

# 全国・奈良のサービス経済化 (サービス業の生産性)

## 1. 日本のサービス経済化の進展

### (1) 産業の非製造業シフトと人口減少

日本における産業の構造変化は着々と進み、GDPに占める製造業の比率が低下し、広義のサービス業等の非製造業の比率が高まっている。

サービス化の背景には日本経済の成熟化による社会・産業構造の変化があり、構造的な要因とも言えよう。ただ、製造業はグローバル化進展による激しい国際競争の中で生産性を高め、一人当たりの付加価値を向上させているのに対し、多くのサービス業の一人当たりの付加価値はかえって低下するものさえ見られる。つまり、非製造業においては、産業に携わる人員の増加によりGDPにおける比率を高めているとも言える。

そんな中、現在のそして今後の日本においては人口が減少し、特に地方においてその減少は早いとされている。今後一層非効率性が高まり都市部の効率性の良い事業者に淘汰され地方の疲弊が進む懸念があり、さらには、事業の担い手自体がいなくなる可能性も高いのである。

### (2) 「国土のグランドデザイン 2050」と地方

平成26年7月、政府は新しい国土計画、「国土のグランドデザイン 2050」を打ち出し、人口の減少と少子高齢化の中、大都市への人口集中と地方の衰退を食い止め、地方創生を目指している。

その骨格となっているのが、「コンパクト・プラス・ネットワーク」「人・モノ・情報」の対流である。地域の産業経済の縮小をネットワークと交流で補おうとするものといえる。

ただ、企業においては、旧来の事業のやり方は、仕入（調達）・価値生産・販売という自社内の骨格部分だけを重視してきた。しかし、今後、ネットワークが重要化するとなると、自社の「付随業務」などの自社内の経営環境、また、社会情勢な

どの社外の経営環境も見据え、最適な付加価値創造を目指すバリューチェーンの考え方が必要になる。

もちろん政策においても、従来のやり方の延長線上に将来は無い。

## 2. 日本のサービス産業の動向

### (1) サービス産業とは

サービス業の範囲は、使用される状況や資料によって異なり、極めて広い意味では第三次産業と同義とする見方がある。

その中でも、電気・ガス・熱供給・水道業、卸売・小売業、情報通信業、金融・保険業等々の大きな分類に当てはまらないものをサービス業と捉え、さらに、研究・医療、教育等の「公共サービス教育」、また、法務・税務、エンジニアリング、物品賃貸（リース）など、事業所のアウトソースを請け負う「対事業所サービス」、飲食店、旅館等の「対個人サービス」等に分類される場合が多いが、概念的には曖昧さがある。

また、経済のサービス化という場合、サービス業を第三次産業として捉えるケースが多い。

### (2) 非製造業・サービス業の生産性

産業間の労働生産性に関する状況については、総務省が平成24年経済センサスを基に「経済センサスと経営指標を用いた産業間比較」を行っており、各産業がどれほどの従業者数でどれほどの付加価値を創出しているかを、生産性の面から分析している。（図表 1-3）

