかったかを如実に物語っている。

簡易課税については、93年4月から限度額も4億円に引き下げられ、見なし仕入れ率も業種により4段階（卸90%、小売80%、製造70%、その他60%）に細分化された。これにより、徴税漏れはやや減少するであろうが、付加価値に課税するのが消費税である点からみると、見なし仕入れ率はなお高い。付加価値には人件費が含まれるから、その率が10%という低さの卸売業者がいるとは考えられない。また、適用限度額も引き下げられたとはいっても、4億円はまだ高すぎる。簡易申告は本来例外的に認められるべきものであり、その意味では簡易課税を採用できる事業者・法人の割合は多くとも全体の10%程度にとどめるべきであろう。

消費税を今後の高齢社会の財源としていくなれば、消費者が支払った消費税が事業者の手に留まるような益税的側面を完全に払拭することが、今後の間接税改革の重要な課題である。その点では、簡易課税の再検討、さらには事業者間の取引において税額を明示する伝票方式への移行が不可欠である。

さらに、高齢化や国際貢献による財政需要の増大を財源的に補うためには、消費税

---

率を引き上げざるを得ない状況も今後予想される。

言うまでもなく消費税は間接税であり、逆進性をもっている。3%という低さでは、従来の個別間接税での逆進性を上回るほどではなかったが、税率を引き上げれば逆進性が顕在化することは必至である。このような所得分配面も今後の改革では重視されなければならない。

国際化の観点では、もう一つ環境保全のために新たに環境税を導入しようという議論がある。環境保全のために、税金を活用しようとするアイデアは英国の経済学者のピグーに負うものであり、古くから研究レベルでは検討されてきた。生産、消費活動が環境を破壊してマイナスの影響を伴う場合、その悪影響に応じて税金を賦課し、その活動を抑制しようとするのがこのピグー的環境税であった。その意味で、環境税導入のねらいは、資源エネルギー多消費型から環境調和型の社会経済システムに、構造改革させることにある。目標とされる環境基準値の設定とそれを達成するための政策手段の包括的なレビューが、環境税導入の前提になる。

環境税の導入に関して、EC、日米、さらには産油国の間での対立はきびしい。例えば、アジェンダ21においても、ECは環境税の明記を強く主張したが、合意は得られずに例示から除外されている。また、気候変動枠組み条約においても、ECは炭素税を含むEC戦略を提案したが、日米はこれに同意しなかった。ECは、日米の同時実施を前提にして、炭素税の導入をすでに決定している。CO<sub>2</sub>の1990年水準での安定化が進まない場合、環境税導入の国際的世論が将来ますます高まる可能性がある。この点を踏まえて、環境税導入問題を総合的に検討することも、今後の間接税改革の重要な課題である。

### (3) 資産課税の課題

資産に関する課税には、資産から生じる所得に対する課税と資産価値そのものに対する課税とがある。前者は利子・配当やキャピタル・ゲインに対する課税であり、後者は国税では地価税や相続税、地方税では固定資産税や都市計画税である。

まず、資産性所得に対する課税では、中曽根内閣により実施された88年の改革で、それまで非課税枠の悪用がしばしば問題とされたマル優や郵便貯金などの少額貯蓄非

課税制度が廃止され、利子に対して国税で15%、地方税で5%の一律分離課税が導入された。限度額管理の困難さから生み出された負担の不公平が非課税制度の廃止により改善されたことは疑いないが、実務的側面から他の所得とは無関係に一律に課税する方法が採用されたため、高額所得者優遇という側面を新たに作り出してしまった。

1953年以来、原則的に非課税であった株式などの有価証券の売却から生じるキャピタル・ゲインに対する税制も、先般の改革で原則課税に大きく変更された。課税方式には原則として申告分離課税が採用され、国税で20%、地方税で6%が課税されることになった。申告分離による原則課税は負担の公平に大きく資する改革と評価できる。しかし、改革では同時に、見なし利益率を売却額の5%とする20%の源泉分離課税を選択することも可能とされた。しかも、源泉分離の場合には本人確認が不要とされ、地方税も課税されない。これでは、申告分離を選択するのはキャピタル・ロスが発生したときだけであり、あまりにもずさんな税制といっても過言ではない。

第1次の税制改革では、利子所得、キャピタル・ゲインを原則課税にすることが主たる目的であったから、それなりに評価もできる。しかし、第2次の抜本的税制改革では、公平な負担システムの確立という観点から、これらの資産性所得に対する課税を根本的に見直すことが必要である。もちろん、その一貫としては、高齢者マル優も廃止を含めて再検討することが必要である。

資産課税の議論で、昨今、注目を集めているのが地価税である。これは、バブル期の異常な地価上昇に対処するため、92年4月から新たに国税として導入された。土地の保有税としては、従来から地方に固定資産税、都市計画税、特別保有税がある。しかし、大都市圏ほど土地評価が低く抑制されていたため、地価上昇があっても土地の保有コストに反映されていなかった。そこで、固定資産税の土地評価率を引き上げるとともに、地価税が導入された。しかしながら、地価税の課税ベースは基礎控除10億円と大きく削減され、税率も0.3%（92年度0.2%）と抑制され、実効性は不十分なままである。

立案の遅れからその導入時点ではすでに地価は鎮静化に向かっていたのに加えて、政策税制として導入された色彩が強い点も考慮すれば、地価税については暫定的なものと考えらるべきであろう。固定資産税の土地評価を本来の姿に立ち戻らせれば、負担

---

の公平化を通じて、土地問題も大きく改善できると考えられる。この点では、むしろ土地評価を引き上げることによる弊害に対処する施策を検討すべきである。たとえば、高齢者の固定資産税負担のうち65歳以上で増加した分については、相続発生時点まで延納を認める制度、ないしはそれに対応する融資制度を各自治体に創設することなどが、検討課題となろう。

いずれにしても、高齢化社会は即ち格差の時代である。資産課税の改革はこの点に充分に配慮し、世代内とともに世代間からみても公平な負担システムを確立することを目指していかなければならない。これが、資産課税の改革における課題である。

#### 4. 社会資本整備と予算制度改革

財政再建を最優先の目標とした財政運営が行われてきた結果、公共投資予算は量的にも質的にも問題を抱えることになった。80年代後半は大きな不況に見舞われず、国民全体がバブルに酔いしれていたこともあって、公共投資への期待もあまり強くなかった。このような状況下で、「シーリング」方式による歳出削減を達成するためには、相対的に要求の弱い生活関連の社会資本整備を犠牲にすることが最も容易であった。それによる弊害を是正するとともに、再びこのような事態を発生させないように、予算制度とりわけ公共投資予算制度を改革していくことが90年代の課題である。

##### (1) 公共投資の量的拡大

日米構造協議を受けて、政府は430兆円の「公共投資基本計画」を作成した。この計画では、生活関連の公共投資計画が重視され、生活環境・文化機能への配分割合を過去10年間の50%前半から、60%程度に引き上げることが目標とされている。

この430兆円は非常に大きな額と思われる。しかし、わが国の経済規模を考えた場合、それほど驚くべき数字ではない。実績値を発射台として、一定比率で公共投資額を伸ばしていけば、10年間で430兆円を実現するためには、国と地方を合わせて年率6.2%で公共投資を拡大させればよい。もし、名目GNPが今後4.5%で成長を続けるならば、2000年における公共投資の対GNP比率は89年度より1%上昇し、7.3%とな

る程度である。

91年度の公共事業関係予算では、シーリング枠から公共投資をはずす第1ステップとして2,000億円の生活関連重点化枠（公共事業関連分1,750億円）が新設され、それにより公共事業の予算規模は5.0%引き上げられた。92年度予算では、公共事業関係費は8.0兆円、伸び率で4.5%とされた。さらに、93年度予算では、生活関連重点化枠が2,500億円（公共事業関連分2,190億円）に増額され、公共事業関係費も総額8.5兆円、伸び率で6.3%とされた。国サイドでこのままのピッチを今後も維持し、地方サイドに

表4 社会資本整備水準の国際比較

項目	整備水準指標	単位	日本	アメリカ	イギリス	旧西ドイツ	フランス	備考
下水道	処理人工普及率	%	(1991) 44	(1988) 78	(1982) 95	(1983) 91	(1983) 64	建設省調べ
水道	普及率	%	(1990) 95	(1977) 99	(1986) 99	(1986) 98	(1986) 99	厚生省調べ
都市公園	1人当たり面積	㎡/人	(1989) 東京23区 2.6	(1976) ワシントン 45.7	(1976) ロンドン 45.7	(1984) ボン 30.4	(1984) パリ 12.2	建設省調べ
道路	自動車保有台数当たり高速道路延長	m/千台	(1991) 81	(1991) 450	(1991) 128	(1991) 271	(1991) 251	IRF「World Road Statistics」による
	舗装率	%	(1991) 69.2	(1986) 90	(1991) 100.0	(1991) 99.0	(1991) 100.0	
鉄道	営業キロ	千km	(1988) 21.3	(1988) 212.8	(1988) 16.6	(1988) 27.3	(1988) 34.6	運輸省「海外運輸統計」等による
	電化率	%	(1990) 52.4	(1990) 0.8	(1990) 26.4	(1990) 42.8	(1990) 34.7	
空港	主要空港の供用面積及び滑走路本数	ha. 本	(1989) 成田 580.1	(1989) グラス・フォートワース 7,204.6	(1989) ロンドン・ヒースロー 1,141.3	(1989) フランクフルト・マイ 1,203.3	(1989) パリ・シャルドレー 3,104.2	
電話	普及率	加入/百人	(1989) 42.2	(1989) 49.0	(1989) 41.4	(1989) 46.3	(1989) 45.2	AT&T「World Telephones」等による
病院	10万人当たり病床数	床/10万人	(1990) 1,356.5	(1987) 507.0	(1988) 595.2	(1987) 1,102.0	(1987) 1,293.5	厚生省調べ

(備考) 1. 上段 (内は調査対象年)。

(出所) 92年版「経済白書」

2. アメリカの水道普及率は、井戸等を含む。道路舗装率は、簡易舗装を含む。フランスの道路舗装率は、国道のみが対象。

---

も同様な予算の伸びを期待すれば、430兆円の実現はそれほど困難ではないと言える。

それでは、この430兆円の公共投資が実現された場合、どの程度社会資本整備が進むのであろうか。一定の想定のもとでシミュレーションすれば、例えば、下水道普及率は45.7%から63.8%まで上昇し、一人当たりの都市公園面積は6.3㎡から8.1㎡に拡大される。現状から見ればかなりの改善であるが、表3を見れば明らかなように、欧米諸国の現在の水準と比べるとかなり劣る状況でしかない。いかに現象が立ち遅れているかが再認識できよう。

しかも、バブルの影響による地価高騰はこの社会資本ストックの整備をさらに遅らせる可能性が高い。なぜなら、現在の430兆円の中には用地取得費が過去10年間の平均である15%しか考慮されていないからである。用地比率が上昇すれば、公共投資が社会資本に体化する効率は確実に下落することになる。この点からみれば、430兆円といえどもそれほど大きな成果は期待できないのである。

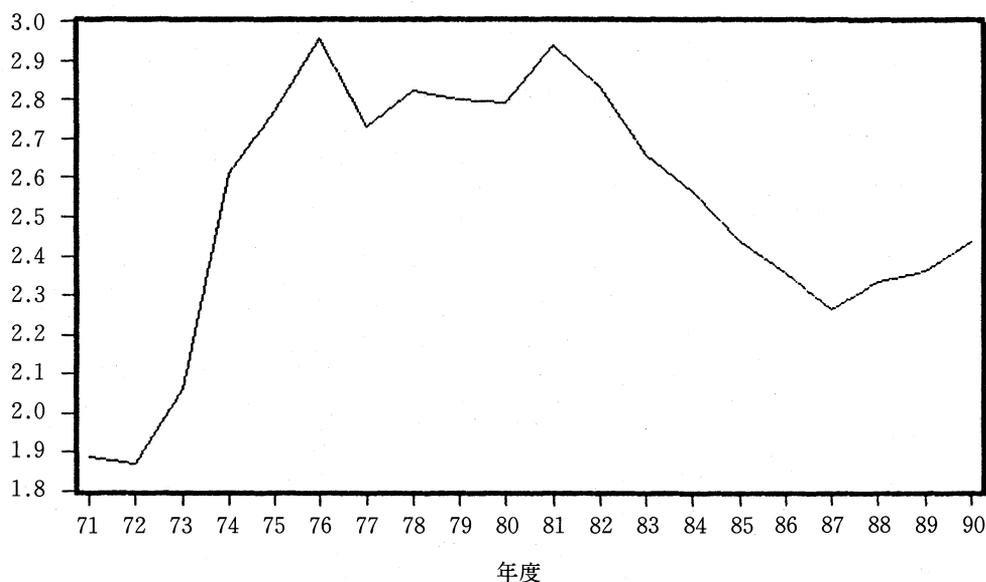
## (2) 公共投資の配分問題

社会資本整備は単に金額の問題にとどまらない。その質的な問題として、公共投資の配分のあり方も再検討されなければならない。この問題には、三つの角度から改革が求められるであろう。

第1は、生活関連と産業関連の各公共事業に予算をいかに振り向けるかという問題である。図7で描かれている通り、80年代に入って産業関連の公共投資に比べて、生活関連の公共投資が急速に低下してきた。また、治山治水道路等の公共事業別にみた予算の構成比はここ数年ほとんど変化しておらず、硬直化が進んできた。「シーリング」方式の弊害と言ってもよい。

91年度予算から、「公共投資基本計画」実現のために1,750億円の生活関連重点化枠が設けられ、硬直化の打破が打ち出された。生活関連枠を含まない段階の予算配分では、ほとんど全ての事業の構成比が変化していないが、生活関連枠の配分では、表5に示したように、これまでの配分比は踏襲されず、住宅対策が20%、下水環境が30%と重視された形をとっている。93年度予算でも、2,190億円の生活関連重点化枠を設け、国民生活の質の向上に配慮したとされている。実際、生活関連枠の中では下水道、環

図7 生活関連投資ウエート（生活関連投資/産業関連投資）



境衛生、公園、住宅政策にトータルで45.4%振り向けられている。

生活関連として重視するとしても、これまでのようにこれらの事業の本体予算での構成比を下げているのでは、生活関連枠を含めた全体の事業予算の配分比は従来の配分比と変化しない。本年度予算では下水道・環境衛生予算の構成比がやや大きく変化して、生活関連重視の傾向が表れている。しかし、全体的な配分にはなお硬直性が強く残っている。

第2は、省庁間の配分の硬直化をどのように是正するかという問題である。高度成長時代にとられた各省庁の歳出規模に関する増分主義が、財政再建の過程で減分主義に転じ、配分の硬直化が深刻化してきた。91年度以降の予算では、一見すると生活関連枠の配分でその打破が一応達成されたかにみえるが、全体予算での省庁間配分の変化はやはりそれほど大きくない。

第3は、都市と地方との地域配分の問題である。90年度の全国平均を100とした人口一人当たりの行政投資額を都道府県別に見れば、島根150、高知142、北海道136、鳥取130となっている。一般的に、東北、北陸、中国、九州（除く福岡）ブロックの各

表5 公共事業関係費の内訳

(単位：%)

事 項 別	90	91	生 活 合 計	93	生 活 合 計
1 治山・治水	17.7	17.7	8.6	17.5	17.3
治 水	13.8	13.9	6.9	13.7	13.5
治 山	2.6	2.6	0.6	2.6	2.5
海 岸	1.2	1.2	1.1	1.2	1.2
2 道 路	29.2	29.5	21.1	28.5	28.5
3 港湾・漁港・空港	8.2	8.1	8.6	8.1	8.0
港 湾	4.2	4.2	5.1	4.1	4.1
漁 港	2.6	2.6	1.7	2.5	2.5
空 港	1.4	1.4	1.7	1.4	1.4
4 住宅対策	11.3	11.2	20.0	11.7	11.8
5 下水道・環境衛生等	16.1	16.0	29.7	17.0	17.3
下 水 道	11.1	11.0	21.1	11.6	11.8
環 境 衛 生	3.0	3.0	4.0	3.2	3.2
公 園 等	2.0	2.0	4.6	2.2	2.2
6 農業農村整備	13.8	13.8	9.1	13.6	13.5
7 林業・工業用水等	2.6	2.7	2.3	2.7	2.7
造 林	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6
林 道	1.2	1.3	1.1	1.3	1.3
工業用水	0.3	0.2	0.0	0.2	0.2
沿岸漁場整備	0.3	0.3	0.0	0.3	0.3
8 調整費等	0.2	0.2	0.0	0.2	0.2
一般公共計	99.1	99.1	100.0	99.2	99.2
9 災害復旧等	0.9	0.9	0.0	0.8	0.8
災害復旧	0.6	0.6	0.0	0.5	0.5
災害関連	0.3	0.3	0.0	0.3	0.3
合 計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

県は全国平均を上回っている。これに対し、東京125を除けば、福岡73、埼玉77、大阪79、愛知81等大都市圏域のある府県で低いのが実状である。

一票の格差があり、議員の定数配分が地方に手厚いという現状がある限り、このバイアスは必然的な側面がある。議員定数のアンバランスさが公共投資の分捕り合戦に

反映され、予算編成における政治的な力関係から、都市よりも地方への公共投資が大きな比重を占める結果につながっている。

### (3) 公共投資予算のあり方

社会資本整備を効率的に推進するためには、これまでの公共投資の配分方式をふくめ、その予算制度を抜本的に改革する必要がある。以下では、その具体策を検討しよう。

#### 多年度予算化の推進

事業別の配分や各省庁間配分の非効率の原因として、しばしばわが国の単年度予算にもとづく予算制度が挙げられる。単年度予算のもとでは、公共投資の意思決定が短期的、場当たりの視野で行われる傾向を持ち、効率的な社会資本整備を進める上で大きな障害となっている。このような単年度主義の欠陥を克服するために、現在でも単年度の枠をこえて繰越しを認めたり、継続を認めたりすることはある。

しかし、その割合は非常に少なく限定されている。この点では、中長期的に総合的な計画のもとで社会資本全体の整備が進められるように、社会資本整備特別会計あるいは社会資本基金の導入など必要である。歳入面では、税収および建設公債でこの特別会計あるいは基金にフローで繰り入れるとともに、省庁間の壁を突き崩し、総合調整機能を発揮できる場を設け、効率的・弾力的な運用を可能にするシステムづくりが必要である。このようなシステムを確立すれば、中長期的視野で社会資本整備を進めることが可能となるから、80年代のように「物言わぬ市民」の要求の弱さゆえに生活関連投資が徐々に削減されるようなことが回避でき、予算編成の透明化にも貢献するであろう。

#### 公共投資オンブズマン制度の導入

予算制度のあり方としてさらに検討すべき点は、公共投資配分の決定がすべて事前的査定という形だけで行われているというシステム上の問題である。事前査定は単に入り口ベースでの査定であり、金額の割に担当者が非常に少なく、省庁別縦割りで行われるなど、総合的な査定機能を十分に果たしているとは言えない。このような事前査定の強化とともに、公共投資の事後的な評価をどのように予算システムとして組み込むかも検討すべきである。会計検査院は、予算通りに歳出が執行されているかを

---

検査する機関であるが、歳出が国民生活全体にとって資源配分面で正当化できるものなのかという、パフォーマンスを含めた事後的評価をする役割を担っていない。言い換えれば、公共投資が各省庁・地方を通じて行われた際に、社会資本にどの程度効率的に体化されたか、さらには社会的厚生にいかに関与したかをチェックするシステムがわが国の予算制度にはない。事後的なパフォーマンスをチェックするためには、民間の有識者を含めた公共投資オンブズマン制度の導入などが必要である。

事後的評価システムの確立は、結果的には、事前査定の強化にフィードバックすることになり、行政と企業との癒着によるような非効率的支出の抑制を可能にする。この意味では、公共投資だけでなく予算全体に対しても同様な制度の導入が必要であるとも言えよう。

#### 国と地方の財政関係の見直し

国と地方の財政関係において、地方交付税と補助金は両者の歳入・歳出面における財政調整の役割を担っている。地方交付税は出口ベースで所得税・法人税・酒税の国税3税の32%（消費税なども財源に加えられているが）と決められているため、国は需要とは関係なくその分を支出しなければならない。しかし、財源不足期にはしばしばこれを削減し、「かくれ借金」という手法をとってきた。32%という数値は、歴史的経緯の中で定められたものであろうが、80年代のこの地方への「かくれ借金」は地方において決定的な財源不足を引き起こすものではなかった。この意味では、返済不要の借金といえるものであったが、国はバブルによる自然増収でそれを返済してきたため、景気対策に使える資金が国には全く残っていないという状況に陥っている。国と地方とのこのような資金移転関係は、やはり両者の財政状況を踏まえて一定期間（例えば5年）ごとに見直すべきである。国税は3税の一定比率という考え方を残すとしても、その比率を不変のものとするような現在のシステムは再検討すべきである。

一方、一般財源となるこのような地方交付税と異なり、補助金には配分や用途面で硬直的な要素が見られ、多くの行政上の非効率性を生み出している。国が省庁間の縦割りシステムのもとで公共投資の事業別配分まで決定し、現実には地域住民のニーズを反映しない公共事業が行われる危険性を持っている。このような縦割り行政の枠から独立し、地方が自主的な公共投資計画を実現するためには、補助金の総合メニュー

化が不可欠である。また、地方においても公共投資評価及びオンブズマン制度の導入が必要であろう。

国と地方の90年度の公共投資実績を比較すれば、産業基盤型投資では国が55%地方が45%程度である。これに対し、生活関連投資では国が19%、地方が81%にも達している。両者の差は、国の各事業に対する補助率の違いに起因しているが、その背後にはやはり生活関連投資に対する地域住民のニーズは地方においてより正確に把握されているという考え方が横たわっている。国の過度な介入を避け、補助金の総合メニュー化とともに地方分権化を一層推進すれば、より一層の地域ニーズにあった社会資本整備が行われ、結果的には公共投資の効率化を促進することになるだろう。

## 5. む す び

ポスト財政再建の課題として、国民負担率の抑制や公債残高の減額などがしばしば指摘されている。しかし、これらの目標はあくまでも中長期的な財政運営の中間目標であって、最終的な目標ではありえない。最終的には、財政がどの程度の規模で、いかなる内容の活動を行うのが国民経済にとっては望ましいかということである。もちろん、そこでは従来の不透明な日本型財政システムから脱却し、政府と個人、政府と企業の間にならぬ新たな信頼関係を構築しなければならない。

高齢化はこれから本格化し、2020年頃ピークを迎える。この高齢化社会を豊かで活力ある形で乗り切るためには、財政が重要な役割を担うことになる。しかも、これに国際化が加わるため、将来の財政需要はいやがうえにも増大せざるを得ない。その際の財政の規模や活動内容に関する選択は、社会に厳しい対立を生み出す可能性が高い。たとえば、避けられない国民負担の増加をいかなる租税で賄うのかという選択は、国民の各層に大きな利害対立を生み出すことは必至である。また、支出面でも、事後的査定を考慮していかなる歳出を合理化・削減するかという選択は、とくに公共事業予算では事業者に直接的な利害対立を生み出すことになる。しかし、どのような選択をするにしても、対立に終止符をうち、合意を成立させるためには、租税制度・予算制度を含めた財政制度全般の抜本的改革を避けて通ることは不可能である。90年代の財

---

政は、その改革の始発期に当たっているのである。

## 第5章 「高齢化」「国際化」のなかでの中長期の政策課題

### 1. はじめに

高度成長期には、企業の成長が個人の豊かさに直結していた。しかも、それを直接的あるいは間接的に支援することが政府の役割でもあった。しかし、経済成長を維持・促進する過程で築きあげられたこのような企業・個人・政府の関係が、近年「日本型経済システム」として内外から批判されている。本レポートでは、これまでの各章で、この「日本型経済システム」を構成してきた3つのシステム、すなわち企業のプレゼンスを異常なまでに高めてきた企業システム、年功賃金や長期雇用慣行といった労働システム、業界の保護・育成・指導などで強力なリーダーシップを発揮してきた財政システムについて、その特徴と問題点を検討してきた。

いずれのシステムに対しても、内外からの批判の中心は、関連する市場を閉鎖的かつ不透明なものにしている点にある。経済成長のみが目的であれば、この閉鎖性・不透明性がかえって求心力となり、目標達成に全経済主体が一丸となって邁進できたのである。しかし、マクロ的な豊かさや企業の繁栄を個人の豊かさにさえも還元できなかったその「日本型経済システム」が、今後わが国が直面することになる人口の高齢化や内外から強く求められる一層の経済の国際化に対応できるとは到底考えられない。

団塊の世代が40代半ばに達して、すでに年功賃金などの従来型の成果配分が不可能となりつつある。また、若年人口の減少による労働市場の逼迫はやがて長期雇用などの従来型の雇用慣行をも大きく変化させるであろう。一方、企業にはその変化に対応しながらも、より一層の効率性が求められ、同時に財政にも新たな環境に対応できるようなシステムへの変革が求められることになる。これに経済の国際化が付け加われれば、「日本型経済システム」に求められる改革はさらに大きなものとなろう。

人口の高齢化はこれから本格化し、団塊の世代が全員65歳を超える2020年頃にピークを迎える。この高齢化社会を豊かで活力ある形で乗り切るとともに、「顔と心のある国際国家」を実現するためには、「日本型経済システム」の変革は不可欠である。しかし、そのようなハード面での変革が成功したとしても、高齢化・国際化に対処す

---

るためには、さらにソフト面での改革が必要となる。

高齢化社会のインフラとしてのソフト面は、高齢者の生活基盤を支える公的年金保険制度・公的医療保険制度・老人福祉制度の整備・充実であり、年金改革・医療改革・ゴールドプラン（高齢者保健福祉10カ年戦略）の計画的推進が柱になっている。また、国際化の進展により、わが国はその経済力にふさわしいソフト面での貢献として、地球規模での環境保全のためのODAの一層の拡充を求められよう。これらのソフト面での改革は、高齢化社会・国際化社会への本格的な移行の前に実現されなければならない。そこで、本章では、高齢化社会と国際社会への貢献のソフト面で、今後わが国がどのように対応する必要があるかを検討し、それを踏まえてその改革のあり方を検討する。

## 2. 不可避な社会保障制度改革

高齢化・国際化に対してのソフト面の整備・拡充により膨張する歳出をいかに抑制するかと、それに伴い必要となる財源をいかに安定的に確保するかが、今後検討されなければならない。なかでも、膨張する歳出拡大要因として、真っ先にあげられる項目は社会保障制度である。年金制度、医療制度、老人福祉制度に関する改革がここに重要な課題として浮上することになる。

公的年金制度に関する改革は、財政再建に取り組んできた80年代においても、さまざまな形で実施されてきた。この年金制度の改革には、高齢化社会に向けて膨張する年金の財源確保というマクロ的な課題に加えて、加入している異なる人々の利害の調和を図るというミクロ的な課題があった。

ここでいうミクロ的課題とは、わが国の社会保障制度に存在する「制度間格差」と「世代間格差」の是正を指している。制度間格差は、年金・医療制度とも複数の制度が分立し、拠出と給付の水準、国庫負担の仕方がそれぞれの制度によって異なることから生ずるものである。また、「世代間格差」は、現在の年金受給者が拠出に比べて高い給付を受けてきたこと、人口の高齢化に伴う年金財政の悪化により保険料の引き上げが将来的には避けて通れないことから引き起こされる過渡期の問題である。

80年代後半における財政再建の過程で、公的年金制度を中心にして「大きな政府」

への抑制努力が試みられてきた。制度間格差については、その解消をめざして新年金制度が86年4月からスタートした。これは、国民年金を各種の年金制度に加入している全ての人に共通の基礎年金とし、サラリーマンの加入する厚生年金や共済年金の定額部分をこの基礎年金と置き換えて、報酬比例部分を「2階建て」部分として残すものである。また、基礎年金部分の費用は、被保険者全体で公平に負担するため、毎年被保険者数に応じた拠出金を一括して国民年金特別会計に繰り入れることになった。さらに、これまで制度ごとにバラバラであった国庫負担は、原則的に基礎年金に集中し、その費用の3分の1を国庫が負担する仕組みになった。

世代間格差についても、これまで拠出・給付の見直しを通じて是正のための措置が講じられてきた。86年の改革では、既に給付水準の見直しが実施されている。それまでは、モデル年金の場合、32年加入で現役男子の平均標準報酬月額68%が支給されることになっていた。そのため、40年加入が一般化した段階では、給付水準は現役男子の平均標準報酬月額83%にも達することが予想された。そこで、現役勤労者とのバランスを欠くという視点から、成熟時の標準年金額が40年加入で現役男子の約68%にとどまるよう改正された。この改正には、将来世代の過大な負担を避けようとするねらいがあったことは間違いない。この86年改革を実現しなければ、厚生年金の保険料率はピーク時には、その当時の3倍以上にも達すると推定されたからである。このような高負担を現役世代に負わせ続けることは無理であり、これをピーク時で28.9%に軽減しようとしたのがこの86年改革の目的であった。

しかし、高齢化の影響は予想したよりもはるかに深刻であった。平均余命の伸びが著しいため、給付開始年齢を60歳に維持した場合、86年改革を実施した後でも、ピーク時の保険料率は31.5%にハネ上がることが判明した。このため、再び登場したのが給付開始年齢の引き上げと保険料率の見直しを骨格とする89年の年金改革案であった。

この改革案では、厚生年金の支給開始年齢については男子は98年に61歳に引き上げ、以降3年ごとに1歳ずつ引き上げて2010年には完全に65歳支給開始に改めることになった。女子についても、現在2000年に60歳支給を実現するよう引き上げ中であるが、さらに3年ごとに2003年から1歳ずつ引き上げ、2015年には65歳支給開始を実現しようとしたのである。これが実現できれば、ピーク時の保険料率は31.5%から26.1%にと

