

# オランダ公的機関の「商魂」

堀 潔

近年我が国では「構造改革」なる言葉が流行りのようである。「具体性がない」とか「改革のあとの姿がどうなるのかわからない」とか、いろいろ批判はあるようだが、誰も現状が最高だとは思っていない点でどうやら日本人の意見はおおむね一致しているようにみえる。

さて、国営・公営事業の民営化を典型例とする一連の「改革」は、実は日本だけのことではない。欧州諸国でもこの10年、各国各様の背景から「改革」にとりこんできた。他国の例を見ながら我が国の「構造改革」のありようを考える目的で、本稿ではオランダの公的機関の現状を報告する。

## 1. 郵政事業の民営化

オランダをはじめ欧州諸国では郵政事業の民営化はかなり早く、90年代前半ごろから行われている。正確なことはよく知らないが、郵便事業と金融事業が分離され、金融事業は他の政府系金融機関と統合されて独立したようである。しかし、一見したところ、昔からあった郵便局が閉鎖されているわけでもなく、普通に利用しているだけなら民営化前と特段の変化はない。しかし、郵便局のなかに一歩足を踏み入れてみると、「これが郵便局か？」と驚いてしまう。間違っ隣りの店にでも入ってしまったのではないかと。実は、民営化後、郵便局はその業務分野を多角化させていたのである。驚くほどの品揃えと業務分野の広さ。いくつか例をあげて紹介しよう。

(1) **文房具の販売：** 封筒・便箋、小包用ダンボール箱などの「郵送必須アイテム」はもちろんのこと、普通のレポート用紙、ルーズリーフ用紙、バインダー、ポストイット、はさみ、のり、テープ、グリーティングカード、手帳、カレンダーなど、普通の街の文房具屋と遜色ない品揃えである。しかも、驚いたことに、年が明けてから郵便局に行ってみると、昨年未まで販売していた2001年版の手帳・ダイアリーの類は20～30%値下げして販売されていた。郵便局が値下げするなんて、日本人の通常感覚からはちょっと信じられない……

(2) **携帯電話の販売：** 国営系のKPNテレコム(子会社のKPNモバイルには昨年NTTドコモが出資している)の携帯電話だけでなく、その他の大手携帯電話会社の電話も売っている。また、この国では比較的普及しているプリペイド式の携帯電話に使うプリペイドカードも窓口で販売している。

(3) **旅行商品の販売：** 店内(局内?)に、それほど多くはないが、旅行パッケージ商品のパンフレットが用意してあり、窓口で申し込むこともできるようだ。実際に申し込んだことがないので詳しいことはわからないのだが、どうやらこれは国内の大手旅行代理店との業務提携で行われていることらしい。

その他、全国各地のコンサート・美術館等のチケット販売(大都市の中央郵便局のみ)、外貨の両替(EU域内限定らしい。日本円の両替は拒否された)、市内のバス・路面電車に乗れる回数券等の販売等々、我々日本人の「郵

便局」についての常識からすればかなりいろいろなサービスが郵便局で提供されている。

公的機関が民営化され、それを契機に業務内容が多角化される、という現象を、我々日本人は国鉄の民営化を通じて経験している。日本の主要駅で起こったことと同じことがオランダの郵便局で起きている、と考えれば、公的機関の業務内容多角化は民営化のひとつのメリットである。では、おそらく日本でも実現されるであろう郵政事業の民営化によって、日本の郵便局も同じように業務内容が多角化し、利用者にとって利便性の高いものになるのだろうか。筆者の考えは“ No ”である。

オランダの郵便局が利用者にとって高い利便性を提供しているようにみえるのは、業務内容の幅広さだけでなく、全国どこにでも存在し、多様なサービスが一か所で提供され、しかも提供されるサービスの質が標準化されているからである。そして、我が国においては公的機関よりも一足早く、コンビニエンスストアがこうした役割を果たしつつある。郵便事業こそコンビニは行っていないが、宅配便取次や公共料金支払もコンビニでできるし、最近では預金の引き出し等金融サービスまでコンビニに行けば受けられる。つまり、すでに我が国ではコンビニがオランダの郵便局の役割を果たしてしまっているのだから、民営化後の郵便局に残された業務分野は極めて小さいと考えられるのである。我が国郵便局の将来や如何に？

## 2. 美術館・博物館の「顧客囲い込み戦略」

「公的機関」というにはちょっと的外れかもしれないが、オランダの美術館・博物館もけっこううまくやっている。美術館・博物館といえば、どの国でも同じことなのだが、所蔵品の維持・管理に膨大な費用がかかる一方で、そ

の費用を入場料収入だけでまかないきれず国や地方自治体から相当額の補填を得なければならぬ。しかし、どこの国でも大なり小なり財政赤字問題を抱えており、この種の教育・文化・芸術関連の財政支出はカットされやすい傾向にある。