なおここでいう付加価値は次式により規定されている。

$$\text{付加価値額} = \text{売上高}$$

$$- \text{費用総額} + \text{給与総額} + \text{租税公課}$$

企業の生産性をみる指標としては、付加価値額を従業者数で割って求めた「従業者1人当たりの

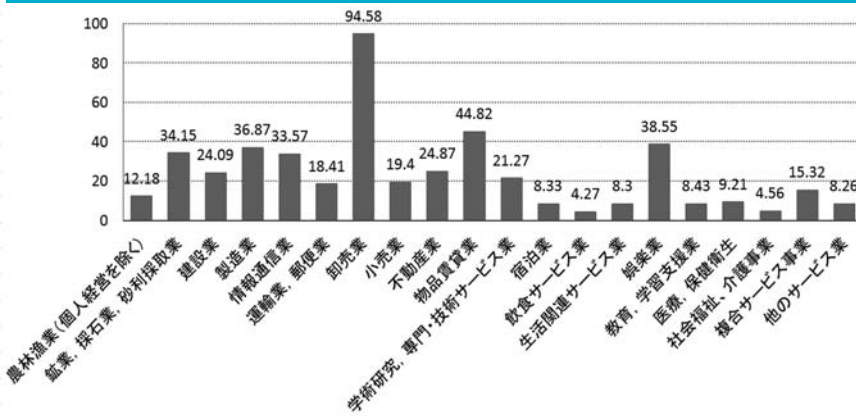
付加価値額（労働生産性）」がある。

「従業者1人当たりの付加価値額（労働生産性）」は「従業者1人当たり売上高」と「売上高付加価値率（付加価値率）」に分解でき、次式で表せる。

$$\text{労働生産性} = 1 \text{人当たり売上高} \times \text{付加価値率}$$

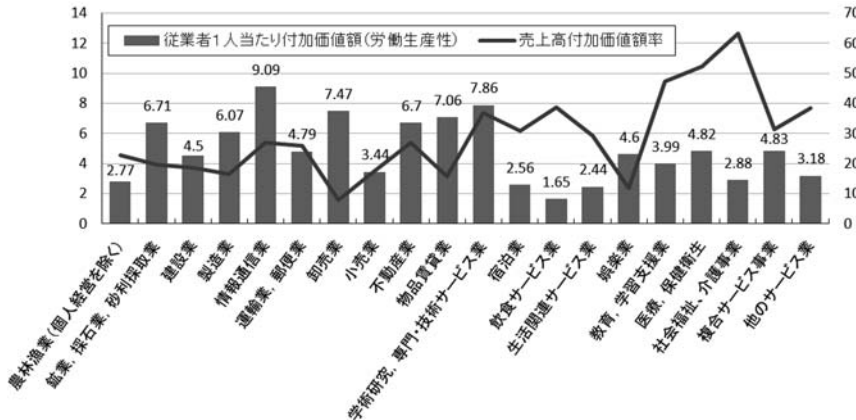
「従業者1人当たり売上高」については、この指標が大きいほど少ない人手で多くを稼いでいるといえる。

図表1 従業者1人当たり売上高

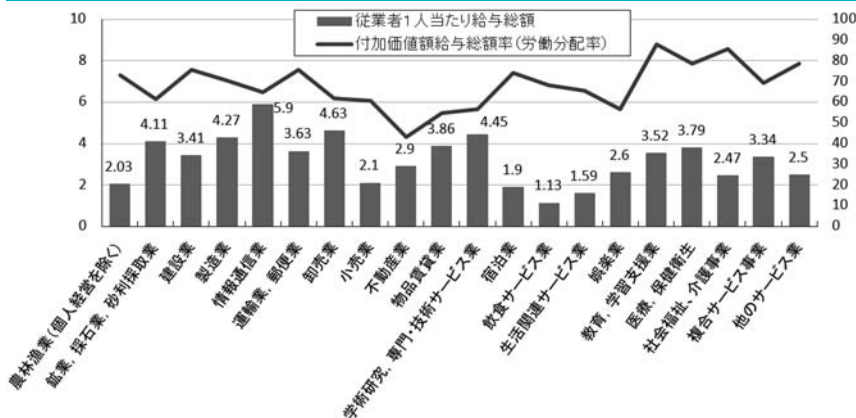


資料：総務省報道資料（平成26年2月26日改訂）「経済センサスと経営指標を用いた産業間比較」以下同

図表2 付加価値と労働生産性の産業間比較



図表3 一人当たり給与総額と労働分配率の産業間比較



また、「売上高付加価値率（付加価値率）」については、この指標が大きいほどより高い付加価値を生み出している、あるいはより小さいコストで運営されているといえる。

平成23年の「従業者1人当たり付加価値額（労働生産性）」は、「情報通信業」が909万円と最も大きく、次いで「学術研究、専門・技術サービス業」が786万円といった、広義のサービス業の中でも先端的な研究開発力・技術力を要する分野の労働生産性が高く、その他、一部でICT化の進む「卸売業」が747万円などとなっており、製造業を大きく上回る付加価値を生んでいる。

