経済教室

Analysis

エコノミクストレンド

鶴 光太郎 大妻女子大学教授

「独立性」の本質 再考を

ポイント
- 形だけの制度仕組みでは独立維持は困難
- 結局は任命する人される人の資質に依存
- 政治的に中立な専門家からの推薦要件に

最近の経済記事をみると、独立性という言葉をみかけることが多くなった。とくにトランプ米大統領による、米連邦準備理事会（FRB）の理事解任騒動、パウエル議長へのあからさまな金融緩和圧力など、中央銀行の独立性が危ぶまれる事態が起きている。

また、国内では少数与党という環境のもと、財政の膨張圧力が止まらない状況にある。それに歯止めをかける切り札として、経済学者や令和臨調などからは、政府から独立し、財政政策およびその実績を非党派的に監視・分析し、助言を行うことを任務とする公的機関である独立財政機関の創設が提言されている。

政府には、政治的な思惑から拡張的な金融・財政政策を志向するバイアスがあるため、政府からの介入を防いだり、政府に規律を与えたりという意味で、こうした機関の独立性が求められているのである。

民間に目を転じても、独立性が強調されてきた機関がある。企業の取締役会だ。取締役は代表取締役の「子分」ではなく、株主の意を体して業務執行の監督を行い、時には、代表取締役を解職する権限を持つ。

したがって、そうした役割を遂行するため、取締役には、代表取締役となれあい関係に陥りやすい内部昇進者や企業との密接な利害関係者ではなく、社外かつ独立性のある人物が一定数選定されることが重要となる。独立社外取締役の導入は、過去10年以上にわたって進められてきた日本のコーポレートガバナンス（企業統治）改革の中心的テーマであった。

中央銀行、独立財政機関、取締役会という、3つの機関が十分な独立性を持つべきであることは、経済学でも確立されており、筆者も異論を挟むつもりはない。その機関が本来持つ目標を達成するために行うべき職務遂行が、上記のように第三者から介入を受けやすいことは明白だからだ。しかし、独立性が金科玉条のように過度に強調されすぎてはいないだろうか。

例えば、独立性を高める制度・仕組みを導入しさえすれば、成果を高めることができるといった考え方である。筆者は、独立性を高めるとされる形式的な制度・仕組みには、もともと限界や抜け穴があるとの認識を持っている。

まず、中央銀行の場合を考えてみよう。独立性確保のために、達成すべき目標や政府への資金提供の制限などを明文化するとともに、介入を受けにくいように、中銀の総裁や理事などの任命手順・任期・解任の仕組みを整備することが行われてきた。日米にみられるように、中央銀行のトップは、政府の指名だけで決定するのではなく、必ず、議会の承認を得なければならないという仕組みはその一例である（表参照）。

また、政府が簡単に総裁らを解任できないようその条件をより厳格化するとともに、総裁や政策決定機関のメンバーの任期については原則再任を認めない。また、政権のサイクルよりも長く設定されることが、政権の介入を防ぎ、独立性を高めると認識されている。

総裁らを政府が指名したとしても、議会での承認が必要であるということは、政府の都合のよい人物が勝手に選ばれたのではなく、国民の総意が反映された議会で承認されることで独立性を担保しようとする仕組みとみなされている。

しかし、与党が両院とも過半数を占めているような場合、政府の指名が議会で承認されるのが通常であるため、もし、政府が偏った政策理念を持つ場合、それを自ら信念として遂行するような政府寄りの総裁を任命することで、中央銀行の独立性は容易に損なわれることになる。

さらに問題なのは、いったん、そのような総裁が任命されてしまうと、総裁の長い任期、解任の困難さといった事後的に独立性を担保する制度が、かえって問題を悪化させる恐れがあることだ。総裁に求められる資質・能力などの要件を事前に細かく明文化することは難しく、多くの場合、中央銀行の独立性の行方は誰が指名されるかにかかっている。首相、大統領といった行政府のトップの胸三寸で決まるといっても過言ではないだろう。

同じ議論が米国のCBO（議会予算局、1974年設立）や英国の予算責任局（OBR、2010年設立）に代表される独立財政機関にも当てはまる。経済協力開発機構（OECD）がまとめた「独立財政機関の原則」（14年）では、明確な任務と法的根拠、政府からの人事・財政的独立、議会への直接的説明責任、分析の透明性、専門性に基づく採用・運営が独立性の要件として挙げられている。

人事の独立性の要件をみると、財政機関の所長については中央銀行の総裁と同様、政治に左右されない長期任期や解任の制限などが挙げられている。任命要件については、議会の関与の強さが重視されている。

