



鳥海 智絵  
野村信託銀行  
執行役社長

## 説明責任の壁



桑原 茂裕  
日本銀行  
理事

35年余りを国家公務員として、3年余りを日銀マンとして過ごしてきました。長年公的部門で働いてきて、つくづく思うのが、改革を行うことの難しさ、特に前例のない改革を行うことの難しさです。

現状を変えようとする、必ず説明責任が発生します。特に公的部門の場合、厳しい説明責任が要求されます。説明責任の重要性を否定するつもりはまったくありません。ただ、悩ましいのは、現状をそのまま維持する場合には、通常そこまでの厳密な説明は求められないことです。現状維持の方が楽…。ともすれば改革が後手に回ってしまう「説明責任の壁」ともいべき構造的な問題がそこにあります。

そうした中でも、前例がある場合はまだましです。霞が関で働いていたころ、「川を遡り、海を渡る」という言葉がありました。「川を遡る」とは歴史を遡り過去の事例を点検すること、「海を渡る」とは海外の事例を調べることです。この手法、説明責任を果たす上ではかなり有効です。「過去にこういう事例がありました」とか、「海外でもこうなっています」などと言うと、多くの方が納得してくれるからです。

問題は前例がない場合です。日本は世界に先駆けてデフレを経験し、高齢化のスピードでも世界の先頭を走っています。第4次産業革命と言われるように、産業構造自体も大きく転換しつつあります。いつまでも川を遡ったり、海を渡ったりしているだけでは対応できないことは明らかです。前例のない改革を、勇気を持って世の中に問うていかなければなりません。しかしながら、そこに立ち足はだかるのが「説明責任の壁」。前例がある場合に比べて、国民の納得を得るのが数段難しい現実があります。

そうした「説明責任の壁」を乗り越える一つの鍵となるのが、さまざまな団体や個人の政策提言です。単なる批判ではなく、的確な政策提言は、行政の説明力を高め、改革の後押しをする役割を果たします。前例のない時代だからこそ、経済同友会のような自由な立場の団体が、時代に適合した提言を発信する意義は、従来にも増して大きくなっていると感じています。