表1 世代別負担・便益比率

生 年	60歳支給		65歳支給	
	所得税	消費税	所得税	消費税
1930	2.223	2.034	2.223	2.047
1935	1.640	1.497	1.640	1.559
1940	1.262	1.174	1.060	1.049
1945	1.022	0.974	0.703	0.713
1950	0.849	0.825	0.542	0.556
1955	0.680	0.694	0.475	0.486
1960	0.563	0.589	0.424	0.413

備考：所得税：国庫負担分を所得税で賄う場合。

消費税：国庫負担分を消費税で賄う場合。

どめられるはずであった。

このような見方については、年金、雇用システムのあり方について60歳台でも働きつづけられるようなシステム改革が先行すべきであり、勤労者に選択権をもたせながらすすめる方法も可能であろう。しかし、ここでは思考実験として現行制度を前提にしたシミュレーションを行ってみた。

厚生年金制度が60歳支給のままで改革されなかった場合と65歳支給に改革された場合、いかなる影響が各世代に及ぶかをシミュレーションしたのが表1である。もし60歳支給がこのまま維持され、その国庫負担分が所得税で財源調達された場合、例えば1940年生まれの世代の負担・便益比率（拠出した社会保険料負担の現在価値に対する受給する年金総額の現在価値）は1.262に達する。65歳支給に改革された場合には、この世代の負担・便益比率は1.060となり、かろうじて実質価値をキープできる。これに対して、1960年生まれの世代では、60歳支給が継続されても負担・便益比率は0.563にとどまり、改革されれば0.424にまで低下する。若い世代ほど公的年金制度は魅力の乏しいものになる。だが、このことは若い世代にとって年金改革をしない方が望ましいということではない。社会保険料負担が改革の実施によって5%強も減ずるから、これを自助によって老後の備えに回すことが可能になるからである。

いずれにしても、消費税導入のあおりを受けて、この89年改革案はほとんど実質的

表2 ゴールドプランの主な内容

単位：千人、千床、千か所

主な事業	主な内容	1990	2000	2020
在宅福祉推進 十か年事業	ホームヘルパー	36.0	100.0	228.0
	ショウトステイ	7.7	50.0	134.7
	デイ・サービスセンター	1.8	10.0	26.4
	在宅介護支援センター	0.3	10.0	29.4
施設対策推進 十か年事業	特別養護老人ホーム	172.0	240.0	376.0
	老人保健施設	148.0	280.0	544.0
	ケアハウス	1.7	100.0	296.6
	過疎高齢者生活福祉センター	0.0	0.4	1.1
寝たきり老人 ゼロ作戦	在宅介護指導員	7.9	20.0	44.2
	在宅介護相談協力員	4.8	80.0	230.4
長寿社会 福祉基金	在宅福祉事業の振興 (10億円)		70.0	

備考：1990年は実数、2000年は計画値。

ゴールドプランの総事業費は6兆円。

2020年はゴールドプランを継続した場合の予測値。

な審議を受けないまま見送られることになった。与野党の妥協によって実現されたのは、完全な物価スライド制の導入と保険料率の2.1%の引き上げのみだったのである。それ以来、問題は完全に先送りされている。

福祉面でも、「高齢者保健福祉推進10カ年戦略（ゴールド・プラン）」の着実な実現を図るとして、表2に示したホームヘルパーや特別養護老人ホームなどの拡充・整備が予算化されてきた。だが、このペースで平成11年までに本当に実現できるのだろうか。それよりも何よりも、通常的生活環境の中で高齢者福祉を推進するというノーマライゼーションの具体的発想に欠け、各種施策を矛盾なく総合的に機能させるインテグレーションへの努力が予算からまったく読みとれない。今後取り組むべき課題は、高齢化社会における負担と受益の実像をあきらかにしながら、あらためて公的年金、医療保険、老人福祉制度を中心とする社会保障制度の改革を実現することである。

### 3. 求められる将来ヴィジョン

80年代に「大きな政府」への傾向が急速に観察され始め、90年代もますますこのピッ

チが高まると予想される。特に、80年代の後半は、表3に示したように、租税負担と社会保障負担の合計である国民負担率が4%近く急上昇し、近年では国民負担率が40%弱にまで達する状態にある。この事態を踏まえて、「90年度特例公債脱却」という財政再建の目標を果たした現在、政府はポスト財政再建の新たな目標づくりに乗り出している。主役は臨時行政改革推進協議会（行革審）と財政制度審議会（財政審）である。

行革審では、次の2つの目標が提示されている。

- ・国民負担率目標：「過大な政府」を回避するため、21世紀初頭の時点で40%台、高齢化のピーク時（2020年頃）においても50%を下回ることを目標とする。
- ・歳出抑制目標：一般会計の伸び率を名目GNPの範囲内に抑制する。

これに対して、財政審では「中期的財政運営の新努力目標」で次の2つの目標が提示されている。

表3 国民負担率

単位：10億円

年 度	国民所得	租 税 負 担		社 会 保 障 負 担		国 民 負 担	
			%		%		%
60	13,497	2,545	18.9	418	3.1	2,964	22.0
65	26,827	4,828	18.0	1,180	4.4	6,008	22.4
70	61,030	11,524	18.9	3,296	5.4	14,820	24.3
75	123,991	22,659	18.3	9,299	7.5	31,958	25.8
80	199,590	44,263	22.2	18,163	9.1	62,425	31.3
85	259,590	62,467	24.1	27,776	10.7	90,243	34.8
86	269,395	67,479	25.0	28,700	10.7	96,179	35.7
87	281,738	75,011	26.6	30,025	10.7	105,035	37.3
88	299,589	82,311	27.5	31,905	10.6	114,216	38.1
89	320,219	88,931	27.8	34,766	10.9	123,697	38.6
90	342,968	96,230	28.1	39,323	11.5	135,553	39.5
91	358,999	97,494	27.2	42,265	11.8	139,759	38.9
92	376,949	100,122	26.6	45,666	12.1	145,788	38.7

備考：92年度国民所得は政府見通しの5%成長で推定。

91年度租税負担は補正後、92年度は当初見積。

92年度社会保障負担は過去5年間の平均増加率で推定。

歳入健全化目標：公債依存度を5%以下に抑える。

公債償還努力目標：自然増収などが生じた場合、特例（赤字）公債の早期償還を図る。

問題は、この行革審と財政審の諸目標が果して相互に整合的に達成できるのかという点である。行革審の国民負担率目標を達成するためには、今後10年間で国民負担率の上昇を5%程度にとどめておかなければならない。さらに21世紀の初頭の20年間でも5%程度の上昇に抑えなければならぬ。しかも、それを財政審が目標としている、公債残高の絶対額を増加させない形で実現する必要がある。

果してそのようなことが可能なのであろうか。年金改革・医療改革・老人福祉改革が国民負担率に与える影響のシミュレーション分析を行ってみた。シミュレーション結果は表4にまとめたように、「中福祉・中負担型」でも、高齢化のピーク時には国民負担率は55.2%にもなる。これは、社会資本整備のための公共投資の計画的拡充、年金・医療費の膨張、国際公共財のための費用分担の増大およびODAに代表される国際援助の充実、など歳出拡大圧力が目白押しになっているからである。

「高福祉・高負担型」、「中福祉・中負担型」、「自助努力期待型」のどの福祉・負担システムを選択するかは、国民の間に厳しい対立を生み出す可能性が高い。「高福祉・高負担」では、国民負担率の上昇により将来世代の勤労意欲や貯蓄意欲を阻害し、わが国の経済活力の基盤を喪失させるという主張もある。一方では、国際化などを考慮すれば、財政需要の拡大は不可避であり、高負担もやむを得ないという主張もある。

さらに、たとえ「中福祉・中負担型」で合意が成立したとしても、人口の高齢化と国際化の進展により2020年頃には、現在に比べて国民負担率は15%程度高まらざるを得ない。この負担増を租税と社会保険料でどのような割合で賄うのか。増税で賄う部分をいかなる租税で賄うのか。この選択も国民各層に大きな利害対立を生み出すことは必至である。

このように、どの福祉・負担システムを選択するにしても、租税制度および社会保障制度の改革を避けて通ることは不可能である。今求められているのは、公共部門が今後どのような役割を国民経済において担うのか、そのヴィジョンとそれを実現するにあたっての具体的改革スケジュールを陽表的に提示することである。

表4 国民負担率シミュレーション 単位：%

年	65歳以上 人口比率	生産労働 人口比率	国民負担率		
			ケース1	ケース2	ケース3
2000	16.9	67.9	47.0	45.0	42.7
2010	21.1	62.5	54.9	50.0	44.7
2020	25.2	59.4	63.9	55.2	46.0

備考：1990年度決算値をベースとしたシミュレーション結果、社会保障関係費分とその他に税収をわけ、その他部分はGNP弾性値1.1で予測し、社会保障関係分は老人一人当たりコストを政策的に可変であるとして高齢者数を乗じて予測した。

名目経済成長率、賃金率、利子率は全て5%、物価上昇率は2%と想定した。

<シミュレーションの場合わけ>

ケース1：高福祉・高負担型

厚生年金60歳支給、給付水準68%  
老人医療の自己負担は現状維持  
ゴールドプランを2000年以降も継続実施

ケース2：中福祉・中負担型

厚生年金65歳支給、給付水準60%  
老人医療を一割自己負担とし、保険負担を削減  
ゴールドプランを実質の事業規模で20%削減し、2000年以降も継続実施

ケース3：自助努力期待型

厚生年金65歳支給、給付水準50%  
老人医医療を三割自己負担とし、保険負担を削減  
ゴールドプランを実質の事業規模で50%削減し、2000年以降も継続実施

(注) ここでのケース1～ケース3の設定は、政策上の選択肢を示すものではなく、シミュレーションを行う際の仮定設定である。

#### 4. 求められる国際貢献

国際貢献のソフト面での課題は、国際情勢の変化に対応して、経済大国としての国際的責務をどのような理念のもとに、いかなる具体策でこたえるかという点である。92年度予算では、防衛費は前年度比で3.8%増、政府開発援助（ODA）は7.8%増となっており、国際情勢のドラスティックな変化に十分に対応したものとは言い難い。

中期防衛整備計画の抜本の見直しや政府開議援助の充実を含めて、国際貢献におけるハード（軍備）からソフト（民生）への転換の姿勢をはっきりと国際社会に示すべきである。なかでも、今後の国際貢献において、最もわが国に期待されるのは、地球環境保全全面でのリーダーシップであろう。

わが国は世界有数の経済大国として地球環境の最大の受益国の一つであり、グローバルな視点から強くリーダーシップが求められている。国連環境会議（環境サミット）において採択されたアジェンダ21を踏まえて、早急に「ジャパン・アクション・プログラム」とでも呼ぶべきわが国自身の環境保全計画を策定し、その理念と具体策を率先して世界に提示すべきである。それはわが国自身の自由度を拘束し、将来の負担を伴うものではあるが、「顔と心のない経済大国」から脱皮し、世界との共生を確かなものにする有益な方法である。

ジャパン・アクション・プログラムの策定に当たっては、国際的側面と国内的側面、あるいは環境保全における供給面での貢献と需要面での貢献の両面に配慮する事が強く求められる。前者は、わが国がその資金力、技術力、および公害の制御等で培ってきた政策のノウハウ、等を国際的に供給し、地球環境の保全に貢献する側面である。後者は、これに対して、これまでの企業行動、消費者行動を見直し、わが国を地球環境保全と両立可能な経済社会に構造改革することによる内なる貢献である。

わが国に求められる国際面での役割として最も期待されるのは、言うまでもなく資金供給である。アジェンダ21の第33章はこの資金問題にふれ、ODAを追加的資金の主要財源と認めたとうえで、先進国に対して、ODAの対GNP比を「できるだけ早期に」0.7%まで高めることを要請している。1991年度のをが国のODA総額は1兆4,389億円であり、米国を抜いて再び世界一位になった。だが、対GNP比は0.33%に過ぎず、OECDのDAC（開発援助委員会）メンバー国の中でもきわめて低い部類に属している。わが国は1992年から5年間で環境関連のODAを70億ドルから77億ドル増加させることを表明したが、このODAの積増しが実現されても、アジェンダ21の対GNP目標値にはほど遠い。達成年度を明示し、早急に目標値の実現に向けて努力すべきだ。

量的な拡大とならんで、質的にもわが国のODAは改善を迫られている。特に、貸

---

付けの比率が高く、先進国の中でも贈与比率が極端に低い。DACメンバー国の平均値が77%であるのに対し、わが部は39%弱であり、ほぼ半分にしか達していない。環境ODAの割合は現在全体の一割強にとどまるが、今後この割合が増加するにつれて、贈与比率の低さは“日本は環境まで商売にする”という批判を招きかねない危険性を持っている。

資金問題としては、この他に各国の環境保全にインセンティブを与える新たな方策を考案することも必要である。アジェンダ21でも、債務スワップ、排出権取引、経済的・財政的手段等が資金供給方法のイノベーションとして検討されている。

債務スワップとは、WWF（世界環境保護基金）などのNGOが途上国の抱えている対外債務をセカンダリー・マーケットで安く買い取り、途上国の政府と交渉してそれを環境保全と引き換えに債務を相殺する方法である。途上国の対外債務の削減と環境保全を可能にする一石二鳥の方法であり、オランダやスウェーデンはODAの資金を国際的な環境NGOに提供するなどすでに実施している。わが国も、国内および国外のNGOと提携して、積極的にこの債務スワップの活用を環境ODAとして検討すべきである。

また、排出権取引としては、「共同実施」や排出権売買が考えられる。前者は、ノルウェーなどが提案していたものであり、他国のCO<sub>2</sub>の削減に貢献すれば、自国の排出量が増えても相殺される形で総量を規制しようとするものである。後者は、各国のCO<sub>2</sub>基準値を設定し、これを超過する国が下回る国から排出権を購入する形でCO<sub>2</sub>を削減することをねらっている。確かにわが国は一人当りのCO<sub>2</sub>排出量は他の先進国に比べて低いが、総量は決して低くはない。ODAの資金供給の一段として、排出権取引を積極的に活用することも将来の課題になる。

しかし、環境サミットで最も議論を呼び、わが国でも問題となったのは、経済的手段としての環境税の導入である。環境税として具体的に考えられているのは、オランダ、スウェーデン、ノルウェーなどがすでにガソリンに対して課税している炭素税である。環境税の導入に関して、EC、日米、さらには産油国の間での対立はきびしい。アジェンダ21においても、ECは環境税の明記を強く主張したが、合意は得られずに例示から除外されている。環境税導入のねらいは、資源エネルギー多消費型から環境

調和型の社会経済システムに、構造改革させることにある。目標とされる環境基準値の設定とそれを達成するための政策手段の包括的なレビューが、環境税導入の前提になる。つまり、地球環境と両立可能な社会経済システムのモデルを構想すること自体がまず求められているのである。

米国、産油国等が導入に対して消極的であるのは、それが国際競争力や財政収支に大きな影響をもたらすから他ならない。国内的にも、ガソリンなどに対する炭素税の場合には、産業間に利害得失を与える点のみならず、所得分配面での逆進性も指摘されている。環境保全とこれらの影響をどのように調和させていくのか、国際および国内の両面における調整が必要になる。

## 5. むすび

戦後わが国が構築してきた「日本型経済システム」は、経済発展の促進の観点からみれば国際的にみても比類なきパフォーマンスを発揮してきた。その成果はフローおよびストックのマクロ面では明かであり、世界有数の経済大国、資産大国としてわが国は位置づけられるようになった。

しかし、バブル経済以降、「日本型経済システム」は批判の渦の中にあり、大きな転換期を迎えている。最近になって、政府および経済界がこぞって「消費者重視」、「海外と共生」を口にするようになったのは、いかに事態が深刻であるかを物語っている。

マクロ的には経済大国化の度合いを高めながら、なぜ個人レベルでそれに見合う豊かさ、ゆとりを実感できないのか。なぜわが国が国際的にみて異質で、アンフェアと批判されるのか。本レポートでは、それに答えるために、ハード面として「日本型経済システム」のメリットとデメリットを検討してきた。また、それを支えるソフト面についても、今後の高齢化・国際化の過程でどのように対処すべきかを検討した。

高齢化・国際化は急速に進んでいる。「日本型経済システム」でも残すものと是正すべきものを取捨選択し、より高次の国民生活の実現と国際社会に普遍的な存在として生き続ける努力をするべき時期にきている。改革に残された時間はそれほど多くない。

## 第 II 部

# 日本企業と社会

(社会・企業システム研究委員会報告)

## 第Ⅱ部 日本企業と社会

### 序 論

本報告書は、連合総研で企画された政治、経済、社会、企業システムに関する総合研究の一環として行われた、社会・企業システムに関する研究会の報告書である。

本研究会では、池島政広、佐高信、岸井成格、米倉誠一郎の諸氏を委員にお迎えし、筆者が主査をつとめて、過去一年ほどにわたり、日本の企業と企業社会のあり方をめぐり熱心な議論と探究を行ってきた。途中、内橋克人氏をお招きし、鋭い問題提起を伺い、有益な示唆を得た。また、連合総研のスタッフの諸氏はつねに研究会に参加し、議論を深める事に大いに貢献された。これらの方々の御協力に心から感謝する次第である。

本研究会の考察の対象は、日本の企業ならびにそれを取りまく社会という事であったが、甚だ広範なテーマであるため、その中に含まれる多くの問題点を網羅的に吟味する事はとても不可能であると思われた。そこで、参加委員がそれぞれとりわけ重要であると考えた問題を中心に自由な問題提起を行い、問題意識を発展させてゆく方法をとった。

そうした議論をつうじて浮び上ってきた問題点は、日本の経営における横ならび的意思決定ならびに敢えて責任の所在を明かにしない組織風土とでも形容すべき問題で、毎回の研究会議論の中で、切り口こそ違え、結局本質的には同根の問題点もしくは症状が繰り返し指摘される事になった。

日本の企業組織におそらく特徴的と思われるこうした性質あるいは症状は、単に企業の枠内で完結するものではなく、日本の企業社会あるいはさらにひろく日本の社会そのものに根ざした価値観や行動基準と密接につながっているように思われる。その意味ではわれわれの問題関心と議論はそのまま日本社会批判でもあった。

“横ならび”志向は、ある時代までは日本の企業社会の活力でもあり、また社会的安定の基礎でもあった。多くの企業が同じような製品をつくり、また販売をしているか

---

---

ら、こうした競争に勝つためには他社よりわづかでも多く頑張ればよい。これが横ならび競争の論理である。皆がそう考えて互いに相手を出し抜こうと頑張る結果、企業間の競争は熾烈なものとなるが、それはそのまま企業と産業の成長へとつながった。つまり横ならび競争は日本の企業社会の、そして経済の活力の源泉であったのである。

また、こうした競争では努力をしている以上、完全に失敗してしまう事はなかった。たとえ優勝はできなくとも努力賞はもらえるのである。したがって、これは本当のリスクのない安心できる世界であった。

横ならび志向、横ならび競争に見られるこうした二つの特徴は活力と安心の源泉となるという意味で明らかに大きなメリットであった。

しかしながら、こうした仕組み、行動様式そして価値観の根本には本質的な問題がひそんでいた。それは、誰もが責任をとろうとしない無責任体制、模倣は助長するが、創造性を圧殺する風土、そして集団の利益のためなら何でも許される無原則な社会の許容性である。

これらの特質は、企業組織や企業行動に見られるばかりでなく、さらに深く日本社会の根源的な性質の中に根ざしているように思われる。それは日本の政治における派閥の力学や、全会一致主義などにも同根の現象として露呈している。また、企業行動に対する社会的チェック、公共の利益からのチェックの弱さも、集団そのものが全てに優越するミクロコスモスとなっている日本の村落共同体的性質とやはり根を同じくするもののように思われる。いいかえれば村落のような中規模ていどの共同体の凝集力があまりにも強く、個人がその中に埋没しており、より大きな社会を構成する原則や論理が見出せない独特な社会構造が企業社会にも個別企業の行動の中にも色濃く反映しているのである。

こうした日本企業の根源的な特性は日本が先進国となり、また国際的役割が増大してきた今日、かつてのように活力や安定の源泉であるよりは、むしろ自己矛盾と自己崩壊の原因に転化する危険を孕んでいる。

企業の激しい横ならび競争は、巨大なバブルの膨張を不必要に助長し、バブル崩壊の傷を一層深いものとした。

国内生産コストの高い先進国として日本の産業界は他の諸国が考えもしないような

新しい創造的製品のコンセプトをつくり出さねばならない立場におかれていたが、横ならび努力賞の世界ではそうした真正の創造力や可能性は抑圧されて育っていない。

しかも、企業のためという理由で、とりわけバブル時代に行われた数々の反社会的な行動についても、過大な財テクや不動産投資など明らかな経営判断の誤りについても責任の所在が明らかにされず、誰も責任をとろうとしない。

その中で、勤労者は犠牲になり、日本の経済の創造的活力は育成されず、矛盾はますます拡大しつつある。

それにも拘らず、日本には依然として重要な資源がある。それは高度に教育され、訓練された従順な勤労者のストックである。バブルの崩壊は日本の経済社会にとって被害ばかりでなく新たな可能性をも示唆している。それは、物価が安定し、地価が低下し、豊富な資金が低金利で調達可能となり、労働力不足が緩和されたという事である。

これらの好条件を正しく結びつけるならば、日本の経済社会はその持てる潜在能力を、勤労者の生活を本当に豊かにするために生かす事が可能なはずである。

日本の企業が、これまでのような横ならびで、責任の曖昧な模倣をくりかえすだけなら、そうした可能性は生かされないだろう。しかし、バブル崩壊の教訓を学び、歴史の大きな転換という大局をふまえて、より創造的で、効率的な戦略を展開できるならば、日本の経済、社会の潜在能力は新しい豊かさの実現に向けて大きく貢献することになるだろう。

なお、執筆分担は以下の通りである。

序 論	日本企業と社会	島田 晴雄 (慶応義塾大学経済学部教授)
第1章	日本の経営の再評価と改革の方向	〃
第2章	日本企業の戦略的意思決定システム	池島 政広 (亜細亜大学経済学部教授)
第3章	日本企業のモニタリング機能	米倉誠一郎 (一橋大学商学部助教授)
第4章	日本の企業社会と労働組合の役割	島田 晴雄 (慶応義塾大学経済学部教授)
第5章	家族・企業・公共—社会の再生産の視点から	連合総研事務局

---

## 第1章 日本の経営の再評価と改革の方向

### 1. はじめに—日本企業は10フィート・トールか、それとも張子の虎か

経済環境の急変にともない日本の経営は今、さまざまな困難に直面している。

つい数年前までは日本の経営は逞しく成長し、世界の市場に破竹の勢いでそのシェアをひろげ、それはあたかも10フィートも背丈のある巨人が思いのままに世界に勢力を拡張しているように受け取られていた (Perceive)。日本人は「絶好調」の経済に酔い、日本の経営の力は圧倒的に強いと信じていた。世界ではある人々はそうした日本の経済や経営の強さを賞賛し、他の人々はそれを羨望し、あるいはその進出に脅威の念を抱いた。

ところがこの1～2年、日本の経済や経営をめぐるそうした評価は一変している。日本経済のバブルが破裂し、日本企業はもうこれまでのように安いコストで大量の資金を入手できなくなった。またバブルの時代に調達した膨大な資金のコストを支払わねばならなくなった。バブルの時代に行った大規模な設備投資が、景気後退で稼働率が下がり企業経営に大きなコスト負担となっている。

しかもバブル崩壊が証券や金融産業におけるさまざまな不祥事という劇的な展開によって彩られた事が、日本の経営の内部的な体質に一種の疑惑を持たせる事になった。日本の経営は不透明なルールの下で不当な利益を挙げていたのではないか。日本の経営組織の内部では従業員は一方的な従属を強いられていたのではないか。日本の経営は、日本の行政によって不当に庇護されていたのではないか……等々の疑念が内外で持たれた。

こうした困難と批判に直面している現在の日本の経営の姿はわづか2年前には想像もつかなかったほどである。

かつての日本の経営に関する評価も、現在のイメージも、それぞれ根拠のないものではない。しかし、それらはいづれも日本の経営のある側面を強調し、必ずしもバランスのとれた的確な評価とはいえない。日本の経営のもっと現実的な姿はどのような

ものか。それはどのような長所や弱点をもち、どのように変化しつつあるのか。それがかかえた課題や可能性はどのようなものか。本稿はそうした疑問に対して、できるだけ客観的かつ包括的な事実認識を提示し、かつ評価を行おうとするものである。

## 2. 日本の経営をとりまく大きな潮流の変化

日本の経営をとりまく環境条件を大きく変えつつある長期的な潮流を3点ほど指摘したい。

第1は、日本の経営が大きく成長した結果、国内的にも国際的にも社会的存在としての自覚と役割を求められているという事である。

日本の企業は過去数10年間、著しい成長を実現してきた。それが日本経済全体の成長を実現する事にもなった。

ところが、日本の企業の規模が大きく、力が強くなってきた結果、企業の容れ物である社会との関係が著しく変ってきた。社会的存在としての企業の自覚と役割が求められるようになってきたのである。

これまでは企業はひたすら生産活動に邁進し、従業員に雇用機会を提供し、利益を挙げて投資を行うという企業のいわば本務を果たしていればよかった。生産性を向上させ、コストを削減し、品質の改善に専念していればよかった。

ところが、社会における企業の存在が大きくなってくるとそれだけでは済まなくなる。社会における企業の役割が問われるのである。企業が、自分だけの経済合理性にもとづいて物資を買い占めたり、土地を買い占めたりすれば、市民生活に影響が出る。産業廃棄物も量が多くなれば社会に迷惑がかかる。株式への投機についても同様である。

企業は、経済合理性にもとづいて行動するが、その時、自分だけの狭い合理性ではなく、より広い社会環境への影響をも考慮して行動する事を求められるのである。さらに進んで、企業は伝統的な本業以外に、積極的に社会に貢献する事が期待されるようになった。

---

このような社会との共存の要請は、日本企業の国際的活動の展開が増大するにつれてさらに一層鋭く意識されるようになった。

日本企業が生産性向上努力によってコストを下げ、また改善努力をつうじて品質を向上し、製品の国際競争力を強化した結果、日本企業の製品は世界の多くの市場に広く深く浸透するようになった。製品の競争力が高いという事は消費者から見ればそれだけ魅力が大きいという事であるから、これは世界各地の消費者に福音をもたらした事になる。

しかし同時に、世界各地には日本企業と競合する競争相手の生産者が居り、彼等との間に経済摩擦が高まる事になった。経済摩擦は、経済や企業が生きて活動している限り、不可避である。しかし、異質の企業同士が競合し、ぶつかり合うわけであるから、さまざまなトラブルが生まれる余地が多い。競争に摩擦は不可避でも、それが一定のルールの下でお互いに理解できる摩擦として受入れられる形で展開する事が望ましい。したがって、一定の国際的ルールの下での競争という事に、大きく成長した日本企業はとりわけ十分な注意を払う事が必要になってきたのである。

さらに、日本の経済成長によって日本国内の所得が上昇し、その結果、国内の生産コストが上昇した。そのため、日本のより多くの企業が、よりコストの安い海外各地に直接投資を行い、海外各地で生産活動を行うようになった。それまでもっぱら製品を輸出していた時代にくらべると、海外直接投資によって現地生産を行うという事は新たな複雑な課題を提起する事になる。

それは、投資先の社会にいかに入られるかという課題である。世界の国々や地域はそれぞれの歴史を持ち、社会的価値観、伝統、慣習を持っている。また政府のあり方や法律も異なる。これらの条件にいかに対応し、その社会の中の一員として生産を営んでゆくかという課題に直面する。近年、日本企業の北米大陸への投資が著しく増えたが、そうした経験をつうじて、日本企業は企業市民 (Corporate Citizen) という考え方の重要性を学び、企業市民として企業フィランソロピー (Corporate Philanthropy) 活動に携わる事の意義を学びつつある。

これらの一連の変化、すなわち、企業が単に自分だけの経済合理性を追求するという存在から、国内的にも国際的にもより広い社会環境に適合し、社会の一員としての

地位と役割を自覚して行動する事を求められるという変化は、日本企業が急速に成長する事によって課せられるようになった新たな宿題であるといえる。

第2は、日本企業が成長した結果、組織が大規模化し、大組織に固有の病弊が多くの側面に目立ち始めた事である。こうした大企業病はいわば成功のアイロニーとも言えるが、この病弊の克服が日本企業にとって大きな課題となりつつある。

この病弊は企業のトップから中間管理職、一般ワーカーまでひろく行きわたっているように見える。さらに言うなら日本の官庁組織、教育界、そして日本の社会全体がひろい意味での大企業病、そして成功の罠に陥っているかもしれない。

大企業のトップは、経営の根本を見つめ、根本から発想する事を忘れ、同業他社との横ならび競争、昨年の実績との比較、前任者との比較に視野も心も奪われている。

中間管理職は、昇進の機会を失わないようにトップに迎合し、前例に固執し、敢えて論議を荒だてない事に気をつかう。

一般のワーカーや新入社員は、言われた事を言われたようにするだけに心を用い、その先の事を考えない。豊かな時代に育った彼等にはそれ以上のものを望む必要がないし、その豊かさは所与のものであって自分達がどう振舞おうと変わる事はないとたかをくくっているからである。しかし仲間に出し抜かれて自分が利益を失う事には神経質であり、やはり横ならび競争には極度にこだわっている。

