

中部圏のサービス産業の稼ぐ力の向上

～ 生産性を上げる ～

2017 年 2 月



はじめに

安倍政権が発足してから4年が経過した。この間、浮き沈みはあるものの、日本経済は緩やかな回復を続けており、アベノミクスは一定の成果を上げている。

しかしながら、わが国はデフレ、財政赤字、人口減少・少子高齢社会、経済の成長力の低下、国際競争力の低迷など、多くの課題を抱えている。

とりわけ、経済の成長率の低下は最重要課題の一つである。

わが国では経済の成熟とともに経済のサービス化が進展し、就業者数や付加価値額に占めるサービス業のウェイトは約7割に上っている。

一方でサービス産業は、一般的に雇用吸収力はあるが労働生産性が製造業より低位の水準にあることから、経済のサービス化と経済の成長率の低下は深い因果関係を持ちながら進行していると考えられる。

したがって、経済の成長力を回復するために目指すべきは、ウェイトの大きいサービス産業の生産性を引き上げることである。

生産性向上は、人手不足がますます深刻になる中で、少人数で効率よく付加価値を生み出すためにも重要である。

このことは、地域経済において一層重要であり、わが国の「ものづくり」の中心地である中部圏においても同様である。

本会は、昨年2月に経済委員会提言書「新中部圏の創生～各地域の自助努力と連携による経済的自立性の向上～」を発表した。

提言書では、地域創生のためには地域の「稼ぐ力」の向上が必要との認識の下、そのための方策を多数提示し、第3次産業の生産性向上についても方策を提示している。

以上のような問題意識の下、本会は「新中部圏の創生」をさらに深堀する形で調査・研究を行い、中部圏のサービス産業の稼ぐ力の向上方策を検討した。

検討結果をここに提言する。

事業者、商工会議所、金融機関、行政等、多くの方々の参考になれば幸いである。

2017年2月

一般社団法人 中部経済連合会
会 長 豊田 鐵郎
副 会 長 水野 明久
経済委員長

= 目次 =

はじめに

第1部 サービス産業の現状、課題および主要論点	1
1. わが国および中部圏のサービス産業の現状	1
(1) 経済全体がサービス化している	1
(2) サービス産業の中身は変化している	8
(3) サービス産業の生産性は概して低位である	12
(4) サービス産業の事業基盤は概して脆弱である	16
(5) サービス産業は立地場所によって様相が異なる	17
2. サービス産業の課題と特性 — 稼ぐ力向上の手がかり	19
(1) サービス産業は生産性の正確な把握が難しい	19
(2) 生産性は概して低いが一様に低いわけではない	21
(3) 経営規模が大きいほど生産性は高い	22
(4) 立地場所の需要密度が高いほど生産性は高い	24
(5) 新陳代謝の悪さが産業全体の生産性上昇を妨げている	24
(6) サービス産業の生産性と製造業の生産性は相互依存する	25
(7) サービス産業の生産性は立地場所に依存する	25
(8) 労働需給のミスマッチが大きい	25
(9) 生産性向上に参加したくてもできない多数の女性がいる	26
(10) 一部の産業は過当競争状態にある	26
(11) 事業者の生産性向上の余地が大きい	26
(12) 事業者は固有の課題を持っている（アンケート結果より）	28
(13) 政府等のサービス産業振興策の認知度は低い	32
3. サービス産業の稼ぐ力向上に向けた論点整理 — 第1部のまとめ	35
(1) 生産性向上の余地はあるか — 余地は大きい	35
(2) 生産性向上は一律に論じられるか — 否、しかし共通原則はある	35
(3) 生産性向上が特に必要な分野はどこか — 生活関連5業種の中小事業者 ..	37
(4) 生産性向上の当事者や関係者はだれか — 事業者、支援機関、行政	38
第2部 サービス産業の稼ぐ力の向上方策の提言	40
1. 各業種の事業者に通ずる生産性向上方策	40
(1) ニーズにフィットした商品・サービスの仕様や提供方法の工夫	40
(2) 個性化による競合の回避	40
(3) 軽敏な参入と退出	40
(4) 若手による事業経営への積極参加、起業	41
(5) 価値を反映した価格付け	41
(6) サービスのアンバンドリング	42

(7) オペレーションの徹底した見直し.....	42
(8) ICT 等の積極活用	43
(9) 無形資産への積極投資	43
(10) 多店舗展開.....	43
(11) 多角化.....	44
(12) 働き手の能力開発・ダイバーシティの推進.....	44
2. 生産性向上が特に必要な「生活関連5業種」の生産性向上方策.....	46
(1) 小売業	46
(2) 飲食業	46
(3) 宿泊業	47
(4) 対個人サービス業.....	47
(5) 医療福祉業	48
3. 支援機関等の支援方策	50
(1) 中心市街地の再生.....	50
(2) 関連産業間での相互連携の強化	50
(3) IT リテラシーの向上支援.....	51
4. 政府、地方自治体の支援方策.....	52
(1) 事業者への市場情報の提供	52
(2) 労働環境の改善、労働移動の円滑化	52
(3) 職業訓練、経営方法等の教育機会の拡充.....	53
(4) 中小事業者の ICT 投資の支援.....	53
(5) BPO 市場の育成.....	54
(6) コンパクトな地域づくり	54
(7) 助成策等の周知徹底と手続きの簡素化	55
(8) 女性の就労環境の改善	55
(9) 規制改革の推進	56
 《参考1》 中部圏の各経済圏の発展のための検討素材	57
はじめに.....	57
(1) 趣旨	57
(2) さまざまな前置き.....	57
1. 工業都市型経済圏	64
(1) 岐阜経済圏	64
(2) 蒲郡経済圏	65
2. 商業都市型経済圏	67
(1) 長野経済圏	67
(2) 静岡経済圏	68
(3) 名古屋経済圏.....	69
(4) 新宮経済圏	71
3. 工業地帯型経済圏	72