製造業については、平成20（2008）年のいわゆるリーマンショックとその後の欧州の経済危機を経て、1ドル70円台をみた円高期で、鉱工業生産が落ち込んだこともあって607万円となっている。

ただ、サービス業は業種間格差が大きく、飲食サービス業の165万円、生活関連サービス業の244万円、宿泊業の256万円、

社会福祉・介護事業の288万円などは低水準にある。これらのサービス業は、従業員一人当たり売上高が低く、一方で、売上高付加価値額率は製造業等に比して高い。

さらに、付加価値のうちで給与が占める割合を示す付加価値額給与総額率（労働分配率）が高いものの、従業員一人当たり給与総額は低い。パート・アルバイト他の非正規従業員の多い業種であるが、労働集約的な傾向を色濃く示しており、しかも労働生産性は低い。つまり、付加価値の増大は人が増えることにより引き起こされるのである。

現在の日本は、サービス経済化が進み製造業から広義のサービス業を中心とした非製造業に人口

もシフトしている。

労働生産性を高める手段として、効率化を図るための機械設備を導入し、従業員一人当たりの装備率を高める方法がある。しかし、労働分配率が80%にも及ぼうとする中で、設備投資に回す財務的な余裕には乏しいと考えられる。

しかし、今、日本の人口は減少期に突入しており、投入すべき人材の枯渇化の懸念さえある。

### 3. バブル期以降の企業の収益動向

#### (1) 生産性の低迷が続く非製造業

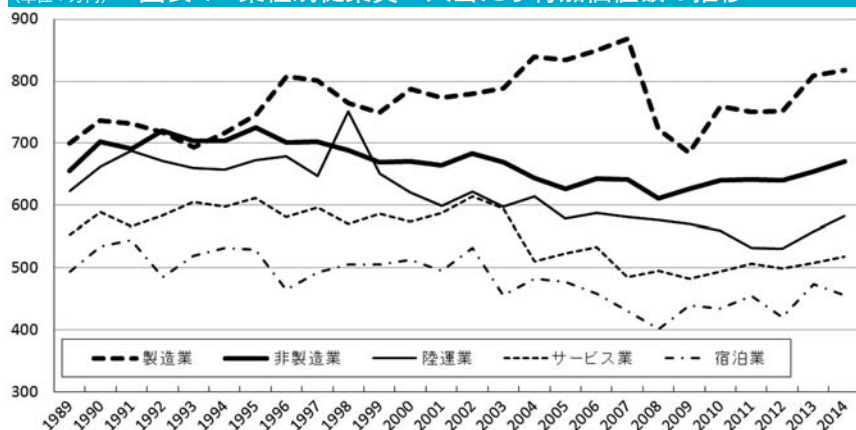
企業の生み出している付加価値はGDP（国内総生産）の根本をなすものであるが、人口が減少

に向かう日本においては、付加価値を生み出す効率性、つまり労働生産性向上が喫緊の課題である。

「法人企業統計」（財務省）で、バブル経済の崩壊が始まる1989年以降今日に至る製造業、非製造業の指標から奈良に関連性のあるサービス業種について付加価値の推移をみてもみる。（図表4-5）