こうして保守的になった大企業組織の定型化した意思決定や業務のやり方の中からは創造的な活力はしだいに生まれ難くなっている。

これは多くの国々の産業や企業に共通した成長と大規模化がもたらすアイロニーであるが、日本の企業社会ではこの病弊がとりわけ深刻なものとなるおそれが大きい。それはひとつには、日本の産業と企業の成長と成功がとりわけ顕著であったために、成功したシステムを自己批判し、自己改革する事が困難な事、そしていまひとつには、日本の組織が年功的秩序を重んじ、長期の雇用保障に大きな価値を置いているために、組織を柔軟にし、風通しを良くする改革がとりわけ困難だからである。いづれにせよ、先進国の多くの先行例に共通に見られるこの病弊をいかに克服するかは、これからの日本の企業社会に課せられた大きな挑戦課題である。

---

第3は、技術パラダイムの変化である。

日本の企業は製造技術の革新で大きな成果をおさめた。それは、とりわけ合理化によるコスト削減、さまざまな工夫による生産性の向上、そして現場の改善努力による品質の向上などに顕著であった。いわば生産現場における多くの努力の積み重ねによる現場主導の技術革新をつうじて企業の国際競争力を大いに高めたといえる。

無論、その過程で、研究所や設計室での新たな概念の創造による革新がなかったわけではない。実際、日本の工業特許の取得数は国際的にみても著しく増加しており、世界の製造業の多くの最先端での技術開発をリードしている事は過少評価すべきではない。

しかしながら、これまでの日本の産業の競争力の強化を支えてきた主要な技術革新が現場における不断かつ多様な改善努力に支えられ、あるいは主導されてきた色彩が濃い事が日本産業の強さの重要な要因であった事は否定できない。私はこのような日本の産業の技術革新力の根底に、現場の創造的能力をフルに引き出す日本型ヒューマンウェア技術 (Humanware Technology) と私が呼ぶ独特の技術開発モデルがあった事かねて強調している。

このような技術はしかしながら日本に固有なものでも、日本に限定されたものでもなく、むしろ、世界的に普遍性のあるものである。一定の条件を整えばそれは世界のさまざまな現場に適用できるし、そして生産性や品質の向上の上で大きな成果を発揮しうるものである。

実際、日本企業との競争や日本企業の海外直接投資などをつうじて、現場に重点をおいたこの技術はひろく移植されつつあり、その面では一時拡大したアメリカとの格差も昨今では縮小しつつあり、またアジアなど日本企業の重大な投資の行われている地域では、こうした面での製造業の競争力は著しく強化されつつある。

日本型製造技術の世界への波及は世界の生産性の向上そして競争力の均霑化という意味ではきわめて好ましい事であるが、日本の立場からはこれまでの競争力格差の有利性を享受する事がしだいに困難になる事を意味する。

これまでの日本型技術パラダイムの延長線上ではなく、新たな技術パラダイムの創

造が必要とされている。それは量的拡大や精度、品質の向上だけでなく、質的創造と新たな構想力にもとづくものでなければならないであろう。これは、これからの日本の企業社会の直面するきわめて重要な課題である。

### 3. 日本の経営—第2次大戦後の成功の軌跡

日本の経営はこれまで20~30年の間に飛躍的な成長を遂げ、大きな成功をおさめたが、それはどのような性質の成功であり、どのような要因にもとづいたものであったのか、いくつかの基本的要因について整理しておく事にしよう。

第1に、日本の勤労者の強い勤労意欲を挙げたい。

日本企業の競争力の強さの最大の特徴をひとつ挙げるとすれば、それは製造企業における品質の良さと言って間違いではないだろう。日本の近年の産業は製品品質の良さやその信頼性においては傑出しているが、その基本コンセプトやデザインではまだまだ先進国に学ぶべきところが大きい。

製品品質を高めている最大の要因は、その製品が現場で正しく造り込まれているからである (build quality)。造り込みは、現場の作業者が最後まで責任を持って物を造るかどうか依存している。いいかえれば、現場の勤労者が強い責任感と高い勤労意欲を持っているかどうか依存しているのである。

日本の勤労者の勤労意欲と責任感は戦後の日本産業の発展に大きく貢献したと考えられるが、それはいつ頃、どのように形成されたものであろうか。これが日本の文化的特性や儒教の教えによるところが大きいと主張する人々が居るが、彼等の主張には根拠がない。なぜならば、もし彼等の主張が正しければ、日本経済は第2次大戦前から、あるいは明治維新以前からそうした成果を示していなければならなかったはずだからである。ところが、日本の勤労者は昭和初期の頃まで労働移動が激しく、企業忠誠心が乏しく、生産性が低かったという証拠があり、実際、日本の企業家やオピニオン・リーダー達はアメリカの労働者の勤勉性に学ぶべきだとの提言をしばしば繰り返していたのである。

---

日本の勤労者が世界でも注目されるほどの勤勉性を示すようになったのは明らかに第2次大戦後である。

それは、第2次大戦後に行われたいくつかの抜本的な社会制度改革によるところが大であると思われる。ダグラス・マッカーサー (Douglas McArthur) 占領軍総司令官の指導の下で行われた一連の戦後改革は日本の政治、経済、社会構造を根本的に変革するものであったが、経営環境の変革という意味ではとりわけ、日本の社会構造を平等化し、また経済構造を競争的にする上で、重要な役割を果たしたといえる。

平等化の面では、農地改革による資産の平等化、教育改革による機会の平等化、そして労働組合の法認をつうじての企業内身分の平等化の果たした役割が大きい。

また、競争的経済構造形成の面では、軍隊の解散による価格非弾力的な巨大軍事需要の削減、財閥解体、独禁法の導入などの効果が大きかった。

これらの改革は、すべての人々が平等な条件の上で競争し、努力すれば出世できるという社会的基盤を与えた事で、勤労者に勤労意欲を刺激する大きな効果を生んだと考えられる。

それに加え、敗戦後の荒廃の中で、1日でも早く経済を再建したいという強い願望、そして、できる事なら欧米先進国のような生活水準を実現したいという明確な目標を国民全員が共有し得た事が人々に勤労についての強く確かな動機づけを与えたと考えられる。

第2は、日本型のヒューマンウェア技術である。敗戦後の日本の産業は多くの技術ノウハウを米国や欧米など先進諸国から学び、それらの技術を対価を払って導入して産業の再建と近代化をはかった。しかしそれらの技術的ノウハウを実際に企業の現場に適用する時には、日本の条件に即したさまざまな工夫を加えた。その最大の力点はいかにして現場の勤労者の勤労意欲や創造性を現場作業の中で生かしてゆくかに注がれた。

このような日本型の技術の改善と革新をつうじて、私が日本型ヒューマンウェア技術と呼ぶ独特の生産技術体系が多くの基幹産業の中で普及・定着した。これは、一言で言えば、現場の勤労者の勤労意欲、責任感、創造性を最大限に活用するような生産

技術と生産システムのことである。この技術の下では、作業チーム内における情報の共有とチームワークを重視し、作業組織全体としての知識や技能の向上が起きるようすべてのしくみが動員されるようになっている。いわば組織としての学習能力を高めるような技術のあり方と言ってもよい。

この技術は、前述したように製造業とりわけ組立系の製造業においてコスト削減、生産性の向上、製品品質の向上を推進する上で非常に大きな力を発揮した。日本型ヒューマンウェア技術が多くの産業に普及していったのは1970年代であるが、それが日本の組立産業の競争力を高める上でどれだけ有効であったかは1970年代後半から80年代をつうじての自動車産業、機械産業、家電産業や電子機器産業の輸出におけるめざましい伸長が何よりも雄弁に物語っている。しかもこれらの産業の輸出増大は、日本がもはや低賃金国ではなく、また為替レートが大幅に円高修正されてからなお、いよいよ加速されたのである。

第3は、日本の企業の独特な賃金調達のしくみである。日本の企業とりわけ輸出志向型の大企業は、日本の間接金融方式と呼ばれる独特な資金調達方式によって、第2次大戦後の復興過程では、厳しい資金不足の一般的環境の下でも、比較的低コストで資金を配分され、それを投入して規模の拡大と生産性の向上を推進する事ができた。

この仕組みは、大蔵省と日本銀行が保証をして、都市銀行が輸出志向型の重要な企業のために最大限の貸出しをするものである。全体として資金量は制約されていたから、当然、日本全体の実質市場金利は比較的高いものになるが、上記の戦略的な重要企業には相対的な低利で多額の長期投資資金が貸付けられたのである。

日本経済が高度成長を経験するようになると、企業も競争力、信用力を高め、やがて、独自に資本市場で資金を調達できるようになった。しかし、急激に成長する国内市場でシェアを維持・拡大するだけでなく、海外市場にも進出してゆくためには多額の資金が必要であり、日本企業の多くは依然として銀行をつうじての借入金によってその資金の大半を賄う戦略をとりつづけた。

一方、日本経済が高度成長を達成し、先進諸国の有力な一員としての地位を築きはじめると、当然、日本経済は工業製品等に続いて資本についても門戸を解放し、いわ

---

ゆる資本自由化をせざるを得なくなった。1960年代後半に高まったこうした海外からの圧力に対し、日本企業は買収等の危険を回避するため、株式をお互いに所有し合う相互持合い体制を強めたのである。

こうして、1970年代に入ると、日本の企業は独特な資本調達の仕事の中で活動する事になった。一方では資金の大半は銀行借入りに依存し、他方では株式市場での相互持合いによって株式市場の変動や外国からの買収等にあまり影響されずに、経営を行う事ができるから、資金調達面ではきわめて安定的な経営環境を確保する事ができた。

資金調達面や資本市場でのこのような仕組みは、日本企業の独特な行動を助長するようになった。銀行借入りに大きく依存するという間接的資金調達構造は、資本市場での独自の資金調達の必要性を低める。資本市場での直接資金調達の場合には、一般投資家に対して企業が魅力がなければならぬから、投資家に対して高い配当を約束しなければならず、そのためには高い利潤率を達成するような企業の構造と経営戦略が重要となる。ところが、銀行借入りに大きく依存する構造の場合には、利潤率は必ずしも高くする必要はなく、大量に借りつづけ大量に返し続ける事を銀行は期待するから市場シェア拡大戦略が重要となる。

また、相互に株式を持合う構造の下では、高い配当を払ってもお互いに相殺し合うから、高配当はあまり意味がない。むしろ、企業の成長のために内部留保と投資を高め、やがて株価を高めてキャピタルゲインを増やす方が、企業の「含み資産」を増やす意味ではるかに重要な戦略となる。ちなみに、日本では企業の資産としての保有株式は簿価で記録されるから、もし株式市場価格が簿価を大きく上回った場合には多額の含み資産を企業は保有する事になり、株主や外部のチェック機構の制約からかなり自由に思い切った投資などをしやすいのである。

このような資金調達の仕組みと資金市場における企業のあり方は、企業が利潤を節約し、配当を低くおさえてできるだけ内部留保を高め、他方、大量の資金を銀行から借入れて、株主や外部機関のチェックからは自由に、長期的な視野で多額の投資を敢行する事を容易にした。日本企業が大規模かつ長期的な投資によって、その生産力と生産性を飛躍的に拡大し得たのは、このような金融・資本市場における独特な条件が

あづかって大いに力があつたのである。

これらの条件は、1980年代後半のバブル経済の時代にさらに大きく活用され、日本企業の独特な行動様式を誇張する事になった。

バブル経済の下では、株価と地価が急騰した。株価が急激にしかも持続的に上昇していった状況の下で、日本の企業は積極的に新株ならびに転換社債を発行して、自己資金調達を増やした。こうして調達された資金は株式市場でさらに高く評価されるから実質的な調達コストはゼロに等しかった。株価が上昇しつづけるといふ期待ないし前提の下で多くの大企業はこのようなエクイティ・ファイナンスに殺到した。そうして調達された安い大量の資金は、一方ではさらなく財テクに廻され、またその一部は生産設備拡張などの投資に廻された。いづれにしても日本企業が急激に膨大な追加資金を手にし、それによって積極的な資産買収や生産拡大を行ったわけであり、日本企業が身の丈10フィートの巨人に変身したかのように見えたのも無理からぬ事であった。

第4に、企業系列についてふれよう。系列という言葉は今や英語でそのまま発音されるくらい有名になっている。これは名高い (famous) というよりは悪名高い (notorious) の意味である。なせなら、系列は、日本企業の閉鎖的かつ排他的な商慣行の代名詞として理解されているからである。いわば系列は、日本企業の悪しき慣習もしくは仕組みの象徴として言及されているわけであるが、果して系列はそれほど悪いものなのか。否定されなくてはならないものなのであろうか。

系列は、経済学的に言えば特定企業間の長期的経済関係の事である。特定の企業が長期的に取引関係を結ぶのは、それが短期的なその場かぎりの関係よりもお互いに有利だからである。これは世界でどこの国にも地域にもみられるいわゆる顧客関係 (Customer relations) と同じ事であり、カスタマー・マーケット (Customer market) が成立するのはそれが関係者にとってスポット・マーケット (Spot market) よりも有利だからである。

なぜ長期の経済関係が有利かといえば、それはスポット・マーケットの一見のお客を相手にする場合に比べ、リスクが少ないからである。リスクが少ない事がわかっているから取引費用が少なくて済み、他の条件が同じならば系列的取引関係の方がは

---

るかに効率的なのである。

日本企業が企業グループや企業集団のネットワークを活用して急速に成長したのは、このような長期経済取引に含まれる効率性をフルに活用したからであると考えられる。長期取引関係が効率的である事は、非日本人の経済学者によっても一般的に認識されており、その意味では系列は日本企業の成長に有効に貢献したといえよう。

その系列が諸外国から批判されるのは、系列の持っているこうした経済的効率性よりも、それが不当に閉鎖的であったり、排他的であったりするその現実の運用のされ方によるところが大きいと思われる。この問題については後段で再びとり挙げたい。

第5に、日本の経営者の自由度について述べたい。

日本の経営者は、アメリカなどの経営者にくらべて経営上の自由度もしくは自由裁量の余地がかなり大きいと思われる。

たとえば、役員会である。アメリカの経営者が直面する役員会には社外重役が多く、経営者をチェックし、場合によって経営者を罷免する事も珍しくないが、日本では社外重役は数も少なくそのような力もほとんどない。

株主総会は、アメリカでは株主が経営をチェックするためにその権限を正当に行使する機会として大いに活用されているが、日本の株主総会はきわめて形骸化しており、あらかじめ書かれたシナリオにしたがって、事実上経営行動を事後承認する場になってしまっている。

監査役は、日本では実質的な会計監査よりも事後承認的な役割に偏しているが、アメリカなどでは実質的なチェック機構として機能している。

労働組合は、アメリカや欧州では経営者に敵対する有力な組織であり、労働条件や経営行動についてチェックをする強力な勢力であるが、日本の今日の大企業では、企業別に組織された労働組合はむしろ経営のフレンドリー（friendly）な協力者になっている。

経営者の評価は、アメリカでは事実上、企業買収などの行為をつうじ市場が評価を下す形が少なくない。日本では、経営者の地位はそうした外部勢力から守られており、企業内でもよほどの事がない限り経営者の放逐はなく、その意味では経営者は安泰で

ある。

その他の経営行動のチェック機関としては、公正取引委員会やアメリカでは証券取引委員会などがある。日本でも公正取引委員会は企業の市場行動を厳しく監視しているが、証券市場や金融市場についてはこのような監査機構の役割は、政府の影響もあってアメリカほど独立ではなく、強力でもない。

こうした条件を考えると、日本のトップ経営者は、アメリカなどに比べ事実上はるかに大きな自由裁量の余地を持っているといえる。とくに企業の育成に熱心な監督官庁の理解と支持を得れば、日本の経営者はさまざまな制約からかなり自由に行動する事ができると言えよう。そしてこの事が、日本の企業が第2次大戦後の廃虚の中から驚異的な発展を遂げる事を可能にしたひとつの背景要因ではなかったかと思われる。

#### 4. 環境変化と矛盾の露呈

日本企業の戦後の飛躍的成長を演出したこれらの要因は、前述したような大きな潮流変化の背景の下で、これまでのようにはうまく機能しなくなり、場合によってはむしろ日本企業の足を引っ張るような逆効果をすら持ちはじめている。

また、1980年代後半に、膨張した日本経済のバブルは日本企業の発展と拡大を見かけ上大いに促進したように見えたが、これが破裂した現在、むしろ日本企業の抱えていた矛盾はその後遺症の中で一層拡大して見せつけられている。

以下では、そうした矛盾と問題点を整理して述べよう。

第1に、勤労者の勤労意欲と責任感である。第2次大戦直後、日本の勤労者が強い勤労意欲と責任感を持った要因として、社会構造の平等化、競争的経済構造の形成、そして先進国に追いつこうという国民的目標の3つを挙げた。

近年、この3つの基本的要因が崩れはじめている。まず、日本経済が大きく成長し、人々が豊かになり、1人当たり名目国民所得では日本は世界のトップクラスに躍り出た。国内物価の高さなどから日本人はまだ実質的に生活の豊かさを実現していないという批判があるが、名目的には世界で最も豊かな国民である事は疑問の余地がなく、

---

かつて日本人が強烈に抱いた先進国の生活水準実現への国民的な目標あるいは渴望は解消した。これはそれで当然の事であるが、問題はそれと同時に国民が共有できる目標も消失し、人々は何のために努力するのかその目標が見え難い時代になった。

一方、国民の所得が急速に上昇しかつ所得格差が著しく縮小した高度経済成長時代が終わり、低率成長の時代に入ると所得格差そして資産格差が徐々に拡大をはじめた。その上に、バブル時代の急激な資産膨張時代となったが、これは人々の資産格差を著しく拡大させる事になった。

これらの変化によって、かつて日本の勤労者の強い勤労意欲を醸成した3つの基本的要因が失われており、それは少しずつしかし確実に日本の勤労者の責任ある勤労意欲を侵蝕しつつあるように思われる。それは、日本の経営を支えてきた重要な好条件が失われる事を意味する。

第2に、技術パラダイムの変化である。

日本の産業とりわけ組立系の製造業が私の言う「日本型ヒューマンウェア技術」を育て、活用して、生産性を向上させ、品質を改善して、その国際競争力を大いに高めた事を前述したが、そのパラダイムが変わらざるを得なくなっている。あるいは少なくとも再考を求められている。

情報共有とチームワークを重視するヒューマンウェア技術が強調されたのは良いが、何のための成長か、何のための競争か、その目的が見え難くなっている中で組織技術面だけが偏重されたため、人々は組織の中に埋没して主体性を見失い、また、個性を発揮する事が次第に難しくなっている。

日本型ヒューマンウェア技術は本来、チームの構成員個々人の持っている創造的潜在能力をフルに生かす事をその趣旨とするものであるが、企業行動の基本目標が見失われている中で、その技術も本来のメリットを生かせない状況に陥っている。とりわけ産業活動において、創造的知的活動がますます重要な役割を果たすべき今日状況の中で、これは日本の産業と企業のさらなる発展にとってはむしろ阻害要因となる危険がある。

第3に、賃金調達方式の矛盾の拡大である。

日本企業の急速な発展を支えた独特な賃金調達は、バブル経済の下ではさらに企業の急激な拡大ないし膨張を演出した事を前述した。しかし、バブルが崩壊をはじめるとこのしくみは企業を底なし沼に引きずり込む役割を果たしはじめている。

株価が下落を始めたために実質コストゼロで大量の資金を手にするというエクイティ・ファイナンスの魔術は利かなくなった。それどころか、これまでコスト無しで調達できるという前提で大量に調達した資金に利廻りを足して償還しなければならない状況に追い込まれた。株価の下落が大幅であったために、含み資産は吹き飛び、投資のための余裕が無くなってしまった。その上に、安いコストの資金と思って大量に設備投資をした事が、大きなコスト負担の重圧となって経営を圧迫している。

また地価が下落して、資産の担保価値が激減し、銀行の資金供給が困難になっただけでなく、土地資産を担保にして大量の貸付を行っていた銀行は、莫大なこげつきないし回収不能の不良資産を抱え込む事になり、銀行の経営が危機に陥ると同時に、資金供給が一層窮屈になった。

それらの要因は相乗効果をもって日本経済の不況を深刻にし、それがさらに企業の先行き見通しを暗くして企業行動を一層悲観的縮小へと追いやるという悪循環に陥っている。

第4に、系列問題である。

系列は本来、長期取引関係にもとづく効率の高さがそのメリットとして認められると前述したが、近年、日本の企業の系列はもっぱら閉鎖的かつ排地的企業慣行であるとしてアメリカなど通商相手国から批判のやり玉に挙げられている。ブッシュ政権の下で進められたS I Iでは、この系列にまつわる弊害を解消するため、日本の独禁法の運用強化が求められただけでなく、アメリカ独禁法の域外適用まで示唆されたほどである。

系列の本来のメリットがよほど十分に説明され、またメリットを諸外国の企業が享受し得るための条件整備がよほど判りやすくかつ強力に行われ、そして参加できるという自信が芽生える事がなければ、系列に対する批判と攻撃は一層強まるであろう。

---

そしてその事は日本の企業を制約し、また多くの面でさまざまな障害をもたらす事になるだろう。

第5に、日本の経営者の自由度の問題がある。

日本の経営者は、その経営判断について本来、比較的大きな自由裁量の余地ないし自由度に恵まれていると前述した。そしてその事は、日本の企業が第2次大戦後急速に発展をしていく上で有効に作用したのではないかと述べた。

ところが、近年、本来メリットであるべきそうした条件がメリットとして働かず、むしろ企業行動のさまざまな問題の温床にすらなってしまった気配がある。

大きな自由度がその本来のメリットを生かしていない例は、近年の企業行動や経営判断の中で多々見うけられる。たとえば、バブル時代に多くの経営者がとらわれた財テク、土地テクである。当時、財テク、土地テクをして、本業以外で儲らない経営者は無能であるといった風潮すらあった。そこで、とくに確信や必然性がないままに財テク、土地テクに没入した経営者が多かった。運よく、あるいは巧みにそれで儲けた経営者もいたが、大きな火傷を負った経営者や企業も少なくない。

また、1980年代後半に加熱した海外投資もそうした例である。日本の国内市場が飽和する、また生産コストが高くなるという事で、必ずしも確信のない企業まで同業他社がやるというので横ならびで海外投資に手をひろげて、結局大きな負担を抱え込んだ例が少なくない。

これらの例は企業経営者が、企業経営の原点を忘れ、ただ同業他社の横ならびにとらわれて行動した結果の弊害である。本来、大きな自由度を持っているはずの経営者が、これらの例では横ならび志向にとらわれてその自由度をまったく生かしていない事を示している。それは、経営者が自由度どころかむしろ逆に一種の視野狭窄に陥っている事を物語っている。

経営者の視野狭窄は単に同業他社との横ならび競争に限らない。前任者の業績との比較、あるいは前任者の敷いたレールすなわち前例準拠主義、そして対前年比主義などいたるところにその原因があり、事実上、トップ経営者の視野は狭められ、その行動は組織の中で制約されてゆく。したがって、日本の経営者が本来享受できるはずの

自由度のメリットがほとんど生かされなくなってきた。

他方、日本の経営者の行動に自由度の余地が大きく、外部からの制度的制約が厳格に課せられていないという実態は、経営者が反社会的な判断や行動をしてもそれが制度的にチェックされないという問題点を生む。1991年夏に陸続として発覚した証券や金融の不祥事は、そうした制度の弱点を露呈したといえる。証券取引法の不備をかいぐって大口顧客に対する不透明な損失補填が行われ、また企業の内外のチェック機構の不備の陰で不正融資が行われた。これらの事件が浮き彫りにしたもうひとつの問題点は、これらの反社会的事件の当事者に必ずしも罪を犯したという意識がない事だ。つまりそれは会社のためを思ってやった事で、会社のためならば、どんなに反社会的な事でも反人間的な事でも必要悪と考えるという思考の歪みである。制度の欠陥は、日本の企業人の思考にこのような深刻な歪みを生んだように思われる。それが、さまざまな企業犯罪や企業の反社会的、反人間的行為の温床となっている。

第5に、大企業病についてふれたい。

企業の成長にともなう陰の弊としての大企業病あるいは、大組織病についてはすでに冒頭で述べた。それは日本に限らず、およそ企業組織の巨大化した社会では避け難い病のように思われる。

日本の場合、1960年代と1970年代前半の高度経済成長期を経て、企業組織が拡大するとともに、その中での意志決定や行動様式が定型化してくる中で、経営トップ層から中間管理層そして一般従業員や新入社員に至るまで、そうした大企業病に陥りはじめたように思われる。

とりわけ、その病状はトップ経営層に顕著にあらわれているように思われる。今日のトップ経営層は、高度経済成長期に中間管理層であった人々の中から選ばれて今日の地位についている。

この世代の人々にとって、企業はすでに大きな存在であり、すでに失うべき資産や蓄積を持っていた。そこが第2次大戦直後の廃虚の中から立ち上がった経営者と異なる点だ。したがって、前任者のルール、同業他社比較、対前年比、対予算比など多くの行動制約要因にしばられて、いきおい保守的になり、定型的になり、他社準拠的な

---

行動パターンが身についた。いくなれば本来的に管理者的な人々であり、経営者の自由な資質が少ない人々かもしれない。企業組織が大規模化し、安定化するほどこうした無難で有能な管理者が出世する傾向が強まり、リスク・テイキング (risk taking) な創業者型の経営者がうとまれるのは世の常である。

そして、こうした人々が経営トップに就いた時、その部下は一層そうした組織人的性向を強め、さらにその部下の現場の人々は閉塞的な組織に自我を埋没させてゆかざるを得ない。

人々がこのようなメンタリティに陥った時、人々はすべての状況変化に対して受身となり、経済が不況に陥ればもっぱら政府の対策を要求し、自らの創造力と活力の見直しを怠る。甚だ印象論的感想であるが、このような大企業病もしくは大組織病が今日の日本企業の経営を大きく蝕みつつあるように思われてならない。

## 5. 変革の課題と可能性

日本企業そのものの大いなる成長が呼び起こした潮流の変化と、バブルの崩壊の中で、これまでの長所に付随した問題点が露呈し、矛盾が拡大しつつある日本企業であるが、しからは、そうした問題点を解決し、矛盾を解消してゆくにはどうすればよいか。以下、若干の主要課題を指摘し、変化の方向についてコメントする事としたい。

第1に、勤労意欲について述べよう。今日の日本は、かつて強い勤労意欲を支えた基盤が変容もしくは崩壊している。人々の勤労意欲の源泉となっていた多くの人々が共有した目標、すなわち欧米に追いつこうという目標が達成され、次の目標が見出せない状況にある。そのうえ、資産の保有がしだいに不平等化しつつあり、どんなに働いてもムダだという無力感が広がりつつある。

こうした、状況を改善するには次の2つの方策が必要である。ひとつは資産保有の不平等化を食い止め、資産のより公平な分配を実現するようあらゆる政策的取組みを強化する事である。その中では、土地政策、年金政策、その他諸々の税制改革が重要な役割を果たさねばならない。

いまひとつは、豊かな時代に国民が共有できる共通の目標は何かを確認し、それを支援・促進するような企業の対策、そして公的政策を促進する事である。

欧米を凌ぐ物的・金銭的豊かさを実現した日本の社会で、国民が抱いている多様な願望の共通項を求めるとすれば、それは個人の幸せに集約されよう。それは個々人が安心して生活が出来、選択の自由があり、家庭を育む事ができる状態とってよいだろう。

こうした状態の実現に向けて、企業は、労働時間の管理に注意を払い、女性が家庭生活を犠牲にする事なく仕事をつづけられる条件を整える事が重要であり、中央ならびに地方政府は住宅や交通インフラの拡充、物価の引下げ、高齢化に向けて総合的な所得保障政策の整備に力を尽くすべきだろう。

個人の幸せの実現が国民の願望の共通項となるような状態は、かつてのように欧米に追いつく事を目標に、国民全員が強い勤労意欲を持って生産性の向上に邁進するというような状態とは異なり、進歩が期待されるとしてもはるかにゆるやかな漸進的なものとなるだろう。それは物的な豊かさを達成した成熟国の当然の帰結であり、退歩であると考えする必要はない。

第2に、技術について述べよう。技術については前述した日本型ヒューマンウェア技術の長所を維持し、活用しつづける事はきわめて重要であるが、その適用の重点は海外直接投資にともない、しだいに海外諸国に移ってゆくだろう。

それは産業発展と技術の波及という意味でむしろ望ましい事であるが、日本にとっては、より知的付加価値の高い分野での創造的技術開発をさらに強化する必要がますます高まるだろう。

問題は、そうした創造的技術開発を促進する環境条件をどのように醸成するかである。教育機関における人材の育成、企業組織内での人材管理や技術開発のあり方、政府の技術政策など、総合的な見直しと再編成が必要である。そうした改革の重点は創造的な個性をいかに育成し、その潜在能力を自由に発揮できる条件を整えるかにある。

第3は、企業戦略の転換である。端的に言えば、これまでのような低利潤大量生産

---

方式から高利潤生産への移行である。

従来の日本企業の戦略は、銀行借入りに依存し、低利潤で市場シェアを広げ、大量生産で売上げを拡大するというものであった。日本企業のプレゼンスが大きくなり、これまでのように急速に市場シェアを拡大する事ができなくなり、また企業が資本市場から直接資金を調達せざるを得なくなりつつあり、そのためには低成長でも高利潤高配当経営を実現する必要に迫られている。

そうした宿題を解く鍵は、高利潤を挙げられる独自性、創造性の高い商品を開発する事である。そのためには、企業組織内で独創性の高い商品を開発できる条件を整える事、そして独創性ある人材を採用し、育成し、活用できる人材管理を実現する事が必要である。

