

ダニエル ヤーギン、ジョゼフ スタニスロー著「市場対国家 - 世界を作り変える歴史的攻防 - (上)(下)」  
日経ビジネス文庫 日経経済新聞社 2001年11月1日刊を読む

ルールにのっとったゲーム - 中南米の新しい潮流 - アルゼンチン

1. メネムは大統領に就任したとき、カバロを経済相にするのが順当な選択だと思われていた。しかし、現在の地位を守ろうと汲々とし、競争と規制緩和を恐れる強力な利益団体から激しい反対にあったため、外務大臣に任命した。カバロは英語も得意だったからだ。その間にも、経済危機はますます深刻になっていた。大統領に就任して19か月後には、3人目の経済相を更迭した。もはや、とるべき道はひとつしかない。ドミンゴ・カバロを経済相に任命し、経済の舵取りを任せただのである。
2. カバロは、ぶっきらぼうで、周りをイライラさせ、理屈っぽく、無愛想だ。ときには、ラジオのトーク番組に電話をかけ、出演者や聴取者の誤解を解こうとすることもある。しかし、目標を設定し、対話し、人びとをまとめ、改革のための幅広い支持をとりつけ、国際機関や金融機関との関係を構築する(これら機関の信認を得ることが不可欠だ)などの点では、卓越した政治手腕を発揮した。国民の危機感に助けられたことは、言うまでもない。アルゼンチンが深刻な危機に陥っていることを疑う者は、だれもいなかった。過去の政策の失敗のコストは、あきらかだった。ハイパーインフレーションである。
3. ショック療法を実施する決意をかためたカバロ経済相は、さまざまな領域で、ただちに行動を開始した。第一に、貿易障壁を取り払い、改革を導入し、競争と輸出を促進した。第二に、アルゼンチン通貨をアメリカ・ドルに連動させた。通貨兌換法によって、中央銀行がオーストラルを固定レートでアメリカ・ドルに交換することを義務づけている。これによって、通常の家主権の一部が明確に放棄された。政治家や中央銀行が為替レートを操作したり、気まぐれに国内の信用を膨らませて、インフレをもたらすことができなくなったのだ。通貨の兌換を義務づけたことは、インフレ抑制のきわめて重要な手段だった。カバロはこう説明している。「アルゼンチン国民の考え方を変える必要があった。節度をもたらすうえで、これはきわめて重要になった。それ以前は、政治家も官僚も、予算の抑制など考えもしなかったのだ」

アルゼンチンの民営化とは

4. 第三は民営化である。
  - (1) 政府は、公益事業はもちろん、石油会社、果てはサーカスまで、きわめて多数の企業を保有していた。

こうした国有企業の大部分は、時代後れの組織と複雑な労使関係が重荷となって、毎年、巨額の赤字を計上していた。

国庫から大量の資金が流出して、これが、インフレを引き起こす主因のひとつになっていた。

民営化の目的はいくつもあった。

(ア)まず、国有企業の赤字を止める。事業と福祉を切り離す。

(イ)国の債務負担を軽減する。

(ウ)そして、政府の規模を縮小し、地方分権を進め、政府を不必要な経済活動から撤退させる。

(エ)さらに、電話や交通などの公共サービスで、それまできわめて低かった質を改善する道を切り開く。

(オ)そして最後に、民営化を実施しなければ、長期的にインフレを抑制できるという期待がもてない。

(2)こうしてアルゼンチンは、中南米でもっとも大胆で広範囲にわたる民営化を成し遂げた。カバロ経済相らは、実際に民営化を進めるなかで、学んでいった。

カバロは、こう語っている。

「当初、民営化によって売却代金が入ってきたが、競争による利益はまったく得られなかった。当初の経験から学んだ最大の教訓は、最大限の効率化をはかり、消費者が利益を得られるようにする必要があるという点だ。サービスの質を向上し、量を充実し、コストを下げなくてはならない。そうすれば、経済全体の生産性と競争力が向上する。」

このため、カバロは、民営化の前提として、規制緩和を政策目標とするようになった。

(3) 最大の民営化案件は、ペロン主義の国有企業を代表する石油会社の YPF だった。

メナム大統領とカバロ経済相は、国際石油業界で 30 年の経験をもつ洗練された経営者、ホセ・エステンソロを、民営化の舵取り役に選んだ。

エステンソロは、ふたつの選択肢を示した。国有企業を解体して切り売りするか、戦略的な中核事業だけに絞る「規模の適正化」をはかるか、というものだ。そして、「規模の適正化」が選ばれた。