（１）松本経済圏	72
（２）上田経済圏	73
（３）飯田経済圏	74
（４）諏訪経済圏	75
（５）伊那経済圏	76
（６）佐久経済圏	77
（７）大垣経済圏	79
（８）関経済圏	80
（９）浜松経済圏	81
（１０）沼津経済圏	82
（１１）島田経済圏	83
（１２）富士経済圏	84
（１３）掛川経済圏	85
（１４）御殿場経済圏	86
（１５）牧之原経済圏	87
（１６）豊橋経済圏	88
（１７）岡崎経済圏	89
（１８）半田経済圏	90
（１９）碧南経済圏	91
（２０）刈谷経済圏	92
（２１）豊田経済圏	93
（２２）安城経済圏	94
（２３）西尾経済圏	95
（２４）津経済圏	96
（２５）四日市経済圏	97
（２６）伊勢経済圏	98
（２７）伊賀経済圏	99
４．田園地帯型経済圏	100
（１）高山経済圏	100
（２）熱海経済圏	101
（３）伊東経済圏	102
（４）尾鷲経済圏	103
 ＜参考２＞ 地域の生の声、取り組み事例	104
１．調査の目的・対象	104
２．地域の生の声	104
３．取り組み事例	110

第1部 サービス産業の現状、課題および主要論点

1. わが国および中部圏のサービス産業の現状

本項では、中部圏および全国のサービス産業の現状把握を行った上で、課題や主要論点を整理する。

なお、サービス産業とは特にことわりのない限り第3次産業を指し、狭義のサービス産業を指し示す場合はその都度明示する。

