IIMAの目　公益財団法人 国際通貨研究所

2017 年 2 月 20 日

# サービス業の日米生産性比較から考える

公益財団法人　国際通貨研究所
経済調査部　上席研究員　森川　央

2 月 16 日付日本経済新聞「経済教室」に掲載された「日米産業別労働生産性水準比較」（日本生産性本部調べ）によると、卸・小売業、飲食・宿泊などサービス業の生産性は米国の半分以下であり、広義のサービス業全体でみても 49.3 に留まるという。そして近年（2010～12 年）と 1990 年代後半（1998～2000 年）を比較すると、彼我の生産性格差は製造業では縮小したが、サービス業では拡大していた。

この調査をみて、特に海外で暮らしたことのある方は違和感を覚えたのではないだろうか。例えば宅配業。海外では注文から 10 日後に配達というケースはざらにある。しかも時間を指定できず、わずかの外出中に配達があったため受け取れず、再配達は更に翌週というケースを、筆者自身も経験したことがある。次に自動車販売。特に人気車種でもない新車の納車に 2 ヶ月待たされた同僚もいた。修理。ボイラーが故障したが、修理は半月後と言われ途方に暮れていた友人もいた。

それに対し、日本の宅配事業の効率性は群を抜いている。また、宿泊業にみられる「おもてなし」精神は、世界から称賛されている。日本のサービス業の生産性が劣るというデータは、体感とはずいぶん異なる。記事を執筆された滝澤氏も、「産業別生産性の絶対水準の国際比較は、解釈に際して十分な注意を必要とする」と指摘されている。しかし、サービス業の「日米生産性格差が時系列で拡大していることは事実だ」と強調している。そして、処方箋として規制緩和、IT 関連の投資の増加・人材の育成が重要と続く。

IT 関連の強化については、異存はない。人口減社会である。産業を問わずこれから AI やロボットの利用は必要である。しかし、生産性格差については判断を保留したい。同じように考えておられる方もいて、例えば大和総研の岡野進氏は以下のように述べておられる。やや長くなるが引用する。

「多くの対個人サービスでは、文化の違いでサービスの質の標準がまったく変わってくる。求められる効用の質的な違いだ。どちらが良い悪いではないし、質の高低も一概には言えないが、日本における標準的な質のサービスのほうが、提供コストが高くなりがちなのではなかろうか。そのために日本のサービス業の生産性が低いというような数値が推計されてしまうように思われる。そうした事情を度外視して生産性が低いから高

めなければいけない、というと改善の方向を見誤ってしまうかもしれない。見た目の数量的な生産性だけを高めようとしてもうまくいかないのではないだろうか。」[1]

筆者も日本社会はコストのかかるサービスを求め、サービス業はその要求に応えていると感じている。さらに、業種によっては競争が激化するあまり、過剰なサービスを供給しているのではないかという危惧すら覚える。

例えば、2 時間おきの配送は本当に必要なのか。コンビニエンスストア全店で 24 時間営業は本当に必要か。ファーストフードはどうか。サービスが必要としても、コストに見合った料金を徴収できているだろうか。サービス競争が過熱する一方コストダウンを強化するあまり、現場に過大なストレスを与えることになってはいないか。しばしば報じられている過密労働、長時間労働、サービス残業問題は、過剰なサービス提供にも一因があるのではないか。過労やストレスで健康を損なうと、貴重な人的資源を一定期間、無駄にするだけでなく、医療費にも跳ね返ってくる。大きな社会的損失となりかねない。

そして考え込んでいると、最終的にはサービスの質をどう測るのか、何をサービス業の成果と考え、生産性を測るのかという深遠な問題に迷い込んでしまう。分かりやすいケースを 2 例だけあげよう。日本の鉄道事業は、定時運行という面ではおそらく世界最高水準ではないか。極めて高品質のサービスを安全に提供していると考える。だが、首都圏の通勤電車の混雑は、イギリスやアメリカと比較しても別格であった。定時性では劣るが、海外であのような激しい通勤ラッシュを経験したことはなく、快適さという観点からみると、評価を辛くしたくなる。定時性と快適性。一方だけが優先されるものではないだろう。

公立小中学校では 35 人学級が主流となってきているが、ニュージーランド在住の友人に聞いた話によると、現地では 30 人以下が主である。20 人台の前半の学年も多く、30 人に迫ると保護者からも教師からも多いという声があがったという。生産性を上げるために教師一人あたりの生徒数を増やすという方針は、果たして社会的に望ましい選択だろうか。

ことほどさように、サービス業の生産性を測ることは難しい。重要なのは、単一の指標で評価しないことである。公共サービスであればなおさらである。無論、生産性向上の努力が不要と言いたいのではない。ニュージーランドの小学校では、低学年から一部教科では習熟度別のカリキュラムが導入されている。子供の学力に沿った指導は、その時は時間とコストがかかっても、結局彼らが社会に出るときの財産になる。この「成果」を生むために、教師の指導力を向上させる研修休暇も用意されているそうである。

鉄道の例は、一鉄道会社の経営努力の域を超えているかもしれない。鉄道会社も首都圏への一極集中の犠牲者という考え方も成り立つ。集中は効率を高めることもあるが、混雑という弊害を生む。「開かずの踏切」は、わかりやすい外部不経済だろう。であれば、都市政策から見直していくべきである。

---

[1] http://www.dir.co.jp/library/column/20170120_011605.html

少子高齢化、人口減少下の日本である。無駄で過剰なサービスを提供する余裕はないはずだ。人材と資源を有効に活用することが生産性向上につながる。そのためには提供現場だけに問題を丸投げするのではなく、社会全体の資源配分を再考することが必要なのではないだろうか。

当資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。ご利用に関しては、すべて御客様御自身でご判断下さいますよう、宜しくお願い申し上げます。当資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、その正確性を保証するものではありません。内容は予告なしに変更することがありますので、予めご了承下さい。また、当資料は著作物であり、著作権法により保護されております。全文または一部を転載する場合は出所を明記してください。