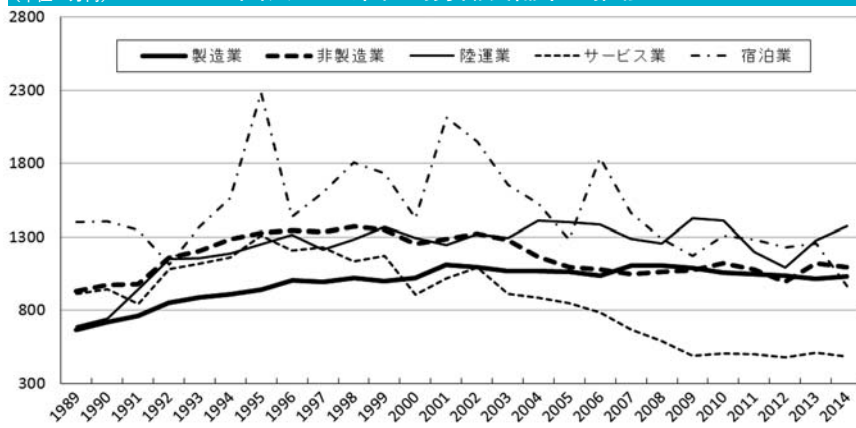
「従業員1人当たりの付加価値額（労働生産性）」は、製造業についてはバブル経済の崩壊直後こそしばらく足踏みが続いたものの、その後は、海外市場を目指したグローバル化進展で着実に増加し、リーマンショックおよび欧州経済危機による世界不況からも立ち直りの動きにある。

（単位：万円） 図表4 業種別従業員一人当たり付加価値額の推移



資料：「2014年度法人企業統計調査」（財務省）

（単位：万円） 図表5 業種別労働装備率の推移



資料：「2014年度法人企業統計調査」（財務省）

一方、国内市場を活動の場とする非製造業の労働生産性は、国内景気の沈滞を受けて横ばいや低下が続く、陸運業、サービス業、宿泊業はバブル期の水準を回復できておらず低迷している。非製造業シフトが起きている中で、これらの低迷が国内景気の沈滞に結びつく悪循環となっている。

効率化を進めるための機械化の指標となる「一人当たり有形固定資産（労働装備率）」は、労働生産性の重要な決定要因であるが、「設備の過剰」といわれたバブル経済崩壊期を通じて生産拠点の海外進出が進んだ製造業は着実に上昇している。

しかし、非製造業においては、1990年代半ば以降に落ち込む業種が多く、特にサービス業の落ち込みが大きい。

その中で宿泊業は、宿泊施設というハードが基になる設備産業であり、大きな波を描きながらも設備投資の活発さがうかがえる。ただ、宿泊業の「従業者1人当たりの付加価値額（労働生産性）」は低下が続いている。

本来は、設備投資による新しい施設建設やリニューアルが高付加価値（高宿泊料金）を生むが、国内景気低迷がそれを許さず、また、設備投資が多くの場合、業務効率化を指向したのではなく、労働生産性向上に向かっていない状況といえる。

足もとの業況は外国人観光客の増加で活況を呈しているが、中長期的には依然として深刻な状況にある可能性も高く、リニューアル等による高付加価値化とともに、業務効率化のための投資も見据えなければならない。

## （2）重要化する物流サービス

人口減少が進展しネットワーク化の重要性がうたわれる中、ネットワークの根幹を成す物流サービスの社会的役割は今後ますます高まる。

しかし、陸運業における「従業者1人当たり

の付加価値額（労働生産性）」は、低下傾向が続いてきた。また、ここでも宿泊業と同様に、生産性の決定要因の一つとされる「一人当たり有形固定資産（労働装備率）」は漸増傾向にある。つまり、業務効率化を指向した投資は少ない。

この背景には、規制緩和による競争激化があるものとみられる。陸運業はその重要性から1990（平成2）年に大幅な規制緩和が行われ新規参入が容易化した。そのため、小規模事業者の乱立がみられ、小規模性が高い業種となった上、競争が激化し収益環境が悪化したと考えられる。

国内の製造業が減少する中、物流は量的には減少している。しかし、一方で、物流の小ロット化、多頻度化が進み、物流件数は増加傾向にあり、また、「ジャスト・イン・タイム」制を導入する荷主が増加したことで定時制も求められている。さらには、在庫管理の効率化が荷主企業においても命題となってきたため、陸運業には一層の効率的なオペレーションが必要となっている。

