

翁 百合

株式会社日本総合研究所理事長
政府税制調査会会長

日本経済が不良債権処理にあえいでいた90年代、翁百合さんは銀行破綻の背景と対応をまとめた著作で注目され、30代で政府委員に選ばれた。「あの時は高度成長を支えてきた金融システムが本場に敵しくなり、それで若手がものを言える余地ができたと思います」とご本人の弁。だがその後も次々と公職の適任者に名前が挙がる理由は、能力はもとより、明るく、謙虚でしなやかなその人柄にもあるのだろう。

ブライベートで最近天草を旅した折、産業再生機構にいた時に支援を決定した九州産交のバスを何度も見かけ、宿泊したホテルの従業員も同社の元社員だった。息を吹き返した企業や人が、持続的に地域を支えていると知って喜びを覚えた。

「企業再生に関わり、プロフェッショナルの方々と仕事をして、自分にはとても勉強になり、ネットワークも広がりました」。幅広い経験による大局観は、変革期のリーダーには不可欠である。それを持ち、日本の未来に必要な課題解決に挑んできた翁さん。税制調査会会長としても、時代の変化を受け止めた公平で中立で簡素な税のあり方を示してくれることだろう。

撮影◎戸川寛

「公正・中立・簡素」の大原則のもと、 どんな働き方、生き方にも フェアな税と社会保障を目指す

日本にかつてない大きな構造変化が起きている。少子高齢化やデジタル化が進む中で、持続可能で、公正かつ活力ある国にしていきたい。めには、我々は何をするべきなのか。混迷する時代だからこそ、大局的な観点で物事を見る。ことができる専門家の話を聞いてみたい。エコノミストで政府税制調査会会長である翁百合氏に、時代にふさわしい税と社会保障のあり方、そして進むべき国の方向を尋ねた。

円高不況からバブル景気へ 経済を肌で感じた日銀時代

伊藤 翁百合さんは民間のシンクタンクである日本総合研究所の理事長であり、長年にわたって政府有識者会議の委員などを務めていらっしやいます。初めに翁さんのこれまでたどってこられた道のりから伺えますでしょうか。

翁 私は東京で生まれ、父親の転勤で松山や神戸に一時期住みましたが、大体東京や横浜で育ちました。小学校から女子校で、高校まで田園調布雙葉に通い、将来は長く仕事を続けたいと思って慶応義塾大学の経済学部に進みました。その当時経済学部はすごく女性の人数が少なかったです。それから大学院の修士課程に2年行ったあと、日本

銀行に入って8年ほど勤めました。伊藤 日本銀行に入られたのは、何か思いがおありだったのですか。

翁 以前から金融機関や研究所に関心があったのです。広く経済を見てみたいと思いついて、日本銀行を含めて何社か訪ねてみました。男女雇用機会均等法の施行前だったので、当時わずかながら日本銀行が総合職に門戸を開いていて、それで訪ねてみましたら、会う方が口々に職場の面白さを語ってくださり、女性職員は転勤もあるが、基本的に男女で格差がなく働けると聞いて、ぜひ入りたいと思いました。

日本銀行に入って最初に配属されたのが金融研究所でした。研究所といっても独立しているわけではなく、組織の中にあつて中立的な立場で金融の理論や制度を深く研究している部署です。入行

したてだったので、上司のデータ分析を手伝ったり、校正や翻訳をしたり、短い論文も書かせていただいたりしました。次に、営業局への配属替えとなりました。営業局は金融の最前線で、都市銀行、今でいうメガバンク等を見る部署、地方銀行を見る部署、外国銀行を見る部署がありました。

「見る」というのは資金繰りや経営状況をモニターするという意味です。それぞれの銀行の毎日の資金繰りや、当時は金融を量でも規制していた時代だったので毎月の貸し出しや預金などがどのような動いているかをチェックしていました。金融研究所はリサーチをしていますので静かな職場でしたが、営業局では頻繁に電話が鳴り、受話器を取って取引先金融機関と話をするという活気のある職場でした。

それがプラザ合意後の85、86年のことで、円高