視　点

社会システムを変える力

慶應義塾大学商学部教授　　中島　隆信

前回の連載では、社会を取り巻く環境の変化に伴うシステム変更の必要性について議論した。システムとは法律・制度など社会の仕組みであり、社会構成員の行動の方向付けという重要な働きを担うものである。

たとえば、国家試験の合格を義務づけている職業の場合、その試験の内容が仕事内容とは関係あるなしにかかわらず、その職に就きたければ試験勉強をしなければならない。公認会計士試験にパスしないまま企業監査の仕事をすれば、実際に会計士としての能力がいくら優れていても法律違反となって罰せられる。他方、会計士としての能力がいくら劣っていたとしても、国家試験にパスしさえすれば会計士として仕事に就くことができるのである。

このような仕組みをつくれば、資格取得が義務づけられている仕事に就きたい場合、何はともあれ、国家試験にパスすることを最優先にするのは当然であって、結果として試験勉強の得意な人間、試験問題を解く能力に秀でた人間が特定の職業において多数を占めるという状況になることが推測されるであろう。もちろん、社会にとってそれが最適な資源配分になっているならば、こうした仕組みは存続させることが望ましい。しかし、環境の変化に伴い、厳格な資格取得条件がかえって有能な人的資源の活用を妨げるようになったとすれば、制度の改善が望まれることになる。

それでは現実問題として、制度を改善しなければならなくなったとき、それは直ちに実現可能なのだろうか。この問題について上記の資格制度を例にとって考えてみよう。

仮に、資格取得のためのハードルを低くし参入者を多くすることによって、競争による淘汰を通じてサービスの向上が図られるような事後コスト・ルールへの変更を行うとしよう。事前コスト・ルールのもとでは、少数の有資格者が市場を分け合うことを通じて、非競争市場におけるレントが発生している。そのレントはある意味において必要である。なぜなら、難関の資格試験にパスするためにはかなりの額のコストが必要であり、レントはこうしたコストを回収するために用いられているからである。このことから、既存業者が事後コスト・ルールへの変更に反対することは容易に推察できよう。事前コスト・ルールのもとで試験に合格はしたものの実際の仕事能力に欠ける業者は、事後コスト・ルールに変えた途端、増加した参入者との競争によってレントを失い、難関突破のコストを回収できなくなるかもしれないのである。

このように社会の仕組みを変えようとすると、以前のシステムにおいて既にサンク・コスト（埋没費用）を支払ってしまった人々は、新しいシス

テムでそれが回収できなくなることを恐れてシステム変更に反対する。特に、経済全体のパイが縮小している景気後退期では変更後の期待損失が大きくなることが予想されるため、反対意見は強くなりやすい。改革に対して「抵抗勢力」と呼ばれるグループが生じるのは一般にこうした理由によるものと考えられる。

では、既存ルールのもとで市場を分け合っている有資格者の中に、システムを変えようというインセンティブは生じないのだろうか。たとえば、ビジネスの才に長けた者であれば、アグレッシブな手法を用いて他者から市場シェアを奪うことができるとしよう。このとき、明らかに彼（女）には古いルールを破壊しようというインセンティブが存在している。しかし、現状の制度からいって、残念ながらこうした才能に恵まれた有資格者が多数存在するとは考えにくい。たとえ、競争すれば勝てると考えている者たちが集まってルール変更の運動を起こしたとしても、彼（女）らは多数派とはなり得ず、かえって有資格者グループから村八分にされ、不利益を被るといった結果になりかねないのである。

米国・ハーバード大学法律大学院教授のM・ラムザイアーは『法と経済学』（弘文堂：1990年）の中で、制度と実態との間に乖離が生じたとき、それを埋める重要な役割果たす「限界的当事者」について説明している。経済学でいわれる「一物一価の法則」というのはどなたでもご存じだろうと思う。同一の商品が違う価格で売られていたならば、安い方で買い、高い方で売るという「裁定取引」が行われるため、均衡では価格は一つに定まるという考えである。

もちろん、すべての商品が日本のどこへいっても均一の価格で売られているわけではない。販売されている場所の市場条件によって価格がばらつくこともある。たとえば、観光地にあるホテルの自動販売機ではソフトドリンクなどが通常よりも高く売られていることがある。アメリカでもマクドナルド・ハンバーガーの値段は、ショッピングモールの中とフリーウェーのパーキングエリアの中では後者の方が高くなっている。理由は簡単だ。ホテルやフリーウェーは一種の隔離された場所である。一方、利用者はその場所から外に出ることが面倒であるため、一般に価格弾力性が低くなっている。したがって、通常より高い価格で販売しても需要は減らず、むしろ利益を増やすことができるのである。

裁定がうまく機能するためには、上記のような地域独占の状況になりにくい条件が整っていなければならない。地理的に分断されているとか、運ぶのに手間のかかる商品であるとかいうように、取引コストが高いケースでは裁定は行われにくい。一方、輸送および情報インフラの整備に伴って地域統合が進み、商品の高付加価値によって輸送に見合う利益が期待できるようになってくると、裁定取引の条件が満たされるようになり、価格の乖離は縮小していくことになる。

