

福祉国家の戦略とはなにか？

粟 沢 尚 志

要旨

本稿は、マイケル・ポーターの展開したポジショニング理論を福祉国家に応用し、福祉国家を取り巻く外部からの脅威と政府の能力を相互比較した上で、福祉国家がとるべくポジションの選択（つまり戦略）を考察している。

通常、政府は外的脅威に立ち向かうべきと考えられている。しかし政府は決して万能ではないから、脅威を最も受けないポジションを選ぶことも戦略となる。そして、戦略を策定する源となるのが福祉国家のどの部門を重視するかという選択と地域主権の確立である。ただし、知の集積や共有化が進む中期的ポジショニングを考えると、政府がその優位性を継続させるのは容易ではない。

キーワード

福祉国家、地域主権、日本型福祉、日本型経営、競争戦略、ポジショニング

1. 福祉国家における戦略とトレードオフの必要性

本稿では福祉国家を仮想企業化して分析するため、Porter（1998）による競争戦略論のフレームワークを用いている。このポーターの分析手法に依拠する理由とはなんだろうか？ それは企業と同様に福祉国家にとっても、独自で外部からの脅威の影響を受けにくいポジションの追求が重要だからである。

(1) 独自性としての日本型経営と日本型福祉の接点

ポーターが展開したポジショニング理論によれば、伝統的に見られた暗黙の戦略モデルでは「業界内の理想的な競争ポジションは1つだけ」とされてきたが、彼は持続的競争優位が「企業独自のポジション」から生まれるとする。伊

藤（2007）のように福祉国家を社会保障が権利として制度化された国家と定義するならば、理想的な福祉国家は高福祉というポジション1つだけであろう。一方、日本の社会保障を経営システムとの関係で見ると、これまで独自と思われる特徴をいくつか持ってきた。たとえば、従業員の持つ知識、ノウハウ、スキルなどを組織内で長期的に蓄積させる人本主義と呼ばれる経営システムおよび雇用慣行は日本独自であった（伊丹（1987））。そして、高度経済成長期において日本の社会保障は、いわば日本株式会社の福利厚生部として機能していた。人本主義という性格を持つ日本型経営システムと当時の社会保障とは表裏一体で機能しており、それは日本型福祉の特徴の1つともなった。たとえば、組合健保は企業ごとに設立される場合が多いので、終身雇用制を基礎とする企業への帰属性を強めるよう作用し、終身雇用制が一般的でない中小企業の場合には、政管健保の中でいわば政府が雇用主に類似した補完機能をはたしてきた（広井（1999））。このように経営、雇用、そして福祉国家のいずれにも日本の独自性が見られることより、ポーターの理論的フレームワークの中から独自で価値ある福祉国家のポジションを見出すことで、政策的インプリケーションも導くことができよう。

（2）影響を受けにくいポジションをあえて選ぶ

Esping-Andersen（1999）に代表される福祉レジーム論において、日本の社会保障はドイツ型社会保険モデルからイギリス型普遍モデルへの移行期にあるといわれる（広井（1999））。現実には、社会保険モデルの弊害も顕著になりつつある。たとえば岩田（2007）は、あまりに保険主義が徹底しているので、これに代わる所得保障がきわめて手薄であると社会保険の限界を指摘する。特に日本の場合、社会保障の中心が公的年金保険であったので、過去に約束した受給の資格要件や給付水準を容易に変更できないという制度的硬直性もあったろう。しかしながら近年、福祉国家における経済政策に機動性が求められつつある。たとえば「第三の道」と呼ばれる経済政策では、雇用を創出するため、そ

して従来の中福祉から定常型社会に対応した高福祉へと変化できるよう医療・福祉分野への政府支出の投入が議論されている。制度に縛られた社会保障から、社会・経済の変化にアジルに対応する政策としての社会保障の度合いを強めていると考えられる。

