

平成 29 年 6 月 28 日

平成 29 年 6 月度月例会

講師：デービッド・アトキンソン氏（(株)小西美術工藝社 代表取締役社長）

演題：「2020年代に向けて日本がやっておくべきこと」

- みなさん、こんにちは。ただいまご紹介にあずかりました、小西美術工藝社のデービッド・アトキンソンと申します。本日は、「2020年代に向けて日本がやっておくべきこと」をテーマに、お話ししたいと思います。
- まず、最初に、生産性（一人当たり GDP）の話題について取り上げたいと思います。日本の GDP は 25 年くらい伸びていませんが、その理由を探るうえで、生産性と人口の関わり合いについて考えてみましょう。
- 日本の優位性として挙げられる事例として、GDP（世界第 3 位）、製造業 GDP（世界第 3 位）、輸出額（世界第 4 位）、対 GDP 比研究開発費（世界第 3 位）、ノーベル賞受賞数（世界第 6 位）があります。これらの優位性は、日本の技術力と日本人の勤勉性の結果であるとの説明がよく聞かれます。日本の学校でも、技術力と勤勉性が、日本を焼け野原から世界第 3 位の経済大国に押し上げたと教えています。しかし、これらの優位性は、表面的なものに過ぎません。
- フランスとイギリスの経済力を比較すると、しばらくの間、フランスのほうがイギリスよりも上でした。この理由として、フランスがナポレオンの時代に教育改革を行い、バカロレアを導入し、技術力を高めたことがよく挙げられていました。最近になって、イギリスの GDP がフランスを逆転したのですが、その理由として、やはり、イギリスの技術力が回復したことや、イギリス人の勤勉性を挙げる論調がみられました。しかし、データを分析してみると、その逆転した時期に前後して、イギリスの人口がフランスの人口を上回っていました。実際に、先進国の場合、GDP と人口の相関関係をみますと、相関係数は 98% です。先ほど紹介した日本の優位性も、専ら人口要因によるものであり、技術力や勤勉性だけで説明ができません。こうしたことを主張すると、感情的な反論を受けることがありますが、先進国の中で人口が 1 億人を超えている国は日本とアメリカしかない中で、GDP が世界第 3 位である

のは、ある意味当然です。日本の GDP がイギリスの倍であるのは、日本の人口がイギリスの倍であるということに過ぎません。

- 本日の講演でお伝えしたいことは、今後、日本の人口が減少していく中であっては、生産性を高めない限り、現在の 500 兆円規模の GDP を維持することも難しいということです。この点を理解して頂くために、日本の高度成長期について振り返ってみましょう。高度成長期の期間の人口増加率をみますと、日本は 8000 万人強から 1 億 3000 万人と約 1.5 倍となっていて、これだけの自国民による人口増加がみられたのは先進国では日本だけです。高度成長の理由として、日本的経営などを挙げる人もいますが、ほとんどは人口ボーナスで説明できます。
- 世界第 3 位の日本の GDP を、一人当たりでみますと、何位くらいになるでしょうか。大学の講義で教えていた学生に聞いてみますと、8 位前後という回答が多かったですが、2016 年は、実際には購買力調整で見ると、36,000 ドル程度で、30 位にまで落ち込みます。一人当たりでみるのは、高齢者の多い日本は不利に扱われ、フェアではないとの見方もありますので、労働人口一人当たりでみてみますと、さらに悪化して、イタリアやスペインを下回り、ギリシャをやや上回るくらいで、先進国の中ではほぼ最下位になります。アメリカの州別でみた一人当たり GDP と比較してみますと、7 万ドルに近いニューヨーク州や 6 万ドルに近いカリフォルニア州の水準に遠く及ばず、アイダホ州と最下位のミシシッピ州との間に位置することになります。
- 日本の一人当たり GDP（生産性）は、1990 年では世界第 10 位でしたが、その後横ばいで推移した結果、現在では世界第 30 位にまで落ち込むことになりました。この理由として、日本企業の特徴である、会議が長いことや経営判断が遅いことが挙げられることがありますが、この 30 年で日本の会議での時間が更に長くなった訳でも、他の国の会議での時間が短くなった訳でもないでしょう。他の国の生産性をみますと、アメリカは 90 年代以降も伸び続けています。経済に問題を抱えているギリシャ、スペイン、イタリアといった国でも、日本のように横ばいにはなっていません。アジアの中でも、日本は、90 年代はダントツの 1 位であったのは、今は 5 位です。韓国とは、90 年には 2.3 倍の差があったのが、今では 3% 程度上回っているくらいです。世界第 6 位の日本のノーベル賞受賞数も、一人当たりでみると、科学関連の賞に限ってみても 29 位となり、28 位のイタリアに負けています。