CBOの局長は両院の予算委員会の推薦のもと、下院議長と上院仮議長（議長は副大統領）が共同で任命し、大統領は関与できない。一方、OBRの場合、財務大臣が任命権者だが、財務省が候補者を指名し、両院の財務委員会が事前審査、勧告というプロセスをとっている。CBOの場合、予算も議会予算に計上され、局長の解任も議会だけが行えるなど完全に議会の機関であり、世界で最も独立性の高い財政機関の一つとして認識されている。

しかし、財政機関の場合も中央銀行と同じ問題を抱えている。議会型機関で政府から独立していたとしても、政府をコントロールする与党が議会の多数派であれば、政府・与党の財政政策を支持するような所長を任命し、送り込むことは可能であるからだ。制度的に評価の高いCBOも、米国で財政赤字が特に問題となった80年代において、政府へ財政規律を与える存在にはとてもみえなかった。

韓国のNABO（国会予算政策処、03年設立）もCBOと同様、議会型機関であり、処長の任命は国会運営委員会の同意を得て国会議長が行い、予算も含め政府から完全に独立している。ただし、政治的に中立な専門家で構成された推薦委員会が設置され、処長候補者のリストアップと絞り込み、国会議長への推薦といった細かい手順が定められており、日本で独立財政機関を創設する際には参考となろう。

結局、上記で挙げた機関の独立性の命運を握るのは、任命される人物の資質である。そして、適切な人材が選ばれるかどうかは、多くの場合、指名を行う政治や企業のトップの資質にかかっている。

これは、独立性に資すると解釈されている形式的な制度・仕組みをいくら整えても、独立性の十分条件にはならないことを意味する。「仏作って魂入れず」という形骸化の愚を犯さぬよう肝に銘じるべきである。政治における民主主義の限界とあわせて再考すべき課題であろう。

4人の筆者が交代で執筆、原則月1回掲載します。

中央銀行の独立性比較（各中央銀行のホームページを参照し筆者作成）

観点	日本銀行（BOJ）	欧州中央銀行（ECB）	米連邦準備理事会（FRB）
法的基盤	日本銀行法（1998年改正）	EU基本条約、ECB定款	連邦準備制度法（1913年）
目的	物価安定と金融システム安定	物価安定	物価安定と雇用の最大化
政策決定機関	政策委員会 ・総裁・副総裁（2人） ・審議委員（6人）	政策決定理事会 ・総裁・副総裁・理事（4人） ・ユーロ圏各国の中央銀行総裁（20人）	連邦公開市場委員会 ・理事7人（議長、副議長含む） ・地区連銀総裁12人のうち5人（ニューヨーク連銀総裁は常任、他4人は輪番）
任命手順と任期	内閣が候補者を衆参両院に提示し、両院の同意を得た上で内閣が任命 ・総裁・副総裁・審議委員：5年（再任可）	ユーロ圏加盟国の財務相で構成されるEU理事会が候補者を提案、欧州議会およびECB理事会が意見を表明、最終的にはEU首脳会議（各国首脳）が任命 ・総裁・副総裁・理事：8年（再任不可）	大統領が候補者を指名、上院の同意を得て任命 ・議長・副議長：4年（再任可） ・理事：14年（原則再任不可。ただし、補欠就任の場合再任可）
解任の制約	破産手続き開始決定、日銀法下での処罰、拘禁刑以上の刑、心身故障による職務執行不能などの場合を除き、在任中、本人の意に反する解任は不可（日本銀行法第25条）	理事（総裁・副総裁を含む）が、職務を遂行するために必要な条件を満たさなくなった場合、または重大な不正行為を行った場合、政策決定理事会または理事会の申請に基づき、欧州司法裁判所は当該理事を強制的に退任させることができる（ECB定款11条4項）	大統領が理事（議長・副議長も理事の一人）を解任するためには「正当な理由」が必要（連邦準備制度法第10条）

私見卓見

「医療・教育立国」で防衛力強化を

トライウォール 会長 鈴木 雄二

世界各地で紛争が相次ぐ中、日本は戦争前提の軍備増強だけで国家を防衛できるのだろうか。軍備増強は周辺国を刺激し、軍拡競争につながる可能性もある。戦後80年がたった今こそ、軍備のみに頼らない新しい防衛の形を模索すべき時期だろう。

私は日本を「攻められない国」にする国家戦略を提案したい。スイスは第2次世界大戦中も永世中立を貫き、戦禍を免れ存続した。ポーランドの旧首都クラクフは中世の歴史的建造物を残し、ヒトラーでさえ破壊しなかった。日本も軍事力のみに頼らず、存在価値を高めることが、防衛につながるのではないか。

