

## 「平成の政商」宮内義彦と牛尾治朗の暗躍

五十嵐 仁（法政大学大原社会問題研究所教授）

「ブログ 五十嵐仁の転成仁語」―掲載2013年9月5日（木）  
〔下記の論攷は、拙著『労働再規制―反転の構図を読みとく』（ちくま新書、2008年）、に掲載したものです。〕

昨日のブログ（本サイトの後掲7ページ）で、『日本経済新聞』の「私の履歴書」に書かれている規制改革に関わった宮内義彦さんの述懐を紹介しました。その宮内さんについて、私は拙著『労働再規制―反転の構図を読みとく』（ちくま新書、2008年）で取り上げたことがあ

ります。

以下、そこでの記述を紹介しておきましょう。牛尾さんと安倍さんや竹中さんとの関わりについて、注目していただきたいと思います（75〜80頁）。

## 2 「平成の政商」宮内義彦と牛尾治朗の暗躍

### ■改革利権

それでは、「つまみ食いしたのは誰か」ということが、次に問題になります。それは誰だったのでしょうか。すぐに名前が挙がってくるのが、「平成の政商」と言われる宮内義彦さんと牛尾治朗さんの二人です。

宮内さんはオリックス株式会社取締役兼代表執行役会長・グループCEOで、プロ野球オリックス・バファローズのオーナーでもあります。政界と強力なコネクションを持ち、規制改革論者としても知られています。

宮内は公人と私人（企業人）の立場を実に巧みに使い分ける。公人としては参入障壁が高い分野の扉をこじ開け、企業人としては先頭に立ってその分野に新規参入する。政治家や政府高官との結びつきを利用して経済活動上の利権を得たり、政策を事故に有利な方向に誘導したり

する起業家を政商と言う。

宮内は平成の政商にはかならない。(有森隆+グループK 『小泉規制改革』を利権にした男 宮内義彦』二〇頁)

このように「平成の政商」とされる宮内さんは、「上からの改革を主導してビジネスチャンスをつくり出し、経済活動の利権を得た」(同前、三二頁)とされています。これを「改革利権」と言います。

ノンフィクション作家の森功さんは、リート(不動産投資信託)への「オリックス不動産投資法人」の上場や不動産事業への参入、「オリックス債権回収」設立によるサービサー(債権回収)事業への参入、高知県での病院経営や兵庫県での住宅型有料老人ホームの開設、株式会社による美容整形クリニック、医療ベンチャー企業「バイオオマスター」への出資、車両リースによるタクシー業界への参入などの例を挙げながら、次のように指摘しています。

かつて単なるリースを生業とするノンバンクに過ぎなかったオリックスは、規制緩和に合わせて業務を拡大させ続けてきた。いまやオリックスグループの基幹事業に発展している不動産事業の成長は、とどまるところを知らない。債権の買い取り総額が四兆三〇〇億円に達したサービサー事業では、前年比五〇〇〇万円増という驚異的な伸びを示している。(森功 『サラリ

その結果、宮内さんがどれほどの「改革利権」を手に入れたかは定かではありませんが、少なくとも政府関係の審議会の委員や責任者を歴任してきたのは事実です。それは遠く、一九九一年の海部俊樹内閣にまでさかのぼります。このとき、第三次行政改革推進審議会の「豊かなくらし部会」の委員に就任したからです。

一九九四年には細川護熙内閣の下で規制緩和小委員会の委員になっています。その後、村山富市内閣で規制緩和検討委員会の委員、行政改革委員会規制緩和小委員会の参与になりました。一九九六年には規制緩和小委員会の座長となり、以後、規制緩和委員会委員長、規制改革委員会委員長、総合規制改革会議議長、規制改革・民間開放推進会議議長を歴任します。つまり、宮内さんは、一九九六年から二〇〇六年までの一〇年間、規制緩和を進める政府関係審議会のトップであり続けたということになります。政府の施策に、宮内さんの主張が色濃く反映されるのも当然でしょう。

### ■「裏諮問会議」のキーマン

「平成の政商」と言われるもう一人の人物は、ウシオ電機株式会社代表取締役会長である牛尾治朗さんです。牛尾さんも日本青年会議所会頭、経済同友会代表幹事を務め、土光敏夫率いる

