

會 報

第674号

2024年11月1日発行

一般社団法人

監査懇話会

編集発行人 太田 剛

<https://kansakonwakai.com>

第373回監査セミナー

2024年9月10日

演 題：監査役等の立ち位置とその役割 -何を視て、何を言うのか-

講 師：九州大学名誉教授・金沢大学名誉教授 弁護士 西山芳喜氏

1. はじめに

皆様、こんにちは。西山でございます。今年も、皆様とお会いでき、お話できることをうれしく思っております。いつもと変わらぬようなお話ではありますが、最後まで聞いていただければ幸いです。

私は、監査役等の仕組みないし役割を会社の監査機関ではなく、会社経営の健全化・安定化を図るために経営機構の中核に組み込まれた代替的な経営機関であると考えています。なお、監査という用語の本来の意味からすれば、会計監査人こそが会社の監査機関なのです。

ただ、監査役等の職務について、1974年以來、法律上、「監査する」という言葉が用いられています。そのため、監査役等の職務を監査と呼ばざるを得ないのですが、その内容は明らかに異なります。会計監査人の監査は英国で創業されたもので、英語で、auditing といい、「照合」という技術上の行為であるのに対し、監査役等の監査はわが国独自のもので、「是正」という経営上の行為であり、水と油のように異なるのです。

今回のお話も、従前と同じような内容ですが、その問題意識は異なります。本日は、昨今のコーポレートガバナンス・コードの新設規定をふまえ、監査役等との対話を求める「物言う株主」の行動に触発されたものです。

監査役等には外部の者、つまり株主、投資者、金融機関等に対して、親密に対応してきた経験がないように思うからです。しかも、それはまた、社内においても、実際には、社長以下の取締役、従業員等に対しても、同様であったのではなかったでしょうか。

その意味では、物言う株主とどう付き合うのかという問題よりも前に、監査役等には、会社の内外の方たちとどう向き合うのか、どういう視点・観点から、何を視て、何を言うのかという、そもそもの問題があるように思います。

しかしながら、1974年の商法改正によって、1950年以前のいわば「強い」監査役制度に戻ったはずなのに、なぜ、このようなことが、いまでも、問題となるのでしょうか。

原因は、監査役等の員数、取締役との拮抗、社長との関係、取締役会の形骸化、監査役人材等、いろいろあると思いますが、最大の要因は、1974年以來、監査役（監査等委員会、監査委員会についても同様）の監査について、「適法性監査限定説」という見解が多数説として、未だに会社法教科書・解説書等で説明されていることを指摘できます。

この見解は、「適法性監査報告」という監査報告の仕方・書き方から逆算して、監査活動を「適法性監査」と見なしたものです。全くの本末転倒です。この見解は、監査役等の消極的な活動を擁護する機能はあっても、監査役等の積極的な活動にとって指針ないし基盤となるべき内容がありません。

また、この見解をとられる方の多くが、監査役等の活動は会社の業績の向上と関係がないと解されています。つまり、経営者としての視点・観点を持った活動は監査役等には無用とされるのです。

株主総会で取締役と並んで選任され、取締役会等の重要な会議に出席し、質問・意見を述べることに制限のない監査役等の役割が矮小化されています。それでも多くの方々の支持があったのは、監査役等の活動に対する期待や評価が低かったからではないでしょうか。

しかし、今後も、このような状況が続くのでしょうか。私は、すでに、監査役等の制度そのものに関して、存立の要否が問われる時代になっているのではないかと思います。

監査役等の活動の外形を要約すると、取締役の職務執行の監視・是正と解釈できますが、なぜ監視するのか、なぜ是正するのか、どのように是正すべきかなど、その目的・役割いかにについては、さらに、制度趣旨の解釈が必要になります。

私は、監査役等の活動の目的・役割は、会社経営の中核にあって、会社の信用の維持や業績の向上に重要な役割を果たすべきものであると思っています。そのためにこそ、法律は、監査役等に広範な権限（調査権・是正権・代表権等）を与えているのです。それゆえ、それらをどのように使えば、監査役等の真の役割が果たせるのかを考えて参りました。

結論的にいえば、監査役等が自らの「立ち位置」を自覚し、かつ、それを自分の言葉で説明することができれば、会社の信用を守り、かつ業績の向上に十分に貢献できると思いますが、そうでなければ、十分な成果は生まれないと考えております。

むしろ、監査役等が経営の現場で、いちいち、自らの立ち位置や法律上の権限の解釈を示して行動する余裕はありません。監査役等が自分の「立ち位置」を信じて、可能な限り、自分の役割を説明しつつ、会社の信用の保持と業績の向上のため、積極的に活動することにつきると思えます。重要なことは、監査役等の覚悟という内心の問題とともに、実際にどう活動すればよいのかという実務的な問題なのです。

監査役等の実際の活動には、立ち位置の認識（覚悟）の問題だけではなく、その役割、活動の観点、そして実際の活動の注意点等の問題があります。しかも、これらには「連関」がありますので、整序して考えておくべき事柄の範囲は小さくありません。また、各会社の実状（社風、歴史、経営状況、社長の人柄等）により、活動に工夫を要することが多いのです。

なぜなら、監査役等の活動それ自体が「経営」に関わるものであるとともに、人とのコミュニケーションを基本とするからです。つまり、活動の目的は、健全で安定して成長する経営を保持することであって、企業不祥事の防止・発見などではないことは言うまでもありませんが、監査役等の活動（監視・是正）には、指示・指図・命令等の部分はなく、対話と説得を基本とするからです。（後掲【図-1】「監査役等の立ち位置、役割、活動の観点、そして、実際の活動との間の連関」の図をご参照ください）

2. 監査役等の立ち位置と役割

(1) 監査役等の特徴

①前述のように、監査役等の監査は、公認会計士等の監査（auditing）と本質的に異なり、いわば会社の経営全般の特別な監査なのです。そのため、その監査の内容・手法等については、会計士のための監査理論（監査基準、監査原則、監査品質等）にとらわれることなく、独自に解釈される必要があります。

たとえば、監査役等の監査を業務監査と解する考えは誤りなのです。業務監査という概念は、本来、会計監査と並んで、会計士の業務として、英国で理論化されたものであり、適正な業務の執行の有無を確認するため、業務上の諸手続の照合を内容とします。わが国で言えば、内部監査がこれに相当します。

他方、監査役等の監査には、照合という要素はなく、経営の是正を目的かつ内容とする経営のための活動なのであり、経営者としての視点・観点（経営観）が求められることに特徴があります。

②監査役等の調査権は、個々の取締役の活動（職務執行）を「監視」するためのものですが、監視することそれ自体が目的ではありません。自らの調査により会社の実状を把握した上で、取締役会等に参画し、質疑応答を通じて、会社の運営や業務の執行について、



必要に応じて、「是正」すべきことがその本質的な役割なのです。それゆえ、経営者としての視点・観点（経営観）に加えて、会社を代表する者が持つべき大局的な視点・観点（経営観）が求められます。

しかも、それは、経営の健全性・安定性を確保するため、執行側（代表取締役・社長等）の視点・観点を吟味し、尊重した上で、それを補完するための代替的な視点・観点（経営観）でなければなりません。また、事後的な是正ではなく、事前の防止・抑止のための意見申述・行動が求められることに特徴があります。

③むしろ、監査役等には人事権・指図権・命令権等は付与されていないため、最上位の是正者であっても、最上位の監督者ではありません。命令的な是正ではなく、対話による説得の活動が求められることに特徴があります。

④明治32年の制度の創設当初から、株主総会で取締役とともに選任され、取締役と対等な立場で、また、取締役と協働して会社を経営すべきことが求められてきたという特徴があります。

⑤以上を要約すると、監査役等の監査の活動には、次のような役割があるといえます。

- a. 経営者、是正者、また、代表者としての視点・観点（経営観）を持つべきこと
- b. 取締役の活動を補完し、経営の健全化・安定化を図るための活動を行うべきこと
- c. 会社の信用の維持や業績の向上への寄与を目的としていること
- d. その活動は、事後的な補完ではなく、事前の防止・抑止のための活動であること
- e. 代替的な視点・観点（経営観）による意見申述・行動であること
- f. 独自性を図るため、固有の経営観（代替的経営観）を持つべきこと

それゆえ、監査役等は、代替的な経営機関としての実質があり、また、経営支援（補完）機関であると考えられます。また、企業運営の中枢に組み込まれた安定装置（Built-in stabilizer）としての役割・機能が最も重要であることから、その職務としての監査は、不正の摘発などではなく、経営者としての視点から、また、固有の経営観（代替的経営観）・大局観を持って、会社の運営や業務の執行を支援し、あるいは指導・是正すべきものであると結論づけたのです。