規制緩和の先頭集団ともいえる陸運業だが、規制緩和の指向する効率化に業界がついていけないといえる。かつての「物流」は荷主の産業と一体化し「ロジスティクス」と名を変えつつあり、荷主企業にとっても物流の効率化が収益の新しい源泉とみなされるようになってきたのである。

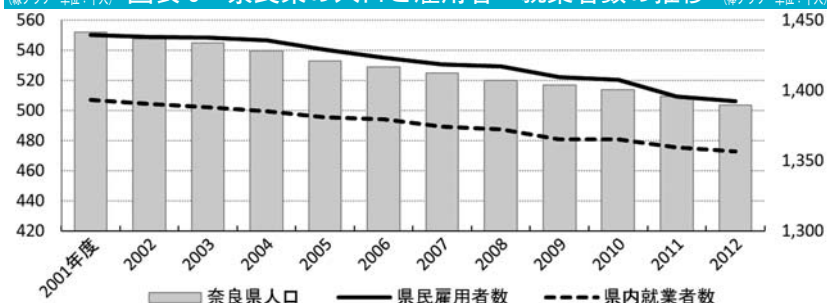
この動きは、ネット販売などの電子商取引（EC）の増加、宅配便のサービス高度化など、新しい物流の形が次々に生まれる中で、ますます高度化するとみられ、ICTの活用、配送の共同化などによる効率化へのニーズはますます強くなるだろう。

## 4. 奈良県の産業構造

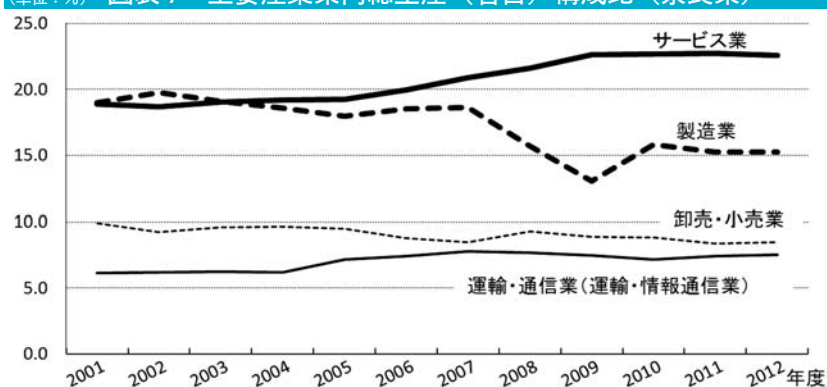
### （1）進む人口減少とサービス経済化

奈良県の人口と労働力の推移をみると、奈

図表6 奈良県の人口と雇用者・就業者数の推移 (棒グラフ 単位:千人) (線グラフ 単位:千人)



図表7 主要産業県内総生産(名目)構成比(奈良県) (単位:%)



資料：奈良県県民経済計算

奈良県においても、人口の減少が続き、県内就業者数（居住地を問わず県内で就業する者の数）、県民雇用者数（就労地を問わず県内に居住する雇用者の数）とも人口減少と同様の現象トレンドを示しており、人口減少の影響が見えている。（図表6-7）

産業構造についても、平成24（2012）年度には、県内総生産（名目）に占める製造業の比率は15.3%、サービス業の比率は22.6%となっており、同年度の国内総生産における構成比、製造業18.2%、サービス業19.9%と比較しても、サービス経済化が進んでおり、ここまで述べてきたサービス経済化の問題点はより深刻と考えられる。