ポーターによれば、理論的に望ましい戦略とは、業界内部の競争を支配する要因と自社の長所・短所を比較した上で、競争要因に対する防御を整えたり、それによる影響を最も受けにくいポジションを選ぶことである。この記述の中の「業界」を「福祉国家」に置き換えてみよう。たとえば、高齢化は福祉国家を強く支配する要因（あるいは脅威）である。もし政府が政策的に正面突破をはかるならば、増加する年金給付を勤労世代への負担増で賄うという戦略をとるだろう。しかし視点を変え、高齢化→退職者の増加→年金の増加という変化に立ち向かうのではなく、高齢世代を彼（女）らと反対の若年世代に組み込むことこそ戦略といえるかもしれない。たとえば関（1999）は、高齢者の持つ経験やノウハウが地域社会や地場産業といった現場の中で大いに生かされるべきであり、それが実現する可能性もきわめて高いとする。広井（2006）は高齢者と子どもがライフサイクルの中で対極ではなく、円環のライフサイクルをイメージするならば両者は隣どうしに位置すると考える。そのような考え方より、彼は老人と子どもの統合ケアを提案している。誇張していえば、高齢者を児童福祉の中に入れるという逆転の発想である。そして、コンパクトシティにも同様の戦略的意味が見出せる。高齢者が自宅か地価の安い郊外の施設で生活して勤労世代と地理的分離するのではなく、中心部に集積されたインフラの中に高齢者も暮らす。ここでも、高齢世代は勤労世代の活動に組み込まれている。

ポーターのポジショニング理論にしたがって政府が脅威を受けにくいポジションを選択するということ、国民を守るべき政府が直面する政策課題から逃げるといった印象を与えるかもしれないが、以上の事例からわかるように決してそうではない。政府に強い解決能力があれば、果敢に立ち向かえばよい。しかしながら、必ずしも政府は万能ではない。もしも手に負えないほどの脅威に直

面したならば、それに悩まされない領域で福祉国家の強化に努力すべきだろう。ポーターの競争戦略論は、まずそれを見つけることの重要性を示唆している。

2. 福祉国家へ影響をもたらす競争要因

ポーターは、企業の戦略とは5つの要因(新規参入の脅威、供給業者の交渉力、顧客の交渉力、代替製品・サービスの脅威、既存の競合企業どおしのポジション争い)から身を守るのに最適なポジション、あるいは逆に有利になるように競争要因を左右できるポジションを業界内部に見出すことであるとする。福祉国家の戦略的なポジショニングはどこかを考察するため、その考え方を福祉国家に応用してみたい。

・新規参入の脅威：経済のグローバル化

ここでは新規参入を、国の外から新たに及ぼされる影響ととらえると、経済のグローバル化が福祉国家にとっての新規参入の脅威にあたるだろう。近年における最大の新規参入の脅威は、国際間の賃金格差であった。グローバル化が進展して、企業が労働コストの国際間格差に敏感になればなるほど、わが国の単純労働者の賃金所得は上がりにくくなってしまった(井堀(2007))。そして、その犠牲が労働者の非正規化やワーキングプアの増加として表れ、その層に不幸が集中してしまったのであった(駒村(2009))。

・供給業者の交渉力：納税者と医療・介護従事者

ここでは供給業者の交渉力を、福祉国家にとってのいわば供給業者である納税者およびマクロ経済全体ととらえる。納税者は選挙などを通じて彼(女)らが税や社会保障の負担増を受け入れるかどうか、また福祉国家に対する評価や政策選択などを意思表示する。税の支払いには所得も関係するから、マクロ経済の変動も福祉国家を支配する要因の1つである。明らかに納税者が福祉国家への信頼感を抱かなければ、そして安定的なマクロ経済の成長がなければ社会保障の不安定性は止まることがない。そして、医療や介護に従事する人たちも

供給業者に含まれる。現実を見れば、医療の場合には医師の地域的偏在や小児科医や産婦人科医などの不足、介護の場合には介護士の不足や彼（女）らの低い賃金などは福祉国家に大きな影響をもたらしている。

・顧客の交渉力：受給者とサービス利用者

福祉国家にとっての顧客とは、年金、雇用保険、子ども手当、生活保護など現金給付の受給者や医療・介護・保育などのサービス利用者と解釈できる。ここで、彼（女）らからの影響が強まる最大の要因はニーズの多様化・細分化であろう。たとえば、家族内扶養機能の低下が顕著となれば保育サービスへの需要が高まるが、ある人は子ども手当を望み、またある人は保育所の整備を望むかもしれない。非正規雇用の増加などによって低所得者が増えれば、ある人は生活保護を望み、またある人は職業訓練を望むかもしれない。高齢化により介護サービスへの需要がさらに高まれば、ある人は在宅介護を、またある人は施設介護を望むかもしれない。