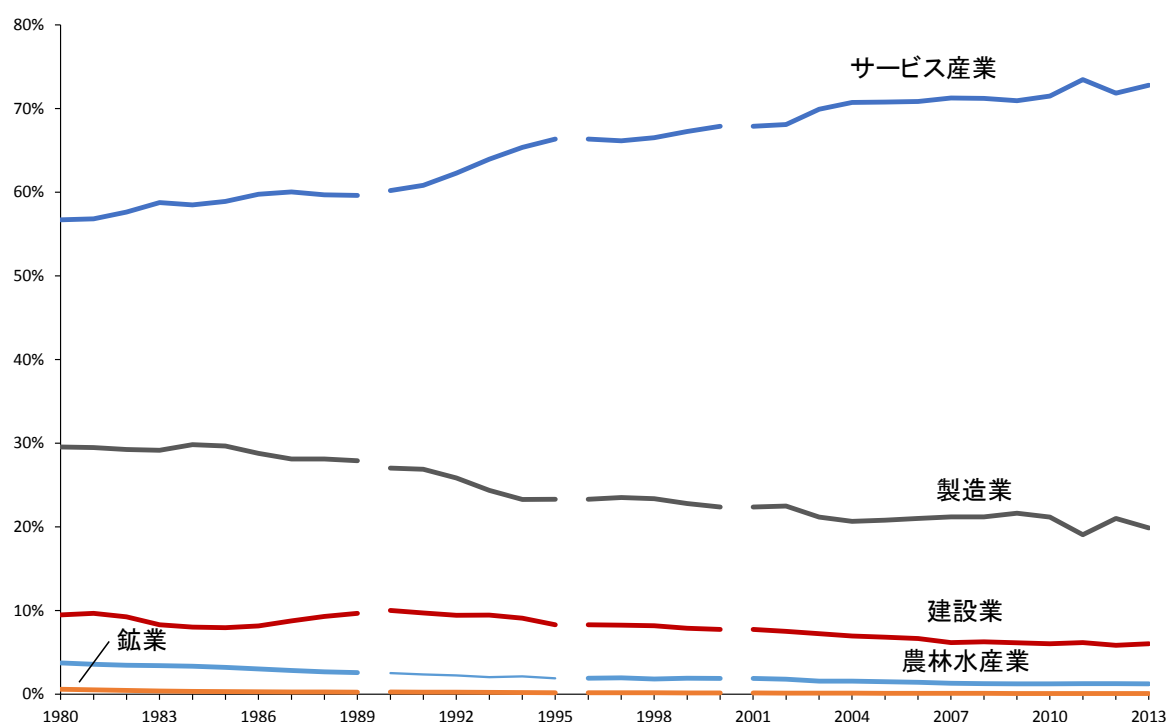
(1) 経済全体がサービス化している

【付加価値額のウェイトが高まっている】

わが国の付加価値額に占めるサービス産業のウェイトは増加傾向にあり、中部圏においても同様である。2013年時点でのウェイトは全国73%、中部圏64%。

なお、中部圏とは、長野、岐阜、静岡、愛知、三重の5県を指す（以下同様）。

《図表1》 産業別の付加価値ウェイト（全国）

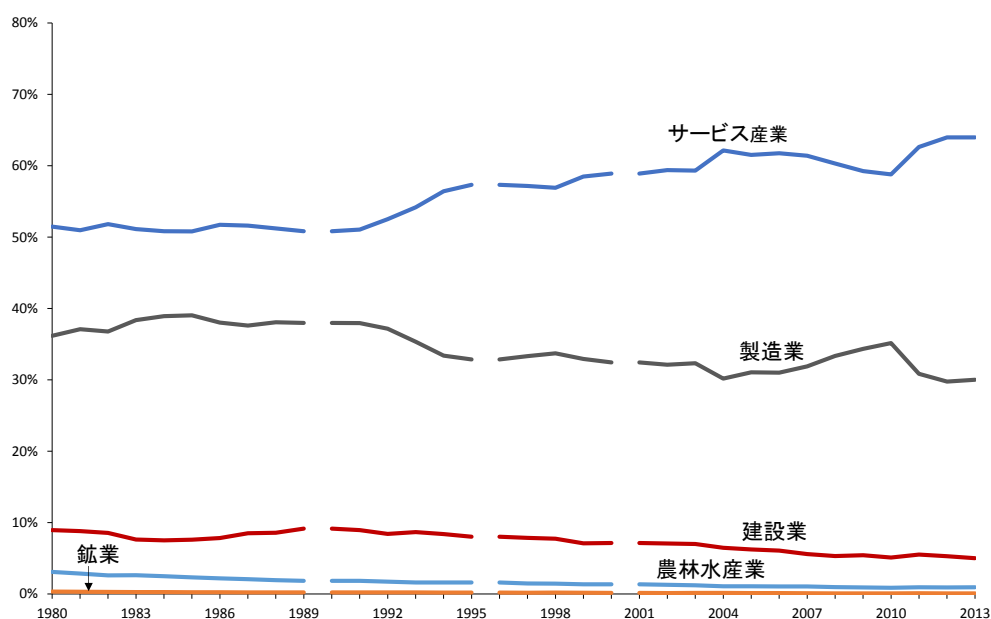


(注) 1980～1989年は68SNA平成2年基準、1990～1995年は93SNA平成7年基準、1996～2000年は93SNA平成12年基準、2001～2013年は93SNA平成17年基準。

サービス産業には政府サービス生産者（公務を除く）と対家計民間非営利サービス生産者の付加価値も含む。

(出所) 内閣府「国民経済計算」を基に公益財団法人中部圏社会経済研究所（以下、中部社研）作成。

《図表 2》 産業別の付加価値ウェイト（中部）



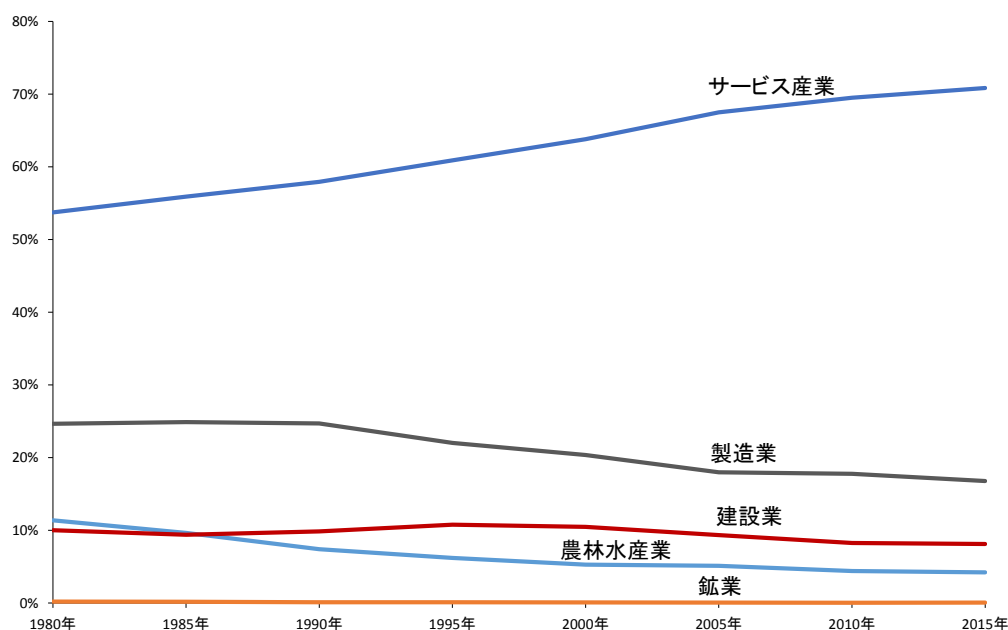
（注）図表 1 に同じ。なお中部圏は長野、岐阜、静岡、愛知、三重の 5 県（以下同様）