ラムザイアーは、制度に関しても上記のような裁定者が存在しうると考える。ただし、前にも述べたように、現職者は既存制度のもとでサンクコストを支払っているために、制度変更のインセンティブがない。したがって、制度を変えることができるのは、現職者グループの縁（へり）に存在し、外部の世界と接点を持っている人間、すなわち「限界的当事者」ということになる。彼らは外部との接点を持っているため、内部で村八分になっても失う物が少ない。いつでも外部の世界に飛び出し、サンクコストを回収することができるからである。

こうした「限界的当事者」の典型としては、青色発光ダイオード（LED）の発明者として知られる中村修二をあげることができる。中村は徳島

県の日亜化学工業という従業員2000名ほどの企業で技術者として勤務していたが、1999年末に同社を退職、現在はカリフォルニア大学サンタバーバラ校で大学教授として勤務している。

中村は『日経エレクトロニクス』(2000年１月31日号）所収「僕が会社をやめたわけ」でのインタビューにおいて、会社を辞めた理由として、「僕がやるべきことはもう何もないんです。それなら日亜を出て、まったく新しいことに取り組もうと思ったわけです。」と述べている。さらに続けて、「生活の安定を思えば、日亜化学工業に残っている方がいいですよね。・・・特許収入があるから会社が傾く心配は当面ない。僕も適当に昇進するだろうし。」と現職者グループの一員として働き続けるメリットを指摘する。しかし、「でもそれじゃ、何も面白くない。やることがないのに会社に残っていたら『アホ』になるだけですよ。」と現システムの問題点を鋭く指摘した上で、「つきなみな言葉ですけど、アメリカン・ドリームですよ。米国が技術者を高く評価してくれることを知って・・・」と外部の世界に接したことで自らの能力をより発揮できるシステムの方を選んだのである。

その後、彼は旧システムである日亜化学から反撃を受ける。2000年12月、日亜化学は、中村が非常勤研究員を勤める米国Cree社に企業機密（トレード・シークレット）を漏洩したとして中村を提訴したのである。これは、システム変更を行って多くの収入を得るようになった中村の行動に歯止めをかける戦略である。しかし、ここで矛を収めたのでは「アメリカン・ドリーム」を求めて新天地へ飛び込んだ中村の行動は意味がなくなってしまう。そこで彼は自ら「限界的当事者」となる決意をするのである。

2001年８月、中村は、日亜化学に対し、青色LED特許の権利が自分にあることの確認などを求める訴訟を東京地裁に起こした。そして、青色LEDの開発は社の命令ではなく、中村自らの意志で行ったものであることを主張した上で、日亜化学が同特許の独占使用で得た20億円の支払いを要求したのである。

日本では、企業と社員が会社への忠誠と終身雇用保障をセットにした暗黙の契約を結び、相互の信頼関係を築くことで双方にとって余計な監視コストを節約するというシステムが採用されてきた。しかし、それが企業の中だけで通用するような独特の社内ルールを生み出す素地を作ってしまった。安定した雇用を保障してやれば、企業は従業員の蓄積した知的財産であっても会社の所有物として管理し、利益をあげることができたのである。もし、ある社員が自分の勤めている企業に対して特許の所有権を主張したとすれば、その社員は会社から追い出され、他社からのオファーもなく、日本のビジネス社会からは村八分にされてしまうだろう。事実、「僕が会社をやめたわけ」（前掲）において中村は、日亜化学を退社した際、「日本企業からも、かなり誘いがあったでしょう？」の問いに、「１社もなかった。無理でしょ。日本企業の体質では。」と答えている。

中村の例からも明らかなように、システム変更をもたらすきっかけを作る「限界的当事者」が働きやすくなる条件としては、①外部との接点が増えること、②市場での取引コストが下がること、の２点をあげることができる。

①の点は、まさに現在進行中のグローバル化によって今後大いに促進されることになろう。日本の現システムにとっての外部とは海外、すなわち外資系企業ないし外資の資本参加によって送り込まれた外国人経営者が採用するシステムである。グローバル化によってこうした外部との接触が増えることによって、現システムに魅力を感じず縁に位置する現職者たちは、「限界的当事者」と

なって外部へと流れていくであろう。特に、能力の高い者ほどこうした傾向は強まることが予想される。その結果、旧システムを採用し続ける企業は有能な人材を失うことになり、それが圧力となってシステムの変更を迫られることになるであろう。