第4は、開かれた分かりやすい (transparent) 企業体質の実現である。

日本の系列が本来すぐれた経済効率性という普遍的メリットがありながら、諸外国から非難されるのは、その運用が不透明で判り難いからである。系列がお互いに有利な企業の間での長期の取引関係であるならば、その有利性の評価や長期の取引関係に加入するルールを明確化し、その条件を満たせば誰でも応募し参加できる開かれた系列を再構成すべきである。

また、日本型ヒューマンウェア技術が世界各地の工場現場ではしだいに浸透しつつあるが、それは作業現場では受け入れられても、中間管理層の間ではあまり理解されないというらみがある。その最大の理由は、それが概念的に明確に説明されていないからである。日本企業の組織慣行や生産方式、管理方式、行動基準などについては、これまで暗黙裡に日本人の間で共有されていた考え方や慣習をもっと明白に異文化の背景の下で明かにする必要がある。

第5は大企業病ないし大企業病への取組みである。

これは日本に限らずいづれの国でも、いわば成功の代償としてあらわれてくる不可避的な病弊である。この病理への特効薬はないが、おそらく最も有効な対策は新陳代謝を早める事であろう。具体的に言えば、トップ層の早期交代である。この事によっ

て管理層に責任感と自信を呼び起こし、その緊張感が一般従業員に波及するのを期待するという事である。これは言うには易いが、安定し、成熟しつつある日本のような社会でそれを実現する事は容易ではないだろう。しかし、本質的な打解の焦点がその方向にある事は確かだろう。

第6は、企業の社会との共存ないし共生である。日本企業が成長した結果、国内的にも国際的にも、社会におけるその責任と役割の自覚がより強く求められるようになってきている。企業の存在と影響力が大きいだけに、社会との共存ないし共生が重要な課題となりつつあるといえる。この面については、日本企業の関心は近年急速に高まりつつあり、経営者から一般従業員に至るまでさまざまな形でその自覚を高め、積極的に社会への働きかけを強め、関わりを深めようという運動が展開されつつある。

以上6つの点にわたって、日本企業の変革の方向について展望してきた。これらの方向は、日本の企業社会の中では、将来のための改善の方向としてひろく自覚されており、いくつかの面については改善の努力が展開されている。とりわけ創造的技術開発や、社会との共生の必要については認識が強く、具体的な努力が進められている。また、個人の幸せの実現、ならびに開かれた組織については一般的に認識が高まっている。高利潤経営の必要性も強く自覚されており、その方向への努力が多くの企業で始められている。トップの早期交代は言われてはいるが、若干の例を除けばその実現は必ずしも容易でない。

本論文で分析したように、日本の経営は現在多くの困難に直面しており、それを克服するためにさまざまな努力が進められている。大きな船が方向転換をするには時間がかかるが、そうした努力をつうじて日本の企業は確実に変化しつつある。

第2次大戦後、廃虚の中から生産力、競争力を磨き、これだけの産業発展と経済成長を達成した日本には、依然として多くの豊かな経営資源が蓄積されており、今や成熟国となりつつある日本はそうした資源を活用しつつ新たな段階に向けてのゆるやかな自己改革を遂げようとしているといえよう。

---

## 第2章 日本企業の戦略的意思決定システム

### 1. はじめに

日本企業、とりわけ製造業においては、高度な生産技術に裏づけられた高品質な製品を開発、販売することによって飛躍的に発展してきた。これは、単にハードな生産設備の導入ということではなく、企業自らその設備の設計に関わったり、あるいは、手を加えて今まで従業員が学習してきたノウハウを設備に蓄積していった。このような設備と従業員との関わりは、現場レベルのQC活動によって加速されていった。もちろん、生産部門だけの問題ではなく、営業部門は顧客のニーズや不満を吸い上げ、研究開発部門は、高品質かつ低コストの製品開発の為の技術開発に取り組み、しかも、これら部門が互いに協力しあってきた。また、トップレベルもこのような企業努力が競争上最も大切であるという認識を持ち、企業全体の人々に共通の価値観を植え付けていった。この企業組織の横と縦とのコミュニケーションの良さは、日本的経営のエッセンスである情報共有として賞賛を浴びている。この経営システムは、単に個別企業のレベルにとどまらず、下請けや関連企業を巻き込んで、生産、販売ネットワークいわゆる系列として論議され、色々問題点もあるが、生産力（高品質、低コスト、納期の迅速化）や営業力の向上という視点からは評価できる。

以上のようなシステムが日本の企業を発展させてきた大きな要因であったことは事実であり、海外からも高い評価を受けてきた。MIT産業生産性調査委員会の報告書をはじめ、欧米の戦略論の研究者たちの理論構築に、漸進的な（incremental）イノベーションとして大きな影響を与えている。しかも、日本企業の活動は、日本国内のみならず、世界市場を相手にグローバルに展開し始め、この市場で成果を納めるには、日本の競争企業に打ち勝たねばならないほどに国際競争力が高まってきた。

確かに、市場の競争性は、競争企業よりも少しでも品質の良いものを開発しようということで、全体的なレベルのアップを果たしてきた。しかし、文化も社会システムも異なる海外企業との競争となると、問題は複雑になってくる。つまり、各々の国の

産業発展との問題が絡み、諸々の摩擦を引き起こしている。ある程度の摩擦はしかたないとしても、進出先の国の経済の活性化を真剣に考慮すること無しに、日本企業の競争行動のパターンをそのまま持ち込む訳には行かない。また、日本国内市場を見ても、余りにも競争が過度になっている。同じ製品のライフサイクルを見ても明らかに日本国内の方が短い。製品の開発に携わっている関係者の疲労度は計り知れないが、競争企業が開発するのでしかたなくやっている面は否定できない。極論をいうと、競争自体が目的化し、肝心の顧客のことを忘れがちになり、また企業内では働く人々の疲れきった姿が目に見えてくる。

この様な日本企業の過度の横並び意識は、ここ数年のバブル現象の異常なまでの内需拡大によって加速された。つまり、各企業はマーケットの拡大をめざしてしのぎを削ってきた。ところが、最近のバブルの崩壊により、今までの量的な拡大路線は変更を余儀なくされている。この様な状況の中で、日本の企業は今後どのような方向に進んでいったらよいか、つまり企業レベルでは、戦略転換をどう行っていくかということである。この問題を、本章では、できる限り机上の空論にならないよう、実態に即しながら論点を明確にし検討を加えてみたい。

## 2. 日本企業の戦略的特質

### (1) 主体的な戦略策定の不在

企業の戦略とは、まさしく、企業の方向性を指し示すものであり、企業内の人々の個々の努力をある一定の方向にもって行くベクトル合わせの役割を担っている。この方向性は、戦略用語ではドメイン（事業領域）の策定ということになる。つまり、企業をとりまく環境の魅力度を技術（当該企業の製品やサービスに影響を与える技術の発展可能性）、市場（市場の拡大性や競争激化の可能性）、国際環境（進出先の政治、行政上の変化等）で評価し、かつ企業の競争力をマーケティング力、生産力、研究開発力等から評価して、その企業の事業分野を考えていく。この策定プロセスを通じて、できる限り企業の強みを活かした、魅力度の高い分野を見つけていく。そして、各々の事業の既存の製品の改良、改善や徹底した合理化、省力化によって利益を獲得し、

---

それを新しい製品や事業の開発に回していく。このための資源配分のバランス、もしくは重点化投資に伴う資源配分のメリハリを日本企業が果たして主体的に行ってきたのであろうか。もちろん、一部の日本企業で主体的に独自の戦略を展開しているものも存在するが、多くの企業は、生産現場を中心とした改善によるコストダウンと製品の品質の向上に全盛力をつぎ込んできた。この努力は、全社的に展開し、いわゆるTQCとしてもはやされたのである。また、新製品の開発と言っても、一般的には新たな製品のコンセプトと言うよりは生産技術との関連でとらえられる。この様な、競争企業よりも少しでも品質やコスト面を有利にしようという競争行動は、各々の企業が工夫を凝らすことにより全体的に日本企業をレベルアップさせていったことは事実である。このこと自体を否定するわけではなく、今後も既存の製品については基本的に製品の品質の維持、向上は計って行かねばならない。確かに、既存製品の取扱いの割合は高く、実際問題として、この様な努力は必要であるが、問題は、その程度と効果である。日本の企業が、欧米先進国の企業に追いつけ、追い越せというキャッチアップの時期であったならば、それほど問題ではなかった。しかし、製品の品質という観点からは、そのような時期をすぎ、トップランナーとなった今、そのような競争行動は余りにやり過ぎであろう。海外から、日本企業は応用技術で儲けすぎという批判がわいてくることも仕方がない。技術面一つをとっても、最近先進国から基本特許に絡んでの訴訟が目につく。つまり、従来の改善というような枠組みから抜けでたような創造的で独自のものの開発が求められている。単に、受験勉強のように、与えられた問題を効率よく解くということだけではなく、問題自体を自ら探し出していくということである。しかし、技術の領域でも、日本だけではなく、世界的にブレークスルーが出現していない状況で、しかもビジネスの世界で展開していくことは相当困難なことである。それから、改善の効果についても、新素材の開発や全く新たな生産方法の開発抜きに、従来の延長線上では、投入したエネルギーの割には効果が出てこないといえよう。また、海外企業でも、品質向上の努力がかなりなされていること、さらに今後、日本では生産現場離れが進むことが予想され、益々この面での競争優位性は落ちてくると思われる。さらに、本業以外の新規事業の開発においても、市場性の高い事業には、多くの企業が横並びで競って参入してくる。その結果、採算が悪化するケー

スが多い。

以上のように、今までは、戦略を主体的に策定しなくても何とかやってこれた。しかしながら、今後よりグローバルな展開が進み、国内市場もバブルが崩壊した状況では、個々の企業が、主体的に自らの進む方向を探って行かねばならない。つまり、競争企業がやっているからなんでも負けずにやるということではなく、他社が容易に追随できないようなものに絞り込んでいくことである。いわゆる、峻別の時代に入りつつあるといえよう。

## (2) シェア拡大競争にみられる横並び意識

主体的に戦略を策定することが望まれるが、現実にはなかなか横並び意識から脱却できないのはなぜであろうか。この理由は、日本人の個の確立、あるいは幼年時からの教育体制、さらには歪んだ過度の受験競争等の社会、教育、文化論的背景が根本的に関連していると思われるが、ここでは経営サイドから考察してみたい。

まず第一に、マーケットシェアと企業の利益率との相関が高かったことが挙げられる。よくシェアか利益率か、つまり売上至上主義か高収益体質の企業かという対比で論議されるが、現実には、シェアの高い企業ほど利益率が高かった<sup>1)</sup>(シェアを客観的に測定することはかなり難しいので、企業が主力の製品について主観的に考えている競争市場でどのくらいのシェアをあげているかで見ている)。このシェアの平均は過去約20年間、28%前後で殆ど変化していない。そして、シェアが10%以下になるとかなり悪く、39%以上になるとかなり良くなっていた。この様な実態からみると、競争企業よりもできる限り売上を拡大してシェアを獲得さえすれば、利益も後からついてきたということが言えそうである。これは、単純にはスケールメリット、それからポストン・コンサルタント・グループの有名な経験曲線によって説明できる。経験曲線とは、累積生産量が2倍になると、従業員の学習効果等によって、単位あたりコストが15%ぐらい減少するというものである。また、PIMS研究でも、シェアと利益率との関連性が明らかにされている<sup>2)</sup>。外国企業でも、当然競争がある限りこの様な関連性はみられるが、特に日本企業は利益率が低いという特質がある。利益率の国際比較は、会計制度上の違いもありなかなか困難であるが、やはり低収益体質であることは

---

否定できないようである。この事実は、余りに過度の量的拡大主義が根付いていることを示している。

第二に、競争力維持の観点から考えられる。横並びから脱却して、企業の独自性を発揮していく必要性が高まったにもかかわらず、なかなか困難であるのは、ナンバー1の事業を持っている企業は、他社に絶対負けられないとして、他社の動向が気になるし、もちろん、ナンバー2以下の企業は、ナンバー1にならねばならないからである。つまり、技術開発という活動一つをとってみても、ナンバー1の事業に何らかの関連があると思われる要素技術の開発が他社でなされておれば、それが相当気になり一応おさえておこうということになる。ある企業では、これを「前向きの横並び」と表現し積極的に評価している。ナンバー2以下は、極論をいうと、ナンバー1と同じような戦略展開をして、その結果、資源が分散化されて、ナンバー1の事業をなかなかもてないということになる。資源配分の重点化を行うために、競争力の低い事業から撤退を検討しても、その事業をもう一度起ち上げるのは大変であるとしてなかなか実行されないことが多い。

第三に、将来に対する不安感が挙げられる。前述したように、日本企業が、大体の方向性がわかっている中で、効率性を追求してきたキャッチアップの時代は問題はなかったが、必ずしもニーズにすぐに合致しない、非常に不透明なシーズ研究をこれから行っていく場合不安感が増してくる。この様な時、他社の研究状況を見がちになる。良い意味では、先が読み易くなるということであろうが、他社の行っていること、とりわけナンバー1の企業の行っていることは前例として、失敗の際の言い訳になってくるかも知れない。自信のなさからくるリスク回避の方向であると思われる。今まで、日本企業は、この様な失敗が付きものの活動になれてこなかったが、今後は、より積極的にリスクテキングな活動にのぞんでいかねばならない。

以上、日本企業の横並び行動を経営サイドから見てみたが、最近この行動に変化の兆しが見えてきた。まず、シェアと利益率との相関が明確に出てこなくなったことである。これは、バブル崩壊後、売上が低迷し、それまで横をにらんで過大に設備投資をした結果、固定費が想像以上に負担となり、その割にコスト削減が今までほど効果的でなくなってきたことによる。さらに、今後ワラント付き社債等のエクイティファ

インサンスの大量償還のための資金不足が懸念される状況では、思い切った戦略転換が望まれる。

通産省企業行動課の上場企業を対象とした調査によれば、3年前、既存の主力製品のシェアの拡大に最重点をおく企業の割合は39.5%であったのが、現在は22.3%と減少していることがわかる。とりわけ、一部上場企業では、40.7%から21.8%と大幅に減少し、シェア拡大意欲が低下していると言える。これに代わって、3年前、新製品の開発に最重点をおく企業の割合は、23.5%であったのが、現在は35.4%と増加している。なお、合理化、省力化によるコストの低減については、17.8%から19.9%、多角化あるいは事業転換については、10.4%から13.5%とほんの僅か増えているにすぎない。内需の減退にともなって、この様な戦略転換が起きているのであるが、今のところまだその成果は現れていない。つまり、売上に占める新製品の比率及び粗利に占める新製品の粗利の割合は伸びてはいない。しかし、この様な戦略の転換は好ましいことであり、今しばらく見守りたいと思う。ただ、この新製品が、些細な色々な機能を付加したようなものであるならば消費者、ユーザーに拒否されるであろう。また、もし景気が盛り返してパイが増えた場合、恐らくそのパイの分捕り合戦が再び始まるのではないだろうか。特に、シェアが明快に把握できるような業界で、また強烈に起きそうである。日本の文化的特性と絡んで、実に根が深い問題である。実際問題として、戦略は環境変化に機敏に反応していくものであるもので、パイが大きくなったとき、この様な行動をとりがちであるが、意識的に長期をにらんで、主体的に独自の戦略を策定していかないとまた痛い目を見る。日本企業はもうこの時期にきている、いや遅いくらいかも知れない。

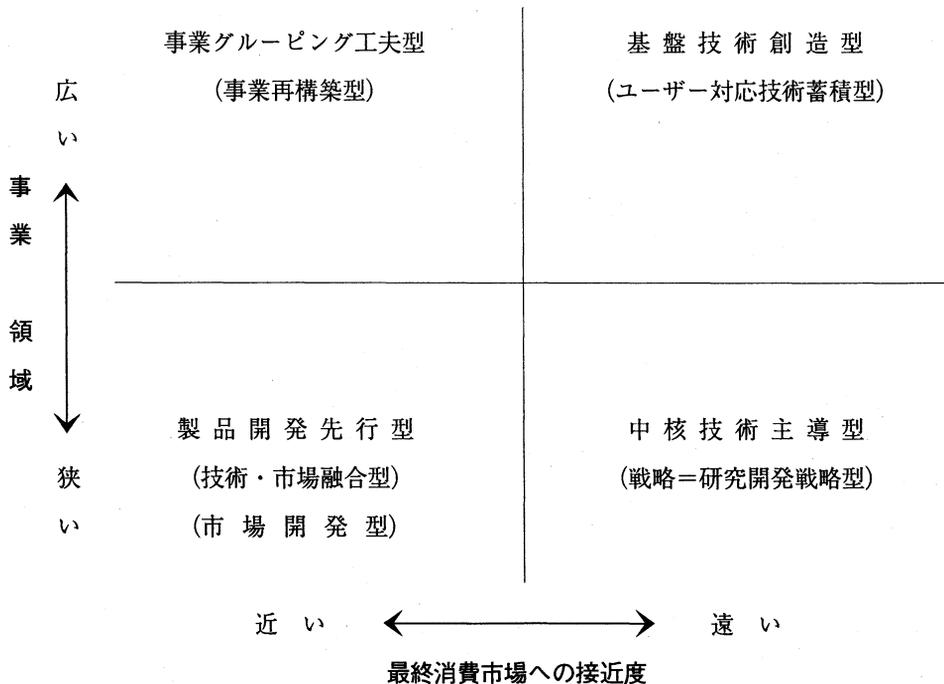
### 3. 今後の戦略タイプの模索

日本企業が、これから主体的に独自の戦略を策定していく場合、どのような方向が考えられるであろうか。もう少しブレイクダウンしていくつかのタイプを探ってみたい。戦略のタイプについては、マイルズ&スノーの著名な分類、その後のいくつかの実証研究によって、提示がなされているが、今回のような独自性の視点から分析され

たものは見当たらない。そこで、数少ない独自路線を採りつつある企業と平均的な企業のトップとのインタビュー及び実戦部隊であるミドルとのインタビューによって実態を踏まえて、戦略タイプの提示を試みたい。

今、図のように、横軸に最終消費市場に非常に近いのか、遠いのかという接近度をとってみる。それから、縦軸に事業領域の幅をとり、これが広いか狭いかでみる。現実に、個別企業を当てはめようと思えば、数多くの軸が必要になってくるが、ここでは特に重要であるこの2軸をもとに、4つのセルをとってみた。第1は、中核技術主導型（戦略＝研究開発戦略型）である。これは、最終消費市場からは比較的遠いが、ある事業にターゲットを絞っているタイプである。この様なタイプは、目先の流行に惑わされずに、時間をかけて、地道に研究開発に取り組んでいくことである。いわゆる、テクノロジープッシュ型で独自の中核技術を持ってユーザーを開拓したり、またユーザーと一体になって研究開発に取り組んでいく。研究開発という一つの機能が全

図 企業戦略のタイプ



社レベルで展開され、研究開発戦略が企業の戦略の中心になっているものである。

第2は、製品開発先行型（技術・市場融合型または市場開発型）である。これは、最終消費市場が近く、事業の領域幅もそんなに広くないところである。このタイプは、できる限り他社に先駆けて製品を開発し、市場に出していくというものである。ただ、独自性を考える場合、このタイプだけは、新たに技術の深さを加味した。その1つは、かなり高度な技術を持つ場合である。すなわち、独自の中核技術を持ち、しかも最終消費市場のニーズを的確に把握、あるいは新たな市場を作り出していく、技術・市場融合型ともいべきものである。他の1つは、技術自体は大したことはないが、全く新しい市場を創造していく、市場開発型である。つまり、技術の優位性はないが、アイデアによって独自の市場を作り出していくものである。

第3は、基盤技術創造型（ユーザー対応技術蓄積型）である。これは、事業領域の幅が広く、しかも最終消費市場に余り直結していないところである。ここでは、ユーザーの要望に対していつでも応じられるように基盤技術を揃えておくことである。たとえば、エレクトロニクス関連企業では、セットメーカーは消費者に対してダイレクトにポートフォリオを展開できるわけであるが、このタイプの企業は、セットメーカーからの注文に直ちに応じられるように技術の網を張っていくことである。しかし、個々の対応は効率的でないので、技術を大きくくりしてうまく基盤技術化しておく必要がある。

第4は、事業グルーピング工夫型（事業再構築型）である。これは、最終消費市場に近く、しかも事業領域が広いという非常に不確実の要素が多いタイプである。リストラという名称にすると、どうしても最近人的資源に絡んで事業の切り捨てのイメージが強いが、この切り捨てだけではなく、事業部を横断的にとらえ、この事業部の枠を越えるような新たな製品や事業の開発がしやすいように事業のくくりを工夫していくことである。単発の製品の開発はできるかもしれないが、それを事業のレベルにまで高めていくには、その事業に対する明確なビジョンがなければならない。ただ本業がダメだからすぐに利益になるような事業に出してみようという安易な気持ちではうまくいかない。

将来の戦略事業として育てていくには長い目でみていく必要があるだろう。不採算事業の思い切った切り捨てと新たな事業への資源配分のメリハリをどうつけていくかとい

---

うことである。この様なタイプが独自性を発揮することは、組織の規模が大きいだけに相当厳しいことが予想される。

#### 4. 日本的意思決定システムの意義と問題点

企業が戦略転換を計っていく場合、どのような意思決定システムが必要となってくるのであろうか。ここでは、今までの日本企業の戦略的意思決定システムの良かった点、そして今問題となっている点を論じていきたい。このシステムが批判を受けているからといって何も自信喪失することはない。良い点はきちっと評価して、変えるべきところは変えるという態度が必要である。しかし、システムとして動いているので容易でないことも事実である。

今までのシステムを簡潔に述べるならば、トップが大きな方向性を指し示し、これをミドル以下の組織の人々が検討を加えてトップに提示し、それを最終的に決定していくものであった。このプロセスを通じて、戦略が多面的に各部門、階層で検討され、組織能力をフルに活かした実行可能性の高いものを作り上げていったのである。つまり、組織内での縦と横の情報交流を活発に進め、戦略の浸透度を高めていった。また、この様なことを機能させるために、ミドル以下に出来る限り権限の委譲がなされていた。

以上のような、情報共有と権限委譲は日本企業の意思決定システムの大きな特質である。この特質は、決して悪いことではない。つまり、情報共有によって、組織内の風通しは良くなり、さらに権限委譲を進めることによって、モチベーションの高揚や能力開発が促進される。実際に、最近の日本の企業文化を、大数観察データを用いてクラスター分析等によって分類しても、この様な特質をもつ企業は多い<sup>3)</sup>。ただ、問題は、この特質と一体となって出てくる保守的な志向である。つまり、挑戦的な態度が余り見られないということである。このような状況からして、情報共有それ自体は好ましいことであるが、問題は、共有されている価値観そのものにあるといえる。この価値観が前述した横並び意識に左右され、その企業独自のものを創造していくという挑戦意欲に欠けてくる。もちろん、組織の中の全員に従来の枠から抜けでなさいということではない。既存の製品の品質の向上の努力については殆どの人は金太郎飴で結

構である。しかし、製品の峻別を提示したり、発展的なアイデアを出してくる人たちを大切にし、彼らと十分な論議が出来るような企業でなければならない。このような価値観をもつ企業への変身に大きく関わってくるのがトップである。いままで、QC活動を中心として現場に任せてきた部分が大きいのが、いよいよ本格的にトップの出番となってきた。しかし、今までのパラダイムで成功を納めてきたトップに今後の戦略転換は果たして可能なのであろうか。

## 5. 独自性創出のためのシステム

### (1) トップ・リーダーシップと組織メンバーとの関わり方

主体的な戦略策定に大きな責任を担っているのがトップに他ならない。これは、既存の製品から利益が出ているうちに、長期を睨んで、独自性の強い製品、ないしは事業の開発に取り組んでいくことである。もし、利益が出ていなければ、すぐ価格を引き下げたり、安易に新規事業に進出するのではなく、既存の製品がなぜ消費者やユーザーに受け入れられないか真剣に考えていかねばならない。トップは強力なリーダーシップをとって、このような行動をとっていく必要がある。

企業としての独自性を出していくためには、戦略案を決定する際の最高意思決定機関の運営方法に注意しなければならない。よく日本的なシステムとしてコンセンサス経営ということが言われているが、これを鵜呑みにすると平均的な戦略しか出てこない恐れがある。ある企業では、常務会で全員賛成したような案件は他企業でもやるから実行しないとされている。このような企業は少ないが、平均値からずれた戦略を策定するには単純なコンセンサス経営ではなく異論を戦わせ徹底的に論議していく必要がある<sup>4)</sup>。

次に、このトップと組織メンバーとの関わりを戦略タイプとの関連でみてみたい。中核技術主導型では、ドメインがかなり絞られているので、トップがより具体的に研究開発の方向性をトップダウンで示し、組織メンバーを強力に引っ張っていくことである。つまり、ユーザーのニーズの一步先をいくような発展可能性の高い独自の技術を開発することに最高の価値観を置くようにしていく。

---

技術・市場融合型では、通常の新製品の開発は、部下に任せておけるが、将来の戦略製品として開発するかどうかの評価にはトップがフォーマルな会議はもちろんのこと、インフォーマルにも積極的に参画し、部下と2ウェイで徹底的に論議し問題点を探り出していく。つまり、重点的に絞られた事業を大切にするという価値観の共有化を計り、その中で独自の製品をスピーディーに開発していく。

市場開発型では、トップはドメインの大枠を決め、個々の製品の開発は、出来る限り感性豊かな若手に任せていく。新たな市場創造という価値観に力点を置く。

基盤技術創造型では、トップは、個々の先端的な技術の細部を知ることは不可能であり、抽象度の高いビジョンを掲げる。抽象度が高いことにより、研究者が自主的に取り組める部分もあり、研究開発が発展的に展開できる。この展開によって技術の網の目を広げて、ユーザーの要望に速やかに応じたり、新たなユーザーも引きつけていく。かなり広い応用範囲を持った独自の基盤技術を創造していくという価値観を共有する。このために、トップによる MBWA (Managing By Wandering Around) も意味があるのかもしれない。

事業グルーピング工夫型では、トップは、事業領域が広いので、ポートフォリオ的な発想で、大きな見落としや不必要な注力がなされていないかのバランスを見ていく。そして、従来の事業部の枠を越えるようないくつかの組み合わせ、ないしは新たな事業の展開を考えていく。この型では、既成の概念を打ち破るような発想の豊かさを高く評価する価値観を植え付けていくことである。

## (2) 技術と市場との相互作用を促進する組織構造

いずれの戦略タイプであれ、技術と市場との相互作用を一工夫しないと独自性は出てこない。この作用を促進する組織構造について考えてみたい。

まず、中核技術主導型では、キーとなる人を中心に組織メンバーを引っ張っていくという構造になる。いわゆるプロダクトチャンピオンの存在である。独自技術の自主開発に長時間かけて取り組んでいくので、将来の市場へのインパクトも十分考察しながら猛烈に突進していくチャンピオンが不可欠になってくる。市場への導入が近づいたら、新たなニーズの創造となるのでユーザーにその技術を用いて作られる製品のメ

リット等を伝えるという啓蒙活動も必要になる。中堅企業では、トップ自らチャンピオンになることが多い。

技術・市場融合型では、独自の技術を持った製品を他社に先駆けて開発していくことが重要であるので、全社横断的なプロジェクトチームを構成する。このチームも社長直轄にして有能な人材あるいは予算等を重点的に配分していくことにより効果が高まる。また、開発の最終段階になってくると研究所と事業部の人が相互に乗り入れることにより起ち上げを速くしていく。なお、数多くの製品を開発している場合、絞り込んだドメインから外れないように全社的に製品のコンセプト作りをするセクションも考えられよう。

市場開発型では、次々とヒット製品を出していく使命を担っており、そのためには営業部門が消費者のニーズや不満を吸い上げ、それを技術開発の担当者に流したり、あるいは開発担当者自身が現場の市場へ足を運ぶという市場志向の強い企業組織を作り上げる。なお、蓄積技術が豊富でない場合、中途採用、あるいは技術導入や提携等によって速やかに対応していくこともある。多くの製品を同時に開発していく際、市場導入のタイミングが大切であるので、厳格なスケジュール管理体制をとっておくことも必要であろう。

基盤技術創造型では、技術戦略委員会等と呼ばれる横断的な定期会議で、将来性ある戦略製品の開発にかなり関連してくると思われる基盤技術を抽出し、独自性の視点から力の入れ具合を論議していくことである。なお、ユーザーからの要望を効率よく組織的に対処するために、営業部に技術担当を置き、情報を選別し、さらに本部の技術スタッフが適当と思われる研究所に振り分けるような仕組みを持つ企業もある。

事業グルーピング工夫型では、技術と市場とのマトリックスから、事業のくくりを作り出すタイプであるから、技術の蓄積状況と市場動向を加味して柔軟に組み替えが出来るようにしておく。重点的な事業グループを明確にし、各々のグループの中で新製品が開発され易いようにしておく。ただし、このグループの数も余りに多くなると、トップも十分に肝心の事業内容を見渡せなくなって、利益率等の数字によるコントロールに頼りすぎてしまう。そこで、あるグループを思い切って分社化するということが考えられる。この分社化についてはよく言われているところではあるが、ただ切り離

---

---

せば良いという問題ではない。そこには常に人材、特にリーダーの確保の問題がある。別会社になると、どうしても社内では主流から外れたという意識が強くなるからである。これをなくすには、トップがバックアップして意識的に有能な人材を回し、トップレベルの人事も一方的でなく、2ウェイにしていく仕組みも考えられよう。この仕組みにより、別会社も活性化し、本体との情報共有がなされてシナジーも生じうる。

