

新しい市場経済の姿を考える、基本

伊丹敬之
東京理科大学教授

2013.4.23

経済財政諮問会議専門調査会

I. 市場経済の本質：三つの特性

- A. 適者実験 情報や能力をもったヒトや組織が実験できる自由が大切
 - 1. この特性は、社会全体の情報効率を生む
- B. 優勝劣敗 優れたヒトや組織が勝ち、劣るものは退出させられることが大切
 - 1. この特性は、市場での規律を生む
 - 2. ただし、この優劣の判断を短期的に判断するのは、むづかしい。
- C. 報酬対応 実験の成果をあげた（つまり勝った）ヒトや組織にそれに対応した「報酬」（ご褒美）が与えられることが大切
 - 1. この特性は、市場参加者のインセンティブを生む
- D. この三つの特性を發揮させられるような、市場の基本枠組みの制度設計が肝
 - 1. 三つの特性を、どの程度發揮させることを狙うか
 - a. 市場原理主義は三つの特性の發揮に必ずしも必要ではなく、また競争は必要だが完全競争を目指すことが善でもない。良薬も、過ぎれば毒となる。
 - 2. その「程よい特性の發揮」のために、具体的などんな制度的枠組みを用意すべきか
 - a. 適者実験 参入の自由をどのように確保するか
 - b. 優勝劣敗 実験の結果を何で、そしてどの程度の時間的視野の中で評価するか。
 - c. 報酬対応 どんな報酬をどの程度与えるような仕組みにするか
 - i. 金銭的な報酬だけに限る必要はないであろうが、市場経済という貨幣を交換の基本とする経済では、金銭的報酬が中心となるのは、自然。
 - 3. そもそも、市場でのメインプレーヤーである企業について、どんな制度的枠組みを用意するか
 - a. 実験に参加すべき「良質なプレーヤー」を確保するのが、まず大切。

II. 企業の本質：企業とは何をする存在か、何のために社会に存在を許されているか

- A. 企業の機能の本質：企業とは、社会の中の技術変換体である。
 - 1. 市場経済の中で、その発展の原動力となるのは、企業。
 - 2. 市場からインプットを買い、それを社会が欲するアウトプットに技術を用いて変換して、収入を得るのが企業。
 - 3. その技術的変換のうまさ、企業が社会の中に存在を許される理由
 - 4. そのうまさの代理指標が、アウトプットの価値からインプットの価値を差し引いた、利益、あるいは付加価値という指標。
- B. 技術的変換を実行するのは、人間の組織というヒトの結合体。技術的変換がうまくなるためには、組織として学習をし、その結果としての情報蓄積・技術蓄積を有効に行わなければならない
 - 1. しかし、技術的変換の実行のためには、カネも必要。したがって、企業はヒトの結合体であると同時にカネの結合体として、構成されている。

C. 企業という「共同体」の、構成の本質：ヒトとカネの二面性

1. ヒトの結合体でもあり、カネの結合体でもある、という二面性が企業の本質の一つ
 - a. 二つの結合体をどのようにバランスさせる制度的枠組みを考えるか、それが市場経済の制度設計の大問題。
 - b. カネの結合体という側面を過大に重視すると、現行の会社法の下ではつい「カジノ資本主義」的になってしまうという、本質的ゆがみを抱えている。
2. カネの結合体の中心は、逃げない資本を株主資本という形で提供する株主
 - a. 逃げないカネは、種銭として、どうしても必要。借り入れだけでは企業は成立しない。
 - b. しかし、その株主だけが圧倒的に企業権力をもつのは、おかしい。
 - c. それを放置すると、ヒトの結合体の維持に障害になる危険大。
 - d. 結果として、企業のもっとも本質的な機能である「技術的変換」を上手にやれなくなる。
3. ヒトの結合体の中核である、逃げないヒト（つまり長期雇用の従業員）もまた、企業権力の一翼を担うのが当然。

III. 企業が社会にもたらすものについて：技術的変換体を超えて

A. 財の供給

1. このための技術的変換が、企業のもっとも本質的な社会的意義であることは、上で述べた通り。
2. しかし、その技術的変換を行うための活動が、多面的なインパクトをもつ。