- 世界第3位の対GDP比研究開発費については、日本が長期的な視野に立って経営を行っている、短期的な利益至上主義のアメリカに技術力が勝っている証左として取り上げられることがあります。これも、一人当たり研究開発費で見てみますと、世界第10位と、悪い順位ではありませんが、5位のアメリカを下回っています。
- 業種別でみた一人当たりGDP（生産性）でみると、他の先進国と比べて圧倒的に弱いのがサービス業であるのが分かります。先進国での平均的な一人当たりGDP（47,000ドル）との差の9割以上は、サービス業で説明できます。こうした差が生じる要因の半分は、主にサービス業に労働参加している女性の働かせ方で説明できます。1979年からの男女の収入ギャップの推移をみると、アメリカでは、この間、女性の収入は男性の収入の6割強から8割強に上昇している一方、日本では、50%強の水準で横ばいで推移しています。このような低収入の女性の労働参加が進めば進むほど、生産性についてアメリカとの差が開くこととなります。この生産性の格差と日本人女性の労働参加率の相関関係をみると、相関係数は約7割となります。
- 日本の女性労働者の生産性が低いのは、海外ではアルバイトがやるような銀行の窓口業務を、日本では未だに大卒の女性に担当させているなど、女性労働者が有効に活用されていないからです。因みに、日本の銀行の窓口は15時に閉まりますが、これは、お金を手で数えて帳簿を付ける時間を確保するために、終業時刻である17時から逆算して設定されていて、元々はヨーロッパの金融機関の明治時代の慣行だったようです。今では、お金を数える機械もあるし、帳簿を付けるシステムもありますので、こうした作業に2時間もかかるはずがないのに、未だに変わっていません。ヨーロッパでは、日本が守っている仕組みを維持している銀行は少ないです。
- こうした事態が生じているのは、日本では、経営者に対する合理化のプレッシャーが少ないからです。金利はゼロで、インフレもなく、賃上げ要求も弱い。東芝の事例をみても、「大変ご迷惑をお掛けした」という経営陣の言葉で済んでしまう。海外であれば、経営陣が刑事事件に問われてもおかしくありません。1990年からの時価総額の伸び率をみると、アメリカは7倍となっているのに対し、日本は1.7倍に止まっています。これほど伸び率の低い国は、内戦などを抱えるシリアやアフガニスタンのような国しかありません。

- 生産性が低い理由としては、①労働者の質が低いか、②経営者に問題があるかのいずれかですが、国連の統計をみると、日本の労働者に占める高スキル労働者の比率は断トツに高いです。日本より生産性が高いアメリカをみると、教育等の問題もあり、労働者の質は大したことはありません。そのために、かえって経営者の能力が高いと言えるかもしれません。例えば、NY のレストランの9割でネット予約が可能ですが、これは、電話での予約受付にミスが多かったことが背景にあるようです。日本は世界一の労働者を抱えているにも関わらず、生産性がこれだけ低いのは、日本の経営者に大きな問題があるからだと言わざるを得ません。この生産性の低さを移民で穴埋めしようとするならば、何千万人規模の移民が必要となりますので、現実的な解決策にはなりません。高レベルの労働者だけを集めようとしても、生産性が低く、所得の低い日本にはそうした人たちは寄ってきません。
  
- 日本の一人当たり輸出額を OECD 平均並みに引き上げますと、日本の年間輸出額は現在の 62 兆円から 160 兆円になります。農産物の年間輸出額についても、輸出額の対 GDP 比率の世界平均を当てはめると、現在の 1 兆円から 8 兆円になります。これは、世界第 3 位の水準です。日本は農地面積が狭いので、この水準の達成は難しいという方もいるかもしれませんが、国土面積の狭いオランダが世界 2 位です。GDP も、770 兆円への引き上げが可能だと考えています。これは、一人当たり GDP でみますと世界第 10 位の水準ですが、1990 年には 10 位だったのですから、元に戻るだけの話です。これらのことは、無駄をなくし、ロボットや AI、インターネットを有効に利用して生産性を高めるなどして、日本の潜在力をフルに活用すれば、達成可能です。これだけ GDP が大きくなれば、国の借金の対 GDP 比率は、2.2 倍から 1.4 倍に低下し、世界の平均的な水準である 1.3 倍と殆ど変わりがなくなります。
  