### (3) 新たな人事評価システムの構築

企業の独自性を創出していくためには、それに見合った人事評価システムを作っていかなければならない。各々の戦略タイプで共有される価値観を持って、きちっと仕事をする人に対してそれなりに評価していくことである。独自性や創造性自体については、相当以前から論じられているが、なかなか進展していない。ずば抜けて優秀な人が育ちづらい、いわゆる、出る杭は打たれるというような日本の組織文化的土壌が阻害していることは否めない。ここで問題としている企業レベルでも、最近ではトップが従来の枠を越えた独自の発想を持つ重要性を訴えているが、ミドル以下は白けているケースも多く見受けられる。確かにミドルは内向きで保守的な色彩が強いかもしれないが、トップが本気で考えているならば、必ず制度として現れてくる。

それは、当然ながら創造性にウエイトをおいた評価方法である。創造的な活動は、極めてリスク・テイクなものであるので、失敗を許容し、うまくいったときに評価するという加点主義を採用する。最近、この評価方法を用い始めている企業も多少出てきたが、平均的に優秀な従業員を持つ日本企業では減点主義の方がやり易いのであろう。減点主義で、しかも復活人事がないとモチベーションは相当下がる。ただ、注意を要するのは、企業のどんな活動でも加点主義ということではない。研究開発でもパイロットプラントを伴う開発レベル、あるいは生産レベルでかなりの投資が伴うようなことについては、なかなか失敗は許されない。もちろん、この様な活動の責任はトップ自身にあるかもしれないが、また、既存製品でのインクリメンタルな活動も直接的に品質に関わってくるので減点主義にならざるを得ない。問題はこの種の活動に最高の価値観を置いてきたこれまでのトップは本音で加点主義をとれるのである

うか。

なお、独自の創造的な発想をする人は、現実には相当少ないと思われる。この人達の見解は、組織の今までの物差し（前例）で計れないことが多いので、度々批判にさらされる。特に局部的な側面からの批判には脆く潰されるケースが多い。そして、しばらく他の組織メンバーと気まずい思いをするかもしれない。この様なことが続くと、きちんと主張するのがいやになってくるであろう。ここで、心理学の領域で論じられているマイノリティー・インフルエンスを取り上げてみたい。これは、少数者の一貫した意見を簡単に捨てないで論議して、多数者が影響を受け、従来と違った新しい視点や視野を広げることができるという組織変革の方法である。今まで余り真剣に考えないで決めてきたことに揺さぶりをかけ、きちんと見直させるということである<sup>5)</sup>。実験から出てきたものであるが、十分に応用可能性がある。特に、日本では、個々人が主張を戦わせるという文化がないので、少数者の意見をうまく取り込む形で集団自体の変動を起こしていくというメカニズムは大変参考になる。これを促進するためにジョブ・ローテーション、さらには中途採用によって外部の血を導入することが考えられる。もっと効果的なのが、リーダー、とりわけトップ自らが枠を壊していくことである。しかし、インクリメンタリズムに慣れてきたトップにとっては容易なことではない。もし出来そうになれば、速やかに交替されることを望む。

## 6. む す び

日本の企業が、横並び意識から脱却し、真の意味で世界企業になっていくためには、戦略転換の担い手であるトップの役割が極めて大きい。そこで、直ちに行っていかなばならないことを2点ばかり挙げてみたい。

まず第1に、失敗後の速やかな対処行動である。これは、独自の戦略策定及びその実行というリスク・テキングな行動には、失敗を伴う。問題は、その失敗をトップ自らの責任として受けとめ、すぐさまその原因を追求しリカバリーしていくことである。そして、企業としての独自性をあくなき執念を持って追い求めていく。その際、

---

全社的に直ちに取り組んでいけるような柔軟な組織構造を持つ。この様な情報共有に基づく構造は日本的なシステムの良いところである。失敗の原因をみると、技術開発等、定石にとらわれ過ぎている場合が多い。今までのやり方と違っているが、一貫して主張する少数者の意見に耳を傾けることも必要である。そして、明らかになった原因はきちっと蓄積して将来活用していくという学習態度を身につける。

第2に、公正な人事評価システムを早急に作り上げていくことである。これは、組織の中の個々人をきちんと公正に評価していくことである。特に、独自の創造力に富む発想を持って仕事に取り組み、それなりの成果を出している人に対しては高い評価を与えていく。そうすることによって、彼らを燃えさせ、組織の他のメンバーにも良い影響を与え、組織全体を活性化させてくる。組織メンバーに生きがいを感じさせていくことが本当にトップの人間に対しての優しさである。疲れ切った人が見当たらなくなり、いきいきとした企業組織になってくる。独自の製品の開発あるいは新規事業に成功している企業を見れば一目瞭然である。

以上のような行動を通じて、トップは独自で創造的なことに高い価値観を持つ企業文化を作り上げていく。そして、この様な価値観に基づく成功体験は、企業の自信につながり、それが横並び行動を脱却させていくことになる。

(注)

- 1) 通産省産業政策局企業行動課編「総合経営力指標」、1993年
- 2) Robert D. Buzzell and Bradley T. Gale, *The PIMS Principles*, The Free Press, 1987 (邦訳：和田充夫他訳「新PIMSの戦略原則」ダイヤモンド社、1988年)
- 3) 富士総合研究所（倉科敏材他）「情報化の成否を決める情報風土」、NIKKEI COMPUTER, 1993. 3.22
- 4) Masahiro Ikejima, *R&D Management in Japanese Companies*, in Philip H. Birnbaum-More (ed.), *International Research Management*, Oxford University Press, 1990
- 5) 古川久敬「構造こわし—組織変革の心理学」誠信書房、1990年

### 第3章 日本企業のモニタリング機能

#### 1. はじめに

近年になってとくに目立つ日本企業の閉鎖性、違法行為、不祥事、非倫理的な活動などによって、従来賛美されてきた日本型経営システムの構造的欠陥や限界が指摘されつつある。またこれまでの日本の競争力の源泉であった終身雇用、年功序列、系列、長期投資、弱い株主などに代表される日本型システムが、十分な機能を果たさなくなっており、とくに企業を制度によって管理してゆく方法の不首尾も目立ってきている。さらに国際関係の場においても、この日本型システムの閉鎖性は、自由貿易の阻害、独禁法不徹底として、アメリカやECとの交渉上の障壁として批判にさらされつつある。言わば日本型システムは、内部と外部から挟まれる形で、その改善が余儀なくされているのである。しかし具体的な改革プランとしては、単にアメリカ型システムの導入や、日本型システムの長所といった議論の次元に留まっているのが現状であろう。さらに個々の改善策の実施に当たっては、企業、省庁の既得権益の確保の要求が強いことから、思い切った改革がなされにくい状況もある。

この問題を解決してゆく方向性の一つとして本稿が提示したいのは、現在の日本型システムに現存するチェック機能の本来的な活性化である。そのために、先に述べたような方法、例えば単にアメリカ型システムを導入すればいいという考え方を無条件に肯定することはできない。なぜなら、アメリカ型システムにおける強大な株主の発言権や、硬直化した労使関係、きわめて短期的な取引慣行などには、企業の競争力の向上をはばむ要因である、と強く指摘してきたのはわれわれ経営学者である。一方、アメリカやソ連さらには欧州の停滞から、単に日本型の長所を堅持すればいいという考え方も、短絡的な選択に過ぎず、またその内容も非現実的なものにとどまる傾向がある。こうした現状から見て、日本型システムの根本的問題は、現状のシステムの中にかつて明確な制度として導入されたものが時代とともに形骸化し、規制の中で有名無実化している点にある。したがって、いま必要なことは新しい制度の導入を検討す

---

ることなどよりも、現在機能していない制度や機構を再び十分に機能させるということであり、それだけでも日本型システムには大きな改善が見込めるのである。

## 2. チェック機能の回復

企業のチェック機能が、それぞれの役割をきちんとしてゆくためには、まずは現行の機構・制度の問題点について言及せねばなるまい。本稿では、そういった役割を担うものとして以下の六点を挙げ、その機構・制度の機能の責任を問なおすというスタンスを取る。それらの六点とは、1) 経営者、2) 独禁法、3) 労働組合、4) 消費者、5) メインバンク、6) 監査機能であり、以下その問題点と改善策を検討する。

### (1) 経営者

これまで日本においては、経営者を抑制しチェックする機構・制度が十分に機能してこなかった。このことは同時に経営者が独裁的に権限を行使する自由を持ちえることを意味する。しかもそうした経営者の選出方法は前任者の恣意によることが多く、それに対して反論がなされる場も設けられていない。株主総会は実質的に形骸化しており、また取締役会もほぼ全員が部内者であり、部外者がチェックのための発言権を持つケースは極めて少ない。また株主持ち合いも、経営者が本来株主に対して負う責任をあいまいにしているといえる。

こうした経営者への諸機関・諸制度のチェック機能が不十分さが、時としてトップ経営者の暴走、あるいは責任のあいまい性を許すことになる。これに対してのチェックは、企業内部と外部から多面的に行われる必要がある。そのためには経営者をチェックする役割にある取締役会や監査役が、本来の機能を取り戻すことがまずは目指されるべきことであるが、そういった方向への進展を援護する、またはさらに完全なチェック機能を備えたシステム発展にさせるような二つの改善策を提案したい<sup>1)</sup>。

一つは社外取締役の充実である。現在日本では取締役会における社外取締役の比率は、一割にも達していない。これはアメリカ企業が平均して七割の社外取締役を採用していることとは対比的である。外部からの者の意見を取り入れることは、内部の論

理に縛られない自由な発言の気風を生み、そのことからチェック機能もさらに健全に機能すると思われる。また企業が、日本国内にとどまらず国外にも経営規模を發展させている現状を鑑みれば、経営の中核に少なくとも海外の現地社長を参与させることなどは必要不可欠である。こうした外部取締役の導入に関しては、この制度が盛んなアメリカ企業でもそれほどうまく機能していない点から批判的な意見も多い。しかし、いま議論されるべきは日本の環境下における外部取締役の役割であり、株主や株式市場の短期的圧力が強すぎるアメリカ的状况下での外部取締役の必要性ではない。役員のはほぼ全員がきわめて同質的なキャリアパスを経て取締役会を構成する日本の現状では、企業の論理だけに縛られない多様な価値観を持つ役員の参加が絶対に必要である。また、アメリカの経験が示していることは、外部取締役自体が有用というわけではなく、良い外部取締役が存在することが重要なのである。さらに言えば、良い経営者は有能な外部取締役を取締役に連れてこれるが、平凡な経営者は友人を連れてくるだけなのである。優秀な経営者の資質の一つに、いかに良い人材を外部取締役に迎えられかが問われる仕組みを作る必要がある。

もう一つは、経営者のチェック機能に従業員によるコントロールという発想を導入することである。トップ経営者へ組織内のパワーと情報が集中してしまうことは、経営者と従業員の隔絶を大きくし、経営者の暴走や責任のあいまいを許してしまう。それを改善していくためには、従業員によるチェック機能が有効であろう。具体的なプランとしては、いわゆるミドルの立場にある人間の経営者／経営陣に対する信任投票制度導入や従業員全員参加型の投票などが考えられる。欧米的に取締役会や機能回復を目指しつつ、こうした従業員チェックといった新たな監視の目を導入することは、両制度の利点を生かし、従業員主体といわれる日本型システム独自のチェック機能を構築していく足掛かりとなるであろう。このように異質な価値観を導入し、皆がわかる議論の場が設けられることが健全なチェックの第一歩なのである。

またこうしたシステムを構築するには、必然的な前提として経営に関する情報公開を要する。すなわち経営者を取り巻くシステムの透明性を上げてゆくことがシステム改善の骨子なのである。またさらに経営者個人に関してもこれからは経営処理能力に加え、企業や社会のあるべき方向のビジョン構想力といった一段高い次元から、経営

---

を考える上でも、トップとしての責任が問いなおされることが必要である。

## (2) 独禁法

日本では独禁法が果たす役割は極めて小さい。例えば独禁法が、法的措置を得た件数は、88年の資料で、アメリカ98件（政府提訴の数、私訴の数は654件）、E C 23件に比べ、日本ではただ6件にとどまっている。この理由には次の三点が考えられる<sup>2)</sup>。

まず第一の理由は、審決による違法性の判断基準が一貫して明示されていないことである。そのため、審決は各々の事例に対し個別に行われることが暗黙の前提にされており、審決の前例が明確な判断基準として、企業の行動を牽制する要因にならないのである。企業のカルテル行為や共同行為に対して原則的に禁止的な圧力をかけるに十分な事例蓄積がなされていないのである。

次に第二の理由は、独禁法違反への刑事罰の罰金額（以前は500万円、92年10月からは1億円）が企業の利益規模に比較して軽すぎ、懲罰効果を持たないことである。

さらに第三の理由は、独禁法の適用除外領域が大きすぎることである。例えば91年6月現在での適用除外制度は、42法律に基づき68制度、適用除外カルテル制度は、農林水産業と運輸業中の多くの分野、中小企業からなる産業の多くの分野（理容業、旅館業など）、保険業と酒造業などにわたり、37法律に基づき56制度が存在している。これらのほとんどは戦後すぐの混乱期に制定されたもので、現時点での合理性はないことが明かであるが、関係業界の既得利益擁護運動と関係省庁の業界保護行動のために廃止されないままにされているのである。

こういった現状を改善していくためには二つの改革が必要であると思われる。それらは独禁法を運用する公正取引委員会の委員の改革と、公取委そのものの制度的な改革である。まず公取委の委員については、現在のように行政官庁の経験者ばかりを集めるのではなく、法的な手続きができるプロフェッショナルを活用してゆくことが重要であろう。現在の委員7名のうち大蔵省出身者が4名を占めているようでは、本質的な審査は望めない。また制度に関しては、公取委の予算権限は議会が持っているものの、政府自民党が圧倒的多数の状況では、どうしても政府自民党の意向にそった予算措置になる傾向がある。その結果、大企業と自民党という利益代表の意思を、内閣

任命と議会承認というルートで認めるだけの機関になってしまいがちである<sup>3)</sup>。また法律のプロフェッショナルがほとんどいないにもかかわらず公取委だけが独禁法に対して提訴権を独占している状態にも問題がある。せめて一般の検察庁にまでその権限を拡張したほうが、チェック機能の充実には望ましいといえる。

### (3) 労働組合

日本の労働組合のあり方が、経営に与えたメリットは大きい。ブルーカラー、ホワイトカラーの賃金ギャップを緩和し、また企業の内部でのイノベーションに対する拒否感を減少させたという効果は注目に値するであろう。しかし労働組合があまりにも労使協調を重視することから、労働組合の本来の機能を失い、また時代の変化の中で新しい組合の役割を自分たちの言葉で定義しなおす努力を欠いてきた点も否めない。賃金アップにとどまらず従業員の福利厚生、ひいては従業員の幸福といった観点から、チェック機能として企業経営に発言してゆく努力が十分であったなら、過労死、単身赴任、損失補填の問題などについてもっと有効な対策をもたらすことができたであろう。また組合自身も経営をチェックする機能を持つと同時に、一つの組織として組合員にチェックされる存在でもある。経営と組合、また組合内部での、この二重のチェック機能を自ら明確化することが、現在の労働組合にとって急務であると思われるのである。この点については、第Ⅱ部第4章・日本の企業社会と労働組合の役割を参照されたい。

### (4) 消費者

消費者の企業に対するチェック機能の強化も重要な課題である。消費者も企業行動を十分に監視する役割を果たすことができるのである。その一例は、アメリカで進められている、コンシューマーガイドなどの企業の情報公開に基づく消費行動による企業行動チェックである。すなわち、コンシューマーガイド誌において発表される企業の社会的貢献度、マイノリティーの雇用率、環境問題への取り組みなどのデータを消費者が購買行動以前に理解し、その情報に基づいて商品を選好することによって企業行動を間接的にチェックする仕組である。日本でも、一時朝日ジャーナルが同じ試み

---

をしたことがあったが定着するには至らなかった。いま、日本でも消費者がものを買うということが実は重要な企業のモニタリング行為なのであるといった運動が必要なのである。例えば、政治家に不正献金や賄賂を送ったりした企業、公害を垂れ流したり、企業の社会貢献活動に全く無関心な企業の製品よりは他社の製品を買うという行動により、企業に消費者の意思を伝えることができるのである。また、一時企業の社会貢献という喧伝によって、多くの企業が理念もないままに様々な貢献活動を開始したにもかかわらず、経営状態の変化や経営陣の交代を理由に急遽取り止めたりする事態が起きている。こういった問題に対しても、消費者が公正な情報が入手できさえすれば、購買という行動によって企業の軌道修正に何らかの影響を行使することが可能である。スーパーマーケットで多少値段に差があっても、好ましい企業理念・企業行動に消費者が敏感に反応する社会を築く必要がある。また、こうした消費者運動のために情報が公開されるようになることは、産業社会全体にとって有益だと考えられる。アメリカのコンシューマーガイドや、かつて朝日ジャーナルが行ったような企業理念・行動の情報公開を判断基準として、消費者が購買という最も強力な意思表示によって、企業行動をモニタリングすることが、これからの成熟した産業社会ではどうしても必要なのである。その意味で、日本の消費者と消費者運動はそのパワーを自覚して、賢い選択をしていく必要があり、また消費者運動もいたずらな価値観の押し付けではなく、情報の公開を通じて消費者の個人的判断を他援助するといった中立的かつ信頼性のおけるものに転換されていかなければならない。

#### (5) メインバンク

メインバンク制は、銀行にとって審査コストを安くあげるためだけでなく、取引企業と長期継続的な関係を持つことによって緊密な情報交換を重ねていける制度であり、企業の長期的発展にとっては合理的な制度である。またメインバンクは投資家の意向を反映して投資家の多様な選好をとりまとめる機能と同時に、株主の短期的な圧力を緩和し長期的戦略を可能とする機能を持っている。こういった機能はメインバンクの利点として認識してもよいだろう。しかし問題はこうした長期的な関係が時として、審査の手抜きや不必要な貸出過剰、勝算のない横並び的貸付などにつながる可能性が

あることである。この問題に対してもメインバンク制そのものの是非を問う前に、メインバンクが本来果たすべき機能を見直すことで対処できる余地は十分ある。メインバンク制度における長期的関係が問題なのではなく、慎重な貸出審査、戦略に関する十分な情報共有など基本的な機能を銀行が果たし、企業も過剰な依頼心をなくするような資本調達構造の多様化を進めることが重要なのである。

こうした基本に立ち戻る必要性はメインバンクに限った問題ではなく、長期的な相互関係を持つ系列の制度にも共通して存在する問題である。系列の近年の発展はそれ自身、企業相互の緊密な情報交換と強い信頼関係に裏打ちされたシステムである。また、こうした協力関係の一方で、常に経済合理性の追求から系列企業間の激しい競争も持ち合わせているシステムである。しかし、それが固定化した閉鎖性に偏ることに無自覚である場合あるいは市場環境が成長指向から安定指向へ変化したことを理解しない場合には、系列システムの惰性によるデメリットも大きい。とくに企業間相互のチェック機能は、長期の関係のうちに有効に機能しなくなり、環境変化にも関わらず同じ仕組に拘泥しつづける傾向が強いのである。これを改善していくためには、やはり閉じられた系列の輪をもう一度開き、本当に高品質低価格の取引が行われているかを確認することが重要である。メインバンク制度に関しても、閉じたシステムの中での無自覚な惰性を排除し、銀行が果たすべき有効な審査を通じて企業の行動をチェックする一方、企業は資本調達構造の多様化のなかで不必要なメインバンク依存性を下げると同時にメインバンクの特性である長期的経営戦略の維持に勤めることが必要なのである。

## (6) 監査機能

日本において監査役は多くの場合一線を退いた人の名誉職的な役職と捉えられがちである。本来の機能としては、株主の利益代表として選任された企業の監査を委任されているにもかかわらず、本気で企業のチェックを果たしにくい状況が作られているのである。企業側も監査の役割を重視せず、形だけの役職として置いている傾向が見られる。法律によって、監査役の本来の機能は取締役の職務の執行を監査する立場にあることが明記されているにもかかわらず、実際にはその権限は有名無実化されてし

---

まっている。これは企業側、そして監査役に任命された者の双方に責任があるといえる。これを改善するためには、企業や監査役そのものの意識改革を前提としながらも、法制度上の整備や社外監査役の採用といった監査機能に実態をもたせる方法を導入することが重要であろう。

### 3. 結 論

現在の日本型システムの問題点は、それがもともとは経営合理性を持つシステムであったにもかかわらず、チェック機能が働かなくなったことによってその経済合理性が阻害されてきたことにあった。これを克服していくためには、機構や制度が本来もつ役割を果たし、機能するように修復するということが重要なのである。とくに、日本型システムの有効性がさまざまな側面で立証されてきたいま、そのシステムを全否定するような形で新しいシステムを導入することは極めて困難であるばかりか、ほとんど現実性をもたない。リストラクチャリングに名を借りていたずらな中高年層の労働調整や戦略不在の短期的利益重視、さらには実態のともなわない能力主義の導入や系列廃止論といった議論が横行しているのは情けない現状である。確かに近年にない深い不況だが、世界史的な視野で見ればこれまで喧伝されてきた日本型システムの根底を覆えすような構造変革ではない。その証拠に多くの諸外国が日本型システムの利点を導入しようとしている。いま必要なのは、むしろ現存する日本型システムのチェック機能をいかに有効に働かせ、経済的な豊かさと人間的な豊かさをどう共存させるかが本質的課題なのである。本稿では、その具体的事例として、経営者、独禁法、組合、消費者、メインバンク、監査役、などの日本の企業システムに現存するチェック機能の再活性化の方途を論じてきた。

結論として強調しておきたいのは、現存するシステムの再利用のためにはそのシステムを再解釈し、新たな使命を与えられるような強いリーダーシップと実行力が必要であり、既成の枠組みのなかでこれまでのようなコンセンサス作りの中からは生まれないということである。ただし、ここで言うリーダーシップや実行力は力に源泉をもつものではない。むしろ、情報やヴィジョンから生まれるものである。例えば、コ

マーシャルやマーケティングで販売力を高めるのではなくて、企業の理念や商品開発力といった企業情報の公開を通じて、企業自体の信頼性向上の中から販売力を強化したり、チェック機能を含んだメインバンクの有効性を徹底することによって失われたメインバンク制に新たな生命を吹き込んだり、組合をあらゆる情報にアクセスできるような仕組みといった大胆な再定義を行うなど、の行為から生まれるものなのである。また、海外からの批判に対しては、システムの変更よりもシステムの透明性を挙げてゆく努力が必要である。その手段としては、先に述べたとおり、システムの評価基準、手続き標準、窓口、機会などを明確化し、共通の知識をもつプロフェッショナルの要請を通じて日本の暗黙知を形式知にしていく努力が重要である。

以上の意味で情報の公開とは、単にシステムを変える、あるいは新しいシステムを作るといったレベルを越える新たなパラダイムの鍵なのである。企業は情報を公開し透明性を上げることによって失うものよりも、それによって得るものの方がはるかに多い時代に入ったことを認識すべきである。現存するチェック機能を有効に働かせるということは、企業の情報力と信頼性を高めより柔軟で強固なシステムを構築する最も効率的な手段なのである。

(本稿の作成に当たって一橋大学産業経営研究所発行の『ビジネス・レビュー』40.3「企業のモニタリング機能」の編集委員会、および同社会学部4年島本実君から協力を得たことを記して感謝したい。)

(注)

- 1) ここでの議論は一橋大学伊丹敬之・伊藤邦雄両教授のアイデアに多くを負っている。またアメリカの社外重役についてはアルフレッド・チャンドラー、ハーバード大学名誉教授との議論に示唆を得た。
- 2) ここでの議論は滝川敏明富山大学教授の「日本企業の行動規制における独禁法の役割」『ビジネス・レビュー』41(1993)に多くを負っている。
- 3) 1993年8月の細川連立政権の成立により、ここで指摘したような状況は変化したが、公取委の制度改革は依然として残された課題である。

---

## 第4章 日本の企業社会と労働組合の役割

### 1. はじめに

このところ日本の企業社会、産業社会、あるいは社会全体にある種のインモラル (immoral) なあるいは反社会的とでも言うべき病理現象がはびこってしまったような印象を受ける。

1991年の夏に発覚した証券スキャンダル、そして踵を接して露顕してきた金融界の不祥事、さらに、東京佐川急便事件に象徴される産業界と政界の陰湿な癒着、等々の問題群は、日本の企業、産業そして経済と政治全体が非倫理的な病弊に深く冒されてしまったことを物語っているように見える。

証券スキャンダルは大手証券会社による一部得意先に対する損失補填の発覚に端を発した。バブル景気の中で証券会社が得意先の事実上の全面的な委託を受けて株式の売買取引をし、頻繁な売買の過程で多額な手数料による利益を挙げていたのが、バブルが崩壊をはじめたためにそれを埋め合わせるだけのキャピタルゲインが得られなくなり、実損が生じはじめた。その中でとりわけ大切な一部の得意先に損失の補填をしたことが明るみに出て世間の糾弾を浴びたわけである。これらの一連の行為は固定手数料の下では経済全体にとってそれなりに合理的な行動であり、投資家の事実上の一任を受けていたとすれば現行の法的枠組の中では果たして犯罪と言えるほど違法なものであるのかどうか評価の分かれるところであるが、この一連の行為の手続がきわめて恣意的かつ不透明であり、その動機にも公正さが欠けていたことは否めない。

これにくらべてその後陸続と発覚した銀行など一部金融機関による預金証書偽造による融資といった行為は、明白な犯罪行為であり、その性質もきわめて反社会的である。バブル経済下で行われたこれらの行為がどれほどの反社会的帰結を伴ったかは、たとえば東洋信金解体といった事例を見るだけでも明白である。

さらに、東京佐川急便事件にいたっては、企業社会ならびに政界において社会のルールを守るという最低限のモラルさえも放棄されたという誠に嘆かわしい事態が浮かび

上がっている。さまざまな産業活動には社会としての必要に応じて一定の規制がかけられている。運輸業の場合その規制が他の産業にくらべ比較的厳しいということがあられるかもしれないが、そのルールを順守することで一定の秩序が保たれているわけであり、それを政界買収によって都合のよいように操作しようということはあってはならない考え方である。まして、出所の性質や企図の疑わしい献金を承知の上で受取るという一部政治家の行動は政治への国民の信頼を根底からつき崩すきわめて不公正な行動である。

病はひろく深く進んでいるように思われる。これに対して、われわれの社会には自浄作用や自律回復機能はあるのだろうか。あるいは病のこれ以上の進展を防止するチェック機能や抑止機能はあるのだろうか。これらの問いは企業のモニタリング機能を問い直すにあたっての基本的かつ共通な問いかけであろうが、本小稿ではモニタリングもしくはチェック機能を担うべきさまざまなメカニズム、あるいは主体の一環として労働組合に焦点を合わせてみたい。

上記では、企業や産業の不公正な行動についてもっぱらふれたが、労働組合のチェック機能という観点から見ると、もうひとつ、そしておそらくより重要な問題領域が浮上してくる。それは、各々の産業社会の中で、労働組合はその究極の目的である勤労者の生活水準の向上を実現する上でどれだけ有効なチェック機能を果たしているかという問題である。かつてはこの問題は、個々の企業の労使関係の中で労働者がどれだけの賃金を獲得するかという労使交渉の問題を主として還元して評価することができた。しかし、今日では労働者の多くは資産を持ち、労働者であると同時に投資家でもあり、実質生活水準の向上といっても大都市と地方の格差や貿易のあり方などによって大きく規定されてくるといった複雑な産業社会になってきている。こうした複雑な経済・社会構造を前提にして、なおかつ勤労者生活の向上のために労働組合が果たすべきチェック機能があるとすればそれは何か、それが、本小稿で問われるべきより本質的な課題であろうと思う。

以下、そうした問題意識にもとづきながら、第2節では労働組合の経済そして産業社会におけるチェック機能とは何かという問題をやや一般的かつ概念的に整理し、第3節では日本の労働組合運動の発展を顧みつつ、その過程で果たされてきたチェック

---

---

機能を展望し、評価し、残された課題を挙げてみる。第4節ではそれらの課題に効果的に取組み、労働組合のチェック機能を有効なものとするためにはどうすればよいか、いくつかの具体的な提言を試みたいと思う。

## 2. 労働組合のチェック機能—勤労者の経済的地位の向上と産業民主主義

労働組合の基本的使命は労働者の経済的地位の向上と産業民主主義の実現にある<sup>1)</sup>。

労働組合運動は資本主義的生産体制の発展とともに発展してきた。

資本主義的生産体制の下では、生産活動は資本主義的企業の活動の一環として行われる。生産のためには、原材料、機械設備、工場の建物、そして運転資金などの資本財が必要であり、これらを賄うために資本が集められる。それは投資家による投資の形で行われるが、資本主義的企業の最大の使命は、生産活動によって十分な収入を挙げ、これらの投資家にその収益を配当などの形で分配あるいは還元することである。

生産活動は資本だけではできない。労働者を雇い、彼らのはたらきによって原材料を組合わせ、加工し、生産活動を行い、またそれら生産物の販売活動も行うわけである。労働者のそうしたはたらきに対しては賃金が支払われる。

賃金率は市場における労働力の需給バランスによって決められる。好況で労働需要が多く、労働供給が相対的に少ない時には賃金率は高くなる。逆に不況で労働需要が少なく、労働供給が相対的に多いような時にはいわゆる買手市場になり、労働力は買い叩かれ賃金率は低めになる。個々の労働者は不服でも市場で決まってくる賃金率の大勢にはなかなか抗し得ない。

いまひとつ、個々の労働者ではなかなかコントロールも影響もできない問題として、個々の労働者の生産活動への貢献と自分の受取る賃金との乖離の問題がある。自分の受取る賃金率は市場の需給関係で大きく規定されてくるので、自分一人の力ではなかなか変えられないと書いたが、他方、実際仕事についてからその仕事を通じて会社あるいは雇主にどれだけ貢献したのかという自分の貢献の大きさがよくわからない、わからないからコントロールのしようがない。

