地方創生と生産性＆賃金向上の課題

2014年10月14日（火）
株式会社経営共創基盤
代表取締役CEO　冨山和彦

IGPI All Rights Reserved

産業構造が大きく異なるGとLの経済圏が存在。
雇用は長期的にはGは漸減傾向であるのに対し、Lは増加傾向・労働力不足が深刻化。

2014/9/19　総理説明資料より抜粋
（第1回まち・ひと・しごと創生会議　説明資料）

Gの世界とLの世界：経済特性、産業構造が大きく異なる2つの経済圏の存在

	Gの世界（グローバル経済圏）	Lの世界（ローカル経済圏）
商品	✓ モノ、情報 ✓ 持ち運び可能（貿易財）	✓ コト、サービス（基本的に対面型） ✓ 生産と同時にその場で消費される（同時性・同場性）
業種例	✓ 自動車・電機・機械 ✓ 医療機器・製薬 ✓ 情報・IT産業の非対面機能	✓ 交通（鉄道、バス、タクシー）・物流 ✓ 飲食・宿泊・対面小売・卸売 ✓ 社会福祉サービス（医療、介護、保育等）
産業構造	✓ 製造業、大企業が中心 ✓ グローバル経済圏での完全競争（資本集約的でグローバルな規模の経済性、世界水準の差別化⇒栄光か淘汰か） ✓ GDP比は長期漸減で約30～40%の世界	✓ サービス産業、中堅・中小企業が中心 ✓ **ローカル経済圏での不完全競争**（労働集約的、密度の経済性で分散的な産業構造⇒地域密着型の域内競争が基本） ✓ **GDP比は長期漸増で60～70%超の世界（先進国共通のトレンド）**
生産性	✓ 労働生産性（投入時間当り付加価値生産額）は世界トップクラスかつ事業者間のばらつきも小さい ✓ 資本生産性（ROE, ROA）は改善の余地大	✓ **労働生産性が非常に低い** ー先進国比で最低レベル（米国の約半分、独仏にも劣る） ー国内製造業比でも約半分 ✓ **同一業種の事業者数が多く、生産性のばらつきも大きい**
雇用	✓ 長期的に漸減傾向（約20%の世界） ✓ 知識集約型（高度な技能の人材が中心、高賃金） ✓ メンバーシップ型雇用中心で流動性が低い	✓ **空洞化が起きにくく、長期的に増加傾向（約80%の世界）** ✓ 労働集約型（平均的技能の人材が中心、低賃金） ✓ ジョブ型雇用中心で流動性が高い
特徴	✓ 生産拠点の立地選択が必ずしも商品の消費地に依存しない（拠点毎の目的に応じた最適な立地を選択可能） ✓ 国際経常収支的には、貿易収支または所得収支の稼ぎ手 ✓ グローバルな競争市場の原理に支配されざるを得ない	✓ 不完全競争市場、かつ公共性の高い規制業種が多く、市場規律が働きにくい（顧客の商品選択の自由が限定的） ✓ 従来は「雇用の受皿」だったが、今後は労働力不足がより深刻化するため、労働生産性と労働参加率の向上が喫緊課題 ✓ 地域社会との共創・共生的な経済原理と相性が良い