(2) 企業統治システム（コーポレート・ガバナンス・システム）の要の位置にあること

株主等の立場から見て、「会社の業務を執行する者が自主性・自律性を発揮して、企業の目的を達成できるように、業務執行者でない管理者・監督者等（株主の信任を受けた者）が経営を監視し、是正するための仕組み」を企業統治システム（コーポレート・ガバナンス・システム）といいます。わが国の法の枠組みからすると、会社の実情を把握しつつ、日常的に、代表取締役（社長）・取締役会への直言が要請されている監査役等こそが、日本型の企業統治システムの要（かなめ）の立ち位置にあり、その役割を担っているといえます。

なお、わが国では、社外取締役制度に期待する声もありますが、米国の社外取締役制度との乖離は大きく、到底、要の位置にあるとはいえません。（後掲【図-2】「日米の社外取締役制度の異同（通例）」の図をご参照ください）

3. 監査役等が担うべき日本型の企業統治システムとは何か

現在、わが国においても、アメリカ型の企業統治システムの採用を求める政治的・経済的圧力が上昇しているのではないかという危機感があります。これは、市場本位主義と会社本位主義との拮抗です。

(1) 会社本位の経営であること

アメリカの市場本位主義には、伝統的な株主・投資家本位と近年の複数のステークホルダー本位との見解の対立もありますが、会社を営利追求の道具・仕組みと考える法人観（法人擬制説）が多数説であるアメリカには、会社本位の観念はないといえます。

なお、「市場本位」の経営の観念は、株主・投資家に阿った詐欺的な表現となることがあります。「株主の利益を最大化するための経営」という表現もまた、現実と異なり、株主に対しても不誠実となることがあります。

他方、わが国には、長い商家の伝統があり、商人自身ではなく、御店・のれんを守り、人材の育成、共存共栄、社会貢献等を当然視してきた会社本位の思想があります。この会社本位の観念は、会社の利益のみを優先させるわけではなく、会社自体の価値観として、人材育成、奉仕、共存共栄、労使協調、社会貢献等の理念が当然に含まれているのです。

会社経営にとって、企業価値の向上を図ることは重要な要請ですが、株主利益の最大化をめざすため、株主に対する配当可能利益の拡大を求める「企業価値の向上」（狭義）ではなく、会社全体の利益の進展のため、中長期的な観点から持続的な成長をめざす「企業価値の向上」（広義）を重視すべきであります。

(2) 日本型コーポレート・ガバナンスの規律

C.G.C（コーポレートガバナンス・コード）によれば、会社は、株主・投資者をはじめ、従業員、取引先、銀行、

消費者、地域社会、国家等の利害関係者（stakeholders）の利益を含むと解され、「会社それ自体」のために経営されている、と定義づけられています。

日本型のコーポレート・ガバナンスは「自律型」です。法（ルール）の周知と徹底という法治主義に基づいています。なお、法治主義は、家訓、社是、企業理念、伝統、慣行、規則等の尊重という伝統に支えられていることを認識すべきです。

他方、アメリカ型では、「上命下服」を徹底する「他律型」であり、有能な者が上位者として指揮命令・指図をし、下位者がそれを忠実に履行すれば良い結果が生まれるという人治主義が主流です。わが国でも、近時、少なくない会社の執行側からそのような流儀の主張がなされる傾向もあるため、監査役等としては、代替的な経営観として、他律型・人治主義を排し、それらとはパラダイムの異なる日本型の経営観を持つ必要があるのです。

(3) 役職員（業務執行役員・従業員）を育む経営であること

わが国には、役員・従業員を育む「商家」の歴史と伝統に支えられて、商人道、報恩の精神が育まれ、脈々と継承されていることを認識すべきです。また、わが国では、人間の尊重（健康・安全、教育・研修、自主性・やる気等）を基本とし、伝統的な「上和下睦」（下位者の意見・やる気を尊重し、活性化するための上位者の柔軟な対応）の組織観に支えられているため、中位者（とりわけ課長職）の企画・提案・努力・愛社精神を会社経営の基盤とする傾向があり、人事権を振りかざす上位の者による一方的な上命下服の例は少ないように思われます。

なお、「個室」を持たず、従業員とともに大部屋（bullpen）にいる課長職は、わが国独自の職制であり、また實際上、わが国における人材の育成は、いわば「課長職」の育成ともいえます。もっとも、それが英米の有能な人材を採用する障害となっていることも事実です。

4. 監査役等の視点、観点（経営観）の代替性

監査役等の活動は、代表取締役・取締役会による経営活動に対して、事後的・補完的な活動（supplement, complement etc.）を行うことが重要なものではありません。むしろ、かれらの経営活動を尊重しつつ、同時進行として、経営の健全化・安定化を図るとともに、併せて、業績の向上に資するため、固有の経営判断に基づいて、事前の抑止的な活動を行うことがより重要なのです。

その際に重要なことは、監査役等の視点、観点（経営観）の有り様です。監査役等が経営の中枢に組み込まれた安定装置としての役割・機能を果たすためには、代表取締役・取締役会の「視点・観点（経営観）」を尊重しつつ、同時進行的に、それを吟味するため、それと拮抗する視点・観点（経営観）が必要となります。そして、その固有の視点・観点（経営観）を経営判断

の選択の指針に用いることとなります。

換言すると、監査役等は企業経営を主導する立場にはないのです。あくまで、補佐的な立場となりますが、これは、代表取締役・取締役会の経営状況・判断・思考等をよく見て、よく聞いて、そのうえで、言うべきことを言うという意味です。むろん、監査役等が取締役と連帯して法的責任を負うという観点からすれば、「ゆずれないもの」があることも認識すべきであります。

その後、監査役等が言うべきことを言った上で、代表取締役・取締役会の方針・施策が変更されないとしても、監査役等の役割としては、想定内のことなのです。さらに、経営の進行を肅々と注視する活動を続けることになるのです。

なお、会社の経営活動においては、通例、「収益性」と「生産性」という2つの経営指標がもちいられていますが、このうち、「生産性」については、わが国では、米国等における理解と異なるところがあります。それは、わが国には、1950年代後半から、「労使協調」を基本施策とするため、「人間の尊重」を基礎的な理念とする「生産性運動」が全国的な規模で行われてきたからです。

そのため、わが国では、「生産性」の解釈は、単なる数値目標ではなく、また、収益性の補助的な基準としてでもなく、会社経営上の諸問題に広く関係するものとなっています。さらには、生産性の観点は、健康経営・環境経営等の新しい理念と結びつき独自の発展を遂げていますが、それらが本来的に、わが国の経営風土・経営観と親和性があるからです。

その意味で、取締役と監査役の併置は、現在では、収益性と生産性の併置とのアナロジー（類推）とも考えられます。なお、アメリカの生産性の理論には、業務研修はあっても、役員・従業員全体の企業人としての育成の観点はありません。（後掲【図-3】「監査役等の視点、観点（経営観）の代替性」の図をご参照ください）

5. 監査役等が「要」の位置にいることの各対応

監査役等は、いかにして、さまざまな立場の方々との間で、日本型企业統治システム（自律型企业組織）の要（かなめ）を担うことになるのでしょうか。また、それをどのように説明すべきなのでしょう。

（1）株主・機関投資家等との関係

監査役等は、取締役とともに、株主総会で選任されていますが、取締役の職務の執行を監視し、是正する役割を担うとともに、株主に対する報告義務を負うことからすれば、株主の信頼は、取締役よりも強いと解することができます。しかし、監査役等は、たんに株主の期待・利益の実現を優先すればすむような立場にあるわけではありません。いわば独立した立場・経営観に立って、独自の判断に基づいて活動を行う必要があります。その意味で、株主側からすれば、監査役等は、取締役と協働しつつ、会社の信用の保持とともに、業績の向上にも資する活動に専念しているものと考え（または、考えてもらえる）こととなります。

他方、監査役等の側からすれば、株主の信頼に応える職務執行を行うとともに、今後は、より積極的に、株主・機関投資家等に対する応接の精神と技量が求められることとなります。そこでは、監査役等は、取締役と連帯責任を負うべき経営者の立場にあることのほか、取締役と均衡を図るため、代替的経営観を持って、二元的価値観（市場本位と会社本位、収益性と生産性）の均衡を図り、健全で安定した経営を保持するための安定装置としての自らの役割を説明すべきです。さらに、監査役等の関心は、収益性ではなく、生産性向上の基礎となる信用の保持、職場環境の整備、人材の育成等にあることを説明すべきであります。

なお、外国人の株主等に対しては、監査役等の訳語として、supervisory director（指導的取締役）を用いるべきこと、また、役割・機能については、Built-in stabilizer（企業の安定装置）の語を用いて説明すると理解を得やすいと思います。

（2）代表取締役（社長）との関係

監査役等は、代表取締役（社長）を監視・是正すべき「最上位の是正者」ではありますが、その監視には、代表取締役（社長）の不正を摘発するという意味はありません。監査役等には、代表取締役（社長）と協働して、会社の経営の安定化・健全化をはかるという役割があるからです。