なぜわからないかというと、企業の生産活動は通常自分一人でやっているのではな

く、チームの仲間や他の多くの人々との協業、協力の形でやっているから自分一人の貢献がどれぐらいで、それは果たして賃金に見合っているのかどうかなどといったことはよくわからない。さらに、人は一旦仕事につくと、管理者の管理下に入る。その下で、指示通りに生産活動をするようになるから、自分で勝手に生産活動のやり方や内容を変えるわけにはいかない。つまり、労務管理体制の中に組み込まれてしまうから自分で自分の仕事をコントロールするわけにはいかなくなるのである。

このような理由で、労働者の受取る賃金と労働者の企業への生産的貢献の価値との間には労働者がコントロールし難い乖離が生ずる可能性があることがわかった。

これは古今の経済学者は誰もが大いに注目していた点である。市場の自律的な均衡回復機能を信奉するいわゆる“新古典派”の経済学者は、合理的な雇主は労働者の生み出す付加価値が市場賃金率より高い限り、労働者をより多く雇用し、より多くの生産をするだろうと考えた。しかしこれはやがて限界にぶつかる。すなわち雇用を増やしてゆくと労働力の限界生産力は逡減し、やがて市場賃金率を下回るようになる。そうすると企業は雇用を増やし生産を増やすほど損をするようになるから、合理的な企業はそれ以上雇用を増やそうとはしない。

逆に、雇用をもっと手控えておけば、雇主は賃金以上の付加価値を手にすることができるから利益を挙げられるではないかという考えが当然あり得よう。それはその通りだが、ある企業がそうして利益を挙げていれば、そうした所得の機会があることを知った他の企業が必ず市場に参入して、結局、これらの企業はいずれも利益がなくなるところまで競争を続けることになるだろう。

言い換えれば、このようにしてたどりついた究極の均衡状態では、労働者はその付加価値限界生産力に等しい賃金を得、雇主は利益なき生産を続けるということになる。

このような均衡状態が達成されるには暗黙裡に次の3つの条件が前提とされている。(1)雇主も労働者も完全な情報を持っていること、(2)生産の技術や労働者の価値観（勤労観）などが変わらないこと、(3)均衡がどのようにどれだけの時間をかけて達成されるかといった“時間”の概念が捨象されていること、である。これらの前提条件の下では上記のような長期均衡状態が実現すると考えることは論理的に正しいし、また、現実の世界においても人々が商品の価格や賃金などの情報を手に試行錯誤を繰り返す

---

結果、この理論仮説が描くような均衡の方向に事態が動かされてゆくという競争による市場調節のはたらきがあることは否めない。

しかし、それでは現実の世界において本当に上記のような均衡状態が観察されるかと言えば、それはまずほとんどあり得ない。なぜかと言えば、現実の世界では上記の3つの前提条件が満たされないからである。

第一に、雇主も労働者も極めて不完全かつ不十分な情報しか持っていない。なぜなら、現実の世界においては雇主が要求する仕事の具体的内容も、また個々の労働者の能力や性格なども百人百様できわめて多様であり、そうした実態に関して十分な情報を持つなどということは事実上不可能であるからである。

第二に、生産の技術も労働者あるいは家計の価値観も現実には時々刻々絶えず変化している。

第三に、現実の事象は常にある時間の範囲の中で生起しており、その範囲の中で観察としての意味を持つのであり、時間が捨象された事象は抽象概念としてはあり得ても観察可能な現実の事象としてはあり得ない。

逆に言えば、現実の世界では、労働者がつくり出す付加価値と賃金との間には絶えず乖離があり、それが企業の利潤の源泉になる。労働者は乖離があることが想像がついたとしても、それをコントロールする事は難しい。そうした利潤を求めて多くの雇主が市場競争に参入するわけだが、どのくらいの乖離があるのかは情報が不十分であるためによくわからない。またその乖離は技術革新や労務管理のあり方によって絶えず変化する。現実の世界ではこのような状態がおそらく実態に近いであろう。

『資本論』を書いたカール・マルクスが着目した労働の使用価値と交換価値の乖離とは、おそらくこのような実態から抽象された洞察であったろうと思われる。彼はそこから剰余価値の発生、あるいは資本家による労働者の搾取という資本主義システムに内包された仕組の機能のしかた、あるいはモメンタムを説いた。マルクスが資本論を書いていた時代に、労働組合運動はイギリスで熟練技能者の職能組合として萌芽的な展開を見せていただけであり、マルクスが注目した資本主義システムの矛盾に対して重要な対応策を提示できる存在に成長する可能性があるようにはとても見えなかったであろう。したがってマルクスが資本主義システムは、その内包する固有の矛盾

のゆえに自ら内部崩壊するという予見を持ったとしても不思議ではないし、また知的リーダーに果たすべき役割があれば、そうした矛盾の拡大によるシステムそれ自体の崩壊という歴史法則の発現を促進することだと考えたことも理解できないわけではない。

しかし、その後の歴史はマルクスの予見した世界とはすこぶる異なった方向に展開した。労働組合運動についてみれば、それは付加価値と賃金の乖離、あるいは雇用関係における搾取などといった職場におけるさまざまな問題に対して、“産業民主主義”の実現を説きつづけ運動を盛り上げることによって、そうした問題をめぐる内部矛盾拡大の源泉に迫り、それに対抗あるいは抑制することによってむしろ資本主義的生産システムの自己保身を助ける役割を果たした。言い換えるならば、システムの内部から問題点をモニターし、チェックすることによって矛盾の拡大を抑制したといえる。そうした労働組合運動がめざした方向性はしかし資本主義システムの内的な論理とはまったく異なるものであった。すなわちそれは勤労者の生活向上であり、職場における民主主義、すなわち産業民主主義の論理を貫くものであったが、資本主義を否定するものではなく、むしろ結果的には資本主義生産システムの内部矛盾の拡大を抑止し、むしろ資本主義生産システムの内包する欠点を勤労者生活と社会の立場から補完し、補強する役割を果たしたといえる。

このように論じてくると、労働組合運動というものがその組織構造や機能、あるいはイデオロギーにおいてまったく同質的であったかのように述べているとの印象を読者は持たれるかも知れない。

ただかた近々数十年の過去を顧みるだけでも、われわれの産業社会の発展とともに歩み、展開してきた労働組合運動はいうまでもなく多様である。組織構造、機能あるいはイデオロギーといった側面のいずれを取り上げても千差万別であったと言ってよいだろう。

ここでは、労働組合運動の多彩な歴史に立入る紙幅もないし、また意図もないが、少なくともいくつかの組織・機能のことなる労働組合運動が存在してきたし、また現在でも存在しており、その主要なタイプについて、上述してきた事柄との関係で、それらのタイプの違いがどのような意味を持つか、あるいは意味の違いを持つかという

---

ことについてはここで言及しておく必要があるように思う。

第一は職能別組合である。これは19世紀イギリスで発展した機械工組合などに典型的に見られるタイプであるが、熟練労働者の組合である。先進工業国ではどこでもこの型の組合が工業化の過程で比較的早くから顕著な発展を見せている。この型の組合の多くは相互扶助組織あるいは共済組合のような活動から発展し、次第に労働組合として徒弟教育、職人の紹介・斡旋、賃金率や労働条件の協定など広汎な機能を持って活動するに至っている。

この型の組合の機能面での特徴は特定の職種での熟練者を糾合しているために、その職種における技能の供給を効果的にコントロールできるということにある。いわば供給独占力に基づいた経済的な交渉力を持っているということであり、供給コントロールを強化すれば組合員の経済的地位の向上も容易にはかれるし、職場における労務管理に対してはむしろ実質上強い発言力を持っているから、マルクスの懸念したような搾取に陥るおそれも少ない。職場において強い発言力と統制力があり、むしろ組合運営が民主的であるかどうかは課題となる。また、熟練の供給独占を交渉力の基盤としているだけに、もし、技術が変化し、彼らが独占している熟練が無用になった時には存立基盤が失われる。したがってそうした懸念のある技術革新に対しては強力に抵抗することもある。

第二は、産業別組合である。これは工業化がさらに進展し、熟練の形成が徒弟制的訓練から離れて企業の組織的な労務管理体系の中に組み込まれてしまった段階で大きく発展した組合である。その典型はアメリカの鉄鋼労組や自動車労組などに見られる。

大工業の中で熟練は高度な熟練 (skilled)、半熟練 (semi-skilled) そして不熟練 (unskilled) に分解され、労働組合が熟練形成について独占的交渉力を持ち得る分野は著しく小さくなった。したがって労働組合は、そうした分野を超えて、広く半熟練から不熟練までを含め、ひとつの産業に雇われている労働者全員を組織し、全員の利益を代表して雇主と交渉をする必要がでてくる。

しかし雇主の側から見れば、半熟練や不熟練者は貴重な労働力ではなく、いつでも入れ替えのできる労働力である。言い換えれば、このタイプの組合には職能別組合が持っていたような供給独占に基づく経済的交渉力はない。したがって産業別組合が著

しい発展を見せたのはアメリカにおけるワグナー法の制定（1935年）のような法的裏づけが確立されてからである。つまり労働組合の地位が法的に確立され、また労働組合法もしくは労使関係法の下で労使間に団体交渉が義務づけられ一定の交渉ルールが確立されてから、そうした制度的基盤の上で産業別組合は大いに発展した。

アメリカの産業別組合が確立した団体交渉の慣行は、現代産業社会における産業民主主義のモデルとされた。交渉をつうじて労使のあらゆる合意事項を整然と書き込んだ労使協約が締結され、それが労使関係のルールとして協約有効期間中の労使の行動を律する。その間違反や不都合の苦情があれば、それを逐次処理するが、大きな問題点はやがて次の協約改新へと反映される。このような形で比較的透明で整然とした労使関係の管理が民主的に行われるのである。

第三は企業別組合である。日本の労働組合の基本的単位は企業別であり、海員組合など若干の例外を除けば組合員は大部分直接には企業別組合に属している。企業別組合は日本では産業毎に集まって産業別連合会（産別）を構成し、産別はまた全国組織（ナショナルセンター）に属している。つい数年前までは複数のセンターが並列していたが、現在は「連合」が圧倒的に大きなナショナルセンターとなっている。このように日本の労働組合組織と言えば企業別が主流だが、これは日本ばかりではない。アジア諸国や発展途上国ではこのタイプの組合が多い。また、アメリカの産業別労組も具体的な労働条件や職場ルールの交渉などの多くを企業別組織に委譲しており、機能的に見ると事実上企業別組合化している部分が多い。イギリスや欧州諸国の一部では近年、電機、自動車をはじめ主要な産業で、一事業一組合の、事業所別または企業別組合化への動きがめざましく進展している。

企業別組合の特徴のひとつは組合員の経済的利益と企業のそれとが、たとえば企業の成長といった観点からは見事に一致する傾向が強いという点だ。分け前を大きくするには、まずパイを大きくしようということである。したがって技術革新や生産性の向上には積極的に協力しようという姿勢が強くなる。

---

### 3. 日本の労働組合運動の展開と評価

以上の一般的な理解を踏まえて、日本の労働組合運動の歴史をふり返ってみよう。その運動の発展の中で組合が果たしてきた役割を評価し、現在の組合運動が直面している課題を指摘することにした<sup>2)</sup>。

日本では19世紀末からの本格的な工業化にともない、労働組合運動もまた先進諸国の影響を受けて導入され発展した。当初は機械工、植字工、活版工などといった熟練労働者の職能別組合が形成されたが、やがて部分的に事実上の企業別組織も散見されるようになった。しかし、いずれにしても第2次大戦前の日本では政府の社会運動に対する厳しい弾圧の下で労働組合運動は大きな運動に発展し得なかった。

第二次大戦後マッカーサー司令部は、日本の組合運動を民主化運動のひとつとしてむしろ育成する態度を取り、いち早く労働組合を法認する労働組合法（1946年）が制定された。戦後の“民主主義”の旗印のもとに組合運動はあたかも“療原の火”のように燃え広がり、労働組合組織率は戦後わずか2年足らずの間に事実上の0%から45%以上へと急騰した。

このように急激にひろがった労働組合運動の組織構造をくらべて見ると、そのほとんどが企業別組織であることがわかった。なぜ企業別組織になったのだろうか。あまりに急激な組織化だったので、手っ取り早く、同じ事業所、同じ企業の従業員が職員も工員もホワイトカラーもブルーカラーも皆一緒に組織をつくるほかなかったということもあるかも知れない。ある人々はすでにその素地は第二次大戦中の「産業報国会」の時にできていたと主張している。企業別につくられていたその素地の上でこのような急速な組織化が行われたということである。

しかし興味のある事実は、慌てて組織されたために企業別になるほかなかったというだけの理由なら、その後の歳月の経過の中で新しい組織形態が次第に形成されてもよさそうだったのに、その後長い年月を経てもいわゆる職工混合の企業別組合組織は少しもゆるがず、ますます広く、ますます強固に定着してしまった。したがってそこにはそれだけの理由があったというべきだろう。そうした理由として考えられるもっとも重要なものは、日本の企業では技能の形成が企業の労務管理・人事管理をつうじ

て企業の中に内部化されていること、そしてその結果でもあるが、労働者の利益と企業の利益が雇用保障と企業の成長という面で一致しているということである。

このように急激にゆきわたり、しかも強固に定着した日本の労働組合運動がもたらした第一の重要な効果は、企業別組合の職員・工具混合組織に象徴的に見られるように、企業内の身分差別の徹底的な撤廃ということである。

戦前の日本企業では上級もしくは幹部職員、一般職員そして工員の間には厳然たる身分差別があった。学歴などに基づくこの身分差別は日本固有の伝統ならびに欧州の階級差別の影響などが蓄積したものと考えられるが、現在でも日本では官庁とりわけ警察組織などにその遺物が残っている。戦後、民間企業ではこれがいわゆる民主化運動の中で徹底的に破壊された。

今日、日本企業の内部での上級職員から新入の作業員に至るまでのあまりに徹底した平等主義に海外の訪問者は驚嘆するが、それは単に外見だけでなく、所得格差の少なさ、また報酬制度の同一性などにまで及んでいる。そして今日でも、企業内における少しでも身分的な格差づけの色彩のあるものに対しては企業内組合が厳しく眼をひからせていて、反発もしくは反対するという傾向が強く、この平等主義は見事に守られている。

この企業内における身分格差の徹廃もしくは見事な平等化における日本の労働組合の役割の重要性については意外にも内外でほとんど認識されていない。日本の労働組合チェック機能としてこれはおそらく最大のものであり、世界でも傑出しているといえる。欧米諸国ではこれほど見事に階級的身分差別の根絶に成功した労働組合は存在しない。欧米の場合には、組織労働者はホワイトカラー階層との間の格差を埋めることができず、ただ同一階級内の同一グループの利益の確保にその力を注いでいるのみである。そして、冒頭に述べた労働組合運動の基本的使命あるいは本質的存在意義に照らしても日本の企業別労働組合のこのはたらきは特筆に値する。すなわち、職工格差を壊滅させることにより労働者の経済的地位の相対的向上を大幅に実現したからである。

そして第二のはたらきは、企業別労働組合が企業経営者と協力し、日本企業内における生産技術の革新に大いに貢献したことである。とりわけ、科学技術知識、基礎技

---

---

術、資本量、市場規模などにおいてたとえば目標国アメリカに大幅に劣る日本が、人的資源とりわけその勤労意欲の側面をフルに活用した独特な生産技術の開発に協力し、加工産業においては品質と生産性の両面において今や米国産業を凌ぐ高い国際競争力を実現するに至ったことは、これもまた特筆に値する成果である。

筆者は、日本の産業、とりわけ自動車、機械、電機など組立系製造業部門が独自に育て上げてきたこのような人的能力を最大限に活用する生産技術を日本型ヒューマンウェア技術と名づけている<sup>3)</sup>。この技術の内容については別に詳述しているのでここでは再述は避けるが、このような技術の革新を日本の企業別組合が良き協力者としてそれを支え、推進したことは、日本の組合運動の誇るべきもうひとつの成果であったといえる。すなわち、それは組合員の経済的地位を大幅に向上する上で強力な役割を果たしたからである。

以上のように、企業別組織を特色とする日本の労働組合は企業内における身分差別の解消と勤労者の経済的地位の大幅向上を実現したという意味で、組合運動本来の使命という観点から見事な成果を挙げたと評価することができる。

それを認めた上で、現在の日本の労働組合が直面している課題を率直に指摘してみたい。

日本の産業社会、企業、そして労働組合をめぐる環境は過去10年間に、とりわけ1980年代の後半以降著しく変わった。それは環境自体が変わったこともあるが、日本の企業と経済が大きく力強くなったために、環境条件との関係が変わったという方がより正確かも知れない。

いくつかの兆候を指摘することができる。とりわけ大切な3点を挙げよう。

第一は、国際社会との関係である。世界の日本を見る目がはるかに厳しくなっている。日本の産業や企業は、その活動を推進するにあたってかつてよりもはるかに世界との共存ということに配慮する必要が高まっている。これまでのようにヤミクモに突っ走っていれば良かったという時代は終わった。もはや小国ではない。日本が突っ走り続けると世界が歪んでしまうからである。

第二は、日本の社会との関係である。日本がこれまで数十年間、工業化一辺倒で資源配分をしてきたため、日本の経済構造に重大な歪が生じている。生産インフラ

にくらべて生活インフラの充実はひどく立ち遅れている。それが1人当たり名目国民所得とその実質購買力との大きな格差となってあらわれている。大都市と地方との経済機会と生活の質の異常なアンバランスとなってあらわれている。

第三は、組合員と労働人口の問題である。若年人口が急速に縮小しつつある。労働力に占める女子の役割が大変大きくなった。中高年の役割も増すだろう。産業活動に占めるパートの役割はますます大きくなるに違いない。外国人労働者の役割も確実に大きくなるだろう。組合運動がめざす労働者の経済的地位の向上を、ここでもう一度考え直すところにきたように思われる。

これらの兆候から示唆される日本の労働組合が新たに直面している課題とは何かを考えてみよう。

第一の国際社会との軋轢の問題は、一見、それは労働組合との関係が薄いように見えるが実はそうではない。この問題にはいくつかの側面がある。大別すると、一つは日本経済の拡大があまりに急速だったということがある。言い換えれば「やりすぎ」だったという批判だ。そしていまひとつは、急速な拡大に見合うだけの負担あるいは役割を日本は世界に対して担っていない。すなわちフリーライダー批判という二面に分けられよう。

実はこの二重の批判に対応する上で、労働組合は大きな役割を果たし得るし、また果たさなければならないのである。

前者の「やりすぎ」批判については、本来、企業や産業がどれだけ発展しようとするかは企業や産業の勝手に、他人がとやかく言うべき筋合いのものではないという反論がある。企業が成長するというのはそれが提供する商品が受け入れられているからであって、その意味ではこの反論は正当であり、またそれが企業という経済組織の本来の姿である。企業がいたずらに競争制限に傾くことは市場の機能を歪めるからむしろ望ましくない。

しかし、この問題は労働組合から見れば全く別の問題である。企業の成長は本来、そこに働く人々にとっては生産性の向上をつうじて実質所得が上がるから望ましいのである。つまり、働く人々の生活が豊かになるという意味で企業の成長は望ましいのである。言い換えれば、企業の成長はあくまで手段であり、目的はあくまで人々の生

---

活の向上である。この関係を見間違えてはならない。これは経済の成長とでも同じことである。経済の成長自体は目的ではなく、あくまで人々の生活を豊にするための手段なのである。

ところが企業が必死に横並びでシェア競争に走る結果、労働時間が著しく延長され、企業の利幅が薄くなって、所得もそれほど伸びず、しかも外国からは敵対的貿易ということで批判されるといった事態になるとしたら、これを労働組合はどう受け取るか。明らかに手段のために働く人々の生活が犠牲になっているだろう。このような事態は労働組合は何としても阻止しなくてはならない<sup>4)</sup>。なぜなら企業にはシェア重視から利益重視といった大きな戦略転換でもない限り、なかなか自己抑制のブレーキがかからないからである。勤労者の生活と福祉を守るためにブレーキを欠けるのは労働組合に与えられた特権であり、また課せられた責務なのである。そして、労働組合のそうした役割が正しく果たせられれば、それは競争制限ではなく市場の調和という意味で世界から歓迎されよう。労働の世界では昔から「労働条件を企業間競争の犠牲にしない」という表現で表してきた。

日本が世界の大きな経済力として登場してきた今日、そうした世界調和の意味での労働組合のチェック機能が大きな役割を帯びてくる。

またフリーライダー批判に関しても労働組合の果たし得る役割は大きい。ひとつは、輸出攻勢に見合った輸入をするということであるが、これは市場開放で象徴されるさまざまな対策の名で繰り返し言われてきたところである。それらは直接的には行政府や各業界団体の仕事であるが、世論の形成者、政治的圧力、そしてしばしば直接の当事者として労働組合が活躍できる余地はきわめて多くしかも大きい。大きな影響力があるだけに間違った勢力に加担したり、誤った方向に動くことは厳にないようにしてもらいたい。

またフリーライダーでなく、世界に対する積極的貢献者であるとの地位と評価を日本が築くことも重要である。私はつねづねそのためには日本は、(1)自由貿易体制の維持、(2)世界金融システムの安定、(3)世界の平和と安全の確保、(4)世界の貧困と人口問題の改善への寄与、(5)環境保善への貢献などで目に見える大きな役割を演ずることが重要だと訴えてきている。これらの課題を演ずる役者は第一義的には政府であるが、

労働組合は世論の形成者として、納税者として、そして戦略的運動団体として間接に、また直接に多くの役割を果たし得るのである。

たとえば(1)に対してはGATTウルグアイ・ラウンドでドンケル案を日本が呑むように世論形成かつ行政、国会に働きかける。(2)ドル価値安定化のための金融財政政策協調を支援する。(3)PKOなど当然の国際協力活動を支持、支援する。(4)、(5)納税者として、また、直接の人材提供者として協力する。など多くの役割がある。とりわけ労働組合運動としては、人権の保護を国の内外に訴え、日本国内の外国人労働者問題への対応について開かれた態度を持って開かれた行政対応を求めること、また世界平和の基礎となる草の根の相互理解を世界各国との間、とりわけ近隣諸国との間で積極的に展開することが有効でありまた有益であろう。

さて、第二の日本の社会の構造的歪み是正の問題については、労働組合が果たし得る、また果たさなければならぬ役割はとりわけ大きい。

多くの課題があるが、とくに2点だけを述べよう。ひとつは住宅問題であり、いまひとつは生計費の問題である。住宅問題改善の最大の障碍は大都市で需要に見合った土地及び空間の供給が行われないことである。この構造的アンバランスを改善するには固定資産税の引上げ（当然それに見合う地方住民税の軽減）をはじめとする一連の税制改革が必要なことはわかっている。組合の役割は世論をひろく形成してそれを政策変更に反映させることである。また、広大な調整区域の組織的、計画的活用、新都建設、国内航空の規制緩和、首都圏サテライト空港の整備、通信料金の全国一律化などの施策を実現させるべく勤労大衆の力を結集してゆくことも大切だ<sup>5)</sup>。

いまひとつの生計費問題の処方箋はすでにくりかえし描かれている。それは流通、サービス、建設、農業などの分野における自由化と市場開放の促進、それによるこれらの部門の合理化、生産性向上の努力の刺激である。問題は労働組合運動がどれだけ本気になって組合員と都市生活者一般の生活向上になるこれらの政策実現のために力を尽くそうと覚悟するかである。

第三の組合員と労働者一般の関連については、今あらためて組合運動が達成してきたことを虚心坦懐に見つめ直してみるが必要な時にきているように思う。

確かに組合員の経済的地位は昔にくらべれば信じ難いほど大きく向上した。しかし、

---

それは壮年男子という組合員についてのことである。したがって、労働組合は、ウェブ夫妻のシナリオで言えば、確かにひとつの大きな歴史的役割を見事に果たした、あるいは果たし終えたと言うことができるかも知れない。

組合運動がそこで使命を果たして幕引きということになるなら「万事目出度し」でそれでもよい。しかし、もし組合運動が今後も引き続き舞台上で活躍したいというのであれば新しいテーマを掲げなくてはならないだろう。それは何だろうか。

それはここでもう一度原点に戻り、あらためて勤労者の地位の向上を考え直し、とらえ直してみることから見えてくるだろう。つまり、これまで組合が組織してこなかったような勤労者全体の地位と福祉の向上を考えなければ組合員自身のさらなる地位の向上も望めないということである。職能別組合の限界を産業別組合が超え、それをまた企業別組合が超えた。今世界はその次の飛躍を求めていると言えないだろうか。逆にその飛躍の展望を現在の組合が掴みあぐねているから、目標が欠け、魅力が欠け、そしてやがて組合運動自体の力が欠けてゆきつつあるように思われてならない。

#### 4. むすびー組合のチェック機能強化のために

最後に組合のチェック機能を強めるために、四点ほど具体的な提案をして結びとしたい。

第一は、労働組合組織の中での機能と役割分担を明確にし、とりわけ世論形成、行政への働きかけと政策活動の大幅な能力増強をはかるべきである。それは連合の政策関連部局とメディア政策部局の能力を拡充するということである。また連合直属の戦略的政策研究機能の強化が必要である。政府の政策に現実性のある対案を出させるための能力を身につけるには、予算並びに人材の質の面で少なくとも現在の10倍は投入する必要がある。

これは決して不可能なことでも大変なことでもない。現状の組合費の企業別：産別：連合の間の支出配分比率は極端に連合への配分が薄くなっているが、それを連合への配分がもう少し厚くなるように変更すればよいだけの話である。企業別組合レベルでの印刷物と大会など会議費を多少合理化するだけでそのくらいの財政再配分は実現で

きる。

産別は産業別対策への取組みを、企業別は労働条件交渉などに専念すればよく、それはこれまでの実績ですでに立派な成果を挙げている。

第二は、労働組合の経営からの独立性の強化である。日本の労働組合は経営の良きパートナーであったし、これからもそうあり続けるであろうが、しかし、今日のような、そして将来しばらくの間はますますそうであろうと思われる構造変革と環境条件大変化の時期においては、企業の論理と労組の論理が乖離することはしばしばあり得ることである。たとえばわずかな乖離ではあったが、労働時間短縮へのシナリオをめぐるその事例をわれわれは経験した<sup>6)</sup>。もっと大きなそして重要な意見の対立が出てこよう。

企業には企業の論理があり、建前でも本音でもゆずれない線もある。しかし、国民や勤労者の福祉から見れば全く別の判断になる場合もある。

これまではそうした対立の場合、ほとんど企業の論理が最終的には貫徹し、また日本が資源の乏しい小国であり成長そのものが内外から肯定されている時代には、それでも結果としてはよかった。しかし、上述のような条件変化の中で、今日はそう単純に割り切れる時代ではなくなった。

企業別組合が結局企業の論理にひき寄せられ、産別もナショナルセンターも有効な対抗ができなかったのは、日本の組合運動の大きな比重もしくは重心が結局企業レベルにあったこともあるが、いまひとつは、組合リーダーの経済的自立を支える体制が不十分であったという面も見逃せないように思う。

企業別組合の中堅幹部が企業の人事管理体系の中にあり、組合役員をすることが企業人事キャリア形成の一環になっているような一部の実態、そして組合委員長のようなリーダーでさえ定年後は企業から退職金や企業年金をもらうような依存の実態の下で、真に企業から独立した発言が、職業生命を賭した行動ができるだろうか。

組合に資金がないわけでない。日本の企業別組合の組合費は世界でもっとも高いというのはすでに周知であろう<sup>7)</sup>。しかもストライキをしない組合にはスト資金が山ほどたまっている。その気になれば数人の幹部役員の人件費を会社の役員に近いレベルで組合が全て賄うことは容易にできるはずである。

---

なぜ経済的にできることをやらないのだろうか。会社側からの圧力か、組合内部の問題か、それとも惰性か。組合リーダーといえども妻子のある、責任のある、しかも能力のある一個の社会人である。この人の能力と責任にふさわしい処理を、しかもどこからも圧力のかかりようのない組合自身の財源による生涯の保障をしなくて、どうして職業生命を賭した果敢な発言や行動を期待できようか。そしてそうした保障のない立場に、これからの有能な青年達がどうして後継者にならんと意欲を燃やすだろうか。

企業が反社会的な行動に盲目的に走ったとき、一命を賭してそれを阻止する勇気が必要であったと評論することはできるかも知れない。しかし本来ならば、一命を賭さずにそれを阻止できるだけの独立した実力を組合幹部に与えておくことが組合運動を長い眼で見た経営の真のパートナーにする道ではないのか。真の友人はもっとも聞きたくない苦言を敢えて言ってくれる人だからである。

第三に、労働組合の発言 (Voice) に関わる諸機構の充実強化をはかるべきであろう。労働組合の発言力を積極的に高め、労使間のコミュニケーションの改善をはかることは、労働者の定着率を高め、人的資源の蓄積を促進し、あるいは労働者のモラルを向上させることにつながり、結果として生産性向上に寄与するものであるという見解が、近年注目を集めるに至っている。事実、日本の労働組合は、企業内における様々な情報共有のネットワークの重要な担い手となることを通じて、「日本型ヒューマンウェア技術」の形成に大きく貢献してきたのである。

しかしながら、日本における労働組合の発言機構は、経営に対するチェック機能という視点からみた場合、大きな問題点をも有している。それは、企業別組合を単位とする団体交渉や労使協議制が、しばしば「身内の論理」を基盤とする閉鎖的かつ不透明なシステムに陥りやすいということである。「わが社の (正規) 従業員」の利害を最優先的に配慮するという姿勢からは、当然ながら広い意味での企業の社会的責任を問うような問題提起は生まれにくい。また、企業の横並び志向と平行に労働組合の横並び志向が発生し、結果として経営の責任を社会の眼から主体的に追求する視点が薄められてしまうこともあろう。