・代替製品・サービスの脅威：民間事業者

代替製品・サービスとは、公的部門に代わり年金給付、医療サービス、そして福祉サービスなどを提供可能な営利・非営利の民間事業者と解釈できよう。民間事業者の提供する保険商品やサービスのコスト・パフォーマンスや品質が高くなればなるほど、公的部門の必要性やその役割は低下する。そのときには福祉国家における政府の役割として差別化、すなわち市場ではその役割を果たせない所得再分配機能への特化が次第と求められるようになる。

・業界内のポジション争い：政府、市場、家族

福祉国家の担い手として個人、家族、企業、そして政府があげられる。八代（2007）が述べるように、福祉国家（特に社会保険）において政府は万能ではない。政府の役割が経済学的に正当化されるのは、市場の失敗や家族の失敗が政府の失敗を上回る場合である。したがって福祉国家内における各担い手のポジション争いとは、市場の失敗（および家族の失敗）と政府の失敗との相互比較からなされる。

3. 福祉国家の短期的な戦略ポジション

さて、前節のフレームワークのもとで考えると、福祉国家がとるべき短期的ポジションとはどのようなものになるであろうか？ ポーターは、戦略の策定とは、競争要因を確定したものとすると競争要因から身を守るようなポジション、また競争要因のバランスに影響を与えて自社のポジションを改善することだとする。以下では、それらを福祉国家にあてはめてみよう。

・最も影響を受けにくいポジションの発見

まず最初の戦略は、5つの競争要因の中から福祉国家に対して短期的に最も大きな影響力がもたらされる要因を把握し、それによる影響を最も受けにくいポジションを見つけることである。たとえば、新規参入の脅威（たとえば国際間の賃金格差拡大）により失業や非正規労働者が増加したならば、国際化の影響を受けにくい内需拡大で雇用増を図ることが望ましい戦略となるだろう。次に、供給業者の交渉力の強まり（たとえばマクロ経済の低迷）により税収が大きく落ち込んだとしよう。それは福祉国家にとって大きな脅威である。政府はその打開策として増税という中央突破を選ぶことも可能である。しかし、消費税、所得税、法人税のいずれであろうと増税は労働者や企業をさらに疲弊させてしまう。もしその可能性が強いのであれば、政府がとるべき戦略はむしろ低成長という脅威を最も受けにくいポジションをとること、つまり歳入規模の変動に左右されない一定の税収の配分を変えるという再分配政策（たとえば累進税率の見直し）となるだろう。そして、顧客の交渉力（たとえば受給者や利用者が持つニーズの多様化）が強いのであれば、政府は質よりも金額あるいは数量に着目すべきでありバウチャーの発行が適切な戦略となるだろう。最後に、代替製品・サービスの脅威（たとえば民間事業者のパフォーマンス）が強いのであれば、営利部門や非営利部門ではできない役割、たとえば規制緩和や法人税の見直しといった税制改革に望ましい戦略的意味を持つだろう。

・福祉国家内のポジション

市場の失敗や家族の失敗が大きく生じている分野が政府のポジショニングとなる。たとえば、最低生活保障の確保を図るためのセーフティー・ネットの構築（所得再分配）はその典型的な分野であろう。高齢化かつ成熟化した定常型社会において、貧困から抜け出せず、社会的に排除されてしまった不利な人たちが固定化されつつある（岩田（2007））。積極的な反貧困政策、たとえば駒村（2009）は高齢貧困世帯に対しては最低保障年金で、ワーキングプアに対しては資格支援や能力開発で、そして貧困世帯の子どもに対してはイギリスにおけるシュア・スタートプログラムに似た支援をおこなうことで貧困の拡大を阻止すべきとする。

・バランスを動かすことによるポジショニングの改善

最後に、福祉国家が直接的に競争要因へ働きかけ、みずからへの脅威を緩和することも考えられる。たとえば、供給業者の交渉力（ここでは医師や看護師の不足、介護士の不足）に対して、政府は増税によって調達された政府支出を医療部門や介護関連産業に投入することができる。「第三の道」と呼ばれる経済政策である。これにより医療・介護における雇用創出だけでなく、需要拡大によるマクロ経済の回復も期待できる。これは、競争を支配する要因に対して積極的に攻勢をかける戦略である。