代表取締役（社長）と監査役等とは、右手と左手の関係のように、「対（つい）」の関係にあります。ツートップの関係にあるのです。換言すると、監査役等には、代表取締役（社長）と同じ視点から会社全体を見渡す必要があります。代表取締役（社長）と監査役等だけが無制限の調査権と是正権を有し、また代表権を有するからです。代表権を持つ者のみが見るべき風景・認識（会社の進路、なすべきこと等）を共有しなければなりません。その意味で、不即不離の距離感を持つべきなのです。

むろん、監査役等の候補者の人事は、實際上、代表取締役（社長）の専権ですが、監査役等が代表取締役（社長）の部下となるわけではありません。他方、監査役等は、代表取締役（社長）のライバルになって、代表取締役（社長）の地位を窺う立ち位置にはないことからすれば、むしろ、代表取締役（社長）の理解を求めるとともに、いわば唯一の味方として、代表取締役（社長）を応援し育むこともできるのです。監査役等が代表取締役（社長）に対して、「あなたを日本一の社長にすることが私の役割です」と言うこともできるのではないのでしょうか。

なお、代表取締役（社長）への接近について、監査役等が独立性を失うのではと懸念される方もありますが、監査役等が代表取締役（社長）と意思疎通を図ることは、独立性の問題ではありません。代表取締役（社長）の部下ではないと自覚し、同時に、会社を代表する視点をもって代表取締役（社長）に直言することが監査役等の独立性の問題なのです。

前述のように、監査役等が企業経営を先導し、代表取締役（社長）に対し命令・指示するような立場には

なく、あくまで、補佐的な立場となりますが、これは、代表取締役（社長）の経営状況・判断・思考等をよく見て、よく聞いて、そのうえで、言うべきことを言うという意味です。

なお、監査役等が代表取締役（社長）に対して、会社の運営や業務の執行に関わる意見を直言することに制限はないのですが、実際には、「ものの言い様」という問題はあります。それゆえ、監査役等がみずからの立ち位置や役割を直接に説明することで信頼を得ることが肝要でありましょう。また、監査役等が社内の秩序を損なうことなく、社内の現状を把握するためにも、代表取締役（社長）の理解と信頼を得ることが必須であり、そのための努力は職務であると認識すべきです。

(3) 取締役会との関係

とりわけ重要なポイントは、「なぜ、取締役会に出席するのか」、「なぜ、発言するのか」、「どの様な視点で発言すべきなのか」、「なぜ、取締役の活性化を図るのか」、などについて、自らの役割（職務権限）を思い起こし、強い自覚・意欲を持つべきであります。

わが国では、個々の取締役には、固有の調査権や是正権はなく、また、取締役会の監督機能もまた實際上、十全ではないことや、代表取締役（社長）の部下である取締役に対して、経営に関わる者としての自覚を促す者は、監査役等以外にはないことに留意する必要があります。もっとも、監査役等は、取締役会の審議事項・報告事項等について取締役と連帯して法律上の責任を負うことから、予測可能な事態（損失・リスクの発生）に対処すべき善管注意義務があり、情に流れず、独立自尊の思いをもって、冷静に合理的な判断をする必要があります。

(4) 会計監査人との関係

会計監査における監査役等の役割は何でしょうか。

会計監査人が設置されていない場合には、会計監査ではなく、決算の手續が適切かどうかを検査し、確認するに止まることとなります（法の不備）。他方、会計監査人が設置されている場合には、監査役等には、会計監査の協力者として、いわゆる非会計情報の会計監査人への提供という役割があります。

なお、監査役等は会計監査人に対する唯一の質問者であることからすれば、期中監査等の報告を受ける際に、「何か問題はありませんか」という質問をする必要があります。また、会計監査の「遅れ」、「問題発生」等について、監査役等には、最終的責任者としての立場がありますので、年間を通じて、会計監査人との緊密な関係の保持が必要となります。

(5) 社外取締役との関係

構造的な側面では、監査役等が株主の受任者であるのに対し、社外取締役は、株主・市場の代弁者としての立ち位置があります。また、機能的な側面では、前述のように、役割（権限）の差が顕著であります。社外取締役は、固有の調査権・是正権を有しないので、社外の視点をもって取締役会に出席し、意見を述べるとしても、業務執行の現場を見ることはなく、また、

従業員等と対話することも求められていません。また、その任期が短い（短期的視点）、地位に拘泥するおそれがあります。

監査役等からみれば、彼らもまた監査（監視・是正）の対象者でもあります。実際には、代表取締役等への調査・是正への支持と協力を求めるために、友好的に連携を図るべきであります。

(6) 従業員との関係

監査役等は、経営者としての視点からすれば、社内の融和のため、自ら「和む」努力をする必要があると同時に、業務執行に関わる取締役等に対しても、同様の努力を求める必要があります。そのため、従業員に「挨拶」をし、「感謝」の気持ちを表わすことのほか、従業員の信頼を得るため、監査役等の立ち位置や役割等のほか、自らの経営観（人材育成、労使協調、社会貢献、健康経営、環境保護等）を積極的に説明する必要があります。

もっとも、従業員の声聞き、会社の実情を把握するため、活動には工夫が必要となります。つまり、社内の内部規律（上命下服）を尊重することから、業務執行組織の最上位者としての社長との事前の交渉・相談により、その了解のもとで、透明性のある活動をするべきです。法律上の権限は、平時は、飾りでしかないと考え、対話による調査と説得による是正に心がける必要があります。

6. 結語－監査役等に期待される役割・使命

(1) 会社本位主義の尊重

役員（社長を含む）・従業員を育むことを重視する経営理念であります。監査役等の活動指針は、会社本位主義を基礎としていますが、とりわけ「人」を重視する経営観が求められています。

そのためには、役員や従業員を「人」として尊重し、自ら和むことが肝要であり、具体的には、彼らへの感謝によって、その思いが表現されるべきであります（上和下睦）。

その上でなすべきことは、

- 「人」を守ること（役員・従業員の健康・安全／健康経営、環境経営など）
 - 「人」を育てること（役員・従業員の企業人としての教育・研修）
 - 「人」を活かすこと（役員・従業員の自主性・やる気）
- そのためには、つねに、役職員の本音・実情を知ることが肝要であります。

(2) 経営者としての自覚

監査役等は、企業経営の全体像を知ることが重要であります。また、従業員気質からの脱皮をし、経営者・是正者・代表者としての視点・観点（経営観）をもって、自らの自主性・自律性・自尊性を確立すべきです。監査役等は、経営者・代表者に求められるような、大局的判断（会社の健全で安定的な成長こそが最大の会社利益）を求められます。具体的には、自ら、他の者の指図を受けることなく、大局の見地から見て会社の利益に合致するか否かの経営判断を要します。また、

人材育成について、企業人の育成の観点からの業績向上への寄与を意識することや、企業のアイデンティティを重視すること、さらには、共存共栄・労使協調・社会貢献などのように、企業の内外における「和」の精神を活かすことも必要となります。

(3) 最上位の是正者・代表者としての自覚

監査役等は、自らの立ち位置を自覚して初めて、経営者・代表者としての視点が生まれます。「最上位の是正者」としての立ち位置も、経営者・代表者としての視点があって初めて「内容のあるものとなります。監査役等は、一方で、代表取締役と同等以上の調査権を自覚するとともに、他方で、代表権を持つ者としての大局的な経営判断を意識する必要があります。監査役等は、社長を告発すべき立場ではなく、社長が信頼する唯一の存在であり、社長を支え、連帯して経営責任を負うべき立場を自覚する必要があります。また、監査役等は、代表取締役・取締役会の活性化を図ることも使命であります。

調査の活動は、対話による調査であり、社内秩序を乱すことなく、筋道を踏んで見るべきものは見るという姿勢をとることが必要です。また、是正の活動は、説得による是正であり、情理を尽くして言うべきことを言う姿勢を貫くことが必要です。最も重要な職務は、社長に「直言すること」、「説得をすること」であります。監査役等の活動が活発になれば、企業がまっとうになると強く信じるのが肝要です。

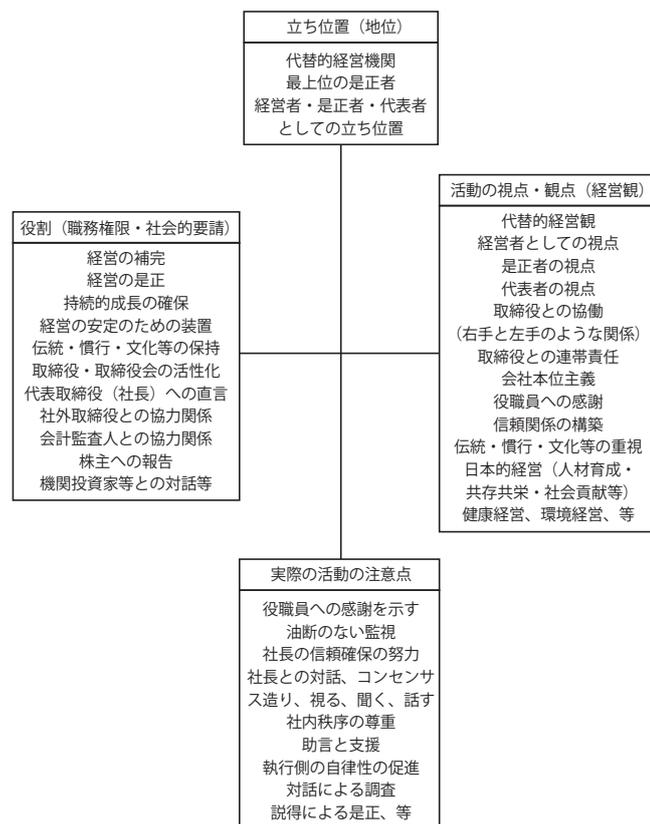
加えて、「代表者の視点・観点」もまた、留意する必要があります。代表取締役と監査役等のみがこの視点・観点を持つことができるからです。何が見えましよう。何を知るべきでしょう。世間、あるいは、日本を見て、世間・日本の常識、思慮分別を知り、会社の判断・進路を見定めなければならないのです。