第二次臨時行政調査会では部会長として会長を補佐するなど、企業の一経営者の枠を超えて幅広く活動してきました。

また、牛尾さんは、小泉内閣の発足から小泉首相の退陣まで、経済財政諮問会議の四人の民間議員の一人として構造改革を推進しています。つまり、総合規制改革会議と経済財政諮問会議という構造改革を進める「二つのエンジン」のうち、前者では宮内さんがトップの座を占め、後者には牛尾さんが陣取っていたというわけです。財界人では、この二人が構造改革を進める車の両輪の役割を果たしていました。

そのうえ、牛尾さんは竹中平蔵さんの後ろ盾でもありません。「小泉構造改革の始まりは、二〇〇〇年からの『裏官邸』だった」そうですが、この「裏官邸」というのは「政策を提言する経済人と学者のタスクフォース」のことで、「牛尾が竹中に声をかけ、前年九月から毎週末、官邸近くのホテルに集まり」、「政府側からは官房長官の中川秀直を中心に、月一回は森も出席した」といいます（『変転経済 証言でたどる同時代史 48』『朝日新聞』二〇〇八年五月三〇日付）。つまり、小泉さんが政権に付く一年も前から、竹中さんは牛尾さんの手引きで「裏官邸」に参加していたのです。

それだけではありません。牛尾さんは竹中さんが経済財政担当相から総務相に変わってから支援し、安倍内閣の発足にあたっては竹中総務相の続投に向けて動いています。

また、政府税調の石弘光会長の「交代を安倍官邸に進言し、水面下で根回しに動いたのはこ

こでも牛尾治朗だった」（清水真人、前掲書、三六九頁）そうです。本間正明政府税調会長が女性スキヤンダルで辞任するに当たって相談し、辞表を預けたのも牛尾さんでした。

安倍が官房長官としてポスト小泉に照準を合わせた一年、牛尾は成長重視の路線で共闘する竹中や中川と安倍をつなぎ、四人で集まる「裏諮問会議」で腹合わせを進めてきた。隠然たる影響力を保持し、新政権の船出にも舞台裏で重要な役割を果たそうとしていた。畏怖と揶揄をない交ぜにして「平成の後白川法王」などと呼ぶ官僚もいた。（清水真人、前掲書、三五一頁）

牛尾さんの長女の幸子さんは安倍さんの実兄である安倍寛信さんに嫁いでおり、姻戚関係にあります。「平成の後白川法王」などと呼ばれたのは、このような関係もあって安倍さんに大きな影響力を持っていたからでした。

安倍内閣では大田弘子さんが経済財政担当相に起用されますが、「安倍に大田を強力に推薦し、躊躇する大田を『新しい民間議員のリード役を務めて欲しい』とひざ詰めで口説き落としたり」のも、実は牛尾さんだったといえます（清水真人、前掲書、三五八頁）。

▽9月4日（水） 規制改革と「企業経営との二足の草鞋（わらじ）」は無理だという宮内オリックス会長の述懐【規制緩和】

オリックス会長の宮内義彦さんと言えば、小泉構造改革において、牛尾治朗さんや竹中平蔵さんとともに規制緩和の旗を振り続けた方です。その宮内さんが、『日本経済新聞』で「私の履歴書」を書くというではありませんか。

興味津々です。どのようなことが明らかにされるのでしょうか。

その第一回が9月1日付に掲載されました。規制改革会議での活動などを振り返って、宮内さんは次のように書いています。

「この仕事も心残りが多い。もっと頑張ればもう少し結果を残せたかなと思うこともあ  
るが、一歩引いて考えれば、そもそも企業経営との二足の草鞋（わらじ）を履きこなすのは、  
どだい無理な話だった。規制改革をやりきろうとするなら、志と決裁権限を兼ね備えねば無  
理だ。それは学者でも行政官でもない。政治家にしか改革を成し遂げることはできない。」

この回想で注目されるのは、「心残りが多い」とされていることです。「もっと頑張ればもう  
少し結果を残せたかなと思うこともある」というのです。

つまり、宮内さんは規制改革が不十分だったと総括されているわけです。もっと、どんどん規制を緩和するべきだったと考えているのでしょうか。

労働分野での規制緩和によって派遣労働者は急増し、非正規労働者が増大しました。その結果、貧困が増大して格差が拡大したため、派遣労働などに対する「労働再規制」が政策課題として浮上したわけですが、宮内さんはこのようなプロセスをどう総括されるのでしょうか。

