

第8章 制度とは何か、どう変わるか、そして日本は？（2002年）

☆ 制度とは何か

- ・ 今の世の中を理解する上で重要なのは、社会や経済のパフォーマンスを規定する制度の実質は何か、それはどう変わりうるか、という問題
- ・ 制度は組織や法、と見る人たちは、制度を変革するには組織を意識的に改廃し、法をかえれば良いと見るだろう・・・制度が簡単に法律で変えられる、という考えは危うい含意を持っている
- ・ 経済や社会のパフォーマンスは、政治的・経済的エリートによる法や組織のデザインと無数の人々による行動選択の相互作用で決まる。前者が後者の行動を完全に規定しうるものでもなければ、後者は受動的な砂粒のような存在にすぎないのでもない
- ・ 成文化された法を制度と見る人は、「ゲームのルール」と、わかりやすく制度を概念化する。この概念化には循環論法の陥穽に陥る危険性がある
- ・ ダグラス・ノースは、制度を「公式・非公式のゲームのルール」と概念化した。非公式のルールは進化的に生成される慣習を指し、公式のルール（憲法、所有権法、契約など）は政治の領域で定まるとした
- ・ 政治も一種の社会ゲームである。政治ゲームのルールはどこで定まるのか
- ・ 社会ゲームにおいては、レフェリー自身、動機を持ったプレイヤー
- ・ ゲームの形成・実効化にかんする堂々巡りから抜け出すには、制度をいろいろな社会ゲームの内部から創発し、自己拘束的となったルールと見なすことである
- ・ 「制度とは、人々のあいだで共通に了解されているような、社会ゲームが継続的にプレイされる仕方のことである」
- ・ 一種の安定均衡「自分が違ったプレイの仕方をしようとしても、他の人々がしきたりに従っている限り、得にならないような状態」ナッシュ均衡を反映
- ・ institution（制度）state（国家）は、stare'（ラテン語、現状を保持する）status（存続、状態）から派生。
- ・ Stableも同様の語源。制度を均衡状態として概念化する意味的根拠もある

- ・ 形式は同じ法ルールでも、人々の動機の持ち方や能力、あるいは歴史的経路の違いによって、多様なゲームのプレイの仕方、すなわち制度の多様性が生じる
- ・ 「共通の了解」という心理的な要素。shared beliefs = 共有された予想
- ・ 制度として成り立ちうるような共通の了解ないしは共有予想はいかにして生み出され、維持されるのか
- ・ 最近の認知科学はミラー・ニューロンの発見をつうじて、人間が他の人間の心的状態や行動動機を推察しうるメカニズムの解明に迫ろうとしている
- ・ 方法論的個人主義では説明のつかない、一見利他的とも見えるような社会的規範の発生・維持のメカニズムの研究が進められている

☆ なぜ制度は頑健で、多様なのか - 制度的補完性

- ・ 制度を均衡状態の反映とみる考え方の一つの大きな利点は、社会システムの様々な制度がランダムに結合しているのではなく、それぞれがお互いの存在価値を補強し合っている、という直感的な概念に、しっかりとした分析的な根拠を与えうることである
- ・ 高度成長時代の日本の情報共有型の組織アーキテクチャ、組織に対する忠誠心という規範、終身雇用制、メインバンク制度という独特の会社モニタリング、「仕切られた多元主義」という政治経済（国家）制度は、それぞれ独立に存在していたのではなく、お互いがお互いの有効性を強めあって機能していた
- ・ それらの一つ一つを独立に、法や組織のデザインによって変えようとしても、なかなか困難
- ・ 「制度的補完性」

A と B という二つのゲーム領域で、それぞれ、 a' と a'' 、 b' と b'' という均衡があるとしよう。しかし a' という均衡は、B において b' という均衡が成立しているときのみ可能で、 a' と b'' というようなコンビネーションはありえない場合がある。⇒ 制度的補完性の厳密な定義

<制度的補完性の概念>は、制度の多様性、非効率的な制度の存続可能性の条件をも明らかにする

- ・ 社会ゲームのプレイされる領域
 - 政治的権力と支持が政府と人々のあいだに交換される政治領域
 - 社会的なシンボル（言葉、ゼスチャー、贈答品）が人々の間で交換される社会交換領域
 - 財が人々のあいだで共同使用されうる共有材領域（コモンズ）と（私有）財が人々のあいだで交換される経済交換領域
 - 組織において権限と貢献が交換される組織領域