- 日本の生産性がこのまま低い状態が続くと、国が困ることになります。企業の生産性が低く、税収が伸び悩むと、医療、年金、介護等の社会保障費が賄えなくなります。これは、極論ではなく、イギリスが 1970 年代に経験したことです。実際に、イギリスでは、医療や介護のサービスを停止したことがありました。生産性を高めるには、改革アレルギーを乗り越え、企業の経営者が意識を変える必要があります
  
- 日本の経済の見方について、エコノミストは、礼賛主義者と悲観主義者の 2 派に分かれています。礼賛主義者は、日本の高スキル労働者にのみ着目し、それが活かされていない点を見落としています。悲観主義者は、日本の潜在

力を過小評価しています。このいずれも正しくありません。日本経済にとって重要なことは、生産性を高めることです。まずは、この講演をお聞きの皆様のところから、生産性の向上に向けて取り組んで頂ければと思います。

○ ご清聴、ありがとうございました。

<質疑応答>

- Q. 他国に比べて日本の改革アレルギーが強いのはどうしてでしょうか。
- A. 日本は、問題の解決能力やそれを支える分析能力をこれまで育ててきませんでした。戦後、人口増加を背景に地価も上がっていったので、企業は倒産することなく、改革をしなくても問題が解決されました。ヨーロッパでは、これまで大変な時代をいくつも経験し、解決能力を身に付けてきました。イギリスは、米国独立、大英帝国解体などといった困難を乗り越えてきました。日本は自力で解決した経験は少ないですし、慣れていませんので、解決能力を育てる必要があります。日本での議論には精神論が多いですが、精神論では経済運営はできません。例えば、日本製の特長と言われる高品質低価格は、一見よさそうですが、見合った対価を得ておらず、労働者をいじめているだけです。そして、問題解決に向けた建設的な議論のためにはデータ分析が必要です。官庁でもグローバルスタンダードとなっているエビデンスベースアプローチを取り入れる動きが出てきているようです。
- Q. 女性や外国人などダイバーシティを受け入れるのはかえって生産性を引き下げるとい議論もありますが、長期的にみればメリットがあると考えてよいでしょうか。
- A. 外資系企業で役員をしていた際に、昇進に関し、日本の女性は海外の女性に比べて消極的であったので、東京拠点における女性管理職の比率が低いことが話題になっていました。他の外資系企業でも同様の状況のようでした。ただ、これは、単に日本女性が奥ゆかしいという話だけではありません。米国では、株主のプレッシャーが強く、利益が1兆円に達したら、次に2兆円の利益を求められます。その目標を目指し、現有の職員で最大限の利益を上げるためには、女性に働いてもらうしかありません。ヨーロッパの社会保障や年金は、労働者が65歳で退職し、70歳で亡くなるという前提に基づき設計されていました。実態が前提と異なったとしても、これらの経費は削減できませんので、女性に穴埋めしてもらうしかありませんでした。このように、ダイバーシティは、単に綺麗事ではなく、女性に働いてもらわなければならないという側面もあるものなのです。

Q. 日本の生産性が 25 年間低迷している理由は何でしょうか。

A. 理由としては、改革ができずに無駄なことを継続しているところにあるのではないのでしょうか。観光業を例にみますと、未だに、人口が増加していた時代のマスを対象としたような昭和的な宿泊施設が多いです。今後 3 年に建設される予定のホテルを分析すると、大半は格安施設となっています。実は、観光に関する国際収入と 5 つ星の宿泊施設の数には高い相関関係があります。国際収入世界第 12 位の日本にはたった 28 件しか 5 つ星の施設がありませんが、1 位のアメリカは 755 件もあります。タイの物価は日本の 4 割程度でしかありませんが、5 つ星ホテルが 110 件もあり、日本を上回る 6 位の国際観光収入を上げています。これらの国と同じことを日本でできない訳がありませんが、できていないのは、経営者へのプレッシャーが弱く、経営者自身がこうした事実気づいていないからです。日本では改革アレルギーは強いですが、いずれ取り組まざるを得ませんし、できない訳はありません。海外からの観光客数を、この数年だけで 1 0 0 0 万人から現在の 2,400 万人まで増やすことができたのですから。