

今日の日本 明日の世界



Vol.42

何のための目標かを見極めて
データの管理をしよう

1. 日本一を目指す前に 考えるべきこと

宇都宮の餃子の消費額が、浜松市を抜いて日本一に返り咲いたというニュースが報じられました。宇都宮市の人口は52万人、単身を除いた一般世帯が22万世帯です。1世帯約4千円の年間消費額は全体で約9億円です。これに対し量は51年連続で、販売額も23年連続で日本一に輝く同じ栃木の名産イチゴの年間産出額は2017年度で271億円です。194万人の人口を抱える栃木県にとって、どちらの方が地元経済にイ

ンパクトがあるかは一目瞭然です。加えて栃木のイチゴはこれからの日本が目指す産業構造のお手本になっています。出荷量は減少傾向の一方で販売額は毎年順調な拡大を遂げているからです。1個あたりの単価が高い高級品種に生産の主体が移っていることを示しています。ブランド化に成功しているのです。それにもかかわらずニュースやイベントで先ず強調されるのが生産量日本一です。地域活性化の観点で、栃木イチゴの市場開拓のためには、量でなく出荷額を目標とすべきではないでしょうか。海外市場の開拓に力を入れる政府も、目標は農林水産物の輸出額1兆円と金額が目標となっています。餃子についても、調査は各家庭が記入した家計簿を回収して発表されるものです。協力する家庭には結構面倒な作業になるため、比較的時間に余裕のある高齢者や自由業の家庭が多く推察されます。小遣いでの買い食い消費や、一人暮らしの学生消費は除かれるので、若者の消費実態はつまえにくいと思えます。またインパウンドの消費も対象になりません。外食も調査集計が餃子までの細かい分類になっていないので対象外です。このような状況で餃子消費日本一にどれだけの意味があるのでしょうか。でも宇都宮市は「餃子のまちうつのみや」を掲げて観光振興に生かそうとしています。確かに宇都宮の郷土食として餃子の

人気は高いということになるのですが、では誰にどれだけ売って、どれだけの雇用を産み出すのかなど、実際の地域経済の活性化に寄与する目標数値を作ることには向いていないデータだと私は思います。観光振興をうたうのなら、その目標にみんなが実際に何をやれば良いかが分かるデータ作りをみんなが知恵を絞って考えることが必要だと思います。

2. ホワイトカラーの効率化も 管理目標次第

日本も先進成熟国の仲間入りをしている以上、追いかけてくる新興国の商品より付加価値の高いブランドをつくっていく必要があります。付加価値を高めるには、より高い値付けができる商品をつくるか、価格は同じでもコストを下げる必要があります。コストは新興国には敵わないと考える向きが多いと思いますが、日本にはまだコストカットの荒波に十分洗われてない領域が残されています。それはホワイトカラー事務職の分野です。

自動車工場などの生産ラインを見ていると本当に息つく間もなく、自動車の流れてくるラインで、各工員が組み立てに取り組んでいます。それに比べ、一般事務所では各人のペーシに任せた休憩の時間が多く見られます。例えば煙草を吸う間の業務はお休みになります。1日4回毎回5分間喫煙をすれば、毎日喫煙に20

分間に相当する給与が払われることになりません。1日8時間勤務で年収500万円なら1/24の約20万円になります。それをカバーして成果を煙草を吸わない人と同じ勤務時間で出せているのは、生産管理上大切なことだと考えます。これを定量化して測れるシステムをつくる必要があります。コストダウンを人員のカットでなく、各人の能力発揮を最大化させることを目指すのです。

AIとセンサーとの力を借りれば、事務職の成果目標と工程管理はある程度は、数値化できるのではないのでしょうか。仮にこれが不十分でもそうしたホワイトカラーの業務管理システムのトライアルが始まると、この分野のコスト管理意識が高まり、日本の産業競争力は強化されると思っています。

3. 国民が今後向くべき方向を示す データ発表・管理が必要

1で地域経済の活性化、2で事務職のコスト管理と全く異なる事例を挙げて申し上げたかったのは、数値の管理について目的意識を持ってマネリ化せずに見直そうということ。成熟国になるまでの成功体験から、漫然と容認されている数値目標の管理が、次にこの国が向かうべき政策の方向と食い違っていない場合が多いのではないのでしょうか。

他の例を出してみましよう。餃子の記事と同じ日に、厚生労働省から

の発表で昨年の一人当たりの現金給与総額が6年ぶりに前年比でマイナスになったというニュースが報じられました。その理由は一般労働者の給与総額は上昇したものの、給与総額の低いパート労働者の比率が上昇したからというものでした。格差の拡大で給与総額が減少してしまつた問題のある結果のように聞こえるニュースですが、果たしてそうでしょうか。

政府が行っている働き方改革、1億総活躍社会では、女性や高齢者の就業促進を目指していたはずですが、上記のニュースは女性や高齢者がまじは働きやすい週何日かのパート労働が増加したことの証しではないでしょうか。事実働ける可能性があるとされる15歳〜65歳の生産年齢人口が減少を続ける中、実際に働いている就業人口は増加を続けています。この増加を支えているのは、女性や高齢者のパート労働をはじめとした就業の拡大であることは明白です。

さらに、まだまだ数は少ないものの、働き方改革の流れの中で副業が奨励される風潮に変化してきています。この副業を行うと、同一人物が一般労働とパート労働でダブルにカウントされます。今回のようにパート労働の拡大が給与総額の減少の原因であることは、副業の拡大はそれを加速する悪弊になりかねません。逆に自由な働き方が拡大していること

を評価してみんなに伝えられるべきです。折角コストをかけて集めたデータも、それをどのように活用し、発表する際に何を目標にすべきかを考えなければ、価値が大幅に減ってしまいます。新たな成長に向けて各種の政策を推進するならば、このような統計発表のマンネリ化も改めていく必要があります。その際の基本は、扱う目標値、実績値と自分の目指すモノとが一致しているかのチェックです。成長が停滞気味の日本においては、事の本質を把握して数値目標の管理を行う、この見直しを聖域なく行う必要があると考えます。

濱田 敏彰

Toshiaki Hamada

1955年大阪市福島生まれの東京日本橋育ち。東京大学法学部を卒業し、大蔵省(現財務省)に入省。政府経済見通しの作成に始まり、銀行検査官、税務署長、大阪税関長、大臣官房審議官、他省への出向ではジェットロコベンハーゲン事務所長、地方分権推進委員会事務局参事官、東日本大震災の際には消防庁審議官を経験。2015年税務大学校長を務めに退官し、現在は経済評論家、関西大学客員教授。