情報技術の進歩は②の取引費用を大幅に下げる働きをするであろう。これまで財やサービスの売買の際に企業組織に頼ってきた理由は、売り手と買い手が市場で出会うことが困難であったためである。しかし、インターネットの普及や決済システムの技術進歩によって、組織に頼ることなく、比較的低コストで市場において売り手と買い手を探すことができるようになった。こうした取引コストの低下は、内部者だけによる市場の独占を困難にさせるであろう。たとえば、ある医師がホームページを開設し、料金を取ってインターネットによる医療相談やセカンド・オピニオン・サービスなどを開始したとしよう。これまで医療システムは、参入者を制限し、患者に対して均質なサービス提供を保証する一方、テレビや新聞などでの広告・宣伝を禁止して競争を排除し、誰もが一定の料金で同一のサービスを受けられるという典型的な事前コスト・ルールを採用してきた。しかし、上で述べたような市場化の圧力によって、こうしたシステムは今後、重要な変更を迫られることになるであろう。

企業の組織変革は企業の自由意志で行えばよろしい。内部ルールの変更に行政の認可が必要なわけではない。中村のようなケースが増えていけば、技術力を重視する企業は、自然に外部ルールと大きく乖離しない方向へとシステムを変えていくであろう。しかし、問題となるのは社会システムの変更である。大方の場合、こうした変更には政治的決定が必要となる。

市場での競争に晒されている企業であれば、倒産の危機に直面した時点で、組織変革を行うインセンティブが生まれる。一方、政治家にとっての危機は選挙に落選することである。ある特定の産業の支持を受けている政治家の場合、仮にその産業がいかに比較優位を失ったとしても、国家予算からのサポートによって存続する限り、その政治家は選挙に勝つことができる。逆に、この産業が崩壊すれば票を失って落選の可能性が高まるため、産業の存続に躍起となる。したがって、現システムにおける現職者としての政治家にとって、システムを変更する直接のインセンティブはほとんど存在しないことが分かる。

「構造改革」は小泉内閣の旗印である。『骨太の方針』を読むと、これは社会システムの変更を意味することがはっきりと理解できる。経済財政諮問会議の改革工程表パンフレットには、「努力した人が夢と希望を持てる社会」というタイトルがあり、そこには「事前規制型から事後チェック型行政への移行に対応し・・・」と明記され、本連載で幾度となく指摘した事後コスト・ルールへの転換が小泉内閣の目標のひとつであることがわかる。しかし、ルールの変更は法律の改正を必要とし、そのためには多数の政治家の賛同を得る必要がある。1980年代に相次いでなされた国鉄と電電公社の民営化以後、表だったシステム変更が見られなかったことも、ラムザイアーと中里が*Japanese Law*の中で指摘するように、日本の政治システムにおいて政治家の形成する各派閥がそれぞれの支持母体に便宜を図るためスクラムを組んで相互に協力し合ってきた結果と推察される。

小泉首相になってから社会システムの変更が再びクローズアップされてきた背景には、小泉が自民党内における一匹狼的存在であって、特定の支持母体を持たないことが理由としてあげられるであろう。いわば彼は現在の政治システムの中で「限界的当事者」にきわめて近い存在であるとい

えるかもしれない。すなわち、小泉にとって「改革」によって失う物はほとんど存在しないのである。国鉄と電電公社の民営化を実現した中曽根元首相も少数派閥の政治家であり、これは単なる偶然とは考えられない。中曽根はレーガン大統領との緊密な関係という外部との接点を巧みに活用して、困難と思われた巨大国有企業の組織変革を一気に成功させたのである。

改革を成功させるには外部との接点を持つ「限界的当事者」を活用する必要がある。サンクコストを払ってしまった内部の人間には、システムを変更する直接のインセンティブは存在しない。「限界的当事者」が内部と外部の差を利用して利益を得ようとして初めて、現職者たちはシステムを変更する必要性を感じるようになるのである。その意味から言えば、現在進行中の市場化、グローバル化は追い風である。

ただ、一点だけ大きな逆風がある。それは改革に対する国民の信認である。システムの変更は資源の再配分を伴う。従来型の非効率なセクターから新しい効率的なセクターへ資源を再配分する過程では、失業問題や不良債権の問題が発生する。経済が成長していれば、パイのサイズが大きくなるために損をする人々は少なく、再配分は比較的容易である。現在のようにデフレ経済の状況においては、再配分の受け皿となるべき新しいセクターの誕生も活発とはいえず、「改革の痛み」ばかりが強調されてしまい、国民の信認を得ることはきわめて困難である。

大方の国民は、バブルの崩壊による資産価格の下落を経験し、市場とは恐ろしいものと感じているのではないだろうか。「市場メカニズムを活用して困難を乗り切ろう」というよりは、「当面は国の力に頼って市場の荒波をくぐり抜けたい」という方が本音のように思われてならない。実際、個人投資家の株離れ、郵便貯金や一部の銀行への預金シフト、さらにはセーフガード発動要請など小泉内閣が目指している方向とは逆の反応を国民がしているようだ。こうした市場経済に対する国民の不信感を払拭することなしに、社会システムの変更を行うことはきわめてコストがかかることを施政者は認識すべきであるといえよう。

（文中敬称略）