

日本型経済社会的ジレンマからの脱却

鈴木 聡士

北海学園大学

1. 休んで経済活性化

この章題を見たとき、皆様どのような内容を思い浮かべたであろうか。休んでどうやって経済効果が上がるの？ がんばって働くから経済がよくなるのでは？ と感じられる方が多いとおもわれる。確かにそのとおりかもしれない。しかし、これは日本の経済社会システムを取り巻く一つの落とし穴なのかもしれない。

私はこの状況を、「日本型経済社会的ジレンマ」と定義したい。このジレンマは次のような構造である。

「自分の会社の売上を上げるため、有給休暇も満足にとらず、がんばって遊ばず働く。個人の短期的な給料と会社の短期的な利益は得られるかもしれない。しかし、有給をとらずに、遊ばず休まず働くことによって、消費が活性化されず、回り回って地域経済を疲弊させ、日本経済を疲弊させ、最後は自分の心と体と財布を疲弊させる。つまり、がんばって働き過ぎた結果、長期的に巡り巡って自分自身を苦しめている。」

ドウズ (Dawes, 1980)^[1]は、社会的ジレンマを以下の二条件を満たす社会状況として定義している。

- ・条件1：皆が他人に迷惑をかけるように振舞おうが、他者に迷惑をかけないように振舞おうが、それとは無関係に、他人に迷惑をかける様な行動をした方が、私は得をする。
- ・条件2：皆が自分の利益を考えて行動した時の方

が、皆がそうしない場合よりも、一人一人の利益は小さくなる。

この条件における「他人に迷惑をかけるような行動」は、日本型経済社会的ジレンマにおいては「休まず働く」ことになってしまう。当然、会社と日本を元気にするため休まず働くこと≠他人に迷惑をかけるような行為、ではない。むしろ賞賛されるべきことであろう。

しかし結果として、このような社会的ジレンマと似た状況に、日本全体が陥ってしまっているのではなかろうか。そして問題の根元は、日本文化における「勤勉は美德」が強すぎることであろう（当然、さぼることを推奨しているのではない）。たとえば、上司より先に帰宅しづらい、というある種の規範が日本社会に確かに存在している。事実、日本の有給休暇の取得率は低い。先進国の取得率が平均80%であるのに対し、日本は56%である^[2]。

2. 六花亭の文化^[3]

北海道帯広市に本社を構える道内有数の製菓店、六花亭。設立1933年、売上高185億円、従業員1300人のこの会社は、正に日本型経済社会的ジレンマからの脱却方法をすでに実施している。

1970~80年代、ホワイトチョコレートのブームなどにより、業績が急激に伸び、フル生産が続いた。しかし、毎日のように従業員の辞表が机の上に置かれていた。給料や残業手当が支払われても休みは取れず、「もうついて行けない」という理由。現社長

[1] Dawes, R.M. (1980) "Social dilemmas", Annual Review of Psychology 31, pp.169-193.

[2] エクスぺディア・ジャパン：有給休暇調査2010, 2010.5

[3] 北海道新聞：トップの決断、北の経営者たち。2012年3月8日朝刊14面



【鈴木聡士氏のプロフィール】

北海学園大学工学部生命工学科（社会環境工学科兼任）准教授
博士（工学）・北海学園大学
札幌大学経済学部、アムステルダム自由大学客員研究員を経て2008年より現職。専門は、都市・地域計画、交通計画、数理システム工学。主要論文に、「A Distance Friction Minimization Approach in Data Envelopment Analysis, European Journal of Operational Research, Volume 207, Issue 2, 2010」、「DEAにおけるDFMモデルを用いた都市行政経営の効率性改善、日本地域学会『地域学研究』第38巻第4号、2009」。



の小田豊さんは当時、従業員と酒を酌み交わす中で、「これは労働搾取だ。なんとか変えることはできないか」と思い始めた。そしてそれは確信に変わる。「おいしいお菓子を提供するためには、心も体も健康でなければならない」。週休2日制導入を追い風に1989年、「従来のように有給休暇を買い上げることはしない」、と宣言した。同年以降、毎年全従業員の有給休暇消化100%を実現している。

そして東日本大震災のあった2011年3月。来客の大半を観光客に依存する小樽店の売上が、前年同月比で9割も減少。会社全体でも3割の減。未経験の事態が起こった。経費削減が必要だが、すでに徹底して取り組んできており、これ以上の効率化は事実上不可能。残る方法は人員削減。しかし、これだけはしたくない。悩んだ末に次のような指示を出した。「残業はしないでほしい」。

夏頃から売上が回復し、比例して仕事量も増えた。しかし、残業ゼロの号令は社内に浸透していた。従業員は、動きに無駄の無いよう、用具の置き場を工夫するなど、地道な努力を重ねていた。その結果、一人当たり年間150時間あった残業時間が、2011年度はゼロになる見通しだ。経常利益も前期を60%上回る見通しとなり、特別ボーナスを全従業員に支給予定である。