(4) 株主との対話

監査役等の立ち位置とその役割を対外的にも説明すべき場合が増えていくことになります。監査役等の経営観が問われる場面であると認識すべきです。監査役等の経営に対する信念を表明できる不断の努力が必要です。監査役等としての矜持と自信を持って、自らの意見・経営観を示すことが求められます。

最後に一言申し上げます。現在、困難で危機に満ちた時代を迎えようとしておりますが、監査役等の皆様には、「人」を生かす日本の経営の伝統の継承を図るとともに、日本型企业システムの「要」を担う気概を強く持っていただきたいのです。そして、その成果として、監査役等の有用性を実証していただくことを心から希望しております。監査役・監査委員・監査等委員の皆様のご健闘・ご活躍を心から祈念しております。ご清聴ありがとうございます。(本要旨は講師の西山芳喜先生からご寄稿いただきました)

【図-1】「監査役等の立ち位置、役割、活動の観点、そして、実際の活動との間の連関」



【図-3】「監査役等の視点、観点（経営観）の代替性」

	日本的な生産性の重視 (日本的経営)	米国的な収益性の重視 (米国的経営)
経営の手法	生産性の向上 並列的概念としての収益性 人間性の尊重/労使協調 (日本の生産性運動の独自性)	収益性の向上 下位概念としての生産性 数値化、評価方法の最適化 (米国に生産性運動はない)
法人企業の認識	法人実在説 (社会的に実在する組織体)	法人擬制説 (営利を追求するための道具)
経営の理念	会社本位型	市場本位型
経営の目的	会社第一主義 (企業独立観・複数利益群論) 御店・のれん	市場第一主義 (主人所有観・関係理論) 財産・M&A
経営の目的	「企業価値」の向上 企業の信用と和の重視 企業の持続的成長 「三方よし」・報恩の商業道徳 共存・共栄 上和下睦/課長中心の組織力 本社による管理、監視	「企業価値」の向上 株主利益の最大化 株主・投資家を意識した経営 成果第一主義 経営幹部の指揮能力の重視 人事権を基礎とする上命下服 第三者による能力評価、監視
ガバナンス	企業統治 企業不正の防止 信用・規律の確保 自律主義 社会規範としての法令遵守 生来的な社会貢献	Corporate Governance 株主利益の最大化を図るための企業 組織の構築とそのための規律の確保 他律主義 義務としてのコンプライアンス 政策的なCSR (社会的責任)
ガバナンス手法	法治主義 団体主義 自律型 事前防止主義 人材育成の重視	人治主義 個人主義 他律型 事後評価主義 懲戒 or 業績連動報酬

【図-2】「日米の社外取締役制度の異同（通例）」

	日本の社外取締役	米国の社外取締役
選任・解任	株主総会決議 会社提案 実質的決定権は社長専権 通例、社長の友人・知人	株主総会決議 指名委員会提案 社外取締役のみで構成される 自らを取締役候補者とする
員数	若干名	取締役会の超過半数 14名中12名など CEO、CFOは取締役兼任
特徴	有名人・専門家（非常勤）	有名人（非常勤）・専門家（ほぼ常勤）
報酬	通例、500万円～1500万円	有名人・500万円程度 専門家・3,000万円程度（時間給）
立ち位置	外部者・経営専門家	株主の代理人・代弁者
経営理念	各人各様	市場本位
役割	意見申述・議決参加	会社支配・管理
会計監査人の選任・解任議案	監査役会等の提案	会計監査委員会に決定権 会計監査委員会は会計監査をしない
調査権	なし	あり（但し、直接調査はしない） 秘書役等への調査・報告指示
業務執行	会社法 348 条の 2 新設	なし
社外取締役への情報提供	取締役会・監査役等（任意） 会社法／内部統制部門の形成 と運用への期待	秘書役（取締役会直属） モニタリング・システム 2002年サーベンス・オクスレー法

	日本の社外取締役	米国の社外取締役
秘書役 company secretary	なし	文書・情報管理 社外取締役への情報配分権 CCの活用
取締役会の機能	意思決定機関 重要事項の決定機能	経営管理機関 管理と執行の分離
取締役会の権限	法定事項等 （会社法 362 条等）	CEOの選任・解任 CEO提出の経営計画の助言と承認 専門社外取締役による助言 ネガティブ事項（支店・工場等の 閉鎖、解雇）の承認（V字回復期待）
業務執行組織	社長中心の組織一体性 ・階級制 本社の人事権	CEO中心の個人組織性 ※執行役員等の人事権は、CEO
業務執行組織の成長点	課長中心（個室はない） 部下の人事権はない	部長中心（個室は必須） 部下の人事権は各部長
業務執行の手法	育成主義／善悪説 上司による指示・指導 上和下睦 懲戒権はない	規制主義／性悪説 上司による指揮・命令 上命下服 不服従は懲戒

第812回講演会

2024年9月6日

演題：「日本病」の克服に向けて～中間層復活に向けた経済財政運営の大転換～
講師：第一生命経済研究所 首席エコノミスト 永濱利廣氏

はじめに

本日の演題は、「日本病の克服に向けて～中間層復活に向けた経済財政運営の大転換～」です。経団連の研究プロジェクトでこのテーマを扱うことになったのは、経団連のある会合で、「グローバルでは経済財政の考え方が学術的にも実務的にもかなり変わってきているにも関わらず、日本は20年前と同じ考え方でやっているのはダメだ」という話をしたところ、経団連でも同じような問題意識を持つ方々がいて、そういう方々が立ち上がってできたのがこのプロジェクトです。ただ経団連の考え方とは異なることから、経団連としては出せないが、傘下の21世紀政策研究所としてなら出せるということで始まったものです。

エグゼクティブ・サマリー

問題意識として、「失われた30年」と言われるように、日本経済は長期に亘り低迷し、その中で中間層の衰退が著しい。中間層というと年収500万円程度の平均層を考えがちだが、国際的な定義はもう少し低い200万円から500万円の層も含まれる。

これに対して、日本の政策当局はサプライサイドを重視し、構造改革や規制改革、言葉を変えれば新自由

主義的な対応をしてきた。しかし長期低迷からなかなか抜け出せない。これは何か間違っているのではないか。これからお話するように経済について、世界の潮流は、従来の思考や学説が大きく変わってきており、抜本的な検討をしなければならないというのが問題意識である。

日本経済全体の需要と供給のバランスを見ると、供給に対して需要不足というデフレギャップの状況が長く続いている。最大の要因は、バブル崩壊以降の政策の誤り、金融財政政策の不足により、長期間需要不足の状況が続き、国民にデフレマインドが定着し、中間層が衰退してしまった。このことは、国際的な学術の世界ではコンセンサスになっている。

日本のバブル崩壊と似た状況が2008年9月に起きたリーマンショック（住宅バブルの崩壊）だが、その際欧米では、異次元の金融財政政策を行うことにより、資産価格の低下を抑制し、これによりデフレへ陥ることなく、早期に経済回復した。

バブル崩壊により、株や不動産の価値が下がるとバランスシート上は、不良債権や過剰債務が増えてしまう。こうしたなかで、バブル崩壊の影響をできるだけ軽減するには、資産価格の低下を抑えるため、金融財

政政策を付加して資産価格を支え、不良債権をできるだけ出さず、デフレにならないようにする。不良債権は、経済がよくなれば正常債権にもなるし、逆に景気が悪くなるとそれまで正常債権だったものが不良債権になってしまう。

日本では、根底のマクロ環境を良くしないまま不良債権を取り除くという痛みを伴う改革をやり過ぎてしまったため、体力が低下しデフレが長期化してしまった。デフレ下のもとでも、企業は利益を上げなくてはならず、合理的行動として支出や投資を抑制する。それがさらに需要の停滞を招くというデフレスパイラルに陥ってしまった。こうした悪循環の打破には、金融、財政政策の拡大が不可欠である。

日本では、2013年以降アベノミクスによる大胆な金融緩和により金融政策は行われた。しかし、財政政策については、世界標準に比べ厳しい財政ルールがあり、1990年代後半以降、三度に亘る消費増税が行われるなど財政政策の拡大は行われていない。