これらの領域はそれぞれ政治学、社会学、経済学、組織科学という別々の領域で扱われてきた。こういう制度にはそれぞれ多様な形態がありうるが、それらはいずれもゲームの複数均衡として理解されうる側面がある

- ・ 一つの領域でどのような均衡が、したがってどのような制度が、実際に生成しうるかは、他の領域どのような均衡（制度）が成立しているかに相互依存するのであるから、国の政治、経済、社会、組織の全体内わたる制度様式にも多様性が存在することになる。ゲーム理論的な制度論は、従来の社会科学の分野の仕分けを克服する超分野的（trans-disciplinary）なアプローチの可能性を示唆する

☆ 制度はどう変わる

- ・ 制度の自己拘束制ないしは均衡性、共同了解という擬共同的心理的側面、制度の補完性、これらを考えると、制度変化の過程はそれを実際に推進することも、理論的にそれを理解することも、そう生易しいことではない
- ・ 制度変化はまず一つの均衡から他の均衡への推移を意味する
- ・ そういう推移は・・・人々のあいだで心理的な懐疑、動揺が同時的に起こることをその引き金とする
- ・ そうした動揺は、・・・外部的ショック、または何らかの内部的矛盾の累積、あるいはその両者の結合によって生ずる
- ・ そうした均衡移動は、社会ゲームのあらゆる領域で、スピードの緩急の差はあれ、補完的に起こる必要がある
- ・ 均衡の変化は政府と人々のそれぞれの「運動法則」、つまり動機にもとづく戦略的相互作用の結果として浮かび上がってくるのだから、誰も前もって制度変化を正確にデザインすることはできない

- ・ 均衡は多数ありうるのだから・・・なんらかの方向性が他の可能性に比して、人々の予想の共通の注目点となる必要がある（フォーカル・ポイント）
- ・ ある推移をフォーカル・ポイントとするのに法の制定、政治的リーダーシップ、公的な論争などが一定の役割を果たす
- ・ 新しいビジネス・モデルや教育モデルなどの実験と、その競争をつうずる進化的選択が、新しいゲームのプレイの仕方にかんする共通了解を成立させるうえで、決定的な役割を果たす
- ・ アメリカが1970年代半ばの底から回復したのは、・・・シリコンバレー・モデルや金融イノベーションのようなブレイク・スルーがビジネス、金融市場の領域に生じたことであった
- ・ 日本が現在の制度的不適応から脱するには、どういう変化が必要であり、可能であろうか。政治（経済）領域における「仕切られた多元主義」の克服、組織アーキテクチャの領域における「モジュール化」がキー・ワード

☆ キー・ワード（1） - 「仕切られた多元主義」

- ・ 各論反対に象徴される日本における既得権益保護の政治経済的な制度を、私は「仕切られた多元主義」あるいは「官僚制多元主義」(bureau-pluralism)とよんできた
- ・ 日本では組織の中での情報・価値・成果の共有が重要な役割を果たしてきたので、人々の組織間流動性は極めて低い
- ・ 人々の人的資産の経済的価値は労働市場における競争というより、それぞれの属する組織の存続可能性、成長性によって保証され、高められる、という期待が暗黙のうちに共有されてきた
- ・ したがって組織のリーダーにとっては、当該組織の成員の既得権益を守り拡大するということが至上の任務として課せられる
- ・ 各市場で・・・ヒエラルキー構造の頂点に立つのが「業界団体」である
- ・ 管轄官庁自体も同様の特質を持った組織であり・・・業界団体とのあいだには・・・結託の構造が発生する
- ・ 業界団体・管轄部局・族議員の三位一体的関係は「鉄の三角形」といわれた財界・官僚・政治家の排他的な結託構造を歴史的な起源としている
- ・ 代議制民主制という枠組みの中で、包括的、多元主義的なものに進化した