この六花亭の文化は、日本におけるこのジレンマからの脱却方法を考えるにあたり、多くの示唆を我々に与えてくれる。創意工夫により、同じ仕事を少ない時間で達成することができれば、労働者は余暇時間を手にし、家族とともに過ごす時間が得られ

る。そして、その労働者と家族は、消費者あるいは観光客となり、地域経済の活性化に寄与する。この好循環が巡り巡って、自分たちに特別ボーナスをもたらす。

次章では、日本型経済社会的ジレンマからの脱却方法について、北海道の観光を例にとって考えてみたい。

3. 北海道観光の現状^[4]

北海道の平成22年度観光入込客数総数（実人数）は、5,127万人。道内客が88.4%、道外客が10.2%、外国人が1.4%。実は、一番のお得意さんは、自分たちなのである。総観光消費額は、1兆2,992億円。たった一年で北海道新幹線が完成する金額が道内で消費されている。総観光消費額の内訳は、道民による観光消費額が7,240億円と全体の55.7%、約6割を占めている。また来道者による観光消費額は4,898億円（37.7%）、訪日外国人来道者による観光消費額は855億円（6.6%）である。

消費金額ベースで考えれば、確かに道外客の割合が高まるが、それでも約6割は自分たちが消費したものが、自分たちに返ってきているのである。道民がすこし休んで観光消費を増加させれば、当然それがすこし膨らんで自分たちに帰ってくる（六花亭の従業員と家族が休んで遊んで消費してくれれば、巡り巡って六花亭のお菓子が売れる）。そして、道民が遊んで観光産業を育てれば、それが魅力となり、道外客、ひいては海外、特に成長著しい東アジアからの観光客を呼び込むことにつながる。これは、正

^[4] 北海道観光産業経済効果調査委員会：第5回北海道観光産業経済効果調査報告書，2011.3

に先に示した日本型経済社会的ジレンマからの脱却につながりうる方法である。

では、それを具体的に数字で分析してみよう。

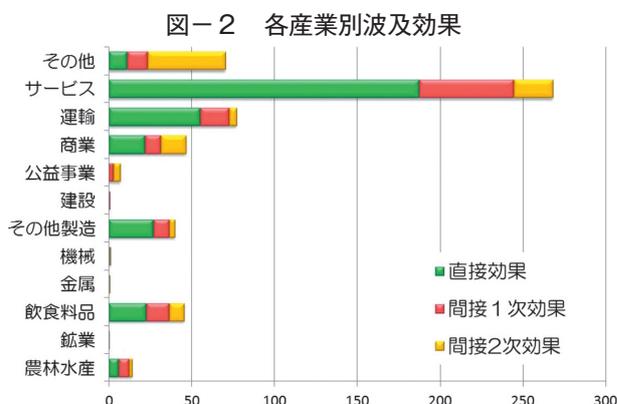
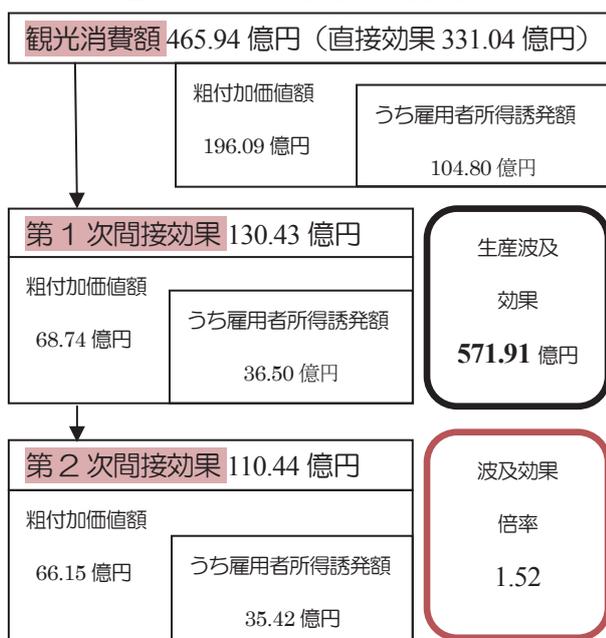
4. 北海道民が+1日休んだらどうなる？^[5]

土、日曜日や国民の休日といった、あらかじめ決まっている休日に合わせて平日に1日の休暇を取得することを可能にし、これを道内就業者が年に1回必ず取得することが義務化されたと仮定しよう。

この実施に伴う観光消費増加額の推計結果から、産業連関分析によりその経済波及効果を試算した結果、図-1となった。

図-1より、観光消費額465.94億円に域内自給率を乗じた直接効果331.04億円から、第1次間接効果として130.43億円、第2次間接効果として110.44億円が発生し、総合的に571.91億円の生産波及効果がある。また、観光消費額と第1次波及効果、第2次