中でも、県内での道路網近代化が進む中での陸運業、外国人観光客で活況の宿泊産業においては特に留意が必要であろう。

## （2）モノづくりとサービス経済化

サービス経済化は表面的な非製造業の比率上昇

という面にとどまらない。

製造業においても、中国等の新興工業国の台頭が目覚ましく、価格競争が激化する中で製造自体の収益力は低下しており、サービス化・ソフト化がみられている。

つまり、モノを作るという単独過程では付加価値が低下しており、企画、研究・開発、マーケティング（販売ルート創出）、取引先の問題解決力、アフターサービス体制などの、モノづくりにおけるソフトの部分が収益の源泉になりつつあり、サービス化を進める必要性が高まっている。加えて、ロジスティクスといった物流の部分にも利益の源泉を探りつつあり、米

国の経営学者マイケル・ポーターの唱えるバリューチェーンが重要化している。

バリューチェーンでは、活動が主活動と支援活動に分類され、主活動は購買物流、オペレーション（製造）、出荷物流、マーケティング・販売、サービスからなり、支援活動は企業インフラ、人材資源管理、技術開発、調達から構成される。これらの各プロセスにおいて価値（バリュー）を生み出すことが企業成長の根本であると唱えられる。

これまで、主活動、特にオペレーションが重視され、その他の部分は軽視されがちであったが、企業内部のさまざまな活動を相互に結びつけることで、市場ニーズに柔軟に対応することが可能になる。つまり、生産活動と、企画、研究開発、マーケティング等々のサービス活動を独立させるのではなく、上手く連結させ競争の優位性、収益の向上を図ろうとするもので、製造業自体の「サービ

ス化」がますます進むものとみられる。

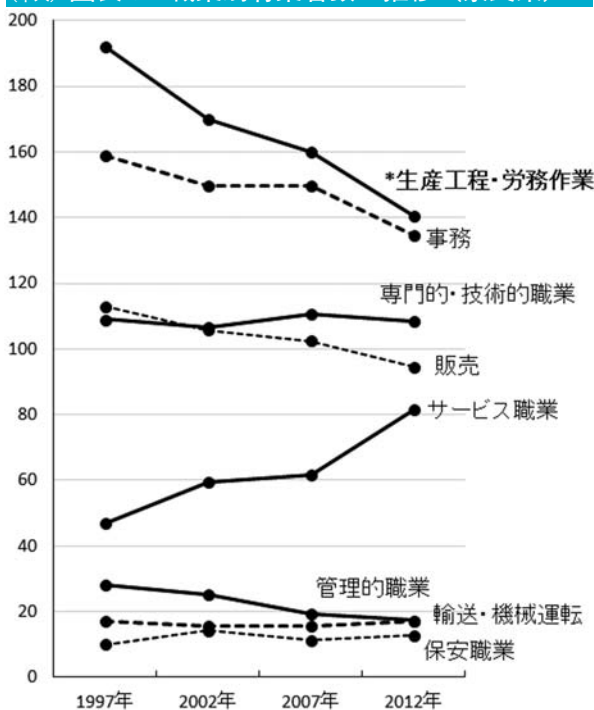
製造業の「サービス化」とは、製造業においてモノづくりの過程のみを重視する従来からのやり方を転換し、需要家、消費者のニーズを中心に据えた活動を行うことで、競合他社との差別化を図り、作り出すバリューを高めようとするものであるといえる。

また、当然、モノづくりの過程も重要であるが、その点では、徹底的な効率化が追及される。

奈良県内の状況を従業者の職種から見てみると、「専門的・技術的職業」が製造業のサービス化を担う人材を含んでいるが、近年は漸増傾向を見ている。その他では、産業構造のサービス経済化を受けてサービス職業が増えている。(図表8)

その一方で、「生産工程・労務作業」の職業は

(千人) 図表8 職業別有業者数の推移 (奈良県)