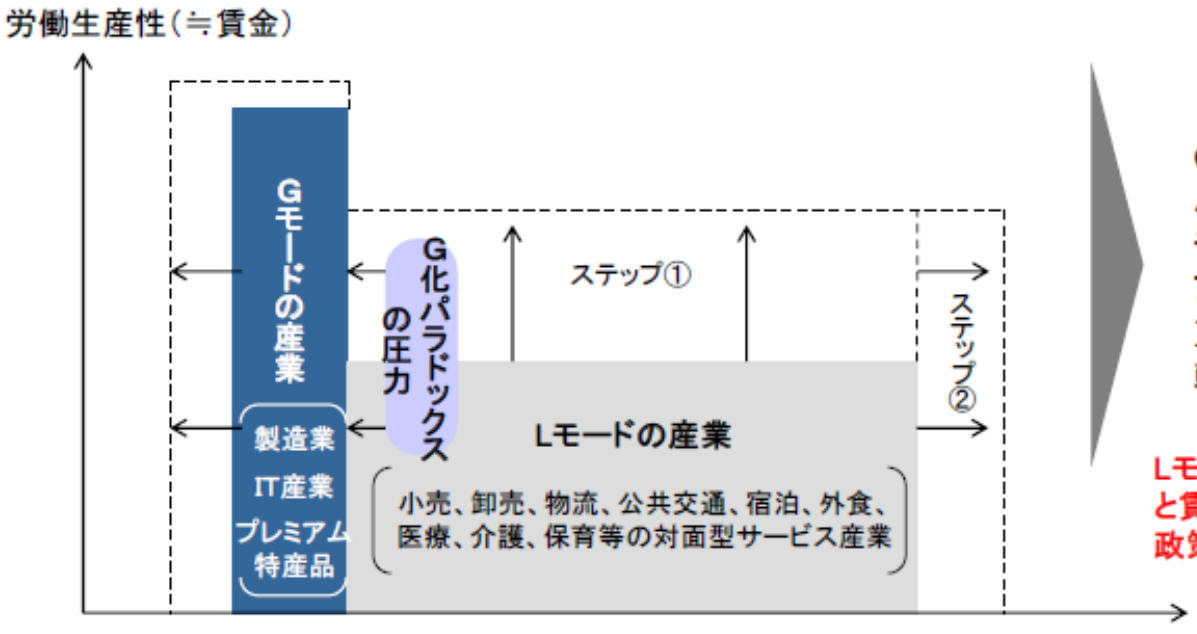
IGPI All Rights Reserved

Lの労働力不足を解消するためには、「労働生産性≒賃金」の持続的上昇が必須

2014/9/19　総理説明資料より抜粋
（第1回まち･ひと･しごと創生会議　説明資料）

地方経済に無いものは何か？

- 地方に「しごと」が無いわけではない（Lの経済圏は生産労働人口の先行減少で恒常的な人手不足時代へ）
- 無いのは「相応の賃金」「安定した雇用形態」と「やりがいやプライド」を持って働ける「しごと」（だから若者の流出が続く）
- 需要（量的な意味での「しごと」）を作っても、労働生産性（＝$\frac{\text{付加価値生産額}}{\text{投入労働時間}}$ ≒賃金）が持続的に上昇しなければ問題は解決しない。