図-1 経済波及効果の分析結果



波及効果を合わせた値を観光消費額で割った波及効果倍率は、1.52倍である。

図-2に各産業別の波及効果を示す。図-2より、「サービス部門」、「運輸部門」の波及効果が大きいことがわかった。また、「その他（社会教育、情報通信、公共サービス、金融・保険など）」は間接2次効果で大きな効果を示していることもわかった。

以上のように、北海道民が1日追加で休めば、生産波及効果571.91億円を得ることがわかった。これは、道内年間総観光消費額の生産波及効果1兆8,238億円を3.1%増加させる効果に相当する。

この分析結果から、北海道における「休んで遊ぶ」ことの地域経済活性化の効果が明らかになった。

5. オランダ文化から学ぶ

私は、2006年から1年間、オランダのアムステルダムで過ごす機会を得た。オランダでの一年で感じたことは、ゆったり、しっかり休み、でも働くときは短時間でしっかりがんばり成果を上げる。しかし、3ヶ月先の旅行の計画をたて、それを毎日の励みとして、毎日楽しく暮らす、というオランダの文化であった。

^[5] 柏葉雄貴、齊藤優太、東本靖史、鈴木聡士：観光に着目した休暇取得による費用対生産波及効果分析、土木学会北海道支部平成23年度年次技術研究発表会論文集、2012.2

近年、「ワークシェアリング」という言葉をよく耳にする。これを、世界で初めて法制度化したのがオランダである。失業率が8%を超えるEU諸国のなかで、オランダは4%台にとどまっていた（2005年時点）。確かに、男性の収入は減少傾向にあるものの、女性の社会進出が進み、世帯所得全体としては維持される。これにより、男性の余った時間は育児や家族と過ごす時間に振り向けることができるようになった。

また、私がアムステルダムで借りていたマンションの1Fには、国際的な農業貿易会社が入っており、その従業員のオランダ人男性と夜の8時に出会ったときに、「いやー、今日は本当に長い長い一日だったよ。早く家に帰りたい」と言っていたのが印象的であった。詳しく聞いてみると、オランダでは、残業で夜8時まで働くようなことは殆どなく、このような時は本当に長い長い一日であるらしい。

このようなオランダ人は、フィンランド人と並んで、自分がとても幸せな国民と感じている。国民の83%が「自分は幸せだ」と感じ、72%が「自分はエネルギーに溢れている」と感じている。対照的なのがドイツ人で、「自分はエネルギーに溢れている」と感じている人が37%しかいない。ドイツ人は

ヨーロッパで最も疲れている国民らしい（EUの2006年調査結果 <http://www.portfolio.nl/article/show/1203>より）。おそらく、おなじ調査を日本で実施すれば、ドイツと類似した結果になるであろう。

このようにオランダ人がハッピーでエネルギーに溢れている理由は、上述のような働き方と文化が大きく影響していると思われる。では、このような働き方では、やはり一人当たりGDPは日本と比べて低いのだろうか？ 答えはNoである。2009年の日本の一人当たりGDPは39,530米ドルであるのに対し、オランダのそれは47,889米ドル、実に1.2倍である（国際連合統計部：国民経済計算データベースより）。

自由と寛容の国オランダには、無形の、そして重要な社会文化が確実に存在しているようである。

これからの日本は、超少子高齢社会に突入する。そこで大切になるのは、量ではなく質であろう。

GDPを維持し成長させることは、もちろん大切である。それと平行して、皆が適度に休み、適度に遊び、適度に消費することを互いに推奨するような文化を日本に根付かせることができれば、皆が幸福を感じながら、日々楽しく暮らせる高質な日本社会を実現できるのではなかろうか。

筆者の言う日本型経済社会的ジレンマとは、まさに経済学の「合成の誤謬」のことである。個人が休日返上で働くというミクロな行動は、マクロでは有効需要が低下して経済が沈滞化する。ただ、有効需要は消費だけではないので、休まず働いて付加価値生産額が増え、その貯蓄の部分が十分投資に回れば経済は循環する。しかし、個人にとっての生活の充実度としては、「六花亭」の事例は参考になる。また、オランダの労働感は、特に震災後の復興を急ぐ我が国にとっては「急がば回れ」を示唆しており、長期的に見て国民の幸福度を高めることは理解できる。

「幸福度指標」の開発が、国をはじめ様々な機関や個人でなされている。なかには笑いの頻度までその構成要素になっていることもある。幸福度とは個人個人の価値観や人生観に基づくものであり、それを地域レベルや国家レベルで集計して、果たしてどういった意味があるのかは疑問である。

（岡山大学 中村良平）