その対応策なのかどうかはわからないが、オランダの主要美術館・博物館では、“ Museumjaarkaart ”(英語で書くと、“ Museum Year Card ”)というカードを販売している。1枚70ギルダー(1ギルダー=50円程度)のこのカードは、購入日から向こう1年間、入口でこのカードを見せるだけでオランダ国内約400箇所の美術館・博物館の入場料が無料になる、というスグレモノである。普通に支払えば大人ひとりの入場料が7.5~15ギルダーくらいだから、7~8ヶ所も行けば十分モトがとれる。無料でなくても半額程度の割引料金で入場できる美術館・博物館もあるので、ちょっと長めにオランダに滞在して美術館めぐりをしようと考えている旅行者でも利用可能だ。

“ Museumjaarkaart ”を持ってば、筆者のような美術にそれほど関心を持たない人でも、ふらっと立ち寄った街の美術館や博物館に気軽に入れる。ひょっとすると、あまり期待しないで入った美術館で思わぬ面白い絵や彫刻に出会ったり、小さな博物館で興味深い史実を知ったり、という機会にめぐりあえることもあるのだ。

こんなカードがなければ、入場料を取られるのがイヤで素通りしてしまうだろうに、たかだか3500円程度の投資でいろんなことが勉強できるのはすばらしいことだ。そして、美術館・博物館の立場からみても、年間カードを発行することで入場者を囲い込むことができ、あわせて一定の収入確保に役立っているのである。まさに、一挙両得！

### 3. 鉄道・航空分野にみる「商魂」

「公的機関」「民営化」といえば、鉄道や航空といった運輸部門がすぐに思い浮かぶ。我が国ではすでに民営化されているこの部門も、オランダをはじめとするヨーロッパ大陸各国ではいまだ国有あるいは国営である。オランダでも「国鉄の民営化」が議論されていると聞くが、いまだ実現には至っていない。しかし、「オランダ人らしい」とでも言うのだろうか、お役所仕事の典型のように思われる国鉄でさえ、利用者のためにさまざまなサービスを提供している。

その一例を紹介しよう。オランダ国鉄（Nederlandse Spoorwegen）が発行する“Voordeelurenkaart”というカードを99ギルダーで購入すると、購入日から向こう1年間、朝6時から9時までのラッシュアワーを除く時間帯のオランダ国鉄全線の運賃が4割引になる、というものだ。2年以上続けて国鉄を利用する人には“Museumjaarkaart”もセットになったカードを発行してくれるので、これを持っては電車が4割引の上に美術館・博物館もタダになる。

このカードを切符売り場で提示すれば、本人の他に3人までの同行者の運賃も合わせて4割引となる。また、午前9時をはさんで電車に乗る際には、9時までの区間と9時からの区間の切符を分けて発行して後者だけを4割引にしてくれたり、国際列車に乗って隣国へ出るときにも国境の駅までの分を4割引にしてくれたりする。もちろん、1等車も4割引だ。さらに、65歳以上の高齢者には特別のカードが発行され、年に何日か国鉄全線が無料で利用できる。

この他にも、週末割引や子供向け割引（19歳以上の大人と一緒に旅行する4～11歳の子供の運賃は国内どこからどこまででも2.5ギル

ダー。つまり日本円で125円！）など、我々日本人の通常感覚からすれば信じられないような割引制度が充実している。

さらに、昨年11月から、KLMとオランダ国鉄が協力した新しい割引サービスがスタートした。KLMおよび提携航空会社の飛行機を利用してアムステルダム国際空港（スキポール空港）から外国へ旅行する場合、オランダ国内のどの駅からでもスキポール空港までの往復の電車運賃は無料になる、というものだ。駅で切符を購入する必要はなく、そのまま電車に乗れる。電車内での検札の際は、航空券を見せるだけでOK。まさに信じられないサービスぶりである。

### 4. オランダから学べること

紹介したオランダ国鉄の多様な割引サービスの背景には、自然環境保護のために国民の自動車利用を減らして公共交通機関の利用を増やそう、という政策的な考えもある。たしかに公共交通機関の利用を増やすことを環境対策のひとつと位置づける国は多いし、オランダは自然環境保護に熱心な国である。しかし、だからといって、減収に結びつきかねない割引制度の導入にこれほど積極的になるだろうか。

オランダの公共機関がこれほどまでに「商魂」たくましいのは、やはり厳しい市場競争が背景にあると考えるのが妥当であろうと思われる。鉄道には自動車やバスのような代替的な交通機関との競争、また航空輸送業界も厳しい国際競争圧力にさらされている。人口規模も国土面積も小さいヨーロッパの小国では、公的機関といえども競争のなかで生きざるを得ないのである。そのことを彼らはよく認識しているのだと思う。

（経済学部助教授）