B. ヒトの活動の場の提供

1. 生きがい、働きがい、に深く企業が関わる

C. 社会へのさまざまな「副」産物の提供、放出

1. 公害や温暖化ガス放出が、この副産物の例。
2. その防止、人間の生存環境の維持も、企業の役割。とくに、企業がその技術的能力をもっている場合が多い。

D. 財の供給プロセスとその貨幣的結果だけに限定して企業を考えるのが経済学だが、それだけで企業を考えてしまうと、企業のもっているインパクトの大きさを見誤る。

IV. 日本型市場経済、あるいは日本型資本主義の特質

A. 市場経済というカネのネットワークをベースを置く経済に、ヒトのネットワークの安定的形成を経済組織の編成原理（市場取引関係という経済組織体も、企業内関係という経済組織体も）を組み込む、という考え方が、日本型市場経済の特質だと思われる。

1. つまり、カネの原理とヒトの原理の二重がさね
2. それを、人本主義、あるいは人本主義的市場経済、と私は呼んできた。

B. 企業の競争力の源泉は何なのか

1. カネではない。働く人たちの知恵とエネルギー。
2. カネで買えるものと買えないものがある。カネで買えないものに競争力の究極の源泉がある。

C. 企業システムの三つの概念のいずれにおいても、ヒトのネットワークの安定的形成を基本にする。

1. 企業システムの三つの概念

- a. 企業はだれのものか
- b. 組織内部をどのように作るか
- c. 市場取引をどのように編成するか

2. 日本型システムとアメリカ型システム

- a. 企業主権のあり方 日本：従業員主権メイン、アメリカ：株主主権圧倒的メイン
 - i. 長期間コミットして、汗を流し、知恵を出しているコア従業員こそが、企業のメインの主権者、と考えるのが多くの日本企業。中小企業も同じだが、創業者という圧倒的な「コア従業員」が中心。
- b. 組織内部の編成原理 日本：分散シェアリング、アメリカ：集中シェアリング
 - i. シェアする対象は、カネ、情報、権力、名誉
 - ii. 一人の人がすべてのものを集中して分配を受けることをしないのが、日本。それぞれに花をもたせる。それで、組織秩序が安定的になる。長期的な協力関係も生まれる。
- c. 市場取引関係の編成原理 日本：組織的市場、アメリカ：自由市場
 - i. 日本は長期継続的取引関係が中心。それが、系列取引にもなる。いわば、共同体あるいは組織の原理が市場の原理に入り込んでいる。

D. 人本主義はなぜいいのか。

1. 安定したネットワークの中で、人々が蓄積をする。
2. 安定したネットワークゆえに、コミュニケーション効率がよくなる。
3. 安定したネットワークの中で、人々がネットワーク全体の発展のために努力するインセンティブが生まれる。
4. 大衆を草の根で経済活動に巻き込める経営の原理
 - a. 産業民主主義の成功例。だからこそ、第二次世界大戦後の日本の奇跡の発展があった。
 - b. しかし、原理自体は江戸時代の商家の経営にも見られる。

E. 人本主義のマイナス

1. カネの原理とヒトの原理の二重がさねゆえに、システム運営の負担は大きい。とくに、経営者に負担がかかる。
2. 安定ゆえの「ぬるま湯」と「しがらみ」の危険を内在している
3. したがって、「荒ぶる」資本主義からの批判と攻撃を時に受ける必要があるかも知れない。

V. 専門調査会での議論の方向性について

A. 企業のガバナンスについて

1. 市場経済のメインプレーヤーである企業のあり方を、ガバナンスが決めている。
 - a. ガバナンスの鍵は、経営者へのチェックメカニズム
2. 会社法の改革
 - a. 株主の権利の「制限」について、あるいは異なった権利をもつさまざまなタイプの株主の存在を許す制度について
 - i. たとえば、黄金株（グーグルも採用）。株主のタイプ（たとえば創業者）による議決権の柔軟化。
 - ii. あるいは、保有期間に応じた議決権制限や売却時のディスカウント（ともに長期保有へのインセンティブづくり）
 - iii. 株式市場への一時的悪影響も考慮に入れる必要あり
 - b. 株主以外のステークホルダー（典型的には従業員）のガバナンスへの参加のあり方について

B. 企業が社会的に果たすべき役割について

1. 公益資本主義、サステナビリティ経営、などの企業の「株主価値」以外の重要な側面をどう担保するか
 2. そうした役割を政府に求めるべきという意見があるが、しばしば政府はその能力をもっていない。だから、企業に求めるべき。
- C. 労働市場の改革について
1. 働くということは学習をすること、という「仕事を通じた能力形成」という側面をどのようにして強化していくか
 - a. 仕事の現場には、カネも情報も感情も流れている
 - b. 非正規社員が多くなって、熟練の形成や伝承に支障が出ないか。
 - c. 景気変動に対する企業の健全性の確保と熟練の形成・伝承のバランスのとれる労働市場のあり方が必要。
 2. 労働市場の情報伝達能力（人材の能力・特性について）と企業内の人事情報蓄積や仕事を通じての能力形成メカニズムとのバランス
 - a. 労働市場に能力形成メカニズムを委ねることの、ゆがみ
- D. 資本市場の改革について
1. ガバナンスとの関連で、ストックオプション制度（公開会社の）の制限について
- E. イノベーションの促進について
1. カネと情報をつなぐ仕組みが、イノベーションの鍵
 2. イノベーションのネタとなる技術情報は、多くの場合、組織が蓄積し、市場が利用する。そのバランスのとれた仕組みは？
 - a. たとえば、大企業の中の蓄積を有効利用できるような、組織内イノベーションと市場でのイノベーション（情報蓄積をしていない、他の組織が市場を通して技術を利用する）の組み合わせのあり方
- F. 日本の市場経済は、アメリカ型とはちがう、いわば「もう一つの市場経済 Another Market Economy」。そこには、アメリカ型とは異なったタイプの経済合理性があると思われる。その合理性の説明と世界への発信を、日本が行うべき。それが日本の世界への貢献になる。