（出所）内閣府「県民経済計算」を基に中部社研作成。

【就業者のウェイトが高まっている】

わが国の就業者全体に占めるサービス産業のウェイトも増加傾向にあり、中部圏においても同様である。2013 年時点でのウェイトは全国 71%、中部圏 63%。

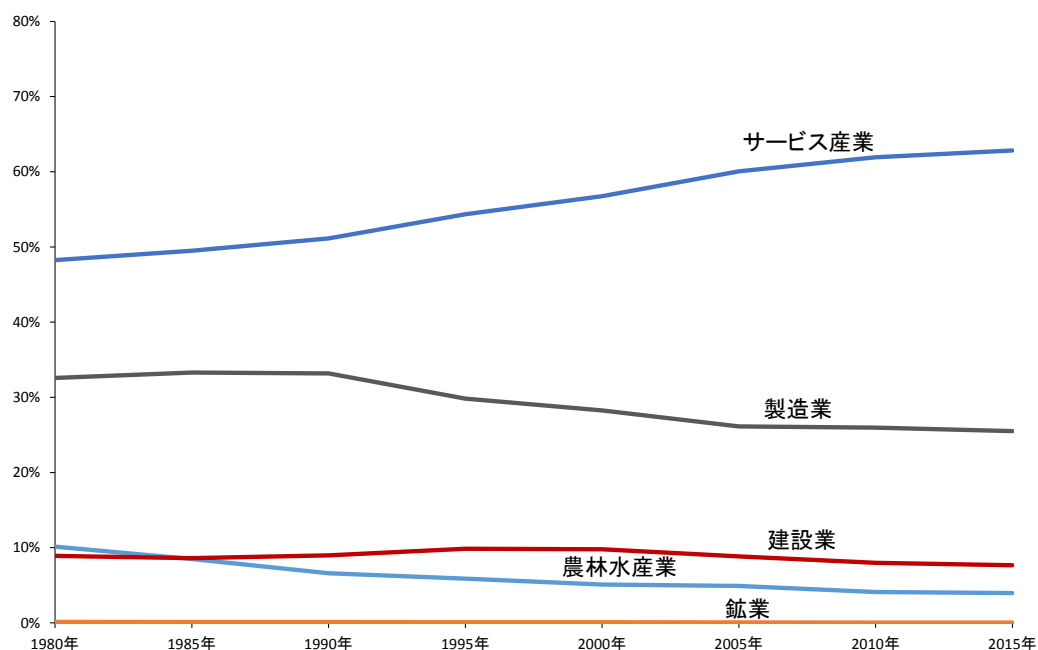
《図表 3》 産業別の就業者数ウェイト（全国）



（注）2005 年以降は、新産業分類に基づいた就業者数である。

（出所）総理府統計局「国勢調査報告」（昭和 55,60,平成 2,7,12,17,22）、「平成 27 年国勢調査 抽出速報集計」を基に中部社研作成。

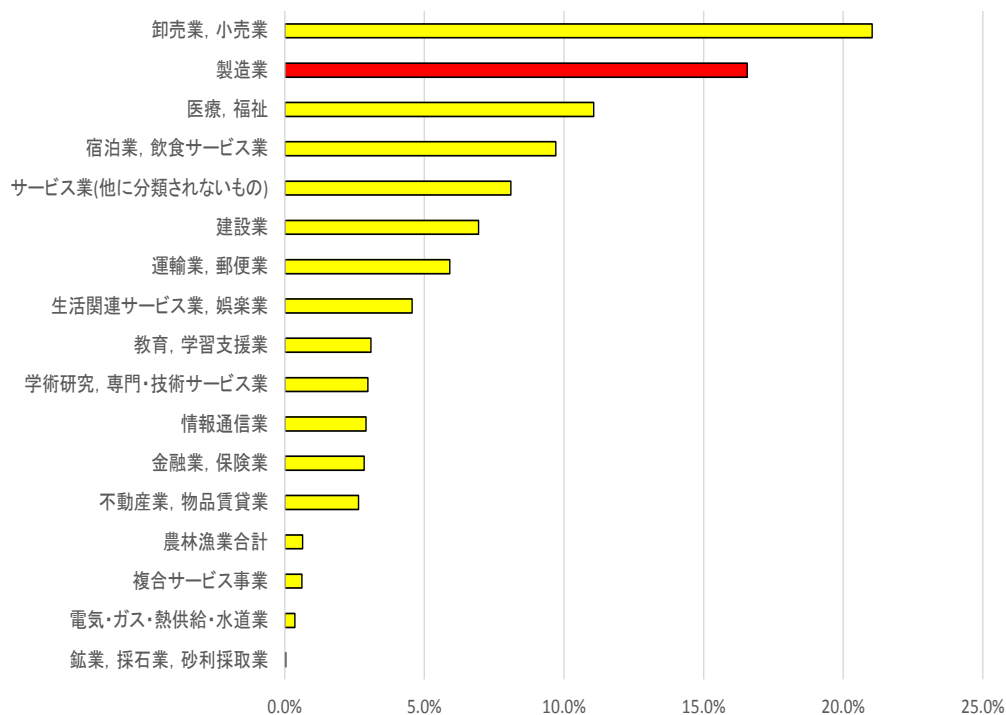
《図表 4》 産業別の就業者数ウェイト（中部）



（注）（出所）ともに図表 3 に同じ。

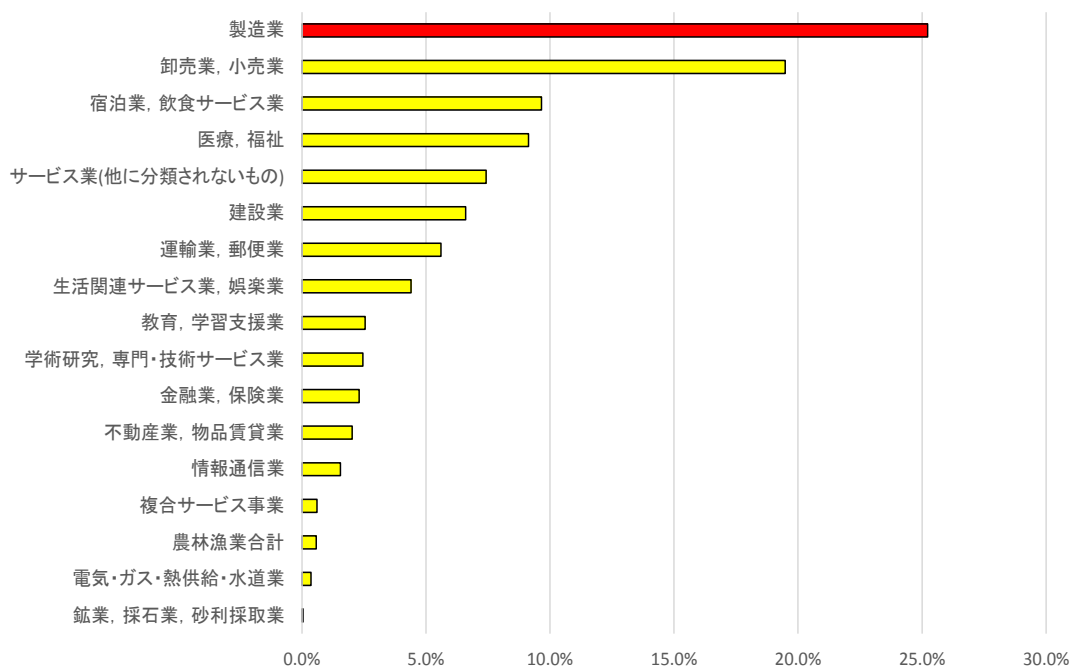
サービス業の中では、卸売業・小売業、医療・福祉、宿泊業・飲食サービス業のウェイトが高く、中部圏においても同様である。