したがって、労働組合のチェック機能強化をめざすとすれば、団体交渉と労使協議制をもっと企業外の社会に対して開かれたシステムにしていく必要があるだろう。そ

のためには、企業別組合自身の自己変革ももちろん大切ではあろうが、同時に産業別、業種別、地域別などの企業を超えたレベルでの発言機構の整備という古くて新しい課題への取組みが依然として重要な意味を持っている。このことは、あまりに企業別レベルに偏った運動資源の配分を是正し、労働組合の各組織レベルの機能と役割分担の再編成をはかるべきであるという、最初に指摘した問題点とも密接に関連している。

日本の労働組合は、これまでも「企業内主義」の問題点について決して無自覚であったわけではなく、現に企業を超えた労働組合機能を発展させるために産業別組織（単産）を作り、ナショナルセンターに結集し、また地域別や業種別の共闘のネットワークを形成してきたのである。しかし、残念ながらそのような努力が日本の企業社会に与えた影響力はきわめて限定されていたといわざるをえない。日本における産業民主主義のより一層の発展のためには、労働組合の発言力を高めるための制度面の改革について一段の飛躍が要請されているように思われる。

第四に、以上のような組織機能強化に関する前提条件の整備の上にならば、労働組合は経済活動に社会の論理を持ち込む存在としての自覚を深めるべきであろう。労働組合が現在どのような役割を果たすべきかについて前節で指摘した諸点はすべてこのことに関わっている。労働組合は、単に組合員に対してのみではなく、勤労者一般に対して、日本の社会に対して、あるいは広く世界に対して、大きな役割を期待されているし、またそれを担いうる存在なのである。

まず、勤労者一般に対しては、女性や中高年の非正規従業員、あるいは外国人労働者など、これまでの組合組織の範囲外にいる人たちも含めて、勤労者全体の地位と福祉の向上をはかる視点が必要であることを指摘した。組合員自身のさらなる地位の向上は、いまや勤労者全体を視野に入れた政策の中でしか実現しないことを認識することが大切である。もちろん、未組織の組織化による組合員の拡大も重要であることはいうまでもない。

日本の社会に対しては、近年累積的に増大しつつある構造的歪みの是正に取り組まなければならない。ここでは、住宅問題解決のための総合的政策の推進、欧米に比べてきわめて割高となっている日本の生計費構造の是正、というふたつの課題を例としてあげた。この他にも、所得・資産分配の不平等是正、強すぎる企業と弱すぎる個人

---

という力関係のアンバランスを是正することなど、多くの課題があろう。これらの構造的歪みをひとつひとつ掘り起こし、勤労者を代表して発言する労働組合の役割はますます重要となっている。

さらに、国際社会に対しては、日本の産業や企業が世界市場との調和を乱す方向に走ることをないようにブレーキをかける役割、日本経済全体が国際社会との共存・共栄をはかるための経済・社会政策実現への運動の展開ならびに世論形成、が課題となるだろう。

労働組合は、産業社会を構成する主要な社会集団のひとつである労働者が、雇用と生活条件の維持・向上を目的として形成する自発的結社であり、産業社会の諸側面に大きな影響を及ぼしうる社会的勢力として戦略的な重要性を持っている。国家と個人の間を介在し、諸個人の利益を代表して行動するさまざまな中間組織の活動と、それによって形成される多元的民主制モデルが近年注目を集めている。労働組合もまたそのような中間組織のひとつであり、多元的民主制の中核的存在として位置付けられるのである。

本報告書の第Ⅱ部第1章では、企業には社会的存在としての自覚が必要であると述べた。しかしながら、企業そのものがそのような自覚の主体であるということではない。企業を社会的存在たらしめるものは、あくまでそれを構成している企業人の意思と行動ならびにそれらに影響力を行使する市民の声に他ならない。労働組合の追求する産業民主主義は単なる組合員の利害という狭い枠を超えて、社会と企業のあり方そのものの変革をめざす方向に深化していくことがいまや時代の要請になりつつあるといっても過言ではないであろう。

[注]

- 1) Webb, Sidney and Beatrice, *Industrial Democracy*, New York: Augus M. Kelley, 1920, originally published 1897.
- 2) 本節での議論のさらに詳しい展開については、Shimada, Haruo 'Japan's Industrial Culture and Labor-Management Relations, in Kumon, Shumpei and Henry Rosovsky eds. *The Political Economy of Japan, vol.3: Cultural and Social Dynamics*, Stanford Univ. Press, 1992 を参照されたい。

- 3) 島田晴雄『ヒューマンウェアの経済学—アメリカの中の日本企業—』東京・岩波書店、1986年。
- 4) 自動車総連「世界・消費者・従業員と共生する自動車産業へ—三重苦との訣別、高付加価値産業への構造転換—」第13期産業政策委員会答申、1992年2月はそうした精神にもとづく注目すべき試みのひとつといえる。
- 5) 連合に対する政策提言集団である政策懇話会（座長筆者ほか数名のコアメンバーと適宜専門家で構成される）はこれまでにこうした観点から税制改革、調整区域活用コアネット・プラン、緊急経済対策への注文などの提言を行っている。
- 6) 前出注(4)参照。
- 7) Naito, Norikuni, 'Trade Union Finance and Administration,' in Shirai, Taishiro ed. *Contemporary Industrial Relations in Japan*, Madison, Wis.: Univ. of Wisconsin Press, 1983.

---

---

## 第5章 家族・企業・公共—社会の再生産と生活の観点から

本稿では、他の論稿で触れられていない「社会」の問題を論じる。

日本は、経済面では高度経済成長により先進国に追いつき、安定成長以降後も他の先進国と比べてインフレ率、失業率等の点で良好なパフォーマンスを維持してきた。経済成長は確かに勤労者をはじめ国民の所得水準を向上させ、日本をそれなりに豊かな社会にした。しかし、今日では問題点も多く指摘されている。

その1は、経済的には豊かになっているはずなのに、勤労者やその家族にとってゆとり・豊かさが実感できないことである。これは、特に労働時間面に顕著に現れている。これと関連して、その2として、日本社会があまりにも企業中心になっているのではないかということが挙げられる。これらについては、本報告書の他の論文で扱われている。

その3は、高齢化が急速に進行しつつある一方で、出生率がさらに低下を続けているという人口動態に関連する問題である。先の2点が現在の問題であったのに対し、こちらは現在はあまり問題として感じられていない、将来の問題であり、一方では経済成長の制約要因として、他方では年金財政問題として捉えられることが多い（後者については第I部第5章で扱われている）。

ここでは以上の諸問題について、社会の再生産と生活の観点からどのような政策を講じていくべきかについて考えていくこととしたい。最初に、人口と労働力人口について高齢化の進展を数値的におさえた上で、家族と生活を構造的に分析するための枠組みを提示する。そしてそれに基づいて、これまでの日本社会のあり方について家族と企業の両面から批判的検討を加える。最後に、高齢化問題に対応するための社会保障その他の政策のあり方について若干の提言を行う。

## 1. 人口・労働力人口の高齢化

### (1) 合計特殊出生率の動向

最初に、戦後の合計特殊出生率（一人の女性が仮にその年次の年齢別出生率で一生の間に生むとした時の平均子供数）の動きをみると、47～49年の3年間は4人台であったが、その後急激に低下して57年には2.04人となった。それ以降は例外の年もあるが、おおむね2.0～2.2人の範囲で変動してきた。75年に1.91人と2人を割りこみ、76～86年は1.7～1.9人という一段低い範囲で変動してきた。しかし、87年に1.69人と1.7人を割り、元号が昭和から平成に移った89年には1.57人とひのえうま（66年）の1.58人を下回って戦後最低となり、「1.57ショック」といわれ注目された。以後最低記録を更新し続けて92年には1.50人となっている。

このような出生率の低下は、直接的には(1)非婚化・晩婚化と(2)結婚している（同棲も含む）女性の出生率の低下により生じる。85年以降の動きを女性の年齢別にみると、20代後半の出生率低下の影響が最も大きく、これには(1)と(2)がおおよそ2：1の割合で寄与している。

ちなみに、20代後半の女性の未婚率は、75年20.9%、80年24.0%、85年30.6%、90年40.2%と加速度的に上昇を続けている。女性の未婚率の上昇に伴い男性の未婚率も上昇している。男性で上昇が最も顕著な年齢層は30代後半であり、最近年では約2割が未婚者となっている（75年6.1%、80年8.5%、85年14.2%、90年19.0%）。

先進14か国における1985年以降の合計特殊出生率の動きを比較すると、明確な低下傾向にあるのはイタリア（85年1.41人→90年1.29人）スペイン（85年1.63人→89年1.30人）以外では日本（85年1.76人→92年1.50人）のみであり、他は上昇（スウェーデン、旧西独、アメリカ等）あるいはおおむね横ばいとなっている。

### (2) 人口の高齢化

こうした出生率の変動はその後数十年も人口構造に対して影響を与え続ける。厚生省人口問題研究所の「日本の将来推計人口」（1992年9月推計）の中位推計によると、日本の総人口は90年に1億2,361万人であったが、今後増加を続け、2000年の1億2,739

---

万人を経て、2011年に1億3,044万人でピークに達する。その後は減少が続き、2025年には1億2,581万人となり、その後も減少が続くことが見込まれる。

人口構成をみると、総人口に占める生産年齢人口（15～64歳）の割合は、91、92年の69.8%をピークに低下し始め、2000年を過ぎた頃から低下が急激になり、2017年には59.0%で底を打つ。一方、老年人口（65歳以上）の割合は90年の12.1%から上昇を続けて、96年に15%（15.0%）、2007年に人類史上初めて20%を超え（20.1%）、2018年に25%（25.2%）となり、その後もわずかずつ上昇を続ける。

以上でみた厚生省の人口推計の推計上の問題点は、合計特殊出生率が2021年に1.80人に回復すると見込んでいることである。これに対し、たとえば日本大学人口研究所の将来人口推計（93年1月）では2025年にようやく約1.7人に回復するとしている。出生率の回復が厚生省の予想を下回れば、将来の高齢化はより激しいものになる。

いずれにしても、このように世界最高のスピードで高齢化を続け、世界最高の高齢社会を迎えるのであるから、お手本のない社会であり、日本人自らが新しい社会を創造していかなければならない時代に入っていくといえる。

### (3) 家族規模の縮小

人口構成の変動とともに家族のあり方も変わってきている。

平成4年版国民生活白書によると、核家族世帯の割合は1970年の56.7%から80年の60.3%まで高まった後、90年には59.5%とやや低下したが、平均世帯人員は70年の3.41人から80年3.22人、90年2.99人と一貫して減少している。核家族世帯の割合が高まっていないのに80～90年に平均世帯人員が減少したのは、単身者世帯の割合と夫婦のみ世帯の割合が高まって（それぞれ19.8%→23.1%、12.5%→15.5%）、3世代世帯の割合が低下したためである。そのうち高齢者単身世帯と高齢夫婦世帯（世帯主65歳以上）の割合は、80～90年にそれぞれ2.5%→4.0%、3.5%→5.2%と上昇している。

また、子供を持つ65歳以上の高齢者が子供と同居する割合は、86年の70.5%から89年の65.4%へと急速に低下している。その一方で、近居の割合は9.9%から11.6%へと上昇しているものの、同居割合の低下には及ばない。

厚生省の人口推計は、女性全体のうち生涯で子供をまったく生まない者の割合が

1935年生まれでは8.0%であるのに対し、65年生まれでは17.9%まで高まることを前提としている。この数字はおおざっぱにみれば男性にも当てはまると考えられるから、将来は高齢者の2割弱が子供を持たないことが公式に予想されているとあってよい。

#### (4) 労働力率の推移

人口の変動は、当然労働力供給にも影響を与える。ここで、労働力供給の将来推計の検討を行う前に、性・年齢別の労働力率（労働力人口／15歳以上人口）の推移をみておきたい。男性の20代後半から50代後半までの層は95%以上でほとんど変わらない。それ以外の層の労働力率はもっと低く、変動している。男性高齢者の労働力率は社会保障の充実とともに低下傾向にある。男女とも若年については進学率の上昇とともに低下してきている。一方、女性の結婚・出産以降の労働力率は75年以降上昇傾向にある。男性の年齢別労働力率のカーブは台形を描くが、女性のそれは周知のようにM字型を描いている。女性の労働力率カーブの谷は以前は20代後半にあったが、そこでの上昇が著しく79年以降は谷は30代前半に移った。なお、20代後半女性の労働力率は75年に42.6%、80年に49.2%、85年に54.1%、90年に61.4%、92年に64.0%となっており、先にみた出生率の低下と連動している。

#### (5) 労働力供給の将来予測

近年政府の行った労働力需給に関する推計にはいくつかあるが、ここでは最も先まで予測を行っているもののうち、最新のものとして「労働力需給の展望と課題」(1992年3月、労働省雇用政策研究会)を取り上げよう<sup>(1)</sup>。

労働力供給の推計は、性・年齢5歳階級別に（65歳以上は一括）、それぞれの労働力率を推計し、それに人口推計から得られる性・年齢5歳階級別人口を掛け合わせ、最後に合計するという方法により行われる。同推計における労働力率の推計方法をみると、女性と若年男性については（扶養されている場合の）世帯主の賃金、教育、結婚、親との同居（育児に関連）、労働時間の長さ（家事、育児に関連）、世代別の考え方の違い等が労働力率を決め、高齢男性については、年金水準と賃金水準の関係、自営業かどうか（定年の有無）が労働力率を決める形となっている。

---

このような考え方にに基づき推計された労働力率をみると、女性の20代前半から50代前半にかけては今後上昇することが見込まれており、特に20代後半から30代後半にかけての上昇幅が育児休業制度の効果もあって11～17%ポイントと大きい。高齢男性については、自然に行けば年金の充実により徐々に低下が見込まれるところ（ケース1）、継続雇用制度の効果により60代前半についてはむしろ上昇することが見込まれる。

労働力人口の予測をみると、合計では1990年の6,384万人から2000年の6,768万人にまで増加するものの、その後は減少に転じて2010年には6,567万人となる。その内訳をみると、2000年以降減少するのは主に30歳未満の若年層であり（366万人減）、労働政策上「高年齢者」とされる55歳以上は、むしろ218万人増加する。この結果、労働力人口に占める高年齢者の割合は90年の20.2%から2000年に23.0%、2010年には27.0%へと上昇する。年齢計の労働力率（労働力人口／15歳以上人口）をみても、90年の63.3%から2000年は63.0%とほとんど変わらないものの、2010年には60.9%と低下する。

## 2. 生活と家族

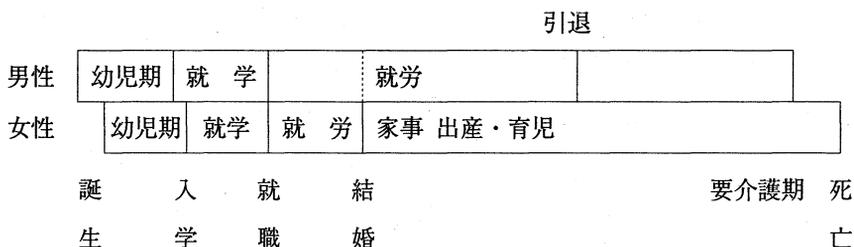
### (1) 生活を分析するための枠組み

ここでは、生活のあり方について論じるための枠組みを考えてみよう。

さて、個人の生活は基本的には社会のあり方に規定されており、同じ社会の中でも性・年齢により異なる。さらには個人差があるが、それがどの程度の幅であるかも社会により異なるであろう。ここでは女性が結婚後は家庭に入る従来の典型的な家族を念頭において、性別役割分担が固定された家族生活のモデルを作ることとする。なお、このモデルは、我々にとっての理想という意味はなく（後に批判的に検討する）、あくまでも分析の枠組みにすぎない点に注意したい。

第1図は、男女のモデル的なライフ・サイクルを模式図で示したものである。男女のライフ・サイクルを結婚の時点で合わせている。簡単に説明すると、寿命は女性の方が長い。結婚年齢は男性の方が女性より3歳ほど高い。就職年齢はたまたま一致し

第1図 男女のライフ・サイクル（概念図）



ているように描いてあるが、実際にはずれるであろう。引退は企業の設けた定年年齢で直ちに引退する場合だけでなく、「なだらかな引退」の場合もある。時点を特定すればこの図に実際の年齢を書きこむことは可能であるが、ここでの用途は概念整理のための枠組みを提供することにあるから、あえて年齢は入れていない。

この図での中心は結婚から夫の引退までの期間にある。ポイントは、女性が結婚の際にそれまで勤めていた会社を退職して、「家庭に入る」こと、専業主婦になることである。これに対し、男性は結婚に伴って職業生活に変化は見られない（結婚の縦線が男性の部分で点線になっているのはその意）。すなわち「男は仕事、女は家庭」という固定的な性別役割分担が成立している。

第1図は人生全体をいくつかの段階に分けて捉えるものであったが、次に日々の生活のあり方を捉える枠組みを考えよう。第1図がいわば人生を時間軸に沿って縦に切っているのに対して、横の切断面に相当する図を描こうということである。総務庁の「社会生活基本調査」では、1日の生活時間の配分に関するデータを得るために、時間帯別の行動状況を19種類に分類して調査している。19種類の行動は、次のように大きく3区分にまとめられている。

- 1次活動 生理的に必要な活動
  - 1.睡眠、2.身の回りの用事、3.食事
- 2次活動 社会生活を行う上で義務的な性格の強い活動
  - 4.通勤・通学、5.仕事（収入を伴う仕事）、6.学業（学生が学校の授業やそれに関連して行う学習活動）、7.家事（含家族の身の回りの世話）、8.育児、9.買い物
- 3次活動 上記以外の活動で各人の自由に使える時間における活動。一般に「余

暇活動」と呼ばれるものに相当

10.移動（通勤・通学を除く）、11.テレビ・ラジオ・新聞・雑誌、12.休養・くつろぎ、13.学習・研究（上記の「学業」以外）、14.趣味・娯楽、15.スポーツ、16.社会奉仕、17.交際・付き合い、18.受診・療養（含自宅での療養）、19.その他（含宗教的活動、政治活動）

ここでは生活活動に関するこの3区分の分類を採用して、我々のモデルとする性別役割分担が固定された勤労者夫婦の結婚から夫の引退までの期間の生活を模式化することとしよう。

第2図 夫婦の生活活動の分類（概念図）

	1次活動	2次活動	3次活動	
男性（夫）	M 1	M 2	M 3 a	M 3 b
女性（妻）	F 1	F 2	F 3 a	F 3 b

第2図について説明を加えると、それぞれの境界の線がたまたま男性と女性で一致するように描いているけれども、実際の時間的長さはもちろん一致しない。斜線部は基本的に家庭内あるいは家族で行われる活動を示している。M3a、F3aは、家族のだんらんや家族旅行を示す。

1次活動は生物としての生存の部分を含む最も基礎的な活動であり、ある人がある日に2次活動あるいは3次活動のいずれかを行わないことはありうるが、1次活動を行わないことはほとんど考えられない。また、家庭とは1次活動が日常的に営まれる場であると定義することもできよう。健康は直接には1次活動に関るが、それに問題が生じれば2次活動・3次活動にも当然影響が及ぶ。

第2図のポイントは中央の2次活動にある。M2は「社会生活基本調査」の5.仕事と6.通勤、F2は7.家事、8.育児、9.買い物からなる。両者は、M2が仕事＝職業労働であるのに対し、F2が家事（育児や場合によっては老親の介護を含む）であって、対照的である。そしてM2、F2のそれぞれが各人の人生の全体を特徴付ける主要な活動となっている。これに対し、それぞれM1とF1、M3aとF3a、M3bとF3bに当たる部分はそれほど極端な差はなく、これは子供など他の家族も同様である。このため、H1、H

3a、H3bとして一括して説明することとする<sup>(2)</sup>。

## (2) 家事の機能

次に、第2図により示された枠組みの中で家事がどのような機能を果たしているかを考えてみよう。

職業労働が（雇用労働者を想定しているので）家庭の外部で、企業等と雇用関係を結びその指揮命令を受けて行い、それにより貨幣収入を獲得するという活動であるのに対し、家事はその逆に、（買物等を除けば）家庭の内部で、自己の裁量で行う、貨幣収入とは無関係の活動である。しかし、これでは消極的規定に過ぎず積極的機能を把握したことにはならない。

経済学的には職業労働が生産に関するのに対し、家事は消費に関るといえよう。ベッকার的な見方をすれば通常言われる消費は2つの段階に分けられる。第2段階は狭い意味での消費であり、ここでの1次活動H1に相当する。第1段階は家計内生産であって、買い物により購入した消費財と家事時間の投入により、第2段階で直接消費可能な財・サービス（家庭内生産物）を産出する。たとえば、料理は第1段階であり、食事が第2段階である。

このように捉えれば、家事は家計内生産に投入される「労働」である。しかし、現行の国民経済計算（SNA）においては家事は労働とはみなされていない。これは、SNAが基本的には市場における取引の対象となっているもののみを含んでいるからである。しかし、SNAにも市場で対価の支払いが行われなかったにもかかわらず、あたかも行われたかのようにみなして擬制的取引計算を行う場合（帰属計算）がある。持家住宅に関する帰属家賃、金融業にかかる帰属利子、医療費のうちの社会保険分、給与住宅の差額家賃等がその例として挙げられる。

したがって、家事を労働とみなすかどうかは、その帰属価格の測定に関する技術的な問題点を除けば、ある意味で定義の問題であるともいえよう。ここでは市場において取引される財・サービス（商品）を生産する活動のみを労働とみなすことにし、「家事労働」という言い方はしないこととする。

---

### (3) 家事の意味

次に、家事を別の角度から捉えたい。

2次活動（6.学業を除く）と3次活動の一部（16.社会奉仕など）は、「誰かのため」という意味付けを含んでいる。この「誰か」には自分自身も含まれるが、人間は社会の中で生活しているのであって、決して自分のことしか考えないエゴイストではない。そして「誰かのため」は複数のレベルを有している。例示として、自家生産して販売を行うパン屋を考えよう（これはM2である。）。彼がおいしいパンを焼くのは直接的には買って食べてくれる「顧客（消費者）のため」であるが、最終的にはそれを売って稼いだ収入で「家族と自分の生活を維持するため」である。すなわち「誰かのため」が二重構造になっていることが指摘できる。これが雇用労働になれば、雇用主（個人あるいは企業）との指揮命令関係が加わるし、同僚との関係も出てきて複雑化する。また、消費財以外の投資財、生産財を生産する労働の場合には修正が必要であるが、基本的構図は変わらない。

さて、上記の点からここでの主題である家事F2を捉えるとき、それは直接的には「家族と自分の生活を維持するため」に行うのであり、「誰かのため」の分裂が存在しない点がM2と対照的である。すなわち、F2の本質は一般的に家族と自分自身のH1について直接的に配慮し気遣う活動であるということが出来る。これに対し、M2も家族と自分自身のH1について配慮し気遣うという面はあるが、こちらは収入の獲得であり、同様に不可欠であるけれども間接的であるといえる。

これまで2次活動を中心的に担う成人男女を念頭においてきたが、人間社会は2次活動ができない人々、さらに1次活動も部分的にはできない人々をも含んでいることを考慮に入れる必要がある。それは、乳幼児、病人、障害者（身体障害、精神遅滞、精神障害）、自立できなくなった老人（典型的には寝たきり、痴呆性の場合）などである。これらの人々は、生活を維持する能力（収入の獲得M2と自分の身の回りの世話F2、一部は基礎的生活能力H1も）が完全にあるいは一部欠如していると考えられる。その意味で「能力障害」があるということができよう<sup>(9)</sup>。ただし、その能力障害の程度と内容はさまざまであることに留意する必要がある。これらの人々も社会を構成する一員だという認識が大切である。

通常家事と呼ばれるのは、家族と自分自身の1次活動（ときには2次活動、3次活動も含まれる）のために必要な準備をする活動である。これに対し、育児・看護・介護は主に自力で1次活動ができない者のためにその手助けをする活動と考えられる。

森岡清美氏は、「家族を社会の側から、とりわけ社会の機能的要件の観点からとらえるとき、家族は生殖と子供の養育、および労働力の再生産を担当する、人間の再生産エージェントとしてたち現れる」が、「家族を個人の側から、とくに個人の発達課題の観点から把握するとき、家族は個人のために福祉を追求する、第1次的福祉追求エージェントの側面をあらわにする。」と述べている<sup>(4)</sup>。この「福祉追求」は我々の「家族と自分の生活を維持するため」に相当するものと考えられる。

### 3. 日本社会に関するいくつかの反省

#### (1) 画一的ライフ・サイクルと固定的性別役割分担

日本で「ライフ・サイクル」という言葉が一般的に知られるようになったのは、村上泰亮・蠟山昌一ほか著「生涯設計<ライフサイクル>計画日本型福祉社会のビジョン」（1975年9月、日本経済新聞社）以来であると思われる。同書は、その扉に「三木首相への『私的提言』」と記されており、高度成長路線から福祉社会建設への政策転換を求めたものとして、当時としては画期的な提言であったといえよう。

しかし、ライフ・サイクルという言葉は、実は今日では使われなくなっている。これは、ライフ・サイクルが時間の経過の伴う家族の規則的な変化・発達を指し、画一的なライフ・ステージを前提としているためである。今日ではそれに代わって、個人にまで戻って一人一人の生き方を考える「ライフ・コース」という言葉が使われるようになってきている<sup>(5)</sup>。

従来の日本社会は、性別と年齢により生活のあり方が決まる面が強かった。家族のあり方については、「男は仕事、女は家事」という固定的な性別役割分担が前提とされ、離婚や再婚は考慮に入れられていなかった。職業については、一定年齢まで学業に専念（建前として）した後、男性は学卒就職から定年まで同一企業で勤め上げること（終身雇用）が理想とされてきた。たとえば、いったん職業について数年あるいは十年

---

以上経過してから、企業の指示ではなく自分の意思で大学に戻って学習・研究活動を行い、成果を上げた後、それを生かせる職業に就くということはまれであった。第2節で示した図式は、分析の便宜上あえてこのような伝統的な「ライフ・サイクル」を定式化したものである。

このような社会は、性別原理と年齢原理という前提を受け入れられる人々にとってはそれなりに暮らしやすかったかもしれないが、何らかの理由で受け入れられない人（少数であったろうが）にとっては暮らしにくい社会だったのではなかろうか。性別も年齢も生物学的属性であり、個人の努力や選択によって決められるものではない。その上、終身雇用の下では最初に就職した企業への所属が「準属性」となる。（属性とは、人が生まれながらに決まっていって変えようのない性質、あるいは自然的に備わる性質を指す。）

以下では特に家族における性別原理について論じる。今日では第1節でみたように家族形態が多様化しており、1992年の離婚件数も統計史上（1899年以降）最高となった。率でみても、欧米諸国と比べまだ低いものの、欧米諸国中の低い方に近づいてきている。夫婦の役割分担を再考すべき時期に来ているのではないか。

ここまでの議論ではM2とF2とをそれぞれ男性=夫と女性=妻とに固定的に割り当ててきたが、両者とも家族の中で誰かが果たすべき機能である。セックス（生物学的性別）とジェンダー（社会的性別）の関係については無関係ではないとしても、固定的な関係にあることは必然的ではない。M2、F2とも大部分は状況により男女ともに分担することができる。家事F2についても、家政婦のように場合により外部からの援助やサービスの購入により（部分的に）代替可能な機能である。

もっとも男女の家事分担に関する意識をみると、共働き世帯の妻でも家事分担は「妻中心」+「どちらかといえば妻中心」とする割合が49.5%とほぼ半数であり、専業主婦や夫はさらにその割合が高い（「平成4年版国民生活白書」による）。

しかし、これまで日本の男性はF2をほとんど女性に任せすぎたのではないか。たとえば当研究所の「5ヶ国生活時間調査」（90年11月に調査実施）によると、日本人勤労者男性の家事時間はフランスやドイツと比較して著しく短い。特に、平日（月～木曜日）の家事時間はフランス59分、ドイツ30分、日本8分となっている<sup>(6)</sup>。これは日

本の労働時間の長さと言腹の関係にある。

今後は、全般的な労働時間の短縮に伴って男女間の役割分担がより適切な方向に変わっていくことが望まれる。

## (2) 男性労働者にとっての企業中心社会の問題点

日本的雇用システムは、そのコアにおいては制度・慣行としては終身雇用、年功序列（賃金、昇進）、企業別組合という3種の神器によって特色付けられる。それらは道具あるいは装置であって、その果たしてきた機能は労働者の企業目的への統合（労働者自身にとっては企業目的の内面化）であった。それはある程度は企業目的そのものを制約したが、あくまでも制約であって目的そのものではない（この点が旧ユーゴスラビアの労働者自主管理企業との違いである。）。そしてコアに含まれる限り、同一企業内では相当程度に平等な扱いを受けた。ただし、それらはコアである大企業の男子基幹労働者（正社員、正規従業員）にしか適用されない。その部分は日本の雇用労働者約5,000万人の中では比較的小数であるが、そこでのあり方がそれ以外の労働者にとっても規範となっているという意味で「日本的」を名乗る資格を持ってきた。

年功序列型賃金制度はライフ・ステージ毎の生計費の変化（住宅取得、教育費等）に適合的であったし、退職金制度は老後の生活費や住宅ローンの支払いのために必要であった。よく問題とされる社宅その他の企業内福利厚生施設も労働者の福祉に寄与するものであった。ロナルド・ドーア氏はこれらを企業福祉主義（welfare corporatism）と呼んでいる。これは、企業が従業員の生活の心配をするということであるから、第2図の構図からいえば、企業がある程度M2の気遣い「従業員とその家族の生活のために」を取り入れたということが出来る。その限りで、従業員（男子正社員）と企業の目的は一致する。