4. 福祉国家の戦略的ポジションの源泉

前節では、福祉国家の戦略的ポジションが5つの競争要因から最も影響を受けない形で決められることを示した。ポーターは、そのような戦略的ポジションが3つの異なる源泉から生まれるとする。それらは製品種類ベースのポジショニング、アクセスベースのポジショニング、そしてニーズベースのポジショニングと呼ばれる。製品種類のポジショニングとは、その業界の製品・サービスの一部に特化することによって得られる。たとえば、ある企業が競合他社とは明確に異なる価値連鎖を持っているのなら、それを使い特定の製品・サー

ビスを競合他社よりも効率的に生み出すことができる。その場合には、製品種類のポジショニングから競争優位が生み出される。次にアクセスベースのポジショニングとは、顧客を製品・サービスにアクセスできる方法に基づいてセグメンテーションする方法である。その代表例は都市に住む顧客と地方に住む顧客とを区別することである。たとえ両者のニーズが同じであろうと、顧客にアクセスする手法は顧客の地理的な所在や規模で千差万別である。つまり、企業が顧客にアクセスする最適な方法を見出せば、そこから競争優位が生み出される。最後に、ニーズベースのポジショニングである。これは従来からある顧客セグメントのターゲティングに近く、特定の顧客グループのニーズを満たすやり方である。ある企業が優位性を持つ価値連鎖は1つだけであるから、収益を保ちながら、単一の価値連鎖を用いて複数の顧客グループのニーズに応えることはきわめて困難であろう。

さて、以下では福祉国家を仮想企業化して、上で概観したポーターの戦略ポジションの源泉という考え方を福祉国家にあてはめてみよう。つまり、前節で見た5つの競争要因から影響を受けにくい福祉国家の姿（ポジショニング）がどのようにして生まれるのか、その源泉を考察するのが目的である。

(1) 部門ベースのポジショニング

ポーターにしたがえば、企業にとっての戦略的ポジションは、その業界の製品・サービスの一部分に特化することによって得られるとわかった。もしもその考え方を福祉国家にあてはめるならば、福祉国家にとってのいわば製品・サービスである年金、医療、福祉などをまんべんなく充実するのではなく、むしろ、年金か、医療か、福祉か、雇用か、教育か、住宅かなど、その全部門ではなく、その一部の比重を意図的に高めることによって得られると考えられるだろう。これを本稿では、部門ベースのポジショニングと呼ぶことにしよう。広井（1999）は、これまでの日本において、雇用創出を通じて公共事業が社会保障の果たすべき生活保障（ないし所得保障）の機能を部分的に代替してきたと

する。このような公共事業が実質的に社会保障としての機能を肩代わりしてきたという公共事業型社会保障が日本型福祉の特徴と考えるならば、どの部門の比重を高めるのかといった選択をしてこなかった、皮肉な表現ではあるが、政府が家族内扶養機能や企業の終身雇用・年功序列というインフォーマルな社会保障にたよってしまい、まんべんなく充実してこなかったともいえよう。そして、広井も社会保障における重点部門の選択が望ましいとする。これは、部門ベースのポジショニングと同じ方向性と解釈できる。

広井は、構造的な低成長下において社会保障のあらゆる分野を公的に支えるのは困難であるから、重点部門を選ばなければならないとする。彼は今後の日本の社会保障を医療・福祉重視型にすべきであると考え、その理由を、政府による所得再分配機能の必要性は年金部門よりも医療・福祉部門において高いこと、そして医療・福祉部門では情報の非対称性といった市場の失敗が大きいことに求めている。このように、社会保障のどの部門に重点を置くか決めることは財政上の必要性、そして所得再分配や市場の失敗への対応などミクロ経済学的観点からも、そしてポーターの競争戦略論のどちらからも正当化できるのである。最後に、本項での内容をポーターの文脈に則して要約すれば、トレードオフを認識して年金、医療、福祉、雇用、教育、住宅などの間の優先順位づけをしなければ、外部からの影響を受けにくい福祉国家のポジショニングを生み出せないのである。

