

サービス産業生産性協議会 生産性向上戦略 PT 提言  
労働力喪失時代における持続可能な社会経済システム  
『スマートエコノミー』の実現をめざして

【要約】

日本経済の本質的な課題は、生産年齢人口の急速な減少にある。日本は 2045 年までに、現在の東京、神奈川、埼玉、千葉の生産年齢人口に匹敵する 2,100 万人以上の労働力の供給源を喪失し、市場における需要の縮退が加速する。わが国は、まさに衰亡の危機を迎えている。

これを回避し、持続可能な国にするためには、希少となる人材資源を活かすべく、供給構造、産業構造、消費構造を抜本的に改革し、従来の直線的な右肩上がりの経済成長を指向する社会から、労働者一人当たりの付加価値を高め、その成果を新たなイノベーションや消費に循環させ、付加価値の増大が連鎖していく社会に変えなければならない。

こうしためざすべき社会を『スマートエコノミー（俊敏で、賢く、性能のよい社会経済システム）』として提起するとともに、これを実現するための取組みを提言する。

提言 1. 高効率化供給構造への改革～行き過ぎた企業保護政策を止め、企業の革新支援へ、産業政策を転換せよ

**①政府は、企業数の自然減に、政策的に抗わないのが最善策と認識し、企業の新陳代謝を促進し、業界再編、事業承継、企業統合を進める。**

2040 年までに、現在、約 400 万社ある企業の 25%にあたる 100 万社が姿を消すという推計がある。「労働力喪失時代」は、大規模な「企業数減少時代」でもある。

政府は、こうした企業数の自然減に、政策的に抗おうとするような対応は避けるべきである。企業の新陳代謝を進めると共に、業界再編、事業承継、企業統合を実現し、企業の活力を高め、人材育成や研究開発への投資を積極的に行う、生産性向上に注力する革新意欲の高い企業を増大させていくことが必要である。

## **②労働市場の適正化にむけて、最低賃金の引き上げや「同一労働同一賃金」を推進する。**

日本は、質の高い労働者を上手に活用できていない。これは終身雇用、年功序列といった日本的な雇用慣行もあり、雇用の流動性が極めて低く、経営者に対する労働市場からのプレッシャーが小さいことが要因の一つとなっている。

諸外国に比べても低い最低賃金を引き上げ、過剰労働を是正し、働き方改革の中で進められている「同一労働同一賃金」を徹底していくべきである。こうした最低限のことができない経営は退出せざるをえない環境を作り出すことが、希少な人材資源の有効活用につながる。

## **③産業・経済全体での高効率化にむけて、商慣行を改善し、無駄ロスを低減する。**

個別企業による取組みだけでなく、産業・経済全体で社会経済システムを高効率化していくべきである。例えば、2020年東京オリンピック・パラリンピックにむけて進められているキャッシュレス化を加速すべきである。販売データをビッグデータとして分析・活用し、企業・産業の生産性を向上するツールとして活用すべきである。

食品廃棄ロスは、年間1兆9,000億円、飲食店を中心とした無断キャンセルは、2,000億円と試算されている。消費者も巻き込み、こうした無駄ロスを削減すべきである。人手不足と言われる運輸産業も国内トラックの輸送能力の6割は未使用であり、共同配送により活用していけば、4,000億円の経済効果が発生する。自前主義を捨て、ITを活用し、外部と連携していくべきである。

## **提言2. 高革新力産業構造への改革～サービスイノベーションの全面展開にむけて、サービス産業の経営の科学化を徹底して進めよ**

### **④サービスに対する科学的・工学的アプローチであるサービソロジーの「知」やサービスデザインの方法を活用し、勘と経験の経営から脱皮する。**

経済は「モノ」から「コト」「サービス」に急速にシフトしている。付加価値の源泉も「コト」「サービス」に移りつつあるが、GDPの7割以上を占めるサービス産業の生産性は、製造業の約7割であり、米国のサービス業と比較すると約5割の低さである。このサービス産業の一人当たり付加価値を増大させることによって生産性を向上させないと、日本経済は立ちいかなくなる。

経営に対する科学は、主に製造業により発展してきたため、サービス産業では、そのまま活用できない知見も多かった。しかし、21世紀になり、サービスに対する科学的・工学的アプローチとして、サービソロジーが発達し、サービスデザインの方法も活用可能な時代になっている。サービス産業の生産性向上

にむけて、IoT や AI、RPA（ソフトウェアロボットによる業務自動化）等 IT を活用していくとともに、行政や経営者が、この新しい「知」を学び、活用していくべきである。