- ・ 狭い意味での業界団体だけでなく、農協、特定郵便局長会、医師会、国立大学協会、遺族会などあらゆる利益集団を含む
- ・ こうした包括的、多元的な結託の利益代表と調整を取り仕切る政治的仕組みとして、自民党の一党支配が機能した
- ・ 「仕切られた多元主義」の過去には、まれにみる所得分配平等の実現、一般的な安心感の保証という大きなプラス面も存在する
- ・ 所得平等は、1980年代までは主に先進的な（輸出）産業が低生産性の国内産業や不利な立場にある集団の利益を、内外価格差、財政をつうずる所得移転、参入規制などの仕組みをつうじて保証し実現されてきた
- ・ 国際競争の激化の中で、先進的な産業部門の競争力を失わせ、そうした仕組みそのものの維持が難しくする → 「仕切られた多元主義のジレンマ」
- ・ 日本の政治領域はジレンマの根本的解決策を見出せないでいる
- ・ 仕切られた多元主義の運用費用の負担を声なき将来世代に移転する・・・財政赤字の累積によって、金融産業や公共事業部門などの低生産・不利益部門を保護する・・・弥縫策は「停滞と無気力」を増幅させるだけだろう
- ・ IT革命の進展、中国の工業力の勃興、金融市場のグローバル化などの外的要因により、「利害関係者の同意による合理的解決が得られない」「利害関係者の拒否権発動によって大きな外部費用が引き起こされる」業際間問題が多く起こり始めている
- ・ それぞれの仕切りの内部での部分最適化ではなく、仕切りを超えたシステム解が必要となる

☆ キー・ワード（2） - モジュール化

- ・ 仕切られた多元主義はマクロ的な政治経済制度であるが、そのミクロ的な基礎は人々が永続的な雇用を企業に期待するという労働の非可動性にある
- ・ 農家、小企業店主、特定郵便局長、大学教授、医者、公務員なども、それぞれの生涯をその家業・職業に捧げるという予想を持って、独自の「業界」組織に利益保護を委託する
- ・ 大学であると企業であるとを問わず、人々にとって自己の属する組織の内部やそれとクリティカルな関係を持つ他の組織（官庁、継続的取引相手など）との情報連携が重要であった

- ・ 組織内部ないしは組織間における非デジタル的な情報交換と情報共有、それにもとづくシームレスな活動調整が、1970年頃から90年初頭にかけて、国際市場で活躍した輸出産業を中心に、高い競争力を賦与した
- ・ それ以前の欧米の伝統的産業が上下間の情報交換を宗とした組織アーキテクチャを制度化しており、より複雑な生産システムの活動の微調整において劣っていた
- ・ こうした状況にどんでん返しを食らわすような、新しい組織アーキテクチャの実験が1980年代に静かに進行して、1990年には組織革命とって良いような変化がアメリカを中心にして起こった
- ・ 組織デザインにおける革新とIT革命の結合によって起きた「モジュール化」
- ・ この流れと逆行するような組織化の広く行われていることが、日本経済の競争力低下と大いに関連している
- ・ 「モジュール化」=IBM360という途轍もなく複雑なシステムを設計するために・・・全体のシステムを独立に設計されうる部分、すなわちモジュールに分解し、それらのモジュールが互いに従わなければならないインターフェイスの連結ルールのみを中央集権的に、前もって定めた
- ・ デジタル化されうる情報がすべて、というわけでもない。連結ルールの進化的形成の媒介者は、いわばシステムがいかに進化するか、ということにかんするロード・マッピングの仕事に競争的に携わっている
- ・ シリコンバレーのような企業クラスターは、いわば旧IBMのような中央集権的な組織を、ルーズにばらしたものともいえる
- ・ 日本で今、高い競争力を維持し、イノベーション能力を磨き上げている企業や産業には、モジュール化の基本思想がそれなりに根付いている
- ・ 日本の自動車産業のサプライヤー関係とアメリカの情報産業におけるオープン・アーキテクチャとの差異は、モジュール化か否かというより、モジュール間の連結が完全にオープンであるか、あるいは特定のモジュール供給者との継続的な関係的連結にあるのか、ということにある
- ・ さまざまな部品や全体的な設計において「擦り合わせ」が必要な場合には、トヨタ方式の方がオープンなアーキテクチャより目的達成の有効性は高い
- ・ 任天堂やSCE等の家庭ビデオ産業、NTTドコモのiモードはオープン・アーキテクチャ戦略で成功した