(2) アクセスベースのポジショニング

アクセスベースのポジショニングとは、企業が顧客に到達する（つまりアクセスする）手法に基づいてセグメンテーションするやり方であり、その手法は顧客の地理的な所在などで決まる。具体的には、企業と顧客との距離、たとえば小規模なコミュニティでの営業を選択したならば非常にパーソナルな形（いわゆる顔の見える関係）でのマーケティングが可能となり、企業に収益をもたらすと考えられる。そのような考え方を福祉国家にあてはめるならば、福祉国

家におけるアクセスベースのポジショニングとは、行政と市民との距離を縮めるという地域主権の確立によって可能となり、そのような地域を基準としたセグメンテーションが中央政府と地方政府との間で、そして地方政府と地方政府との間で活動の差異を生み出すと解釈するのが自然であろう。アクセスの手法は顧客の地理的所在だけでなく規模でも決まるとポーターが述べるように、主体となる行政単位は、給付やサービスのあり方によって市区町村、都道府県、そして「道州」と異なってくるであろう。たとえば、広井（2009）は、福祉におけるケアの最終目標がその当事者が地域や社会の中で自立していくことになるとするが、その場合の望ましい規模とは当事者にとって最も身近な市区町村という地域（コミュニティ）となるであろう。また子育て支援策に関して、給付とサービスの両面で市区町村が強い裁量を持つ方向へ変わろうとしている（2010年6月24日『日本経済新聞』）。一方、粟沢（2002）が明らかにした医療・福祉関連産業の地理的集積（福祉クラスター）の場合には、道州レベルが適切な規模となるであろう。なぜならば、医療・福祉関連の場合、それは他のサービスよりも顧客ニーズが細分化されており、提供されるケアは生活全般という広範囲に及ぶ多品種少量生産型産業である。それを満たす集積とネットワークが形成されるためには知や情報の共有化・集積が必要であり、それが効率的に進むためには道州規模の行政単位が望ましいと考えられるからである。

(3) ニーズベースのポジショニング

多様なニーズを持つ顧客が存在する場合、企業がその活動を特定のニーズが最もよく満たせられるよう調整することが望まれる。それが、ニーズベースのポジショニングである。ニーズの違いを意味ある戦略的ポジションに結びつけるためには、そのニーズを満たす最適な活動も異なっていなければならない。このようなポーターの記述を福祉国家にあてはめるならば、福祉国家におけるニーズベースのポジショニングとは、低所得（あるいは貧困）から生まれる所得面でのニーズに対しては所得再分配政策として国が責任を持つ、また医療・

福祉に関するサービスの質の面でのニーズに対しては住民の自己選択に基づく地域間移動があてはまると解釈するのが自然であろう。地方財政で周知のように、そのような住民の選択行動は足による投票と呼ばれる（井堀（2005））。

前項のアクセスベースのポジショニングでは、顧客の地理的な所在、つまり企業と顧客との距離によるセグメンテーションが実行可能であることを見た。そして、それを福祉国家に適用すれば地域主権の確立であった。ただし、地域主権のみが確立されればよいのではなく、本項のニーズベースのポジショニングが示唆するのは、複数の地方政府が様々な負担と便益の組み合わせ、たとえばきわめて単純な分類ではあるが高負担・高便益、中負担・中便益、低負担・低便益が示されれば、市民はそのニーズに合致した地域へと移動することによって満足できるということである。このような公的な負担と便益だけならば可能な組み合わせの数は限られるが、これに民間事業者が提供するサービスの質が加われば、国民にとって選択肢の数はかなり大きなものとなるであろう。

本節で筆者が特に強調したいことは、福祉国家にとっての3つの戦略的ポジションの源泉が個別的に重要なのではなく、それら3つがセットとして戦略的ポジションを生み出すということである。すなわち、社会保障および教育における重点部門の選択（部門ベースのポジショニング）、福祉政策や教育の決定権を地方政府に移行させるという地域主権（アクセスベースのポジショニング）、各地方政府が提示した独自の負担と便益の組み合わせにしたがい住民が移動して自らの選好を表すという足による投票、そして国は所得再分配に特化（ニーズベースのポジショニング）の3つすべてが同時に必要となるのである。ポーター自身も「戦略的ポジションは、3つの異なる源泉から生まれる。この3つは相互に排他的ではなく、むしろ互いに重なり合う場合が多い。（中略）実際には、製品種類やアクセスの違いは、ニーズの違いも伴っていることが多い」と述べている。医療・福祉においては、いわゆる「顔の見える」つまり地域密着型のサービスが求められることから自明のように、もし医療・福祉重視