資料：平成24年就業構造基本調査（総務省）

\*生産工程・労務作業の従事者数は、総数から生産工程に係わらない他の職業の従事者数、および農林漁業作業、分類不能の職業の従事者を差し引いたものとしている。

大きく減少している他、他の職業も概して減少を見せている。サービス経済を高度化するに当たっては、「専門的・技術的職業」がますます重要化するものとみられる。

## 5. 政府のサービス産業活性化施策

政府においても、首相を本部長として「日本経済再生本部」を閣内に設置し、平成27年4月、「内閣サービス産業チャレンジプログラム」を公表。積極的な振興施策により、「サービス産業の労働生産性の伸び率が、2020年までに2.0%（2013年：0.8%）となることを目指す」としている。

### ■基本的考え方

業種別GDPや就業者数等を踏まえて、宿泊業、運送業、外食・中食業、医療分野、介護分野、保育分野、卸・小売業に関し、新規需要創出・付加価値向上、価値の見える化、機能分化と連携、業務フローの改善、人手不足対策、IT化等といった観点から業種別施策を進めるとしている。

#### ①宿泊産業

##### <新規需要創出、IT利活用>

- ・日本政府観光局（JNTO）のホームページ充実等により海外に対する、特に日本旅館の訴求力の向上を図る。

##### <業務の改善・機能分化と連携・IT利活用>

- ・旅館の経営・現場業務における質の高い経営、業務改善策等の普及促進を図る。

#### ②運送業

##### <長時間労働の削減に向けた対策の実施>

- ・国土交通省、厚生労働省及び経済産業省の連携の下で、取引環境・長時間労働の改善に向けた対策を実施する。

##### <適正取引推進に向けたガイドラインの活用等>

- ・安全運行及び運賃の適正収受に向けて、書面化

推進ガイドラインを活用しその浸透を図る。

<IT を活用した中継輸送の導入促進>

- ・情報システム構築により情報共有等を効率的に進める。

③外食・中食

<業務の標準化・IT 利活用>

- ・農林水産省、厚生労働省、関係業界の連携で業務の標準化、IT 利活用の促進等（受発注、労務、経理等の ICT 化、共同アウトソーシングの推進等を含む）を推進する。

<価値の見える化>

- ・顧客満足度の向上に向けた、多言語対応等の展開支援などの情報提供充実支援を推進する。

<新規需要創出>

- ・「日本食普及に向け海外プロモーション、海外出店支援（マーケティング支援）等）を推進する。
- ・郷土料理も取り込んだ新しい介護食品や、地域の農産物等を活用する健康に配慮した食事の開発等を推進する。

<ロボット導入>

- ・外食・中食産業におけるロボット導入促進に取り組む。

④医療

<地域医療構想の策定・実現に向けた取組>

- ・今後の人口構成の変化に伴う医療需要の変化に適切に対応するため、病床の機能分化・地域内連携を進める。

<価値の見える化>

- ・各診療領域のデータベース間の連携に向けた方策を平成 27 年度中に検討する。
- ・各医療機関自らが医療の質に関する情報を積極的に公表する取組を支援。

<医療・介護・健康分野における IT 活用>

- ・ICT を活用した効率的かつ質の高い医療提供

体制の構築を図る。

- ・個人情報保護を含めた安全性と効率性・利便性の両面が確保された情報連携の仕組みを検討する。
- ・医療・介護・健康分野での高度なデジタル化を行い、そのデータの大規模な集積と円滑・低廉な流通に関する利活用を促進する。

<チーム医療の推進>

- ・医療従事者の業務範囲及び業務実施体制の見直しを行う。

<勤務環境の改善>

- ・医療機関における勤務環境の改善を促進する。また、各都道府県における「医療勤務環境改善支援センター」の設置を推進する。

⑤介護

<介護サービスの質の評価に向けた仕組み作り>

- ・介護サービスの質の評価に向けた仕組み作りを引き続き検討する。

<持続的な人材確保サイクルの確立>

- ・都道府県ごとに 2025 年に向けた介護人材の需給推計を行い、地域の実情に応じた人材確保の取組を促す。

<人的資源の質の向上と効果的な活用>

- ・介護を担う人材層ごとの機能、役割等について検討し、介護人材の機能分化の検討を進める。
- ・専門性向上のための研修の受講環境整備を図る。

<介護ロボットの開発・実用化等支援、

IT 利活用促進>

- ・「ロボット新戦略」に基づき、介護従事者の負担軽減に資する介護ロボット導入支援等を行う。
- ・IT を活用した介護従事者の事務負担軽減や利用者情報の共有を促進する。