Gモードの産業拡大策（グローバル企業の地方誘致、「隠れたチャンピオン」GNT企業育成、プレミアム特産品の育成等）は重要だが、GとLの比率の大逆転は難しい

Lモードの産業領域の労働生産性と賃金の向上は必須かつ最大の政策課題

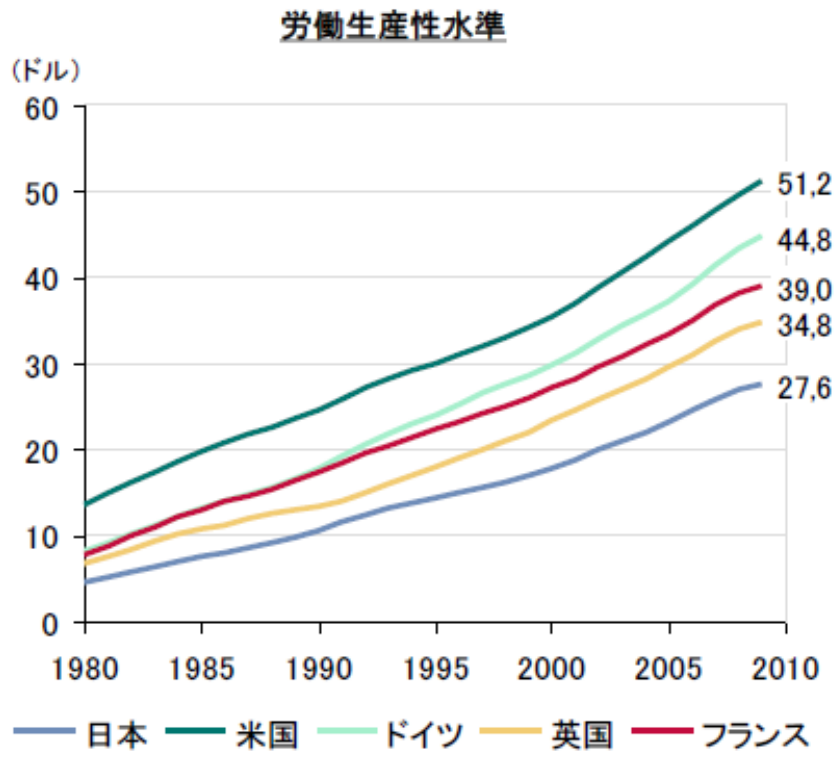
IGPI All Rights Reserved

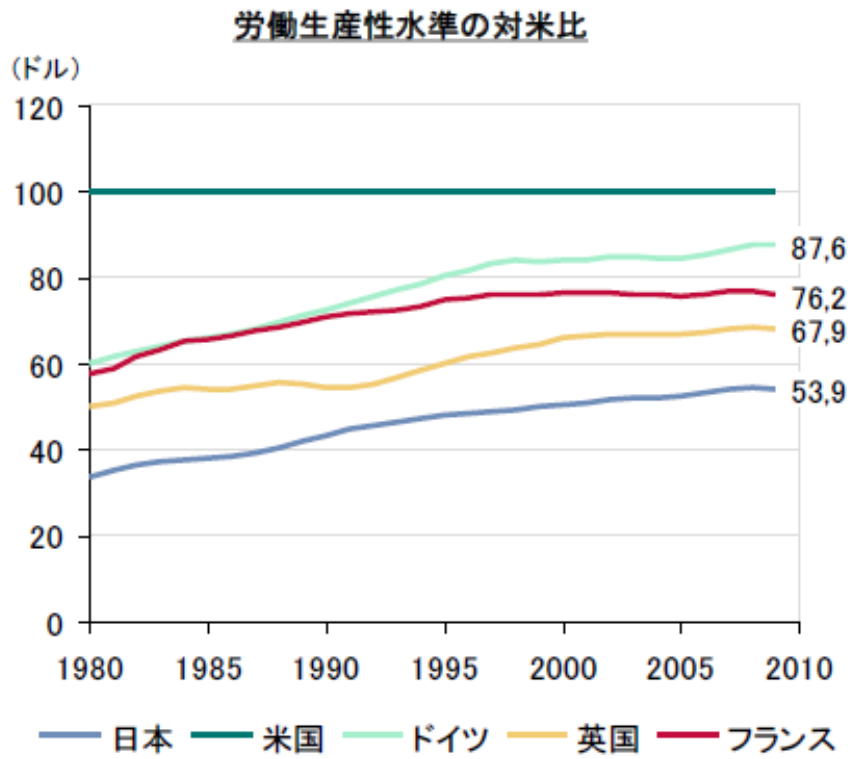
しかしながら日本の生産性は、欧米諸国と比較しても低水準

2014/9/19　総理説明資料より抜粋
（第1回まち･ひと･しごと創生会議　説明資料）

非製造業の労働生産性の国際比較

◆ 日本の生産性は、米国の5割程度にとどまっており、欧米諸国（独、仏、英）と比較しても低水準となっている





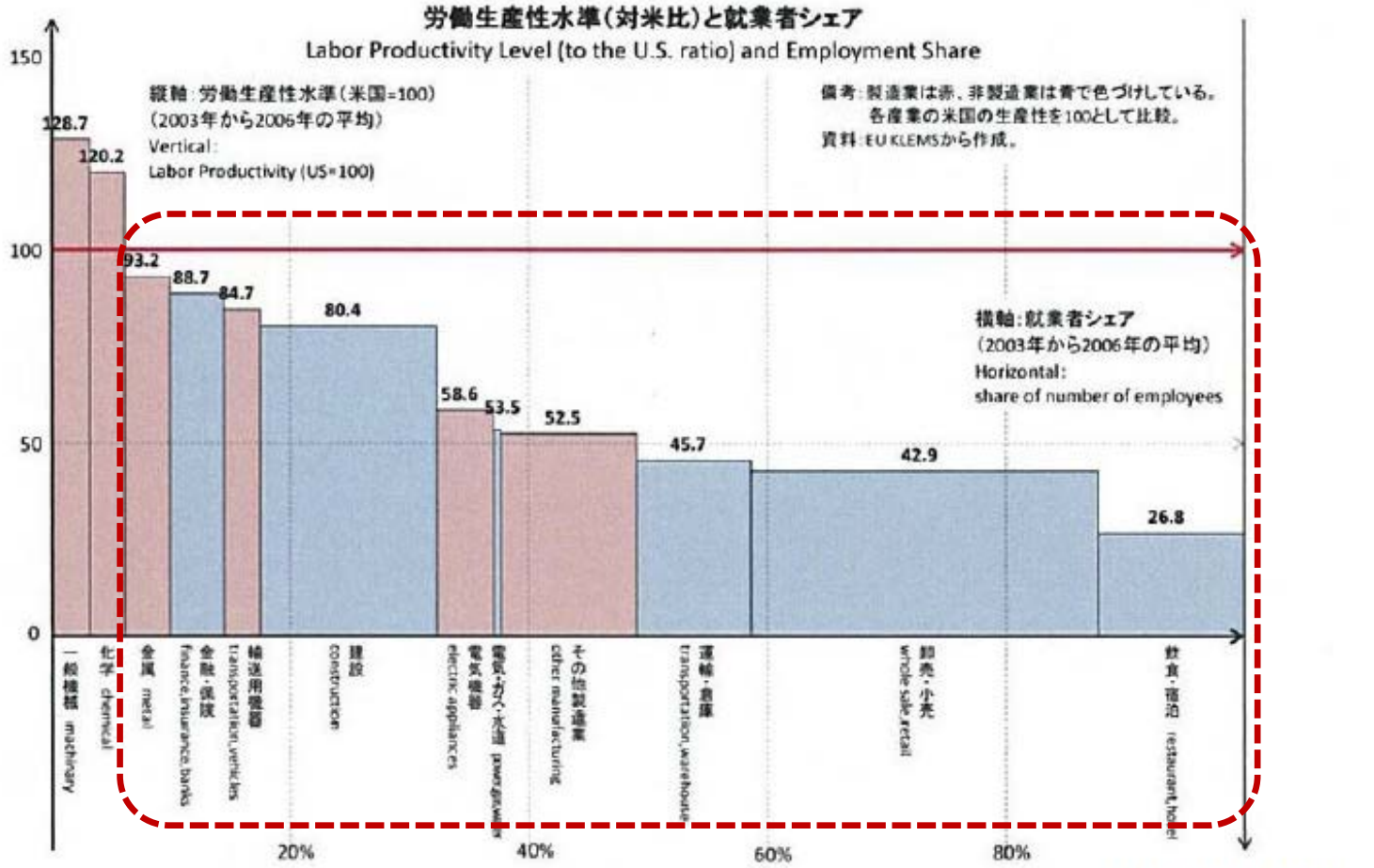
出所：経済産業省「通商白書2013」

IGPI All Rights Reserved

分野別に見ても、ほぼ全ての分野で生産性が低いことがわかる（対米比）

2014/9/19　総理説明資料より抜粋