型の社会保障を選択したならば、それとセットで地域主権や地域の独自性も重要となる。医療・福祉重視型福祉国家を選択するから、地域主権が必要となるのではない。たとえ年金重視型のそれを選択しようと、老後は基礎年金プラスほどの比例報酬部分で質素な生活をしたいたいのニーズを持つ個人は地方での生活を選択するであろうし、逆に、老後も高い消費水準を維持したいとのニーズを持つ個人は都会での生活を選択する可能性が高い。やはり、地域主権と地域の独自性が重要となるのである。

繰り返しになるが、日本型福祉が、従来のような規模に関しては中負担・中福祉、機能に関しては公共事業が社会保障の役割を一部代替、財源に関しては社会保険の中に税も少なからず投入、主体に関しては公共部門が家族や企業に依存など、中途半端あるいは渾然一体を特徴としていたならば、それは選択なき福祉国家であるから戦略は必要とならない。高齢化や低成長などの脅威がある中で福祉国家が持続可能であるためには戦略が必要であり、その戦略を生み出すためにはトレードオフを認識した選択をしなければならない。

5. 福祉国家の中期的な戦略ポジション

ここまで、福祉国家の短期的ポジショニングの見出し方をポーター理論から考察してきた。では、中期的ポジショニングはどのようになるだろうか？ 以下ではそれを分析するため、ポーター理論の影響を受けつつ産業の動態的变化を扱ったMcGahan (2004) のフレームワークを用いることにする。

(1) コア活動とコア資産

マクガーハン¹⁾は産業変化のパターンを4つ（漸進的变化、創造的变化、徹底的变化、関係的变化）に分けている。4つの変化に分類する基準は、コア活動（顧客や供給業者を引きつけるために継続されてきた活動）が陳腐化する脅威に直面しているかいないかの2通り、コア資産（個々の企業が独自の強みとしてきた経営資源、知識、ブランド力など）が陳腐化する脅威に直面しているかいな

いかの2通りの組み合わせ(2×2)である。具体的に漸進的変化とは、コア活動もコア資産も陳腐化のおそれがない状態。創造的変化とは、コア活動は陳腐化していないがコア資産は陳腐化している状態。徹底的変化とは、コア活動もコア資産も陳腐化の脅威を受けている状態。関係的变化とは、コア活動は陳腐化の脅威を受けているがコア資産は陳腐化していない状態である。

(2) 福祉国家の動的変化

前項で示した理論を用いると、福祉国家における政府のポジションは、漸進的変化→創造的変化→徹底的変化→関係的变化という運動の軌跡を描いて変化すると考えられる。ループを描く理由は、コア資産の陳腐化とコア活動のそれとの変化のスピードに違いがあるからである。福祉国家における政府のポジションが、当初、漸進的変化にあったとしよう。そこではコア活動もコア資産も陳腐化していないものの、それを安定的に維持することはできない。コア活動とコア資産のいずれが早く陳腐化するかということ、おそらくコア資産が先であろう。なぜならば、政府の場合、民間事業者のような試行錯誤による知識やノウハウの蓄積が容易に起こりにくく、コア資産がより早く陳腐化すると考えられる。これによって、政府のポジションは創造的關係へと移行していく。民営化の動きが表すように、政府のコア資産の陳腐化とそれによる現実問題への対応力の鈍化を受けて、営利や非営利の民間部門が政府を代替する機能を持ち始める。そうなるとコア活動が陳腐化し始め、ポジションは徹底的關係へと進むであろう。政府にとって、徹底的關係とはコア資産とコア活動の両者が脅威を受ける混沌とした状況であるから、営利および非営利の両組織の存在を所与とした上で、徹底的關係から抜け出さねばならない。そのためには民間との協働(たとえばNPO活動の中から生まれる知識)を獲得しようとする。それにより、コア資産を修復して関係的变化への移行が進む。そして最後に、安定性の高い漸進的変化へと戻らねばならない。そのためにはコア活動への脅威を取り除く必要があるから、政府はトレードオフを認識して民間と異なる活動(た