《図表 5》 従業者数の産業別構成比（全国）



（出所）総務省「2012 年度経済センサス活動調査」を基に本会作成。

《図表 6》 従業者数の産業別構成比（中部）

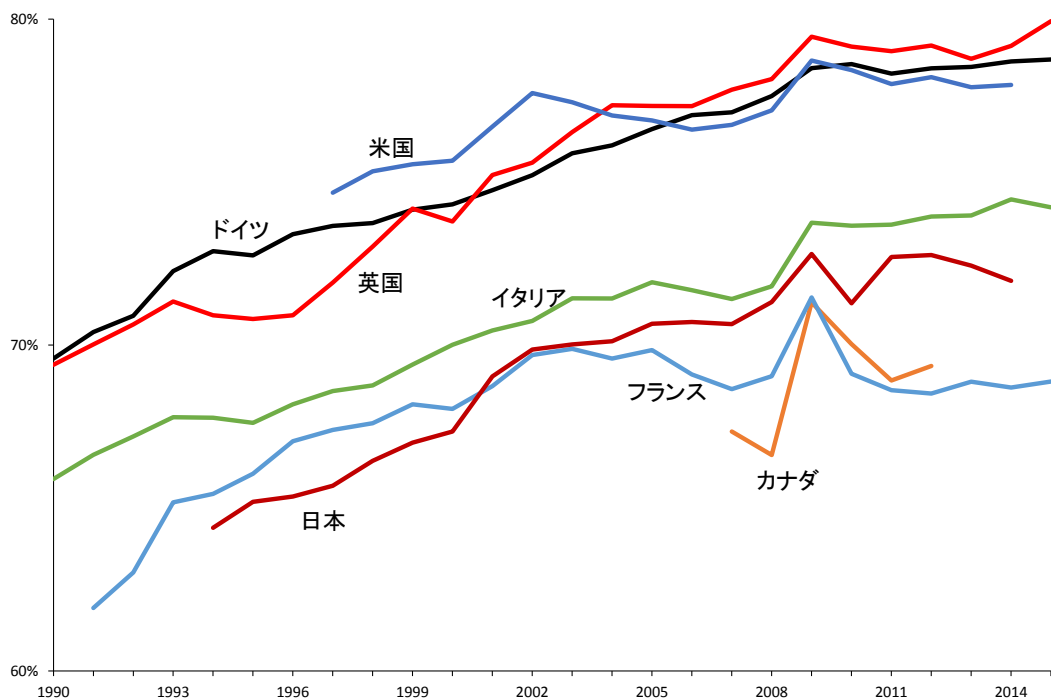


（出所）総務省「2012 年度経済センサス活動調査」を基に本会作成。

【サービス産業のウェイト増加は先進国共通の現象である】

先進国では経済全体の付加価値に占めるサービス産業のウェイトが増加している。これは経済の成熟に伴って生じる共通の現象である。

《図表 7》 先進 7 カ国におけるサービス産業の付加価値ウェイト

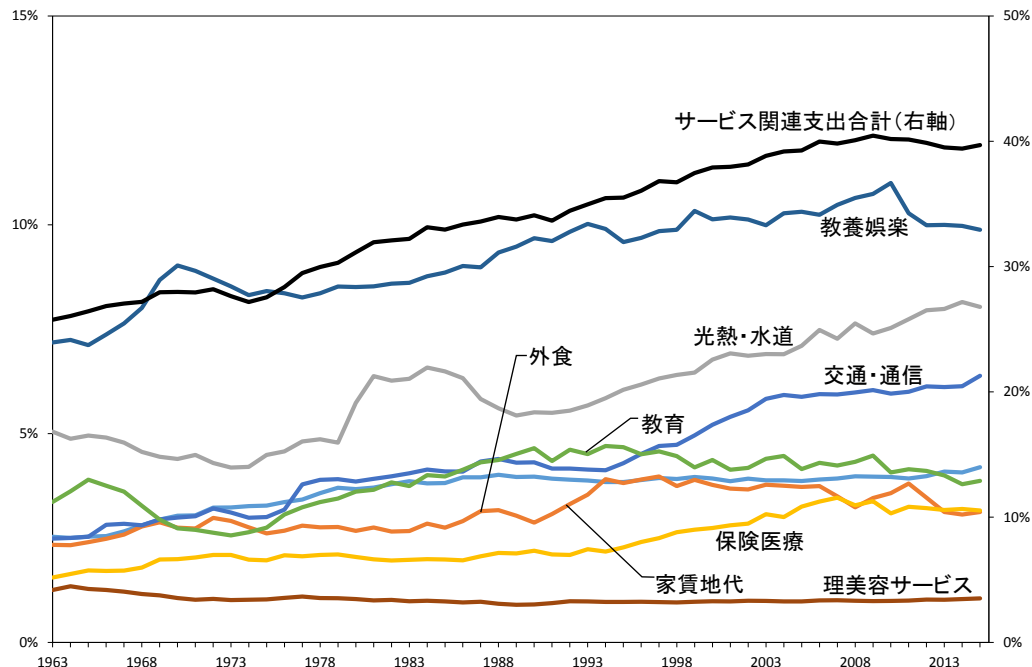


（出所）OECD (2016) "Value added by activity (indicator)"を基に中部社研作成。

【家計におけるサービス支出が増加している】