例えば、日本を「医療・教育国家」に変革する。まず医療面では奨学金や補助金を充実させ、世界中から優秀な医師や学生・医療従事者を1人1億円かけて1000人呼ぶ。同時に最先端の医療設備を5000億円かけて整備し、1万人の医学生を1人1千万円の奨学金で集めれば、総額7000億円で済む。10万人まで増やしても1兆円しかかからない。

医学生は無料で学べる義務として世界中で2年間の医療ボランティアに従事し、赤十字のように敵味方関係なく人道的支援に徹し、日本政府が給与を支払う。国ごとに違う医師免許を、日本で取得すると世界各国で使えるよう制度を整えるという課題はあるが、仕組みを整えるには1兆円規模の投資で十分可能だろう。

日本で学んだ医師が世界中で活躍し、医療ボランティア制度など世界各地で人道的活動を担うようになれば、日本は国際社会に不可欠な存在となる。他国は自国出身の学生や医師・医療従事者が大勢いて、世界各地で医療貢献する国への攻撃は手控えるだろう。軍備に数十兆円を投じるより、はるかに合理的だ。並行して幼児教育から高等教育までの質を高め、医療分野以外でも世界中の優秀な学者や若者を日本に呼び込む体制を整える。世界の優秀な頭脳を集めることで「知の防衛」体制を創る。

医療や教育を軸とした人材育成と集合知形成への集中投資を通じて世界に貢献する道こそが最低限の費用で最大の防衛力を得られ、日本の未来を守る強力な安全保障の武器になると確信している。

当欄は投稿や寄稿を通じて読者の参考になる意見を紹介します。〒100-8066東京都千代田区大手町1-3-7日本経済新聞社東京本社「私見卓見」係またはkaisetsu@nex.nikkei.comまで。原則1000字程度。住所、氏名、年齢、職業、電話番号を明記。添付ファイルはご遠慮ください。趣旨は変えずに手を加えることがあります。電子版にも掲載します。

やさしい経済学

国際貿易の新展開 ③

慶応義塾大学教授 小橋 文子

国境を越えた組織的ネットワーク

現代のグローバリゼーションの象徴は「グローバル・バリューチェーン（GVC）」です。その分業構造は、企業の意思決定によって形づくられています。

企業は、生産活動に付随する「ノウハウ」を、進出先の安価で豊富な労働力などの生産要素と結びつけ、生産工程全体の効率性向上とコスト削減を図ります。その際、「どのように・どこで・誰と分業するか」を判断し、生産工程の分割、配置・立地先選定、投資実行を通じて、企業自らがGVCを構築するのです。

GVCは、国境を越えた「モノ」の流れを介した国際的な相互連関というだけではありません。その背後では、本社から各生産拠点へ「ノウハウ」の移転が常に行われています。また、生産工程の一部を海外に移転（オフショアリング）する場合でも、製品設計や品質管理、生産スケジュールの調整、在庫や調達の最適化といった中核的な機能は、本社など中枢に保持されるのが一般的です。

本社と、地理的に分散した複数の拠点の間では、ノウハウや研究開発成果など、無形の経営資源がやり取りされます。最終製品の品質や納期を確保するため、情報共有や連携も活発に行われます。企業は、調達から生産、物流、販売、そして在庫管理に至るまで、サプライチェーン全体を統制・管理し、拠点間の緊密な連携を実現します。

このように、GVCの構築と運営を担う企業の視点からは、緻密な設計と一体的な管理を通じて運営される「組織的ネットワーク」としてGVCを捉えることができます。国際的な価値連鎖だけでなく、「組織的ネットワーク」として捉えることで、現代のグローバリゼーションの実態や直面する課題がより立体的に浮かび上がってきます。

例えば、近年の世界経済の不確実性の高まりや地政学的緊張といった外的環境の変化は、GVCの構築や持続性、再編にどのような影響を及ぼしているのでしょうか。GVCの構造的な特徴を踏まえた検討が重要です。次回からは、GVCを脅かす3つの要因「構造的脆弱性」「保護主義の再来」「地経学的分断」を順に考察していきます。

日経からのお知らせ

池上彰×吉永小百合 昭和100年

テレビ東京では28日夜6時30分から、池上彰氏と吉永小百合さんが出演する「池上彰×吉永小百合 昭和100年」を放送します。昭和100年となる今年、"昭和を知って未来へ繋げる"をコンセプトにこの100年間で日本が歩んできた成功と失敗の軌跡を振り返る特別番組の第2弾です。今回は、吉永さんが演じた昭和という時代を大きなテーマに、最新主演映画「てっぺんの向こうにあなたがいる」で演じた登山家、田部井淳子さんの半生なども振り返りながら、未来へとつなぐキーワードを探ります。