<小規模事業者の連携強化>

- ・小規模事業者の共同事業化を促進するための環境整備を進める。

#### <関係者間の連携推進と効率的な事業運営>

- ・人員・設備基準の見直しを行い、簡素・合理化等を進める。

#### ⑥保育

##### <保育士の確保と資質の向上>

- ・「保育士確保プラン」に基づき、研修受講の促進等を通じ、保育士の確保と資質の向上を図る。

##### <多様な受け皿、担い手の確保>

- ・新たに認可事業として創設された小規模保育事業や家庭的保育事業等、多様な受け皿を確保する。

##### <第三者評価の受審促進>

- ・保育所における第三者評価の受審及び評価結果の公表を促進する。

##### <保育士の業務負担の軽減>

- ・ICT 利活用を通じ、保育士の業務負担の軽減を進める。

#### ⑦卸・小売

##### <IT 等を活用した新需要創出と業務の効率化>

- ・POS データや外部要因データ（天候データ等）等により製品仕入れや在庫管理の最適化を図る。
- ・中小小売業のネットワーク化・IT 利活用等により連携する取組を促進する。
- ・携帯端末等の ICT を活用した外国人向け商品情報多言語提供システムの構築等の推進。
- ・人口減少等による買い物困難地域における事業者と地域が連携した取組の推進を図る。

##### <物流の標準化・自動化の推進>

- ・食品や日用品等の輸送用物流機器（物流クレーン）の標準規格普及を図り、製配販の連携による物流の効率化や省エネ化を推進する。
- ・ロボット技術導入により、業務効率化を図る。

##### <非効率な商慣行等の見直し>

- ・納品期限の見直しや賞味期限の年月表示への簡素化等の取組の普及促進を進めることにより、

商品管理の効率化、廃棄ロスの削減につなげる。

## 6. 人口減少と非製造業の生産性向上

近年、景気回復基調がみられ、雇用不足感が高まっているが、これは、景気回復という要因のみでは無く、人口の減少、特に生産年齢人口の減少が確実に始まってするという面も強い。

今後ますます人件費負担と円安等に基づくコスト増加に直面することとなるが、特に雇用不足感の強い中小企業非製造業は、労働分配率が高いことから人件費の増加が収益を圧迫する要因になるとみられる。

そのため、労働生産性（効率性）を高めるための設備投資を行う余力が乏しくなる可能性が高いが、これは、サービス業等々の非製造業の効率化が遅れるだけではなく、経済成長の重要な柱である設備投資の抑制要因ともなり、日本の経済成長にとって二重の問題となる。

また、生産性向上には、ICT の活用を始めとした情報ネットワークの整備、さらに人とモノが交流する交通インフラも重要である。特に、奈良県においては、建設が進む「京奈和自動車道」等々の高規格道路ネットワークを生かす地域の内発的な活動が重要化すると考えられる。（山城 満）

#### 【参考文献】

- 「2014 国土交通白書」 国土交通省
- 「2015 国土交通白書」 国土交通省
- 「超情報革命が日本経済再生の切り札になる」 野口悠紀雄著 ダイアモンド社
- 「2040 年問題 1500 万人の働き手が消える」 同上
- 「『国土のグランドデザイン 2050』が描くこの国の未来」 国土交通省国土政策研究会編著 大成出版社
- 「統計トピックス No.73 経済センサスと経営指標を用いた産業間比較」 総務省