経済のサービス化に呼応する形で家計におけるサービス支出が増加しており、教養娯楽、保健医療、交通・通信等に対する支出のウェイトが上昇している。

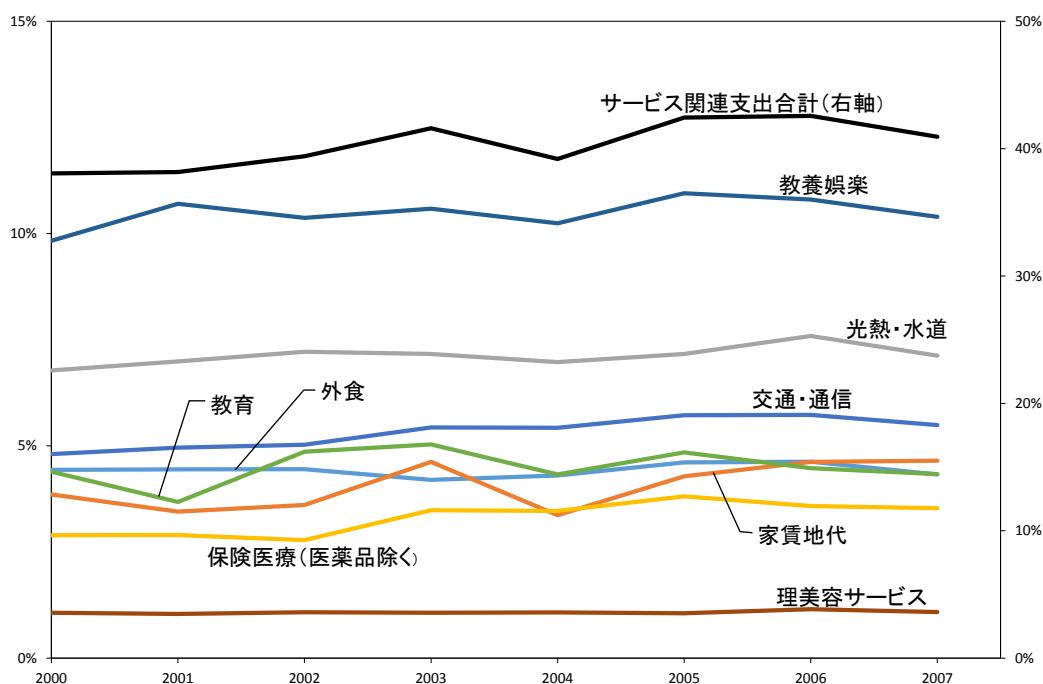
《図表 8》 家計消費に占めるサービス関連支出のウェイト（全国）



(注) 1世帯当たり年平均1か月間の支出である。農林漁家世帯を除く二人以上の世帯を対象。

(出所) 総務省「家計調査(家計収支編)」を基に中部社研作成。

《図表 9》 家計消費に占めるサービス関連支出のウェイト（中部）



(注) (出所) 図表 8 に同じ。中部 5 県の県庁所在市のデータで算出。

【製造業におけるサービスの中間投入比率が上昇している】

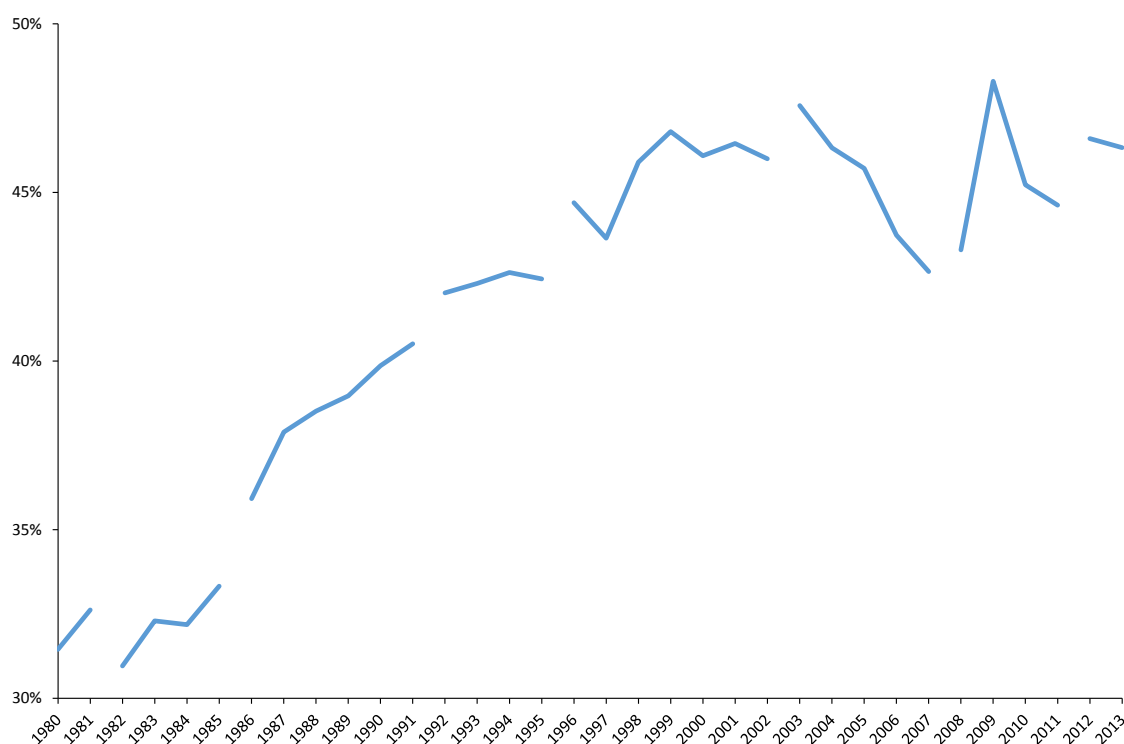
わが国の全産業において、サービス業からの中間投入比率が上昇傾向にある。