厳しすぎる財政ルールの代表が、プライマリーバランス（PB）黒字化目標であり、こんな目標を掲げているのは日本だけである。また国債の60年償還ルールも日本だけのものである。またよくいわれる財政破綻論も学問的な根拠はない。

財政の重要性については、2016年当時のFRB議長で現在財務長官をしているイエレン氏が、供給力を高めるためには規制改革や構造改革も重要だが、それ以上に需要刺激策を加熱的に行うことにより、供給力を高めるのが重要だという高圧経済論、言葉を変えるとモダン・サプライド・エコノミクスを提唱し、今世界の経済政策の潮流になっている。

現状分析

一低成長と中間層の衰退一

この30年間、日本は他の先進国に比べて、実質GDPは伸びてこなかった。30年間の伸び率は、アメリカ2倍、イギリス1.6倍、フランス、ドイツは1.4倍、日本は1.2倍。需要不足の表れである。

賃金を見ても、この20年間、年齢階級別の所定内給与の中央値は、女性は社会進出が進み若干上昇したが、男性は30代から50代まで押しなべて低下している。税と社会保険料を除いた可処分所得を見ても、直接税、社会保険料の負担が増加しており、賃金が減少する中、さらに可処分所得を押し下げている。この間、消費税率の引き上げも実施されており、家計の負担は確実に増加している。

貯蓄を見ても、家計調査によると全般的に貯蓄は伸び悩み、特に中高年の低貯蓄層の貯蓄が低迷している。なかでも単身世帯の貯蓄が低い傾向がある。単身世帯の割合は一貫して増加しており、実態は数値以上に深刻な可能性がある。

背景に、国民負担率の上昇がある。この10年間の国民負担率の上昇率を他の先進国と比較してみると、日本は8%、他のG7国は1~4%以内であり断トツに高い。これでは需要不足になるのは避けられない。



一企業行動について一

アベノミクス以降、大企業の純利益は好調で利益剰余金は増えているが、投資は低調であり固定資産は増えていない。また、従業員への配分である人件費も増えていない。一方、配当金や自社株買いは増加し、他方で企業は海外に活路を見出し、対外投資を急速に拡大してきた。グローバルで儲けた金をかなりの割合で海外に投資してきた。海外現地法人が稼げば、連結決算で利益が増え株価は上がる。しかし、海外法人が儲けたものや投資したものはGDPには入ってこない。

政府は骨太方針でROEやROAを成長戦略のKPIとして設定してきた。これにより、人件費を節減した方が、純利益は増加しROE、ROAは上昇する。国内の設備投資を増やすと内需が弱いため売上げが伸びにくくコストもかかり、純利益が圧縮するためROE、ROAは低下しやすく、また自社株買いや配当を増やした方がROEやROAは上昇する。ROEやROAの重視が、国内投資や賃上げにネガティブに働いた可能性がある。

一ネットの資金需要の不足が需要不足の原因一

国内の経済主体は大きく三つに分かれる。家計と企業と政府である。この三つには世界的に共通した特徴がある。政府はどこでも負債が超過し、お金を調達して投資をする投資（負債）超過の主体である。家計は逆に老後の生活のため貯蓄を増やす貯蓄超過の主体である。企業は出資を募ると同時に、通常は事業拡大のため、銀行からお金を借りて投資をし、収益性を高めてさらに負債を増やし投資をしていく投資（負債）超過の主体である。

企業と政府の貯蓄率の合計をネットの資金需要という。日本ではバブル崩壊前の1995年頃までは、両者を併せた貯蓄額（マイナスの場合負債額）が対GDP比でマイナス5%程度で推移し、負債が多い状態だった。通常、政府と企業が投資（負債）超過の主体であることからすれば、当然のことである。

バブルの一時期、景気が加熱し税収が増えて政府が黒字（貯蓄超過）になったにもかかわらず、一方で企業は多額の負債を負い土地や株に投資をしたため、両者併せて8%程度の負債超過の時期もあった。しかし、90年代後半のデフレ以降、企業が貯蓄超過の主体に

なってしまう、2000年以降は、ネットの資金需要（企業と政府の貯蓄率の合計）は、ゼロ近傍で推移し、その結果、家計の所得（貯蓄）の増加が抑制され、需要不足が生じてしまった。

企業が貯蓄超過になった場合、企業の代わりに政府がその不足分を埋めるべく投資（負債）を増やし、民間部門に資金を供給しないと経済はバランスが取れないが、政府が日本独特の財政基準により、負債を減らすことに注力した結果、需要不足を招いてしまった。日本独特の財政基準とは、PB黒字化目標や国債の「60年償還ルール」である。

一 国債の「60年償還ルール」により、財政が過度に緊縮化一

予算上国債については、利払費しか計上しないのが国際標準だが、日本では「60年償還ルール」により、利払費以外の元本を60年で償還するという事実をそぐわない会計ルールを用いて償還費を計上している。このため、予算全体に占める国債費の割合が26.5%（20年度予算、利払費だけなら8%）も占め、全体の4分の1が国債でまかなわれ、財政が厳しいという理由付けに使われ、過度に緊縮化する要因となっている。

日本以外の国では、国債は「借り換え」によって返すことが許容されており、元本を減らさねばならないという前提はないため、予算に償還費は計上されていない。実際、満期が来た国債はその時点でお金を借りて返済することが事実として行われている。日本でも同様のことが行われているにもかかわらず、「60年償還ルール」を設けるのは、理解に苦しむ。元本を減らさねばならないという考え方は国際標準ではない。

政府は、投資（負債）超過の主体であるのが通常であり、負債が増えることにより家計にお金がまわり経済も拡大していく。

一 政府債務が増えると民間金融資産も増える一

経済全体でみた資金の需給状況（ISバランス）について、アメリカと日本を比較すると、アメリカも日本も政府は投資超過の主体、家計は貯蓄超過の主体となっている。ただアメリカでは、リーマンショック前の一時期、家計が不動産バブルのため価値が上がるのを見越してお金を借りすぎたため、投資超過になっている。企業もアメリカの場合は、リーマンショック後の一時期、貯蓄超過の主体になっているが、他の時期は概ねそうっていない。一方日本の企業は、バブル崩壊以降、継続的に貯蓄超過の主体となり、投資が増えず金余りの状況が続いたため経済成長しない要因となっている。

これまで政府債務には制約があり、無制限に増やせるものではない、その制約になるのは家計の純資産だと言われてきたが、これが間違いだということが分かった。コロナの時に国民一人当たり10万円の定額給付金が行われたが、これにより政府負債も増えたが、一方で家計の資産も増えた。政府債務を増やせば、民間資産も増えることが自明のこととなり、家計の純資

産が政府債務の制約になるというのが間違いだということが明らかになった。

では何が制約になるか。政府が、負債を増やすと家計にお金がまわり、経済が過熱気味になりインフレが加速していく。政府債務の制約になるのはインフレ率である。需要が供給を上回るとインフレになる。需要が供給を上回り適度なインフレ率（デマンドプルインフレ）のもとで、供給力、生産力が伸びていくことが経済成長の源となる。

一 信用創造について一

ネットの資金需要や政府債務が増えると民間純資産が増えることを理解するには、信用創造が分かることが重要となる。有名な経済学者でも分かっていない人がいる。銀行がお金を貸し出すとき、銀行に我々が預けている銀行預金を元手に貸しているというのは間違いだ。銀行は、借りる側の信用を判断して信用に足りなかったら新たに記帳することによりマネーが生まれる。銀行のバランスシートの負債に預金、資産に貸付金を記帳することにより、預金（貨幣）は生まれる。一方、借り手側には、負債に借入金、資産に預金が記帳される。信用創造のことを英語ではMoney creationといい、直訳すれば貨幣創造である。政府が国債を発行して資金を調達するのも同じことであり、政府は企業以上に信頼度は高い。誰かが負債を負うことにより貨幣は新たに生まれる。その逆で負債を返済すれば貨幣は消滅する。政府の負債（国債）も借り換えだと民間の資産は減らないが、税金を徴収して償還すると民間の資産（貨幣）が消えることになる。

一 国で異なる政府債務の適正水準一

次にストック面で日米のISバランスを見ると、アメリカは資産に対して負債が多く対外純資産はマイナスになっているが、日本は反対に純資産が純負債を上回り、世界最大の対外純資産国になっている。時系列で日米の純資産、純負債の拡大状況を見るとアメリカはリーマンショック以降、企業を中心に信用創造を増やして対GDP比で400%を超えるまで増えているのに対し、日本は200%強にとどまっている。中身を見ると日本は、企業の純負債がほとんど増えていない。これは企業がお金を溜め込むばかりで信用創造をしていないためである。アメリカと日本の企業を比較すると、この15年程度でアメリカは日本に比べGDP比で2倍近く純負債を増やしている。

