



組織・制度の再生と聖域

(6月のごあいさつ)

平成 26 年 6 月 2 日 (月)

この時期、やわらかな花のついた月桃が風に揺れていて、雨が止むと一層さわやかな気分になります。

歳々年々人同じからずと、漢詩にあるように、環境の変化は激しいものがあるが、年々歳々花相似たりと、人の感じる変化は極めて少ないように思う。日々、年々、級数的に変化は起きているが、人の感じるそのときどきの変化は微分的で、総合して積分してはじめて、その激変に気づくことが多い。

その例は、**国家債務の大きさや社会保障制度の自立性の危うさ**にも言える。国家債務が 1,000 兆円になったのは突然のことではない。年々の累積結果である。国の歳出、歳入を見るとワニの口と称されるように、もう 20 年もの間、ワニの上顎である歳出は右肩上がりであるのに対して、主に税収を表す下顎は、**固定したまま**である。この傾向が固定的に継続している原因は社会保障費、公務員、議員定数などの**歳出が聖域化**され、**抑制がきかない**ためである。

25 年度予算ベースの社会保障費は 103.2 兆円、保険料は 62.2 兆円で $\Delta 41$ 兆円の不足となっている。**国会議員の数**は狭い国土で米国の 4 倍とも言われている。

歳入に合わせた歳出の削減が必要であったが、歯止めのないまま巨額となった、そして、いまや**国家財政の再生**が必要となっている。

組織や制度には管理が必要である。歴史上の組織や制度の改革の例を見ると、

失敗例は、**江戸幕府の大奥**である。2,000 人を超える女性を養う大奥は幕府財政収入の約 25% に当る費用がかかっていたという。この大奥は**正に聖域**で、さすがの幕閣もその経費削減を果たせなかったという。

成功例は、江戸中期の米沢藩の上杉鷹山、**入るをはかり出ざるを制する**という**支出半減と殖産興業と教学振興**である。自身も、奥向き女中を 50 数名から 9 名に削減、着物は絹を用いず木綿のみ、一汁一菜など支出削減に努め、先頭に立って畑をたがやし武士にも労働をさせた。20 年後には、**廃家寸前**だった上杉家を**飢饉があっても餓死者のない豊かな藩**にした。米国の**ケネディ**やフランスの**クレマンソー**が最も会いたい日本人としている。

最近では**日産リバイバル**で有名な**ゴーンさん**であろう。1999 年 6 月日産の CEO となって、先ずルノーとの購買の共同化、不振工場の閉鎖、子会社の統廃合、余剰資産の売却、早期退職制度などコストと経費の削減にとりかかり、11 百億円(1.7%)であった連結営業利益を 4 年後には、122 百億円にして、2 兆円の有利子債務を解消した。その間、連結売上高は 6 兆円前後であったが、次に売上高の改革に着手し、2006 年度には 10 兆円を超える連結売上高を得た。

歳出削減に聖域があってはならない。

自然は災害などにより現状をリセットすることができるし、することもある。

しかし、社会は、特に組織や制度は、人の努力と管理により改革を行う必要がある。