たとえば相続など資産課税および土地・環境課税による再分配)をおこなうこととなろう。最終的に、政府は当初の漸進的变化にあったときとは異なる新たなコア資産とコア活動を獲得できる可能性が生まれてくる。最後に、そのようなループを描く動態的变化によって、将来的にどのような福祉国家が形成されると想像できるだろうか？ ループを描かせる原動力は知であったから、動態的变化をする中で、広井(2009)が重視するような利潤追求を目的とする「私」と市場の失敗を是正する「公」とがクロス・オーバーする場である「共」=コミュニティが形成されてくるのかもしれない。

6. 結 語

本稿における考察から導かれる5つの政策的インプリケーションを、以下に箇条書きでまとめておこう。

- ①福祉国家は高齢化や低成長など様々な脅威に直面している。多くの人々は、その脅威に立ち向かうことこそ政府の役割と考えるだろうが、必ずしも政府は万能ではない。その脅威から最も影響を受けないポジションを選ぶことが戦略である。たとえば、低成長で税収が落ち込んでいるならば、それに増税で応じるのではなく、そのときこそ一定の税収のもとで累進税率の見直しなど再分配政策を実行する好機である。
- ②福祉国家が独自のポジショニングをするためには、あれもこれもすべてをおこなってはいけない。やらないことを決めなければならない。福祉国家全体として、たとえば年重重視型なのか、医療・福祉重視型なのか、それとも教育重視型なのか、それを選択すべきである。
- ③福祉国家への脅威に対して、それを弱めることも戦略となる。たとえば、医師や看護師の不足に対して、政府は資金を医療部門や介護関連産業に投入することができる。「第三の道」と呼ばれる経済政策も戦略的意味を持つ。
- ④福祉国家のどの部門に比重を置くかは中央政府の選択である。同様に、地方

政府も選択をしなければならない。高福祉か、中福祉か、それも低福祉か、また民間事業者が提供するサービスはどれほどの質で多様性を持っているかなど、各地方政府は選ばなければならない。そのような複数の選択肢の中から、今度は住民が地域間移動により政策の選択（足による投票）をしなければならない。地域主権は、福祉国家に戦略を生み出す源泉の1つである。

- ⑤中期的に見ると、福祉国家における政府部門の優位性と民間部門のそれは、交互に変化すると考えられる。知識やノウハウの変化を考慮に入れる中期では、民間部門の方がその変化や調整のスピードが速いと考えられるので、政府部門がその優位性を持続することは容易ではない。政府部門はみずからの限界を認識すべきであり、民間部門との協働が今以上に重要となるだろう。

参考文献

- 粟沢尚志（2002）「高齢社会の福祉ベンチャービジネス」金子勇編著『高齢化と少子社会』ミネルヴァ書房。
- 伊丹敬之（1987）『人本主義企業』筑摩書房。
- 伊藤周平（2007）『権利・市場・社会保障』青木書店。
- 井堀利宏（2005）『ゼミナール 公共経済学入門』日本経済新聞出版社。
- 井堀利宏（2007）『「小さな政府」の落とし穴』日本経済新聞出版社。
- 岩田正美（2007）『現代の貧困』ちくま新書。
- 駒村康平（2009）『大貧困社会』角川SSC新書。
- 関満博（1999）『新「モノづくり」企業が日本を変える』講談社。
- 広井良典（1999）『日本の社会保障』ちくま新書。
- 広井良典（2006）『持続可能な福祉社会』ちくま新書。
- 広井良典（2009）『コミュニティを問いなおす』ちくま新書。
- 八代尚宏（2007）『「健全な市場社会」への戦略』東洋経済新報社。
- Esping-Andersen, G., *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Polity Press, 1999. (岡沢憲芙・宮本太郎監訳『福祉資本主義の三つの世界』ミネルヴァ書房, 2001年)
- Michael E. Porter, *On Competition*, Harvard Business School Press, 1998. (竹内弘高訳『競争戦略論 I』ダイヤモンド社, 1999年).

Anita M. McGahan, *How Industries Evolve*, Harvard Business School Press,
2004. (藤堂圭太訳『産業進化4つの法則』ランダムハウス講談社, 2005年)

(あわさわ たかし 本学准教授)