

# 松村通信第55号

2004年6月14日  
松村勝弘

## 現場を見よう

このところ学会に参加したり、新聞や書物を読んでいて気になることがいっぱいある。しかし、一番基本的なことは改革提言はあるが、それはアイデアで終わっていて、具体性がないということだ。そのアイデアも、何年も前から語られていて、周知のことばかり。問題はそれを具体的なプランに落とし込んで、それをいかに実行するかということである。いわば現場力が不足している。

**市場がイノベーションを促す？** 一例を挙げる。東大教授伊藤元重氏、皆さんご存じの通り、WBSでコメンテーターをしていたり、あまりにも有名だけれど、この人が『日本経済新聞』2004年6月7日号「経済教室」に「市場がイノベーションを促す」という文章を書いている。「イノベーション(技術革新)の活性化は、知的財産権の強化だけでは果たせない。他の経済活動と同様、市場メカニズムの活用が最も有効な手段であり、競争を促進する政策を重視すべきである」と述べている。で、どうしたらよいか触れられていない。隔靴搔痒。市場メカニズムといえばそれで事たれり、というのが最近の風潮だ。もちろん規制緩和をして市場を機能させる必要がある。で、そのためには何が必要だというのだろう。大学の研究室からものを見ているからやむを得ないと言えばそれまでだが、何の力にもならない。

**わが先輩伊藤澄夫氏** わが立命館大学経営学部の先輩で伊藤製作所代表取締役の伊藤澄夫氏の『モノづくりこそニッポンの砦』工業調査会刊、を読むがいい。さすが現場経営者、具体的提言が満載である。木造時代に作ったと思われる消防法は明らかに時代遅れ。にもかかわらず規制、規制でそれを守るために建築費がバカ高くなる。これでは海外に出て行く企業が多くなるはずだという。こういう具体的な規制緩和から始めるべきだろう。伊藤元重教授は知的財産権の話やシリコンバレーがどうかという。ベンチャー、ベンチャーとあちこちで言われている。でも、伊藤澄夫氏は「すでに長年金の卵を産み続けている鳥(既存の中小企業)を見殺しにしているは何の意味もありません。……中小企業の後継者相続税や、社会保険料の値上げ、厚生年金の減額、医療費の負担増」(179ページ)などなど、中小企業を取り巻く環境は厳しい。ベンチャー育成もよいが既存の中小企業をいじめてど

うする。まさに具体的である。

**金融再生？** 実は、6月12、13日と証券経済学会というのがあった。私も役員だから司会なども務めたが、その共通論題は「日本の金融再生と証券市場」というものであった。報告者は、首藤恵(早稲田大学)、武者陵司(ドイツ証券)、木下信行(金融庁)、池尾和人(慶應義塾大学)の各氏であった。いずれ劣らぬ学者、エコノミストであり、それぞれの学識は当代随一と言ってよい。その力量は間違いなく高い。報告も大変興味深いものであった。ただ、やはりフラストレーションが残ってしまった。

首藤氏は、「金融サービス市場における消費者主権の確立」「市場の信頼に対する市場の担い手の責任」「行政の果たす役割」を強調された。武者氏は「今や株価を手だてとしてレバレッジをきかせる時代、これによって現在の米国で華やかな金融モデルができ隆盛を極めている。だが、これを日本に持ち込むことでうまくいくとはいえない。それは日本のビジネスモデルとまらないだろう」といわれる。全く賛成。その通りだろう。

木下氏は「債務を株式に転換していくことが必要で、株式への投資が少なすぎることが問題であり、証券取引制度の一層の整備が必要だ」という。官僚として手堅くまとめられた。池尾氏は「市場型金融拡大を単純にはかめるのではなく、市場型の間接金融の拡大を図るべきだ。言い換えれば、F1クラスの市場に軽自動車が入るべきでない」という比喻を使って、現在の論調の危うさを指摘された。これも言い得て妙。そしてその後に行われた討論も興味深いものであった。

**アイデア段階はすぎた 実行段階だ** どれもこれも聞かせるものであった。だが、フラストレーションが残った。というのも、討論の中で武者氏が言われた「金融システムのアンバンドリング、プティックが必要」などという主張は、全く正しいのだが、これを聞いた途端、かつての同僚、現立命館アジア太平洋大学教授である久原正治氏がそれを主張されていたことを思い出した。つまり、多くの提言はすでに出尽くしていると言っても過言ではない。問題はこれをどう実行するかという段階に来ているはずだ。ここ数日、いろんな人と話していることがこれだ。アイデアはすでに出尽くしている。それをどう実行するか、これを議論すべき、というか、実行しなければならぬ段階に来ている。

**現場を見る** また、どうしてアイデア段階で終わっているかと言えば、実行できない何かがあるからかもしれない。とすればその障碍を除去しないかぎり実行できないはずだ。具体的なプラン段階に落とし込み、実行することが必要な段階だと思う。あるいは、すでに実行されているのに、目についていないだけかもしれない。又は、実行されたのだが失敗しているのかもしれない。そこを見なければならぬのだと思う。