（第1回まち・ひと・しごと創生会議　説明資料）

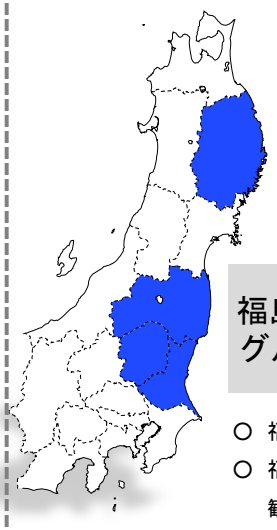
労働生産性水準（対米比）と就業者シェア



出所：経済産業省作成資料より

IGPI All Rights Reserved

みちのりグループ各社と経営支援の効果



経営共創基盤

100%出資

みちのりグループ

みちのり
ホールディングス

100%出資

	福島交通グループ	茨城交通グループ	岩手県北バスグループ	関東自動車グループ	会津バスグループ
	○ 福島交通 ○ 福島交通観光	○ 茨城交通(観光事業含む)	○ 岩手県北自動車 ○ 岩手県北観光 ○ 浄土ヶ浜パークホテル	○ 関東自動車 ○ 関東バス旅行社	○ 会津乗合自動車 ○ 会津バス観光ATS

	合計	福島交通グループ	茨城交通グループ	岩手県北バスグループ	関東自動車グループ	会津バスグループ
従業員数	3,463人	891人	798人	492人	839人	443人
車両数(バス)	1,782台	546台	412台	218台	420台	186台
車両数(他)		6編成14両(鉄道)	46台(タクシー)	1隻(遊覧船)		111台(タクシー)