こうした背景には、高度成長期まで社会保障制度が低水準ないし未成熟だった戦後直後から高度成長が終わるまでの時代に、労働者（労働組合）が企業に対し生活の保障を求め、企業もそれに応えたという経緯があった。しかし、もともと企業による生活保障では企業間格差が大きく、特に中小零細企業においては極めて低水準に留まるという問題点がある。また、企業内の従業員構成が高齢化していくにつれ従来型の年

---

功賃金制度の維持は困難になりつつある<sup>7)</sup>。

また、企業による生活保障から生じるマイナス面もますます目に付くようになり、批判を浴びるようになった。長時間労働（残業、休日出勤）や単身赴任は、第2図の中で位置付ければ、M2が異常に拡大していると捉えることができる。また、会社の同僚との付き合い（ゴルフ、麻雀等）の深さ（それ以外の社会関係の希薄さ）はM3bが企業社会に取りこまれている指標とみることができる。これらの結果として、M3aが犠牲になることになる（家庭を省みない、省みる余裕がない）。また、極限ケースとしての「過労死」についてはM1が犠牲になった場合と解釈できる。

M2の気遣いやM3bまで取り込んだということは、企業が共同体化していることを意味する。日本では戦前まで、特に農村部において血縁（「家」共同体）や地縁（地域共同体）が非常に強固であったが、産業化、都市化、雇用労働者化が進んだ戦後は、血縁、地縁に代わって「社縁」（企業共同体、会社共同体）が肥大化しすぎたとみることができよう。この点につき、富永健一氏はゲマインシャフト・キャピタリズムという概念を提唱し、稲上毅氏はコーポレート・コミュニティと呼んでいるが、本来、社会学の教科書的に言えば、共同体（ゲマインシャフト、コミュニティ）という概念は基礎集団を指すのに対し、企業は機能集団であって、ゲマインシャフト・キャピタリズムもコーポレート・コミュニティも矛盾した概念である<sup>8)</sup>。

今日の日本において企業の共同体的性格を直ちに全面的になくすことは困難であるし、また、望ましくもないが、少なくともこれまで指摘してきた問題点を解決することにより、より風通しの良い共同体の方向に向かって、さらに共同体的性格を徐々に薄めていく方向に向かって改革していかなければならない。

### (3) 女性がコアから排除された企業社会

これまでの日本社会の家族のあり方は、基本的には3で定式化したモデルに基づいていたといえる。それは、女性が家庭の外で本格的に働き続けることが難しい社会であったといえる（ここでは85年以前の状況を念頭に置いている）。その理由として、次の4点を指摘できる。

a. 結婚に際して夫やその家族は従来の固定的性別役割分担を期待することが多い。

b. 日本の企業社会においては残業や休日出勤を含め長時間労働が行われ、さらに勤務時間外においても高密度の付き合いが要求されるため、結婚して家事負担（育児等も含む）F2のある女性には勤務を継続するのが難しかった。

c. 勤続が伸びることは、年功序列的賃金慣行の下では企業にとって人件費負担が増えることを意味するから、補助的業務につくことが期待される女性労働者に対しては、結婚・出産退職を強制したり（以前は結婚・出産定年制もあった）、それが慣行化しているのを黙認してきた（こちらは現在も）。

d. 逆に、結婚や出産を契機に退職する女性が多かったことから、学卒採用後の勤続年数が短くなるため、基幹的業務に付けず、また、そのための教育訓練も行わなかった（統計的差別）。その結果、たとえ勤続が長い者がいても、勤続に応じた能力は必ずしも身に付いていないという悪循環となる。

こうした条件の下で、職業との関係での女性の生き方（職業生涯）としては、学卒就職して数年間勤務した後、形式的には以下のようなさまざまなコースが選択可能である。

- (1) 結婚や出産を契機にして退職し、子育て後も再就職しない、
- (2) 退職して子育て後に家事と仕事が両立できるようにパートタイム労働を選ぶ、
- (3) 退職して子育て後に再度正規のフルタイム労働に就く、
- (4) 男性と同様にフルタイム労働を継続する（この場合、家庭生活においては結婚しない、結婚しても子供を作らない（いわゆるDINKS）、子供も作る等の選択肢がある）

しかし、実際には、(3)については特に大企業・ホワイトカラーでは学卒を中心とした若年を採用する企業がほとんどであるから、再就職が極めて困難である。また、数年間のブランクがある上に技術革新が激しいため、技能面でも不利が倍増する。

また、(4)についても子供のいるケースは民間企業ではそれほど数が多くなかったであろう。

日本的雇用慣行の下では勤続が短ければ昇進できないし、長くても補助的業務に就いているのであれば昇進できない。会社役員も企業内で下から上がっていく仕組になっているので、東洋経済新報社の調査によると93年7月1日現在の上場企業2,128社の役

---

員総数39,897人のうち女性は0.12%に当たる48人となっている。日本は企業中心社会であるから、企業内で出世できないということは社会的にみて女性の地位が低いということの意味し、政治家の数も少なく、政府の審議会でも女性の委員を増やすのに苦労するといわれる。

さて、この点についての女性の不満は相対的には大きくなかったといえるが、しかし、それには問題が潜在化していたという面があろう。

総理府の世論調査によれば、女性が望む就業形態（キャリア・コース）では再就職型（「就職（業）し、結婚や出産などで一時期家庭に入るにしても、再び働く」）が64.2%（1989年）と約2/3を占めており、この割合は過去と比べ上昇している。ところが、第1節でみたように現実には結婚しないで働き続ける女性が増加を続けている。これは再就職型が望ましいがいったん結婚して退職してしまうと、先に考察したように企業と家庭の両方の要因で良質な雇用機会への再就職が困難になることを若い女性が認識しているためと思われる。

これは経済の成功が（あるいは成功をもたらした要因が）、出生率という社会の再生産の基盤を掘り崩しつつあるとみることもできる。また、別の観点からは労働力、出産・育児に後でみる老親の介護も加えて、女性に対する複数の役割期待が衝突し社会的葛藤を生じているとみることもできよう。

このような問題に対して、後ろ向きに対応をとることはできない。社会変化の方向性からみて、かつてのような固定的性別役割分担の時代に戻ることはあり得ないし、これまで述べてきたように望ましくもないと考えられる。また、マクロ経済的観点からも第1節でみたように女性の職場進出が期待される状況にある。

86年4月に施行された男女雇用機会均等法は、先のc. とd. の問題点を解決して女性の職業コースのうち(4)の選択を増加させる効果を持っていたと考えられる。しかし、その後の未婚率の高まりと出生率の低下をみると、日本の均等法は国連の女性差別撤廃条約の精神を薄めた限界を示しているように思われる。b. の問題点に対する対策を内容とする育児休業法は92年9月に施行されたが、均等法に対する6年間の遅れは大きかったのではなからうか。（88年4月の改正労働基準法施行から始まった労働時間の短縮も、b. の問題点をわずかず改善し始めたことは評価するとしても）

もちろん、労働関係施策のみが重要なのではなく、都市化、核家族化した状況の中での育児環境の整備、後述する育児手当の充実、教育費負担、住宅確保等も重要である。なお、労働関係施策としては、後述する高齢者介護の問題との関連で介護休業制度の法制化を早急に進める必要がある。

#### 4. 高齢化問題の諸側面

##### (1) 高齢化と社会保障

人口の高齢化は、第1図の枠組みで考えた場合、図の左側に属する児童と中央に属する生産年齢人口の割合が低下し、右側つまり引退期に属する人々、また、特に最右端の要介護期に属する人々の割合が上昇することを意味する。第2図でいえば、M2とF2を担う人々が相対的に減少することを意味する。

家族の代わりにM2とF2に相当する機能を社会的に果たすのは、政府・自治体による制度、すなわち公共の領域である。たとえば、M2に相当するのは、年金制度や児童手当であり、F2に相当するのは介護サービス（施設、在宅）や保育園である。F2に当たるサービスを提供するのは、他に企業やボランティアもありうるが、サービスの量的確保、普遍性（金持ちだけが対象では困る）、安定性を考えれば制度の運営自体は行政が中心とならざるをえないと思われる。ただし、その際に効率性を確保するためにサービスの生産は企業的な営利団体により行われ、その供給が公的に行われる場合（たとえば民間から派遣されるヘルパーの料金を自治体が負担する）もありうるし、ボランティアの力を借りることも「官」ではない「公」としての性格を確保するために望ましいかもしれない。

次に、世界の中での日本の社会保障の位置付けとその特色をみてみよう。

第2次大戦後、先進各国とも社会保障制度の整備が進み、「福祉国家」が成立した。しかし、各国の制度の間には水準、内容、考え方等について相当の違いがみられる。

一方の極にはアメリカがある。アメリカの社会保障制度は、経済効率と経済的自由を重視しており、たとえばクリントン政権下の改革論議の対象となっている公的医療保険はこれまで国民の一部しかカバーしてこなかった。この結果、社会保障の比重は

---

先進各国の中で最も低い方に位置している。

他方の極にはスウェーデンがある。スウェーデンの社会保障制度は社会的（生活全般の）平等と社会的連帯を志向しており、これまで高齢化が最も進んでいたこともあって、社会保障の比重が先進各国の中でも最高となっている。ちなみに、1990年の65歳以上人口比率は、スウェーデン18.1%に対し、日本12.1%、アメリカ12.6%となっており、旧西独、フランス、イギリス、イタリア、スペイン、デンマーク等の西ヨーロッパ諸国はその中間に位置している。

日本の社会保障の比重はこれまでアメリカと並んで先進各国中で最も低い方に位置していた。これには人口面で高齢化の程度が低かったことが影響しており、今後高齢化が急速に進展すれば、社会保障の比重も急上昇することが予想されている。日本の社会保障の水準は1973年（いわゆる福祉元年）以来大幅に改善され、年金保険と医療保険については給付額が急増してきたため今日ではその抑制が課題とされるようになってきている。特に年金制度の改革は、国民すべての生涯の生活に影響するとともに、財政だけでなく、雇用や企業のあり方とも密接に関連している。

一方、高齢者にとって年金、医療と並んで重要な介護の問題については現在まだ十分な取組みがなされているとはいえない。また、社会保険等と並んで社会保障のもう一つの大きな柱である児童手当についても、支給対象が限定されすぎているという問題がある。

以下では、高齢者にかかわる問題として引退（雇用と年金）の問題と介護の問題を扱う。また、児童の減少すなわち出生率の低下に関連する施策である児童手当の検討を行う。

## (2) 引退：雇用と年金

最初に、60代における引退の問題を考えよう。

高齢期における加齢の影響は一律に現れるのではなく、個人差が極めて大きい。労働能力については、生理的能力・健康や能力開発等に伴う個人差が生じるだけでなく、産業・職種による違いもある。年齢が高くなるとともに有病率も死亡率も急速に上昇する。また、年齢毎にみた資産面の格差は、退職金や住宅取得の有無により高齢期に

急激に拡大する。子供との関係では父親が高齢になってからできた子であれば大学進学等により60歳を過ぎてもなお教育費がかさむかもしれないし、若いうちにできた子であればすでに独立し、場合によっては親に仕送りしているかもしれない。また、本人の労働（被保険者）期間も、高校卒業後に働き始めれば60歳で42年間働いてきたことになるが、大学院卒の技術者であれば60歳でも36年に満たない。高学歴化が進む中で、この点の不均衡も考慮に入れるべきである。

したがって、労働能力の面でも賃金収入の必要性の面でも個人差が極めて大きいわけであるから、60歳定年により一律に労働市場からの引退を強制したり、年金支給開始年齢を65歳に引き上げて（60歳から減額年金が出ても減額率が大きければ同じ）引退の権利を奪ったりすることはどちらも望ましくない。一方で、社会全体としては（社会保険の観点に留まらず）なるべく現役世代の比率が高いことが望ましいであろう。このように考えると、一方で引退の自由を確保しながら、他方で働く能力を持ちかつ働きつづけたい人にはできるだけ働き続けてもらえるような仕組みを作ることが理想であることが分かる。そのためにはたとえば60～70歳の10年間を引退ゾーンとする仕組みを作ることが考えられる。

労働省の65歳雇用システム研究会（稲上毅座長）が発表した『「65歳現役雇用システム」の構築に向けて来るべき超高齢社会への提言』（93年4月）は、表題通り勤労者が65歳まで現役で働きつづけられる仕組みを社会的に作っていくことを提言している。その基本的発想には賛成できるが、これに付け加えて言えば、勤労者の立場に立てば一方で65歳より前に引退する権利を確保する視点を忘れるべきではないし、他方では65歳より先についても本人と会社が合意した場合に雇用を延長する制度を作っていくことを考えるべきであろう。

引退の問題は、一面では雇用に関連し、他面では年金制度に関連する。年金財政の問題については跡田論文が国民負担率等の試算を載せて検討を行っているので、ここではやや異なる観点から若干の検討を行いたい。

年金は、M2すなわち労働収入の消滅にかかわる。引退後の生計維持の方法としては、①本人の貯蓄による自助努力、②家族による扶養、③公的年金の3者が考えられる。（ここでは企業年金は議論しない）このうち主に①に依存することは、先に述べたよ

---

うに高齢期の資産格差が非常に大きくなるため、資産が少ない高齢者は無理をしてでも引退せずに働き続けなければならなくなるので、望ましくない。主に②に依存することは、子供のいない高齢者も増加していくため、そのような者はやはり働き続けなければならなくなるので、望ましくない。したがって、中心的には公的年金に依存すべきである。(もちろんこれは自助努力の重要性を否定するものではない。) 現行の公的年金は、私的年金とは異なり、受給者の若い頃からの積立てによる部分より年金受給時の現役世代からの再分配による部分の方が圧倒的に大きい。すなわち世代間の所得再分配という公共的性格を有する。

ところで公的年金については今後の高齢化と制度の成熟による給付増と拠出とのバランスをいかに確保していくかが問題となっており、政府は支給開始年齢を現行の60歳から65歳に引き上げていくことを94年の法改正に盛りこみたいとしている。ここではこの問題そのものについて結論的なことを述べることはできないが、考え方について簡単に触れておきたい。

まず基本的考え方は、これまで述べてきた引退の権利の確保と勤労のインセンティブの調和である。60歳以降は労働能力も健康状態も多様化するし、高齢者の雇用環境も悪い。年金支給開始年齢を65歳としている国でも60~65歳の間に引退せざるをえない人に対し何らかの形で年金を支給している事実を忘れてはならない。

国民負担率が高いほど経済の活力(成長率等で示される)が低いという「常識」は立証されていない<sup>9)</sup>。国民負担率が高いと「現役世代が反乱を起こす」という危惧は、経済成長が続き可処分所得が上昇している間は杞憂である。逆にいえば、高齢化が世代間の分配問題を先鋭化させないためには一定程度の経済成長が不可欠である。

現役世代の負担という点では、租税と社会保険料とを統一して検討すべきである。また、年金世代に対する給付と現役世代の負担のバランスという点では、税・社会保険料控除後の可処分所得で比較すべきである。現行税制上の扱いでは、年金所得が給与所得よりも優遇されすぎているとみられる。現行の社会保険の算定に用いられている「報酬」からはボーナスが除かれているけれども、ボーナスも年収の一部であるから当然それを含む額で比較を行うべきであるし、保険料自体の算定もボーナス込みで行うべきである。収入が同額であってもそれに占めるボーナス比率により社会保険負

担が異なるから水平的平等という点で問題があるし、年収の多い大企業労働者ほど一般的にボーナス支給率が高いから垂直的平等という点でも問題がある。

現行制度では標準報酬月額に上限が設けられているが、これは所得税・住民税が累進的であることと対比して、所得再分配効果という点では問題なしとしない。保険料については上限をなくし、給付については一定の上限を設けるほうがよい。

年金制度改革については、社会的合意が得られ、かつ、長期的に維持できる制度を作ることが重要である。単に財政的観点から特定の結論を押しつけるのではなく、真に安心できる仕組みかどうかという観点から徹底した議論を行うことが望まれる。

### (3) 高齢者の介護

75歳以上の後期高齢人口は寝たきり・痴呆性になる確率が高く、要介護人口としてオールド・オールドと呼ばれる。厚生省の人口推計によると、75歳以上の全人口に占める比率は、1990年には4.85%であったが、今後上昇を続け、2000年には6.86%となり、さらに2010年には10.00%と90年の約2倍になり、その後も上昇が続く。

介護を必要とする高齢者の対策については、従来は施設への収容を中心としてきたが、近年はそれに対する反省から在宅介護を重視する方向に向かっており、政府の「高齢者保健福祉推進10か年戦略」（通称ゴールド・プラン、1989年策定）は、ホームヘルパーの数を89年度の3万人から99年には10万人にまで増やすことを目標としている。

これについては問題点をいくつか指摘することができる。一つは10万人で足りるかという量的な問題である。介護を要する寝たきり老人は2010年までの20年間に70万人から140万人へと倍増し、痴呆性老人も同じく100万人から200万人へと倍増することを政府自身が予想している。その中間年でホームヘルパー10万人ではとうてい足りるとは思われない。

また、在宅福祉の前提条件が満たされているかどうかという点がある。

前提の一つは高齢者の家族との同居である。しかし、65歳以上の女性のうち独居の割合は1990年でも14.7%であり、今後上昇が見込まれる。これにはもともと子供がいない者も含む（第1節でみたように1935年生まれの全女性のうち8.0%は子供がいない）。

---

---

また、子供夫婦と同居する場合でも夫婦共働きの場合が多い（高齢者が元気なうちは小さい子供の世話を任せられるので同居でない場合よりも多いかもしれない）。後者については、先に述べた介護休業の法制化を早急に図る必要があるが、以上の要因に介護期間の長期化と介護者自身の高齢化という問題が加われれば、いずれにしろすべて的高齢者について介護を要する状況になったときに家族による在宅介護を前提とすることは無理であり、施設による福祉の重要性も平行して高まっていくものと思われる。

この場合、現行制度では老人関係の施設に入院・入所した場合には公費負担が大きいのに対し、在宅介護の場合にはそれは小さく、逆に介護者（主に女性）が就業を中断することによる機会費用が考慮されていないという費用負担のバランスの問題がある<sup>99</sup>。

山崎泰彦氏は、「介護保障」を論じた論文において、(1)老齢基礎年金制度に月額5万円程度の高齢障害加算を支給する（障害年金とのバランス）とともに、施設に入院・入所している場合には当該加算分を一部負担・利用料の引上げに当てる、(2)老人保健制度において在宅ケアを拡充するための改善を行う、(3)家族介護者に対して全国共通の介護基礎手当（5万円程度）を支給するとともに、介護者が被用者である場合には上乘せして介護休業手当（報酬比例）を支給する等の提案を行っている<sup>100</sup>。在宅介護問題に対する抜本的提案として注目される。

在宅福祉を進めていくための前提条件としては、家族との同居とともに住宅の居住水準の問題がある。

早川和男氏によれば、介護を必要とする状況（家庭内事故など）を生じさせないためにも、リハビリのためにも、また、「社会的入院」（医学的には必要がないのに家庭、住宅等の事情から入院している状態）を減らすためにも、家族との関係で問題を生じないためにも、高齢者のための高水準の居住条件が必要である。高水準とは、住宅が広いこと、部屋数が多いこと、高齢者本人の個室があること、家の中・入口に段差がなく廊下が車いすの使える幅であること（日本家屋の問題点）、専用の台所・便所・風呂等の設備があること、日照・風通しがよいこと、住宅が中・高層でないこと（できれば庭付き戸建てがよい）、家族構成員が多いこと（介護に有利）、住み慣れた地域にあることなどである<sup>101</sup>。これらの条件をすべて満たすのはもちろん簡単ではないけれど

も、居住水準が低いために医療（入院、通院）や施設入所で社会的コストが生じている実情に注意を払って、住宅事情の改善に真剣に取り組んでいく必要がある。

最後に、地域社会のあり方として、赤ん坊から老人までさまざまな年齢の男女が、障害者をも含め、共に生きていく（生きていける）地域を作ることが大切であり、そのためには道路・鉄道・ビルなどの改善というハード面と、福祉に関する教育やボランティア活動（H3b）の促進というソフト面とをともに進めていく必要がある。

#### (4) 児童手当

人口問題については、家族のあり方が国家目的に従属させられるような「生めよ、増やせよ」的な増加政策は望ましくない。しかし、家族あるいは個人の選択を重視する観点に立って、子供を持つ家庭と持たない家庭との負担が社会的に等しくなるようにする（水平的平等）、つまり子供を持つことが経済的不利に結び付かないようにする必要があろう。そしてそれが結果として出生率の反転上昇につながれば、将来、年金による所得再分配を受ける際に拠出を負担する者が増加するという意味で、単身者を含めどの家庭にとっても有利であるといえよう。このように、将来の世代間所得再分配のために、現在、世代内再分配を行うことは合理性があるといえる。

これは、経済学的にみれば、子供が公共財的意味を持つことを意味する。親にとっての子供は、昔は収入の稼ぎ手という意味で資本財としての側面が強かったが、今日では子供を育てることから効用を得られる（子供がかわいい、子育てを楽しむ）という意味での消費財としての意味しか持たなくなるとされる。しかし、それは家族の内部に限った捉え方であり、社会的にみれば将来の税・社会保険料を直接あるいは間接的に担うという意味で公共財としての性格を有するといえよう。

従来は、家族にとっての子育ての費用、つまり家族構成の変化に伴う生計費の増加は基本的には年功賃金により対応が行われてきた。これは、大部分の家庭が2人（ないし3人）の子供を持つことが期待されている社会ではそれなりに合理的であった。しかし、近年はこれまでみてきたように非婚化による単身者世帯の増加など家族形態は多様化しつつある。他方で、労働組合の立場からも年功賃金カーブを早期立ち上げ・上昇鈍化型に変えようとする動きがみられる。したがって、このような面からも、今

---

後は世帯の子育てに要する費用を年功賃金にのみ求めるのではなく、児童手当等社会保障制度の所得再分配機能を大幅に拡大することにより補填しなければならない。(児童手当の財源は、雇(被)用者本人の負担はなく大部分事業主からの拠出によっているが、国民経済計算の考え方では、このような社会保障雇主負担は雇用者所得の一部として扱われる。これは、いったん雇用者本人がその分を賃金として受け取ってからすべて拠出したのと結果的にまったく変わらないからである。)

ここで、社会保障の古典であるベヴァリッジ報告に立ち帰って考えてみたい。

第2次大戦中にイギリスの戦後の社会保障のあり方の調査・検討を行ったいわゆるベヴァリッジ報告(「社会保険および関連サービス」、1942年)は、その主要な結論として、「窮乏を除去するためには、社会保険によるのと家族ニードの補給によるのと二重の所得再分配が必要である」とし、後者の家族ニードに応じるために児童手当が必要だとしている。その基礎となる「窮乏の診断」として同報告は当時のイギリス社会について2つの事実を指摘している。その第1は、人口の年齢構成であって、その時点での高齢化は過去のいずれの時点よりも高いということを指摘している。第2は、「人口再生産率が低いという事実であって、この率が近い将来に極めて大幅に引き上げられない限り、人口の急速かつ継続的な低下は避けられない」と述べている。「第1の事実は、仕事から退く年齢を早めるよりはむしろ引き伸ばす方法を見いだすことが必要であることを示している。第2の事実は、児童の養育や妊婦の保護に社会支出上の最優先的地位を与えるのが至上命令であることを明らかにしている。」

上記の指摘は、窮乏に対する政策的対応という前提を無視すれば、今日の日本にもそのまま当てはまりそうに思われる。もっとも当時のイギリスの65歳人口の割合は10%程度であって、今日の日本は90年で12.1%とすでに上回っているし、その後の高齢化のスピードが日本は世界史上最高であるという極めて重要な違いはあるが。ところが、現在の日本の児童手当制度をみると、社会保障全般の水準の低いアメリカは別として、ヨーロッパ主要国と比較した場合に、給付対象範囲が極めて限定されていることが目につく。すなわち児童手当の対象となる子供は基本的には3歳未満と限定されていることである。

日本の児童手当制度の経緯をみると、児童手当法は71年に制定され、72年から実施

された（完全実施は74年）。大幅な制度改正が2回あり、当初は第3子以上の児童について中学校卒業までの期間支給することとしていたが、85年改正により第2子以上の児童について小学校入学時までの期間支給することに改められた。次いで、91年には支給対象を3歳未満の児童がいる場合の第1子以上とし、支給額が倍増された（月額2,500円→5,000円）。すなわち日本の児童手当制度は、厳しい財政制約の下で支給対象（第何子からか）を拡大しながら支給期間を大幅に縮める方向で改正されてきた。

今後は特に支給期間面で児童手当による所得再分配機能を大幅に拡充する必要があるが、その際の財源としては、現行の所得税における扶養控除の廃止が考えられる。都村敦子氏は、税制上の各種控除は機能的には通常<sup>10</sup>の財政支出（給付）と同様の「租税支出」であり、納税者への隠れた補助金とみなせるという議論を紹介した上で、累進所得税制の下での両者の所得再分配機能を比較すれば、最も反平等的なのは所得控除であり（税の累進性を弱めるため）、次いで税額控除（課税最低限以下では控除を受けられないため）、最も平等的なのは給付であることを論証している。先に述べた水平的平等の観点に加えこのような垂直的平等という観点からも、扶養控除の廃止により、児童手当を第1子から所得制限なしに均一額ですべての児童（高校進学率が9割を超えていることを考慮すれば高校卒業まで）に支給することが望ましいといえよう<sup>11</sup>。

## 5. ま と め

本稿では今日の日本社会が直面しているさまざまな問題のうちのいくつかについて論じてきたが、要点は高齢化が進展していく中で個人の生き方における自由度の拡大と社会の再生産とをどのように調和させていくかにある。そのためには効率は維持しつつも、社会保障の所得再分配機能を高めていくことが必要である。これまで述べてきた論点は以下の5つに要約できる。

その1は、企業と労働者の関係である。企業による福祉から公共的な福祉への移行により、従来の企業中心社会から脱却していく必要がある。現代社会の中で企業が大きな役割を果たしていることは間違いないが、企業との雇用関係が労働者（とその家族）の生活の大部分を包摂するような従来の企業中心社会は好ましくないということ

---

は、すでにコンセンサスとなりつつある。それに伴い、住宅、子供の教育費、老後の生活費等について企業が保障する仕組みから、社会的に保障する仕組みに転換していかなければならない。

その2は、家庭内における性別役割分担の問題である。女性に労働、育児、介護という複数の社会的役割を同時に期待することは、困難になりつつある。従来の固定的役割分担から、今後は家事をはじめとして男女が適切に役割分担する社会に移行していかなければならない。

その3は、高齢者の雇用と年金のあり方についての社会的合意をできるだけ早く形成し、制度の変更を行っていくことである。その際特に、高齢者の多様性に配慮するとともに、年金水準と現役世代の負担とのバランスをとっていく必要がある。

その4は、後期高齢者を中心とする介護の問題に対し社会保障を中心に公共的な対応を図っていくことである。それにより家族にかかる負担圧力を緩和していく必要がある。

その5は、家族形態の多様化に伴い、育児・子供の養育にかかわる金銭的負担を社会的に連帯して負担していくことである。

いずれにしても、誰もが長生きして良かったと思うことのできる福祉社会の建設が急務となっていることは間違いない。残された時間はあまりないのである。

[注]

- 1) この報告書には、本文での推計（ケース1）と育児休業制度及び高齢者の継続雇用制度が普及した場合に関する参考推計（ケース2）の2通りがあるが、ここでは後者を用いる。
- 2) 6.学業は「社会生活基本調査」の分類では2次活動に属するが、M2、F2のいずれとも異なる。これについては教育の社会的機能と合わせて考察する必要があるが、ここでは省略する。
- 3) 村上雅子「高齢者介護の保障と費用負担」、隅谷三喜男編『社会保障の新しい理論を求めて』（1991年5月、東京大学出版会）所収
- 4) 森岡清美「変動する危機の現代家族」、社会保障研究所編『リーディングス日本の社会保障1総論』（1992年4月、有斐閣）所収
- 5) 慶応義塾大学渡辺秀樹助教授の御教示による。
- 6) 日本労働研究機構・（財）連合総合生活開発研究所「5ヶ国生活時間調査」（1991年6月）
- 7) 当研究所の報告書「90年代の賃金」（92年11月）は賃金カーブを「早期立ち上げ・上昇鈍化型」の方向に変えていくことを提案している。

- 8) 当研究所が本年4月に開催したシンポジウム「新しい働き方を求めて日本的雇用システムはどこへゆくのか」の記録（書名同じ。労働問題研究会議発行）参照。
- 9) 宮島洋「高齢化時代の社会経済学」（1992年1月、岩波書店）p.35～44
- 10) 宮島洋、前掲書のP.120～121参照。
- 11) 山崎泰彦「高齢社会と介護保障政策社会保険システム主体の総合的政策の提案」、季刊・社会保障研究Spring'91所収
- 12) 早川和男「高齢化社会と住宅」、金森久雄・伊部英男編『高齢化社会の経済学』1990年、東京大学出版会に所収
- 13) 都村敦子「高齢社会と家族援助」、前出『高齢化社会の経済学』所収

## 新時代の経済構造改革

---

1993年12月17日

初版発行

編集 財団法人 連合総合生活開発研究所

所長 栗林 世

〒104 東京都中央区新川1丁目23番4号

I・Sリバーサイドビル2F

TEL 03(3297)3663代

FAX 03(3297)3620

---

制作 太平印刷株式会社

〒106 東京都港区東麻布1-12-9

TEL 03(3582)3531代

FAX 03(3584)2377

---