もう一つ注目されるのは、「そもそも企業経営との二足の草鞋（わらじ）を履きなすのは、どだい無理な話だった」と書かれている点です。そして、「政治家にしか改革を成し遂げることはいできない」と指摘されています。

私も、そう思います。国家の経営と企業の経営は大違いですから、重要政策の転換や立案を経営者任せにしようとするのは政治家の責任放棄であり、「どだい無理な話」なのです。

以前から、そう思っていました。当事者であった宮内さんの言葉によって、その点を確認できたのは大きな収穫です。

そもそも、経営者は政治とは異なった領域と論理で企業の経営を行っています。そこには共通するところもあるでしょうが、基本的には異なった分野であることは明らかでしょう。

経営者が政治に関心を持ち、そのために自らの力や経験を生かしたいと思うのであれば、政

治家に転身すればよいのです。今回の参院選で政治家に転身した「和民」の渡辺美樹社長のよ  
うに、経営者から政治家になった人は沢山います。

しかし、そのような形で転進することなく、経営者としての地位を保持したまま政治に対す  
る発言を行い、大きな影響力を行使して政治的・社会的災厄を生み出すような例も皆無ではあ  
りません。そのうちの一人が宮内さんであり、それに対して宮内さん自身は「二足の草鞋（わ  
らじ）を履きこなすのは、どだい無理な話だった」と総括されているわけです。

この宮内さんの述懐を、小林喜光三菱ケミカルホールディングス代表取締役社長、佐々木則  
夫東芝取締役、代表執行役社長（以上、経済財政諮問会議）、秋山咲恵サキココーポレーション  
代表取締役社長、岡素之住友商事株式会社相談役、榊原定征東レ株式会社代表取締役取締役会  
長、坂根正弘コマツ取締役会長、佐藤康博みずほファイナンシャルグループ。取締役社長グル  
プCEO、竹中平蔵パソナグループ取締役会長（慶應義塾大学総合政策学部教授）、新浪剛史  
株式会社ロソン代表取締役社長CEO、長谷川閑史 武田薬品工業株式会社代表取締役社長、  
三木谷浩史楽天株式会社代表取締役会長兼社長（以上、産業競争力会議）、浦野光人ニチレイ相  
談役、金丸恭文フューチャーアーキテクト株式会社代表取締役会長兼社長、佐久間総一郎新日  
鐵住金株式会社常務取締役、佐々木かをりイー・ウーマン代表取締役社長、滝久雄ぐるなび代  
表取締役会長（以上、規制改革会議）など、現在、政府の戦略的な政策形成機関に参加されて

いる経営者の皆さんは、どう受け取っているでしょうか。

これらの戦略的機関での審議に加わっている経営者が、日本の労働の破壊を意図しているとは思いません。もしそうなれば、それは日本の産業や企業にとっても破滅への道を掃き清めることになってしまからです。

しかし、企業経営と国家経営とは全く異なるものです。国家経営においても経営者が有能だというのは幻想にすぎず、「二足の草鞋（わらじ）を履きこなすのは、どだい無理な話」なのではないでしょうか。

自らが関わる業界や企業を念頭に置いた発言や限られた範囲での経験に基づく国政への関与は、知らず知らずのうちに政治を歪め、意図せざる破壊的結果をもたらすかもしれません。これまでの民間議員主導による労働の規制緩和がそうであったように……。

安倍政権の「雇用改革」は、雇用政策の基本を安定から流動化へと転換させるとしていますが、日本の労働者の働き方は、すでにこれまでも十分に流動化、不安定化して多くの問題を生み出しています。これ以上、クビを切りやすくすること、働く人々の不安を高めること、非正規化を進めてワーキング・プアを増やすこと、労働時間の管理を緩めてサービス残業を合法化すること、労働を強化して過労死や過労自殺、メンタルヘルス不全やうつ病を増やすことが、

【論巧】「平成の政商」宮内義彦と牛尾治朗の暗躍

結局は日本の産業のみならず企業にとつても大きな災厄をもたらすということに、そろそろ気がついても良いのではないだろうか。