- ・ みずほ銀行のシステム・ブレイクダウンは、モジュール化と逆行する動きの、その結果の劇的な例証
- ・ 経営陣は各銀行のシステム・エンジニアたちの既得権益保護のための影響力行使に屈服して、複雑な固まりをそのままつなげるという最悪の選択を行った。結果はいわば予想された
 - 新しい市場や技術の条件にもとづいて大胆な組織戦略を構想し得ない保守的な経営手法
 - 複雑性を処理する新しい技術・組織思想を理解せず、大型化によってリスクを回避しようとする時代遅れの考え
 - 雇用を守るという美名のもとに、損失部門を丸抱えにして、不良債権や継続的損失を隠蔽する組織手法
- ・ 利害調整やジェネラリストとしての技能より、特殊な専門技能やシステム構想力というような能力がより高い経済的価値を持つ

☆ 「業際間」問題の解決 - 産学連携の事例

- ・ 「仕切り」と「モジュール化」の本質的な差は何か
- ・ 仕切られた既得権益集団も、モジュラー化された作業・設計機能も他の集団やモジュールによる干渉から自立性を有している
- ・ これらをまとめてシステムに作り上げるのは、前者は政治家によって媒介される行政的利害関係であり、後者はインターフェイスのあいだの連結ルールの設定である
- ・ 組織領域におけるモジュール化と政治領域における仕切りが両立しうるか
- ・ 従来の業界の仕切りを越えた伸縮的な（組織）モジュールの結合・再結合のメカニズムが生じていくであろう
- ・ 産業界と大学という「業際」を例にとって
- ・ 企業による自前の技術者養成・技術開発・産業化の一貫経営によっては、もはや産業が国際競争に伍していくことが難しくなってきた
- ・ （大学との）継続的な関係から排除された中小企業や新企業はイノベーションに必要な知識へのアクセスにおいて、明らかに不利な立場におかれていた
- ・ 広い意味での社会のイノベーション能力と競争力を高めるような産学連携は、産業と大学の機能の境界を限りなく曖昧にすることによっては得られな

い

- MIT やスタンフォード大学 ⇒ 大学と産業がそれぞれ固有の「アイデンティティ」を維持することを基本としている
- 教育・研究と開発・産業化のモジュール化
- アメリカでは大学から産業界への知識移転や、大学人による起業を助けるさまざまな専門的組織が、大学と産業のインターフェイスに生じた
- 日本のベンチャー企業の多くは、金融機関や行政機関の肝いりで作られた
- 大学から産業化への知識移転にもっとも必要な機能は、技術の評価能力と将来イノベーション・システムが進化する道筋についてのマップを描く能力
- 専門家の流動性を促す一つの鍵となるのが、大学教員・職員の非公務員化
- 産業界や経済産業省による大学改革の要求は、日本の産業競争力やイノベーション能力の相対的低下という一般的認識の高まりの中で、抗しがたい社会的要請として認識されるようになった
- 「業際間」の問題の解決はますます内閣のリーダーシップを要請し、それが効果的に発揮されたときにはじめて、システム全体としてより合理的な解が得られることになるだろう
- 大学改革という事例はいわゆる「抵抗勢力」の比較的弱い「業界」から引かれた

☆ 政治的リーダーシップと選挙民の選択

- 総論賛成・各論反対の壁を打ち破る内閣のリーダーシップはいかにして可能であろうか
- 現存する規制と現状維持を望む官僚群・構造改革の痛みを怖れる利益集団・景気対策の名を借りた保護政策に政治的基盤を求めようという与野党双方にまたがる「守旧派」的政治勢力、これらの結託構造に抗することは首相にとって可能だろうか
- テレビの視聴率のごとき感覚で行われる内閣支持率の動向によって、政治の局面が左右されるようでは、政府に対する国民の成熟した民主的コントロールはおぼつかない
- 選挙民が選挙においてより本質的な選択と意思表示を行いうるには、与野党にわたる政党の再編成が必要であろう