

## on change

Want to spark a lively debate at a dinner party? Just say something like, "I know there's been lots of foreign investment in Japan and some so-called economic reforms, but fundamentally nothing has changed. Japan's economy is still dominated by government bureaucrats working with politicians who are only interested in pork-barrel projects, and with business leaders who want to use taxpayers' money to bail them out when they get in trouble."

But then someone else will pipe up: "I don't agree. Although there is still a long way to go before market principles become the main policy driver, in my business we are doing things we never could do in the past, and there is a much more welcoming attitude among the Japanese people we deal with."

Both views may be right. It depends on how you view that overused adjective "fundamental." What is fundamental? Does having a public comment period before finalizing changes in regulations, putting outside directors on corporate boards, or allowing greater use of temporary workers constitute fundamental change in the way the Japanese system operates? Or are these just window dressing, leaving the system basically intact?

Indeed, what do constitute the fundamental principles that underlie any political or economic system? Let me suggest a basic principle that has consistently undergirded ACCJ policy recommendations: markets need transparency and access to information to work efficiently. No democracy can function without voters having access to information provided by a transparent process. Similarly, in a market-based system, consumers and investors must have access to reliable information to make informed decisions about how to spend and invest their money.

Although opinions differ on just how far reform has progressed, transparency has clearly improved in a number of areas. Government processes are more open, as is corporate governance in a



growing number of companies. Do these changes add up to fundamental change in the way the Japanese economy operates? Probably not. Having lived in Japan in five different decades, however, my own sense is that profound changes are indeed underway. Labor mobility has increased. Public financial institutions and corporations are moving toward privatization in one form or another. The market is more open to imports and – most important – foreign direct investment. Conversely, Japanese manufacturing has begun to move to developing countries such as China to take advantage of lower labor costs, or to countries like the U.S. to be nearer to affluent customers.

Most businesspeople I have talked with agree that it is much easier to do business in Japan today than it was five or 10 years ago. In fact, except for the remaining "sanctuaries" such as health care and agriculture, Japanese companies also have greater flexibility and more options than in the past in setting their corporate strategies, restructuring and pursuing new lines of business. The vast majority of mergers in Japan, for example, are being carried

out among Japanese domestic companies seeking to increase productivity and profitability.

On the other hand, the Japanese policy tradition of "guiding" the market to shape the nation's industrial structure has not been fully replaced by one that relies on market forces. And I suspect that it never will be. But Japan already needs new high value-added industries to fill in the "hollowing out" of its manufacturing industries and to provide a tax base to support its aging population. In today's world, where new technologies emerge so rapidly, governments will have difficulty picking winners. The key will lie in unleashing the power of the market. This will be a new model with unique Japanese characteristics, from which other countries may learn valuable lessons

## 構造変化とは何か

夕食会の席で、活発な討論を始めたいと思いませんか。そんな時は、「最近、対日直接投資やいわゆる経済改革が活発に行われてるが、日本の構造は、根本的には何も変わっていない。日本経済は、未だに選挙区向け事業だけに興味のある政治家や、窮地に陥った際に、公的資金による救済を望む財界人と仕事をする政府官僚に支配されている。」というような事を言ってみると良い。

そうすると、誰か別の人が、「私は、そうは思わない。市場原則が政策主導の主流になるまでにはまだまだ長い道のりがあるが、私の事業では、以前は出来なかった事が出来るようになったし、私たちが取引をしている日本人には、以前より、外資系企業を歓迎する姿勢がずっと多く見られる。」と話し出すだろう。

どちらの見解も正しいのかもしれない。こうした見解の相違は、「根本的」という使い古された形容詞をどのように見るかによるのであろう。根本的とはどういうことだろうか。規制改定案をまとめる前にパブリックコメントを求める、企業の取締役会に外部取締役を就任させる、それとも日本流で運営されていたところに抜本的改革を行い派遣社員をより多く活用することを受け入れるということだろうか。あるいは、こうした変化は、基本的にはシステムを何も変えない見せかけだけのものだろうか。

実際、いかなる政治的および経済システムの根底にある基本原則となるものは一体何だろうか。ここで、私は、ACCJ

が行う政策提言に一貫して用いられている基本原則を提案させていただく。それは、市場が効率的に機能するためには、透明性と情報へのアクセスが必要だということである。民主主義は、透明な過程を経て提供される情報への有権者のアクセス無くして機能することはないし、同様に、市場を基盤としたシステムにおいては、消費者や投資家が資金をどのように使うかについて十分な情報に基づいた判断を下すために、彼らが信頼できる情報にアクセスできる環境が必要である。

経済改革がどの程度まで進行しているかについての意見は異なるが、透明性という点については、明らかに多くの分野において改善されている。より多くの企業における企業統治がそうであるように、政府のプロセスもよりオープンになっている。このような変化は、結局は日本経済を動かす基本原則における根本的变化につながるのだろうか。多分、そうはならないであろう。しかしながら、1960年代を始めとし、70年代、80年代、90年代、2000年代とそれぞれの異なる年代において、計5度にわたる在日経験を持つ私が感じているのは、実際に重大な変化が進行中であるということだ。労働異動性は高まっているし、市場は、輸入や、最も重要な対日直接投資に対してよりオープンになっている。公的金融機関や公庫も、着々と民営化に向けて動き出している。一方、日本の製造業においては、低い労働賃金の活用を求めて中国のような新興国へ製造施設を移転したり、富裕層の消費者を求めて米国などへと移転した動きが始まっている。

私が話をしたほとんどのビジネスピープルは、外資系企業にとっては、現在の方が、5年、10年前より日本でのビジネスがしやすくなったという共通の見解を持っている。実際、ヘルスケアや農業といった残りの守られた"聖域"を除けば、日本企業もまた企業の再編や新分野への事業展開などの戦略を構築する際、より高い柔軟性とより多くの選択肢を得ており、変化による恩恵を享受していると言える。例えば、今日における企業合併の圧倒的多数は、生産性および収益の増加を求め日本企業同士で行われている。

一方、日本の産業構造を創り出している伝統的政策手法ともいえる"市場コントロール"は、未だ完全には市場先導型に取って代わられていない。私は、これからもそうはならないのではないかと思う。しかしながら、日本は、製造業における"空洞化"を埋め、また高齢化をサポートする税基盤を築くために、新たな高付加価値産業を必要としている。新たな技術がこれほどまでに急速に生み出される今日の世界では、政府にとってどの産業が最も可能性を秘めているかを選び出すのは、容易なことではない。重要なのは、市場の力を開放することなのではないだろうか。そして、これは、他国にとって貴重な教訓と成り得る、他に類を見ない日本独特の新しいモデルとなることであろう。