国全体で純負債、純資産の膨張度合いをどうコントロールするかという視点で見た時、政府債務のGDP比が200%を超えたらダメだと言うことに意味はなく、その国の経済構造によって適切な政府債務の残高水準は変わってくる。2、3年前に財政赤字の適温理論という論文が発表され、国際標準的には、政府債務は減らすものではなく経済を支えるために適切な水準を保つことが重要だとされ、その適温の上限は、論文によれば日本はGDP比で446%、アメリカは200%台とされている。

一米国で変わる財政の認識 高まる財政の役割一

日本はまだ緊縮財政の考え方が非常に強いが、アメリカも20年前はそうだった。全米経済学会の調査で「大きな財政赤字は経済に悪影響を及ぼす」という意見に対し、2000年頃は賛成40%、反対20%だったが、2010年に賛否同数になり、2021年には反対39%、賛成20%と逆転している。もう一つの「景気循環のマネジメントはFRBに任せるべきで、積極的な財政政策は控えるべき」に対しては、2000年当時は、賛成36%、反対29%であったが、2021年には反対67%、賛成12%と財政の役割を重視する学者が大幅に増えている。明らかに国際的な経済対策に対する考え方は変わってきている。この潮流の変化を踏まえ、日本ではいまだ根強い財政健全化論への反論をいくつか述べる。

一財政健全化論への反論① 政府債務残高が増えれば経済成長する一

政府債務残高の伸び率と実質GDP成長率の間には明らかに正の相関がある。この20年間で残高が5倍以上伸びているアメリカ、イギリスはGDPも1.4~1.5倍増えている。次に増やしているのが、カナダ、フランスで、日本は、残高が2倍程度しか増えずGDPは、1.1倍しか増えていない。政府債務が増えれば、その裏で民間の資産が増え、GDPも増えやすくなる。世界標準の考え方では、国債残高を減らさなければならない前提はなく、マクロ経済を安定させるために適切な水準に政府債務をコントロールするという最適財政論が真っ当であり、日本の財政均衡主義は時代遅れになっている。

一財政健全化論への反論② 将来世代に引き継がれるのはツケではなく財産一

国債は将来世代にツケを回すことになることと当たり前のようによく言われてきたが、これも自明なことではない。負債の裏には必ず資産がある。政府純債務（日銀保有分を除く）が拡大する裏で民間純金融資産（家計+企業+金融機関）も増加する。2023年時点では政府純債務は600兆円であるのに対し、民間純金融資産はこの倍近い1200兆円ある。将来世代に引き継がれるのは、ツケではなく財産である。穴を掘って埋めるだけでもいいから金を使えと言うのはダメだが、将来世代の生活を豊かにするものなら財政は緊縮するより使ったほうが良い。

一財政健全化論への反論③ コストプッシュ型インフレでは財政出動の余地あり一

IMFの主要国のGDPギャップを見ると、アメリカでは2021年時点、イギリスでも2022年時点で需要超過によりインフレ率が加速している。一方日本では、需要不足となっていた。ロシアのウクライナ侵攻以降、世界的なインフレが起き、アメリカはピーク時に8%、欧州は10%、日本は4%程度だった。日本は、コストプッシュの要因だけだったが、欧米はコストプッシュ

にデマンドプルの要因も乗っかっていた。需給逼迫国は、財政出動の限界に来ているが、日本の場合は、コストプッシュ型のインフレであったため財政出動の余地はある。

一財政健全化論への反論④ 国際標準では日本国債の信用度は高く低リスク一

一般的に国債の信用度を計る上で重要とされるのは、次の四つの指標である。政府純債務の対GDP比、経常収支対GDP比、対外純資産対GDP比、政府対外債務比率。政府純債務の対GDP比は、G7のなかで日本が一番高く、こればかりが強調されているが、他の指標も含め総合的に見れば、G7の中でリスクは低い方から二番目である。

経常収支対GDP比でみるとリスクは下から2番目、対外純資産対GDP比と政府対外債務比率は最もリスクが低い。日本は、経常収支は黒字であり、ストックで見た対外純資産も約400兆円あり世界で最も多い。要は国際収支の面でも貯蓄超過でお金が余っており、国債を買い支える余力が十分にある。また国債のほとんどは国内で極めて低利で安定的に消化されている。

一財政健全化論への反論⑤ 米国は国債残高からネットの利払費重視に転換一

一番ビビッドに国債のデフォルトリスクを見るものとして、ソブリンCDSデフォルト確率があるが、G7のなかで一番リスクが低いのがドイツで日本は2番目に低い。数値は0.33%でほとんどリスクゼロに近い。

近年、アメリカ財務省は、財政の健全化に関して、政府債務残高から利払費を重視する方向に転換している。これの理論的裏づけは、2020年にファーマンとサマーズが連名で出した論文がある。債務残高対GDP比を意味のない指標とし、ネットの利払費対GDP比が2%以内であれば財政は健全と指摘している。

債務残高対GDP比だと日本は200%を超えるが、残高が同じでも利回りが半分なら利払費は半分になる。重要なのは残高に利回りをかけた利払費であり、これが対GDP比で2%以内なら、将来必要なことに積極的に投資をしていく方向に転換している。

政府のネットの利払費対GDP比を見ると、2023年度ではG7の中で日本は最も低く0%近い。アメリカは4%と最も高い。あれだけ利上げしてもインフレが収まらなかったのはそのためと思われる。本来はもう少し財政を締めないといけない。（ネットの利払費については後述）

この背景には、積極的な投資で国力を強化している中国に対する危機感がある。従来の新自由主義的経済運営で民間に任せて自由な競争で、と言うような悠長なことでは中国に負けてしまうため、財政基準を変えてまで積極的に財政を出すようになっていく。

一財政健全化論への反論⑥ 政府債務の制約になるのは、政府債務残高ではなくインフレ率一

政府と中央銀行を一体として考える統合政府の考え

方が、世界標準になりつつある。統合政府で考えると、日本では国債の半分以上を日銀が保有しているため、国債残高は半分以下に減る。日銀に支払った利息は国庫納付金で政府に戻るため、実質の利払費は半分以下になる。

先に説明したネットの利払費は、これからさらに外国の国債保有から得た利息を差し引いたもので、日本は米国債等を多く保有しているためほぼゼロになる。統合政府で考えれば、政府は中央銀行の通貨発行権を通じて政府債務の借り換えが可能である。クルーグマン、スティグリッツ、ブランチャール、サマーズ、バーナンキ、ピケティなど著名な経済学者はこれを認めている。60年償還ルールを残す日本（財務省）は、これを認めようとしなない。

だからといって政府債務はどんどん増やして良いわけではない。政府支出が増えると需要が増え、供給力が追いつかないとインフレになる。政府支出の制約になるのは、政府債務残高ではなくインフレ率である。適切なインフレ率以下なら政府債務は増やしても問題はない。ただ、無駄なものに使ったら将来負担になる可能性があるのでワイズスペンディングに留意が必要となる。

一財政健全化論への反論⑦ ドーマー条件を満たせば政府支出を減らすべきでないのが国際標準一

日本の政府債務対GDP比の推移を見ると、最近では粗債務ではコロナ前の水準まで、純債務では14年前の水準まで下がっている。また、PBと長期金利の推移を見ると、一番財政が改善したのは、バブルの頃（1990年前後）であり、その頃は金利が高く、金利が高いほど財政が改善している。要は、いくら金利が上がっても金利上昇が名目GDP成長率の上昇に引きずられて上がるのであれば、財政が悪化するとは限らない。

財政に詳しい方はご存知と思うが、名目成長率>長期金利であれば財政は改善する。これも世界標準の考え方でドーマー条件という。1990年のバブルの頃は、この条件を満たしていた。また、足元でみても昨年の名目GDPは5%を超え金利は0.9%程度だったので財政（PB）は改善している。

一財政健全化論への反論⑧ 財政の評価基準は、インフレ率（GDPギャップ）と支出の有益性一

PBと関連性が高いデータが何であるか、いろいろ調べてみた。その結果、GDPギャップとの関連性が一番高かった。裏を返せば、GDPギャップを改善することがPB改善につながることになる。逆説的に言えば、PB改善を優先して負担増をやりすぎるとGDPギャップが拡大しPBも悪化する。1997年以降、消費増税を3回実施しているが、増税して消費税は増えたが景気が悪くなって、法人税や所得税がそれ以上に減ってPBが悪化してしまった。

財政均衡主義ではPB黒字化が最優先されるが、GDPギャップを埋めるべく適切な財政政策を行えば、

経済成長で税収も増え財政健全化は自然に達成できる。財政政策の評価基準は、PBや政府債務残高ではなくインフレ率（GDPギャップ）と支出の有益性が重要である。

政策提言

一新たな価値観に基づく投資の促進一

以上、世界標準の学術的な考え方に基づけば、日本は財政を出す余地はあり、将来役立つ分野に投資を促進していくことが求められる。民間に任せているだけでは進まない分野、DXやGX、そして経済安全保障分野が三本柱だが、こうした分野に積極的な投資をしていく。また、1990年代の後半以降、相対的に賃金の高い産業の雇用を失い、賃金の低い業種で雇用が生まれてきた。製造業や建設業などの第二次産業の雇用が減り、医療、福祉、飲食、宿泊などの業種で雇用が増加した。製造業は、円高やデフレを放置したことで生産拠点が空洞化し、また公共事業イコール悪のような風潮のなかで建設業の供給力も毀損してきた。今後の経済安全保障を考えると、半導体を中心とした戦略物資や国土強靱化など老朽化したインフラの整備なども重要な分野となる。中間層の所得拡大に向けて、新たな価値観を踏まえた投資の促進により需要を生み出すことが求められる。