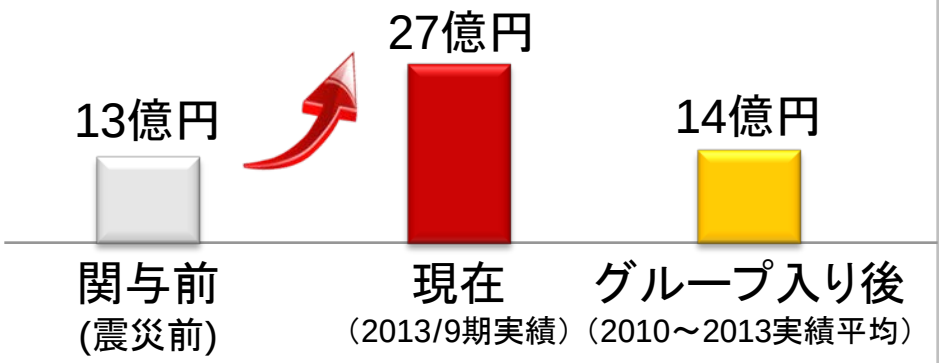
2014/1/1 現在

経営支援の効果(1):賃金の上昇

◆ グループ入り後4年間で、11%の賃金上昇

経営支援の効果(2):収益力の向上

EBITDA(償却前営業利益)　　設備投資額



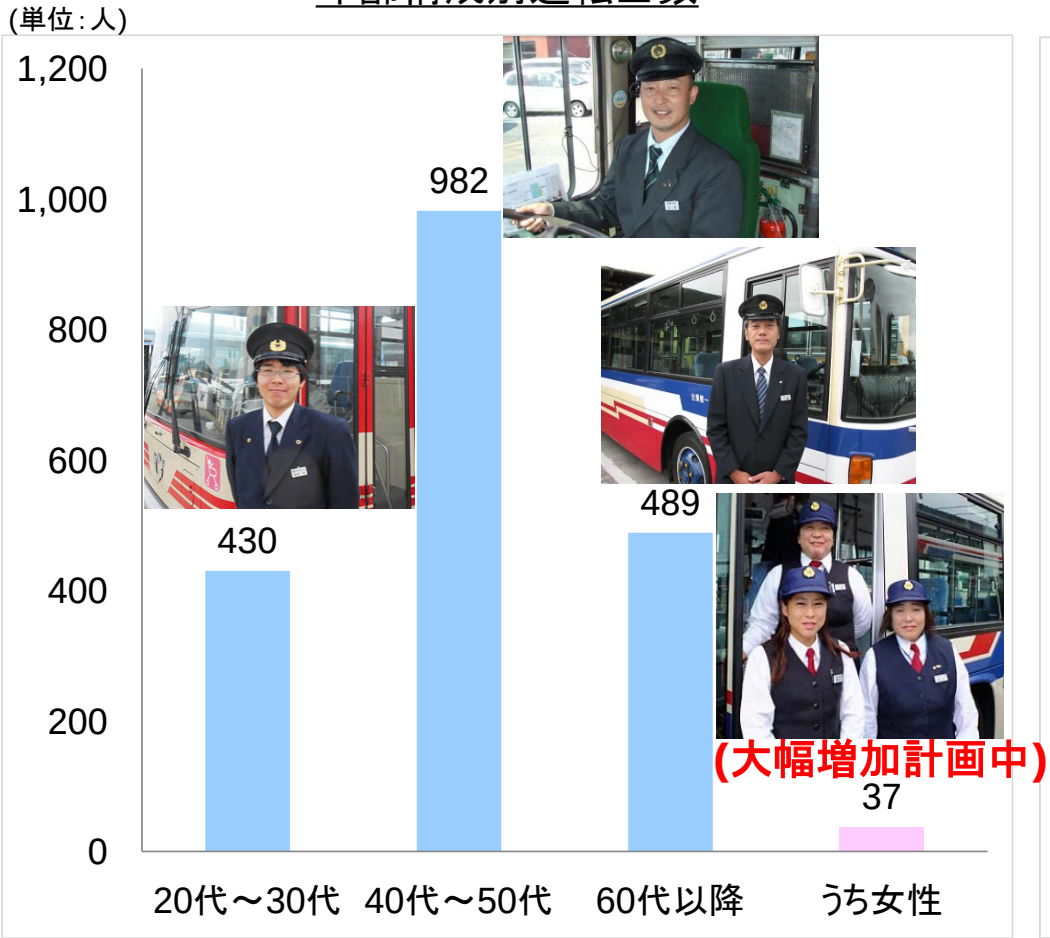
※ 震災前にグループ入りした福島・茨城・岩手の合算

IGPI All Rights Reserved

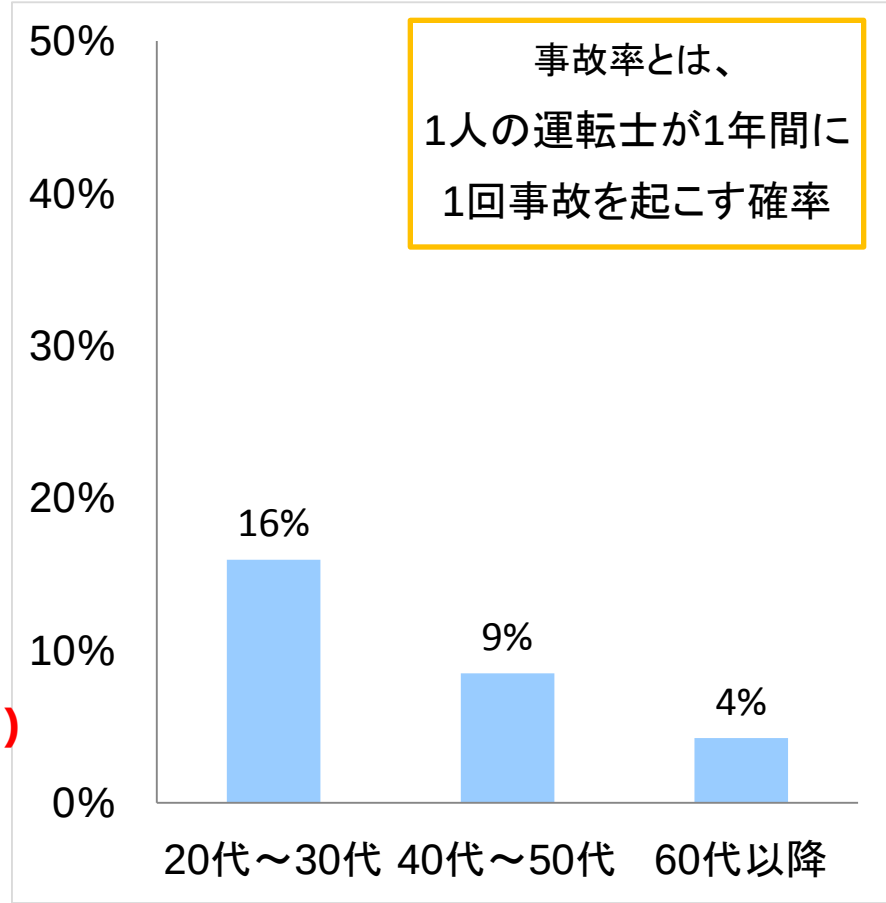
運転士の年齢構成と事故率: 長期慢性的な運転士不足にどう対応するか？

- ◆ 運転士の平均年齢は約50歳
- ◆ 高齢運転士の事故率低い。女性ドライバーも活躍。
- ◆ 大型第2種免許は入社後に会社負担で取得させる採用方針

年齢構成別運転士数



年齢別事故率(福島交通)



IGPI All Rights Reserved

「地方創生」が持続的創生（地方の定住人口減少の持続的な歯止め）となるために

基本的な問い：３要件をみたす「しごと」の持続的な創生につながるのか？

①「相応の賃金」のしごと

②「安定した雇用形態」のしごと

③「やりがい」のあるしごと

各地域の生活実情の中で、子育て世代が子供2人を無理なく育てられ、その気になれば大学を出してやれる職場環境と世帯収入水準

「地域」や「社会」や「ひとさま」の役に立っている実感

各政策メニューが、この３要件をみたす「しごと」の自律的、持続的な増加（新しい「しごと」の創出　and/or　既存の「しごと」の再生・生産性向上）にひもづき、かつ政策遂行主体（自治体、省庁）によって、それぞれの定量的な目標に基き責任をもってPDCA管理されるのか？

IGPI All Rights Reserved