(ア)第一段階で、周辺事業が分離された。スーパー・マーケット、映画館、ナイト・クラブ、航空会社、さらには教会まであった。

(イ)第二段階は事業再編である。管理体制を一新し、新体制を支える新たな制度を多数、導入した。

最大の問題は、雇用だった。従業員は 52,500 人から 5,800 人へ、約 9 割削減された。この削減幅の大きさから、YPF 社がいかに非効率だったかがわかる。雇用に手をつけなければ、損失を出し続けることになる。エステンソロは、こう語る。「従業員の解雇が、もっとも辛い決断だった。しかし、ストライキや社会不安、操業停止は起きなかった。」解雇にあたっては、一年間の給与を補償し十分な解雇手当を支払う早期退職制度や、事業売却に伴う従業員の移籍など、きわめて慎重な方法をとった。

- (4) 事業再編によって YPF は、肥大化した政府機関ではなく、現代的な企業に近くなった。これによって、民営化が可能になる。

1993 年、YPF は株式を公開した。総額は 30 億ドルで、ニューヨーク証券取引所開設以来の大型案件になった。

政府の保護に依存し、政府の重荷となり、非効率的で、内向きの企業だった YPF が、国際的な競争力をもつ活力ある企業に生まれ変わったのである。

YPF は中南米全域で事業を展開し、後にアメリカやアジアにも進出している。

- (5) 企業の直接支配をやめても、政府の役割がなくなったわけでない。むしろ、新たな役割を担うことになり、カバロ経済相らは尽力した。これこそ、カバロが執着してきた「ゲームのルール」にぴったりのものだ。

民営化された独占企業がその地位を悪用しないように、ルールを決め、規制機関を設立するのである。この試みには、賛否両論があった。そのうえ、1995 年にメネム大統領が再選されて以降、大統領とカバロ経済相の関係は急速に悪化した。96 年、カバロは辞任し、間もなく政権を公然と批判するようになる。汚職や裁判での不正、マフィアの支配などを大胆に批判した。しかし、このように袂を分かっても、カバロはメネム大統領に対する基本的な評価を変えていない。「メネム大統領は、あの時期に必要な人物だった。これほど多くの改革を、これほど迅速に実行できる人物は、他にいなかったらう。まさに適任だったのだ」

- (6) ホセ・エステンソロによれば、メネムとカバロは、「将来を考える」のがきわめて困難な国で政権につき、国を過去から救うことに成功した。何十年にもわたって、アルゼンチンは、内向きの国だった。それが愛国心の強い国民性によく合っていた。このため、世界に開かれた国にするのは、劇的な転換だった。

カバロは言う。「あの何年間かは、ストレスの連続だった。毎週のように、毎日のように、戦いがあった。しかし、街や店で会う若者から、新しいアルゼンチンの誕生を期待していると声をかけられたことが、励みになった。われわれは、予想をはるかに上回る成果をあげたのだ」

アルゼンチンは、インフレによって多くのものを失ってきた。税金を徴収できず、予算を承認できず、カネのある国民は、なんとか国外に持ち出そうとし、サービスは悪化の一途をたどった。復帰したばかりの民主制への信認は危機に瀕していた。危険で息詰まる過去に捕らわれていた。しかし、5年という短期間で、未来を取り戻したのだ。

P65 ~ 70

[ コメント ]

財政赤字で国家破産の危機に瀕した日本を立て直そうとした小泉純一郎氏と竹中平蔵氏の志(こころざし)は、アルゼンチンにおけるメネム氏とカバロ氏と同じであった。志は同じであったが、異なるのは前二者は志を最後まで貫き通さなかったことである。志を貫き通さなかった政治家と目の前のことだけに一喜一憂し、物事の本質を見極める力のない国民・マスコミは、又、もとの道以上の厳しい状況に自らを追い込んでしまった。これからの資本主義を考えるのであれば、「世界を作り変える歴史的攻防」を書き記したダニエル ヤーギンとジョゼフ スタニスローの「市場対国家」(上)(下)は、これからの日本と世界を考えながら再読すべき書と考える。

- 2009年10月21日 林明夫記 -