一高圧経済+雇用流動性向上による企業の人材獲得競争促進を一

アメリカ、ヨーロッパ、中国など主要先進国の経済財政政策は、財政政策を伴うサプライサイド強化に向かっている。高圧経済論、モダン・サプライド・エコノミクスである。これが世界の潮流となっている。

前にも触れたが、一昔前の新自由主義経済では政府は民間が自由に競争できるような環境整備に徹すべきとしていた。しかし、中国が国主導でお金を使いインフラや最先端分野に投資を行い、キャッチアップし追い越すところまできて、経済安全保障上の観点から危機感が高まり、民間に任せただけでは進まない分野に積極的に関与し、サプライサイドを強化する動きが強まっている。

日本だけが厳しい財政規律の中で緊縮をやっている、取り残されてしまう。高圧経済による需要喚起と、もう一つ日本特有のもので労働市場の流動性が低いという問題がある。日本の賃金が上がらなかった傍証として、パートタイム労働者と一般労働者の賃金を比較したものがある。近年、流動性の高いパートタイム労働者の賃金は人手不足下で上昇率を高めている。流動化を阻む理由として、賃金後払いの年功序列型賃金体系や社内スキル重視の育成制度、勤続年数が高いと有利になる退職金、退職所得税制などがある。雇用の流動性の向上により企業の人材獲得競争を促し、賃金が増える仕組みを取り入れる必要がある。

海外の経済学者に日本の賃金を上げるのに最も効果的な施策は何かと聞くと、公共部門の賃上げをすれば良いという回答が返ってくる。エッセンシャルワー

カーを含む公共部門の賃上げをすれば、公務員になりたい人も増え、民間が人材を奪われないように賃金を上げることにつながる。ただ日本では、無理だと考える政治家が多くなかなか難しい。

先ほども言った戦略分野、重要物資、DX、GX など生産拠点を国内で増やすとなると首都圏以外の地方ということになり、地域経済循環改善にもつながる。

—提言のまとめ—

必要なのは高圧経済と労働市場改革、そして成長力強化と国内自給率の向上である。

- i DX、GX、による社会改革推進、コロナショック・ウクライナ危機で明らかになったエネルギー・食料・経済安全保障等の課題解決に向けた積極投資と規制緩和（原発再稼働、農地法改正、生産拠点国内誘致等）。
- ii 中間層復活のために、積極的な金融・財政政策による需要増を賃上げにつなげる労働市場改革。
- iii 高圧経済形成により労働需要を積極的に作り出す一方、公共部門の賃上げや雇用拡大、人材投資の拡大・労働市場の流動性を高めることで民間部門に賃上げ圧力をかける。
- iv 経済正常化まで積極的な金融・財政政策でマクロ環境が好転すれば、企業も投資拡大・賃上げを迫られ、消極的企業は成長機会を逸し、人材確保もままならなくなる。
- v 日本を成長軌道に戻して中間層を復活させるには、従来型（日本特有）の緊縮思考から脱却し、新たなマクロ安定化政策運営へと舵を切る必要がある。

（文責 小坂紀夫）

第588回研修見学会

2024年9月20日

明治大学博物館

今日（9月20日）も気温30℃超え、彼岸の入りを過ぎたが暑い日が続いている。13時20分定刻に参加者31名は明治大学駿河台キャンパス アカデミーコモン ロビーに集合した。まず、アカデミーコモン正面で集合写真を撮り、地階にある明治大学博物館に向かった。同博物館は70年以上の歴史を持ち、「刑事部門」「考古部門」「商品部門」の3部門からなる。今回は「刑事部門」「考古部門」を重点に3班に分かれ、同博物館「友の会」の方の解説で見学した。本稿では、「刑事部門」と「考古部門」の展示内容の一部について展示パネルの解説などをもとに紹介していきたい。

【刑事部門】

明治大学では、昭和4年に法学研究において実物実見を重視する立場から、江戸時代の拷問や刑罰の道具、関連古文書、海外の刑罰の道具などを収集する刑事博物館を設立した。刑事部門の展示はこの前身の刑事博物館を引き継いだものである。

最初のコーナーでは、日本の各時代の代表的な法令として、鎌倉時代の基本法である「御成敗式目」、戦国大名今川氏の家法である「今川仮名目録」、江戸幕府が諸大名に対して出した「武家諸法度」などが展示されていた。

次のコーナーでは、刑事部門の主要なテーマである江戸時代の警察・裁判・刑罰について展示されていた。江戸時代の犯罪人の捜査や逮捕は、村や町の自治的な対応と領主による公的機関の双方によって実行されていた。江戸では、南北町奉行所および火付盗賊改配下の与力・同心がその役割を担った。捜査は主に同心が担当するが、実際には彼らが私的に雇用した目明し（岡っ引き）が主な働きをした。壁には捕物道具の袖がらみ、突棒、さすまたが展示されていた。いずれも

犯人と距離をとりながら追い詰めてゆく道具である。犯人を捕まえる役人は刀を持っていなかった。また、犯人の捜査・逮捕の際に使う十手が幾種類か展示されていた。長めのは捕縛に、短めのは見回りの際に使われた。また、人相書きは似顔絵ではなく、文字で容疑者の生まれたところや外見の特徴が書かれていた。

同心や目明しは逮捕した被疑者を町の自身番屋などで取り調べ、有罪の疑いが強いと判断すると奉行所に送致した。取り調べは自白主義が基本で、幕府法では、拷問はむち打ち・石抱・海老責・釣責の4つが定められていたが、相当確実な証拠が揃っていても白状しない場合に行なわれた。拷問に頼るのは役人の能力不足とみられたこともあり、むち打ち・石抱もそう度々行われた訳ではなく、海老責・釣責に至っては、容易に行われなかった。刑罰は、罪の軽重によって、磔、獄門（斬首してさらす）、遠島、江戸払い、手鎖、叱責などが科せられたが、刑罰決定の手続きは厳格で、公事方御定書を基準に先例との詳細な比較により決定した。判決は白洲で奉行によって告げられたが、死刑の判決は牢で下役が告げた。上訴の制度は無く、原則、すぐに刑の執行に移った。今からみると残酷で非人間的な拷問や刑罰ではあるが、所定の手続きを踏み合議で行われていた。この後、欧州の展示品も見学したが、紙幅の関係で紹介は割愛する。

【考古部門】

明治大学では、1950年文学部考古学専攻が発足して以来、旧石器時代から古墳時代にわたる各時代の遺跡を調査研究しており、70年以上にわたる現地調査で得られた研究成果や発掘品の数々は戦後の日本の考古学の発展に大きく貢献した。



捕物の道具各種

以下では、展示されていたその発掘にかかわったいくつかの遺跡について紹介する。

1946年に発見された「岩宿遺跡」では、1949・50年の明治大学考古学研究室による発掘調査で、日本列島に1万年前に遡る氷期の人類文化が存在したことが証明された。

この時代は後期旧石器時代と呼ばれ、後期旧石器時代人は氷期の寒冷気候に適応した狩猟採集民であった。「砂川遺跡」は所沢市にある旧石器時代の遺跡で、その研究によって定住場所を持たず、頻りに移動を繰り返す旧石器時代の人々の生活形態が明らかになった。「夏島貝塚」は横須賀市にある縄文時代早期の貝塚で日本最古の貝塚の一つである。第一貝層が形成された約1万年前は陸続きであったが、縄文海進による海面上昇で海上の島となった。多量の土器などとともに貝類・魚骨やイノシシなどの獣骨が出土しており、縄文早期人が森林と海浜の両方の環境に適応した狩猟採集漁労民だったことがわかった。

1963年、佐倉市の「岩名天神前遺跡」の発掘調査では、壺の中から成人骨が見つかり、この種の遺構が墓であることがわかった。その調査を進めることにより再葬墓という概念が示された。再葬墓とは、縄文時代から見られる墓制の一種で、弥生時代、紀元前1世紀ごろまでの東日本に多くみられる。まず、土葬など

で遺体を一度白骨化させた後、その一部を壺などの土器に納め再び土中に葬る墓制をいう。

「舟塚古墳」は霞ヶ浦の北側の低台地上に位置し全長78mの前方後円墳である。墳丘西側の造り出し部分には武人、力士、巫女など数十体に及ぶ人物埴輪が配置されていたと考えられる。