日経サイエンスデータベースDVD 2020-2024年版 好評販売中

▼世界の科学の最新動向をお届けする科学雑誌『日経サイエンス』の2020年1月号から2024年12月号までの5年分の誌面約600ページをPDF化、1枚のDVD-ROMに収録しました。カラー写真や図表を含む美しい誌面のイメージそのままにお手元のパソコンで手軽に閲覧・検索いただけます。世界中に影響を与えた新型コロナウイルス感染症のパンデミックから、能登半島地震まで歴史的な出来事もこの1枚で。

公式サイト、書店、日経販売店でご注文いただけます。定価3960円、年間定期購読者様は特別価格19800円（各10%税込）でご提供。詳細はhttps://www.nikkei-science.com/

内田和成氏による女性経営幹部向け新講座が登場！

日経ビジネススクールは東京女子大学と共催で、新講座「内田塾 女性経営幹部育成コース」を開講します。

本講座は、将来の経営幹部候補に必要な幅広い知見・判断力・高度な思考力を鍛える全4回のプログラムです。ケースディスカッションとゲスト講師による講演を通じて、自分の言葉で自分の思いを語れるリーダーを育成します。

◇日時・会場 2025年11月8日（土）、12月6日（土）、26年1月24日（土）、2月28日（土）、各回午後1時～5時、東京女子大学キャンパス（東京・杉並）ほか
◇講師 内田和成氏（東京女子大学特別客員教授／早稲田大学名誉教授）ほか
◇受講料 33万円
◇申し込み・詳細 https://s.nikkei.com/piwcuexpr

蜷川有紀×たち吉のテーブルウェアを販売

日経アートは、多彩な才能で活躍する画家・蜷川有紀氏と1752年に京都で創業した老舗陶磁器ブランド・たち吉が共同で制作した美濃焼のテーブルウェア「カオスの薔薇」＝写真＝を販売しています。

白磁の素材の薔薇が詩情豊かに表現されており、細部にまでこだわった優美で気品ある器のセットです。

◇仕様 セット価格3万9600円・税込み、ポット高さ15センチメートル、カップ&ソーサー（2個）、ケーキ皿径18センチメートル
◇作品注文・資料請求 日経アート（日経プラザ&サービス）電0120・81・3313（土日祝休）、https://art.nikkei-ps.co.jp/

藤田嗣治「カフェにて」の複製画を販売

日経アートは、エコール・ド・パリの寵児、藤田嗣治の晩年の代表作の一つ「カフェにて」の複製画（写真、©Foundation Foujita/JASPAR,Tokyo,2025）を販売しています。

原画は、藤田が戦後ニューヨークに滞在していた時に着想を得て、フランスへの望郷の念や愛した女性への想い等を込めて描いた作品と言われています。シックな黒いドレスを着て物憂げな顔で座る女性と郷愁を誘うパリのカフェの佇まいを繊細な筆致で描き出した傑作です。

◇仕様 額装価格20万9000円・税込み、額寸59×51・5センチメートル、限定300部、小樽芸術村 似島美術館原画所蔵
◇作品注文・資料請求 日経アート（日経プラザ&サービス）電0120・81・3313（土日祝休）、https://art.nikkei-ps.co.jp/

『コメ危機の深層』販売中

日々の生活に大きな影響を及ぼしている米価高騰。気鋭の専門家が「令和のコメ騒動」を振り返り、需要、流通、生産、政策、貿易などの観点から、さまざまな課題やあるべき政策をデータに基づいてバランスよく解説します。

多くの国民が注目するコメの「適正価格」は、国内の消費者や生産者に加え、海外の需要も視野に入れた議論を展開しています。コメをめぐる構造的な問題を解きほぐし、主食の将来を考えるための一冊です。

西川邦夫著、日経プレミアシリーズ、280ページ、定価1210円（10%税込）、日本経済新聞出版。

DX時代の経営をナビゲート
日本の企業を元気に！

MJS公式キャラクター「ミロにゃん」
MJS ミロク情報サービス
MJS

日経MOOK 発行：日経BP 日本経済新聞出版 発売：日経BPマーケティング https://bookplus.nikkei.com/
＼よくわかる／ 実家と会社の相続 2025年版
監修 ランドマーク税理士法人
定価 1,760円（10%税込）978-4-296-12358-2
特別対談「若者世代も知っておきたい"相続"への備え」伊沢拓司さん QuizKnock ×清田幸弘さん ランドマーク税理士法人 代表税理士

3つの資産の相続対策 不動産 金融資産 会社
◎2025年はどうなる？ 実家の相続対策のはじめどき
◎地価上昇や税制改正で気をつけたいポイント
◎会社を引き継ぐタイミングと上手な承継方法
◎相続手続きをスムーズに進めるための事前準備
◎金融資産は不動産、保険、生前贈与で対策を
Quizでチェック！ 知っておきたい 相続キーワード