#### **⑤サービス産業の研究開発投資を拡大する。**

全産業の研究開発費に占めるサービス産業の割合は、日本は 21%だが、EU は製造業とほぼ拮抗し、米国では、サービス産業の研究開発費のほうが製造業よりもはるかに高い。研究開発は、製造業が行うものという認識は、日本の常識であっても、世界の常識ではない。

かつて、日本の製造業は、「中央研究所」や「基礎研究所」、「技術研究所」など、基礎・応用の各々のレイヤーで専門的な研究組織を置き、活発な研究開発を行った。サービス産業においても、こうした研究専門組織を設置し、研究開発を強化していくべきである。

#### **⑥サービスイノベーションを加速するための体制を強化する。政府に司令塔を設置する。**

サービスに関わる行政組織は、規制と振興を同じ組織が担当することが多いが、サービスイノベーションを本格的に推進するには、規制と振興を分離し、振興サイドは、サービスの広範な領域を担当することが望ましい。IT を使った新しいビジネスモデルへの制度面での対応を円滑に行うためにも、サービスイノベーションを促進するための、省庁を超えたリーダーシップが発揮できる政府の司令塔の設置についての検討を行うべきである。

### **提言 3. 高購買力消費構造への改革～労働分配率を向上し、消費者の購買力を強化せよ**

#### **⑦労働の質に見合った労働分配に適正化する。**

近年、わが国企業の純利益の拡大は著しく、それに伴い配当も急速に拡大している一方で、従業員給与は長期にわたって伸び悩んでおり、労働分配率（付加価値に占める人件費の割合）は低下している。このことが個人消費の停滞の一つの要因になっている。労働分配率を向上し、消費者の購買力を強化する必要がある。政府による最低賃金の引き上げとともに、人材が希少な資源となることを踏まえ、企業自身による努力が求められる。

#### **⑧個人の稼ぐ力の強化にむけて人材育成投資を拡大する。**

日本の人材育成投資は、1990 年代前半は 2.5 兆円あったが、現在は 0.5 兆円まで減少しており、IT を活用したイノベーションで欧米、中国に遅れをとって

いる要因となっている。人材投資を拡充するとともに、社会的にもリカレント教育や、スキル標準の見える化に力を入れ、誰もが学びやすい環境をつくりあげていくことによって、学び続ける個人を増やし、個人の稼ぐ力を強化していくべきである。

#### **⑨サービス産業のグローバル化を推進し、アジアや欧米の消費者を日本の消費構造へ組み込む。**

人口減少に伴い国内市場も縮退を余儀なくされる。日本経済の高付加価値化を実現するためには、成長するアジア経済圏や欧米の高付加価値志向の消費者を日本の消費構造に組み込んでいく必要がある。

海外富裕層向けのサービス開発等インバウンド投資を拡大するとともに、サービス産業の海外進出を加速する。特に、日本のサービスの輸出や海外直接投資は、欧米に大きく遅れをとっている。「サービス産業は、ドメスティックな産業」という通念を排し、どんなサービス産業も、常にグローバル市場を意識した事業展開を行なうことが、21世紀の日本のサービス産業の新しい通念になることが期待される。

#### **提言4. 「スマートエコノミー」を推進する「生産性経営」へ～持続可能な経営にむけた生産性指標（労働生産性等）を公表せよ**

##### **⑩持続可能な経営にむけた生産性指標（労働生産性等）を公表する。**

経営をはかる物差しは、「利益」を中心につくられてきた。短期的な成果を見ることは重要だが、それがその企業の持続可能な成長を担保しているわけではない。労働者一人当りの付加価値が、持続的に向上しているのかをきちんと見ていくことが重要である。企業は、国民・企業が共有できる生産性指標を、研究開発投資、人材育成投資、IT投資等とともに公表していくべきである。

国際社会や地球環境のサステナビリティに対していかに貢献するかというSDGsやESG指標を、統合報告書（アニュアルレポート）に公表しようという動きがあるが、国という枠組みの中で活動する企業にとっては、自社の経済活動が経済規模の指標であるGDPや豊かさの指標である1人当たりGDPに対して、どのように貢献しているかを示すことこそが、第一に取り組むべき事項である。

例えば、ppm（パーツ・パー・ミリオン）という濃度を表わす指標を用いることにより、企業が日本のGDPにどのくらい貢献をしたか計ることは可能である。こうした指標を官民で用い、共通の目標として社会経済システム改革に取り組むべきである。

以上