舟塚古墳の埴輪の数々

その後、商品部門について簡単な説明を受け、約90分間の見学を終えた。ガイドの方の専門分野がそれぞれ異なり、説明の力点の置き方も様々であったが、濃い内容であった。全体での見学終了後は、博物館に残って興味のある展示をみる人、「虎に翼」特別展室や「阿久悠記念館」を見学する人など、それぞれが自由に見学した後、参加者25名で校舎内にある「カフェパンセ」で懇親会を実施した。

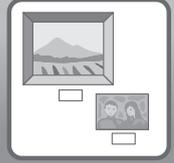
今回の研修見学会には、コロナ禍明けで一番多くの参加者数があり、初参加の方や久方ぶりの参加者も多く、大変、盛会であった。これからも監査懇話会らしい見学会を設営し、多くの方に参加していただけるよう努めていきたい。

なお、本稿は、博物館の展示パネルや同博物館のホームページ・紹介動画・パンフレットを参考に執筆した。

(主幹事 窪田隆)



明治大学アカデミーコモン玄関前で



句遊会

八月詠草

兼題…蟋蟀、秋の海、当季雑詠

蟋蟀の初鳴き暗き長廊下

新谷 亮介

底知れぬ夜の深まりちちろ鳴く

佐藤 政百

甕の中コオロギの音に耳澄ます

川田 勝美

戸板一枚流れゆく秋の海

安井 正浩

佐渡かすみ夕日に映える秋の海

石原 克己

茅葺の家の涼しき風土記の地

森 邦彦

招き猫ぱちぱちはぜるソーダ水

中山 知祐

妻の小言無くて寂しや夏の暮れ

眞田 宗興

フェリー行く豊後水道雲の峰

城戸崎雅崇

九月詠草

兼題…糸瓜、夜食、当季雑詠

里の家葉陰にぶらり糸瓜かな

森 邦彦

手作りのへちま懐かし父の肩

新谷 亮介

一区切り作業終へての夜食かな

石原 克己

もぐもぐと口に夜食と英単語

中山 知祐

夜食とる間をも警戒雨合羽

安井 正浩

血糖値はひねもす表示文化の日

佐藤 政百

から揚げを土産に妻と長き夜を

川田 勝美

いささかの後悔のこり昼の虫

城戸崎雅崇

妻の術後苦しいという我慢の秋

眞田 宗興

「龍峰院の秋」(鎌倉 建長寺)

林 英男

(F6号 透明水彩)



鎌倉五山第一位の建長寺。その広い境内には幾つかの塔頭(たっちゅう)が点在する。繁栄時四十九院を数えた塔頭も、今では十二院を残すのみ。塔頭とは祖師や高僧の墓塔を守るために建立した小寺院で、第十五世「約翁徳儉」の塔所となっている龍峰院もその中の一つ。描いた時期は、紅葉たけなわの去年十一月末。その時期が巡ってくるのもそう遠くない。

事務局通信



◆8月度行事報告

会報委員会

8月9日(金)9:30~13:30 事務局 6
8月20日(火)10:00~12:00 事務局 6

広報委員会

8月8日(木)10:00~11:10 事務局 1
オンライン 8
15:30~17:00 文京区民センター 5
オンライン 5

(会場:新入会員2名、オンライン:新入会員5名含む)

◇監査部会

24年度第2回監査基礎講座

8月23日(金)14:00~17:00 文京シビックセンター 33
オンライン 34

講師 (株)リアルゲイト監査役 木内 有子氏
テーマ 監査計画の決定、監査役会の運営

24年度第1回会計基礎講座

8月28日(水)14:00~17:00 文京シビックセンター 14
オンライン 50

講師 元(株)三菱電機ライフネットワーク監査役
松岡尚登氏

テーマ 新任監査役のための財務会計・管理会計の基礎

出席者

~経理部門出身でない監査役のための経理講座~

【前編】P/L・B/Sの読み方と経営諸指標のポイント

◇生涯学習部会

句遊会 例会・合評会

8月7日(水)13:00~17:00 菱友会会議室 7

楽友会 例会

8月9日(金)13:00~16:30 福祉センター江戸川橋 13

棋友会 例会

8月27日(火)13:00~17:00 六甲クラブ 4

◇同好会

楽器演奏同好会

8月10日(土)10:30~16:30 横浜練習会場 8

エッセイクラブ

8月31日(土) メール 8

◆8月度会員・会友異動

(新入会員)

○高安彰子 Fairy Devices(株) 常勤監査役
(会員から会友へ)

○池畑光造 (株)プレントリー 取締役

会員	会友	計
204	135	339

2024年8月末現在

◆9月度行事報告	出席者	
第222回理事会		
9月19日(木)10:00~12:00	事務局	3
	オンライン	12
会報委員会		
9月10日(火)10:00~12:00	事務局	6
9月17日(火)10:00~11:00	事務局	6
広報委員会		
9月9日(月)11:15~12:00	事務局	1
	オンライン	8
15:30~17:00	文京シビックセンター	4
	(新入会員1名含む)	
◇一般部会		
第812回講演会		
9月6日(金)14:00~16:00	日比谷図書文化館	51
	オンライン	47
	(オンライン:特別聴講A1名、特別聴講B1名含む)	
講師	第一生命経済研究所 首席エコノミスト 永濱利廣氏	
演題	「日本病」の克服に向けて~中間層復活に向けた 経済財政運営の大転換~	
第588回研修見学会		
9月20日(金)13:20~15:00	明治大学博物館	31
第242回懇親ゴルフ会		
9月29日(日)	利根パークゴルフ場	17
◇監査部会		
第373回監査セミナー		
9月10日(火)14:00~16:30	日比谷図書文化館	48
	オンライン	75
	(会場:体験5名、オンライン:特別聴講A1名、体験17名含む)	
講師	九州大学名誉教授・金沢大学名誉教授、弁護士 西山芳喜氏	
演題	監査役等の立ち位置とその役割 一何を視て、何を言うのか	
24年度第3回監査基礎講座		
9月30日(月)14:00~17:00	文京シビックセンター	25
	オンライン	57
	(オンライン:特別聴講B2名含む)	
講師	アップセルテクノロジー(株) 監査役 森川英治氏	
テーマ	監査役職務確認書について	
24年度第2回会計基礎講座		
9月25日(水)14:00~17:00	文京シビックセンター	14
	オンライン	41
	(オンライン:特別聴講B2名含む)	
講師	元(株)三菱電機ライフネットワーク 監査役 松岡尚登氏	

テーマ	新任監査役のための財務会計・管理会計の基礎 ~経理部門出身でない監査役のための経理講座~ 【後編】KPIを決める際の要件とC/Sの見方 並びにD C損益による採算分析
第288回監査実務研究会	
9月3日(火)14:00~17:00	文京シビックセンター 20
	オンライン 36
	(オンライン:特別聴講B定期1名含む)
問題提起者	松井証券(株)取締役監査等委員 高橋武文氏
コーディネータ	アップセルテクノロジー(株) 監査役 森川英治氏
テーマ	内部統制報告制度の改訂と課題
第135回監査技術ゼミ	
9月5日(木)14:00~17:00	文京シビックセンター 29
	オンライン 44
	(オンライン:特別聴講B定期1名含む)
講師	(株)Regrit Partners Managing Director 水戸貴之氏
テーマ	品質不正事例から考える経営と監査役の在り方
◇生涯学習部会	
句遊会 例会	
9月4日(水)13:00~15:00	菱友会会議室 8
写友会 例会	
9月6日(金)13:30~17:00	文京区民センター 17
画友会 例会	
9月2日(月)13:00~16:30	文京シビックセンター 5
楽友会 例会	
9月11日(水)13:00~16:30	福祉センター江戸川橋 15
棋友会 例会	
9月24日(火)13:00~17:00	六甲クラブ 5
◇同好会	
楽器演奏同好会	
9月27日(金)10:30~16:30	横浜練習会場 10
エッセイクラブ	
9月19日(木)11:30~13:45	如水会館 8
ウォーキング同好会	
9月28日(土)10:00~12:00	JR武蔵境駅~三鷹駅 9+1
江戸文化研究会	
9月29日(日)14:30~17:00	福祉センター江戸川橋 11+2

◆9月度会員・会友異動

(新入会員)

堤あづさ DOWAホールディングス(株)常勤監査役

河内 修 三菱電機モビリティ(株)常勤監査役

桑原 遥 リンクタイズホールディングス(株)常勤監査役

会 員	会 友	計
207	135	342

2024年9月末現在

編集後記

監査セミナーでは弁護士の西山芳喜氏に、監査役の立ち位置と役割について判り易くお話しいただきました。「人」を守る・育てる・活かすの3つの観点は、社会生活の中でも大切にしていきたいものです▶講演会ではエコノミストの永濱利廣氏が、長きに亘り低迷している日本経済を成長させ、中間層を復活させるための政策について、従来型の緊縮思考に囚われない新たな提言を示されました▶研修見学会は明治大学博物館で、江戸時代の刑罰や旧石器時代から古墳時代までの遺跡の発掘調査、その研究成果などを学びました。御茶ノ水駅から徒歩で数分の距離。今回参加できなかった方も一度訪ねてみては如何でしょう。(大屋俊治)