最近私はよく言うのだが、「現場を見る」と。現場から遠い抽象論議が多すぎないか。経済学者ならそれでもよいかもしれない（よくないと思うが）。われわれ経営学者は、抽象論議をしている場合ではない。「カイゼン」を論議するより、「構造改革」を論じた方がカッコイイ。業務を論ずるより将来計画を論ずる方がカッコイイ。でも、業務もできないのに、将来計画もなかるう。この大学を見ても時々そう思う。現場改革から、現場の人間の意識改革から始めないと、強い組織はできない。もちろん戦略は大事だ。でも戦略も現場を無視して成り立つはずがない。日本企業や日本政府にあまりにも戦略がないことが見受けられる。だがそれは、現実を十分に分析していないから、「見えていない」ことに由来することが多いと思う。

**市場メカニズムに任せる？** 市場メカニズムに任せればよいなどというのが流行だ。証券市場を見るがいい。確かに市場メカニズムが働いている。だがその陰にそれをワークさせる仕組みがある。証券取引所がある。証券会社だけではなく、市場関係者がいる。取引されている商品である、株式が均一化されている。決済の仕組みも作られている。そういう組織があるから市場がワークしているのだ。市場を機能させるために働いている制度、組織、人々があって、初めて市場価格が成立し、それを基準に人々が取引意思決定ができるわけだ。市場参加者がその仕組みに信頼を寄せているから、市場・市場価格が成立しているわけだ。そういう具体的な部分に目をやらなければならない。

金融システムと言うけれど、日銀があり、都銀があり、地銀があり、信用金庫、公的金融機関があり、手形交換所などなどの機関があってはじめて、その仕組み全体がワークしているわけだ。その機関を抜きにマーケット・市場など語れないはずだ。ところが最近その市場の担い手のことが忘れられているようだ。つまり現場が見えていないわけだ。

**今、何が問題か** 「よい国」「よい企業」「よい大学」は一朝一夕にしてできるはずがない。積み重ねが必要だ。よく学生にも言うのだが、昨日があって今日があり、そして明日がある。突然に明日がやってくるはずがない。昨日今

日を無視して明日を語っても意味がない。問題は今にある。その問題を見つけ出して改善、改革していくことが大切だ。

先だつてのここBKCでの講演会で、堺屋太一氏が言っていたことを思い出す。日本は今思考停止状態にある。固有名詞をあげつらい些末な金額を問題にして、根本的な問題を見ようとしない。だから分析しない。解決策も出てこない。改革も出てこない。小手先で問題を糊塗するばかり。年金問題しかり。「誰それが年金未納だ」などと国会議員の固有名詞をあげつらうばかりで、根本問題を置き去りにして強行採決。マスコミもいけな

**再び伊藤澄夫氏** 伊藤澄夫氏の先の書物は大変おもしろい。金型を作る会社、伊藤製作所で、フィリピンに子会社を作り、伊藤氏はまさにがんばっている。それだけに、ずけずけと本音を語られる。マスコミの偏向報道など噴飯ものだという。その通りだろう。進歩的知識人や野党、マスコミの問題点指摘は胸がすっとする。もちろんそれだけではすまないが。日本に政治的リーダーシップが見られない。戦略がない。日本の政治に対して海外の人から聞かれて困ることばかりだという。「どうしてアメリカばかりに目を向けて、アジアに関心を持たないのか。党利党略の争いが10年以上続いているが、その理由は何なのか。総理はこれをまとめる権限はないのか。他国からイチャモンとも思えるような内政干渉をされて、なぜ反論しないのか（日本の教科書の内容を外国から批判されたときであった）。いろんな国を歴訪して何故あんなに簡単に金をばら撒くのか。政治家に見返りでもあるのか。」（154ページ）などなど。

国際的に活躍する伊藤澄夫氏ならではの指摘だ。金型製造というモノ作りの最前線で、しかも国際的に実績を積んできた人だけに説得力がある。教育現場にも提言されている。「日本が先進国病（平和ボケ）になり学生の努力が足りなくなったのか、諸外国のハングリー精神が旺盛なのか、教師の質であるのか定かではありませんが、長期的な国の繁栄を考慮すれば教育の改革は急務」（190ページ）だという。われわれ教育に携わっている人間にとって耳が痛い、その通りだろう。

要するに、教育でもそうだが、現場・現実を見ようとしないことが最大の問題だと思う。

**HPを見て下さい。又何でも意見を。**

皆様のご意見を歓迎します。HP

(<http://www.finance.ritsumei.ac.jp/matsumura/>)もご覧下さい。また、メールで意見交換しましょう。メールをよこして下さい ([matsumura@ba.ritsumei.ac.jp](mailto:matsumura@ba.ritsumei.ac.jp))