また、製造業においても業務を外部委託する企業の割合は上昇しており、2014年時点で45%と半数近くに上っている。

委託業務別にみると、環境・防犯、委託業務・物流、税務・会計、情報処理等のサービス業務を外部委託する企業の比率が増加傾向にある。

以上のことから、製造業においてもサービス業からの中間投入比率が上昇傾向にあると考えられる。

《図表10》 中間投入に占めるサービス産業のウェイト（全国、全産業）



(注) 1980年～1999年と2004年～2013年は延長産業連関表を用いた。

2000年～2003年は延長産業連関表が作成されていないため、簡易延長産業連関表を用いた。

1980年～1981年は1975年基準、1982年～1985年は1980年基準、

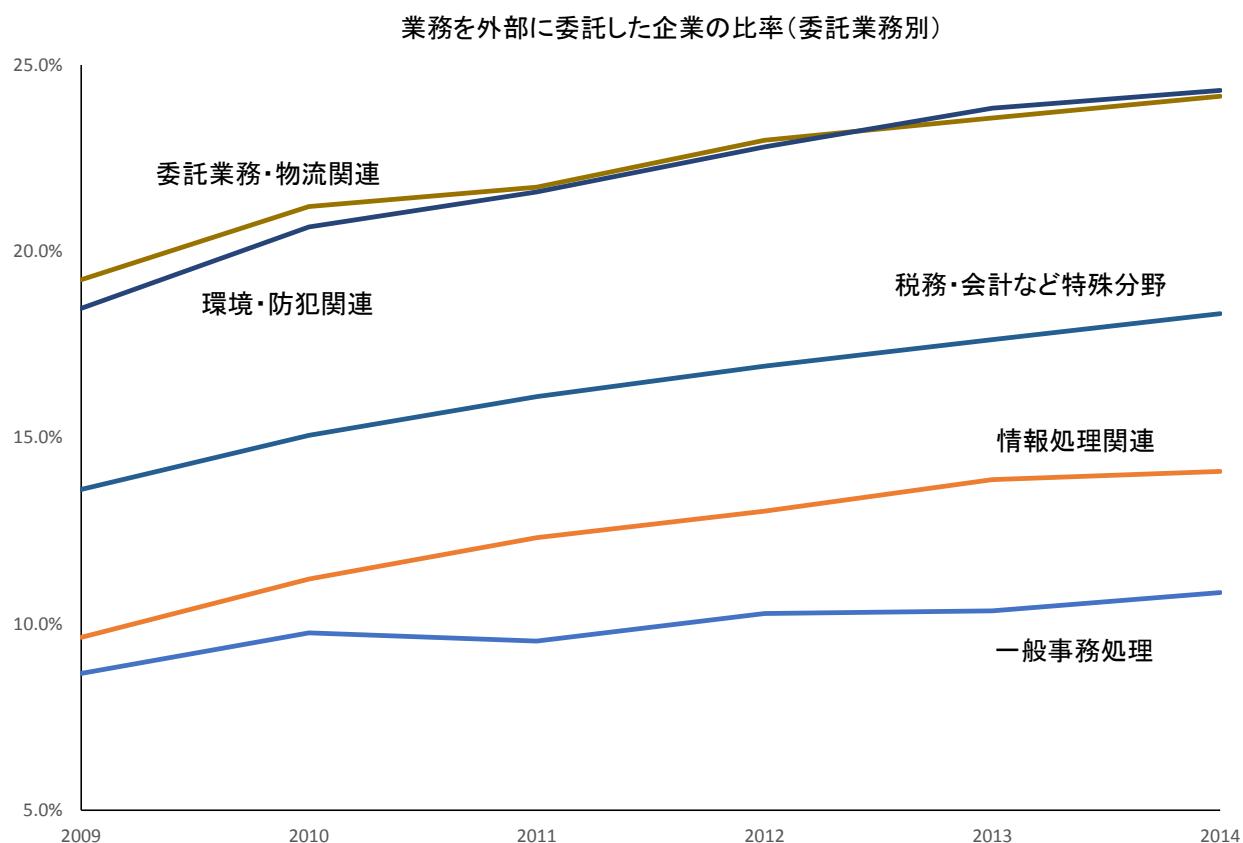
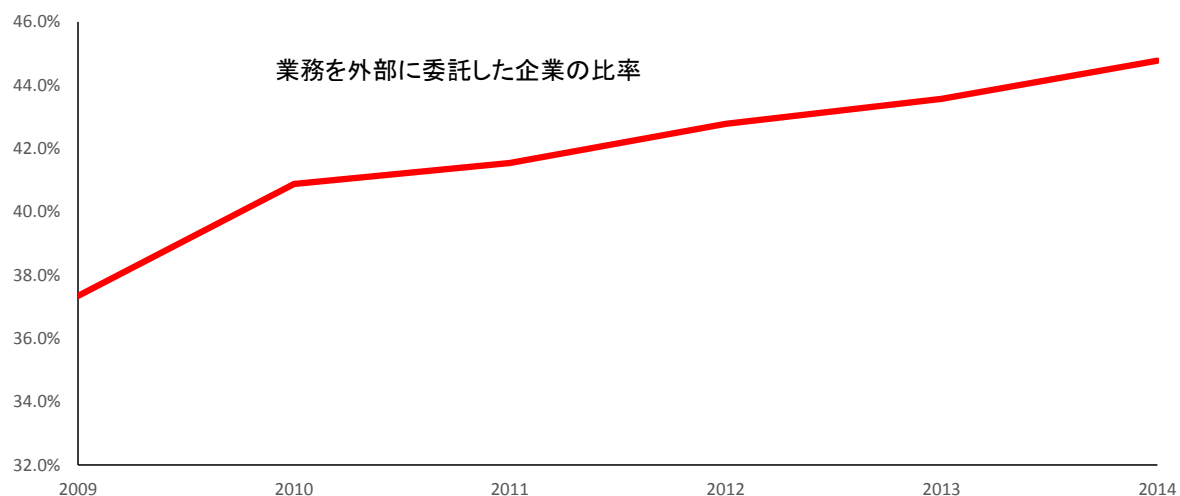
1986年～1991年は1985年基準、1992年～1995年は1990年基準、

1996年～2002年は1995年基準、2003年～2007年は2000年基準、

2008年～2011年は2005年基準、2012年～2013年は2011年基準。

(出所) 経済産業省「延長産業連関表」、経済産業省「簡易延長産業連関表」を基に中部社研作成。

《図表 1 1》 製造業で業務を外部委託した企業の比率（全国）



(注) 大企業を対象としている。重複（複数業務を委託する企業）あり。

(出所) 経済産業省「企業活動基本調査」を基に中部社研作成。

【製造業内部でもサービス化が進んでいる】

製造業内部でも活動がサービス化しており、研究開発、デザイン、マーケティング、アフターサービス等、製造工程以外の分野における付加価値が拡大していると思われる。

経済産業研究所の森川氏によれば、2013年時点で、製造業に分類されるわが国企業の従業員のうち約4割が製造部門以外で働いている（参考文献7）。

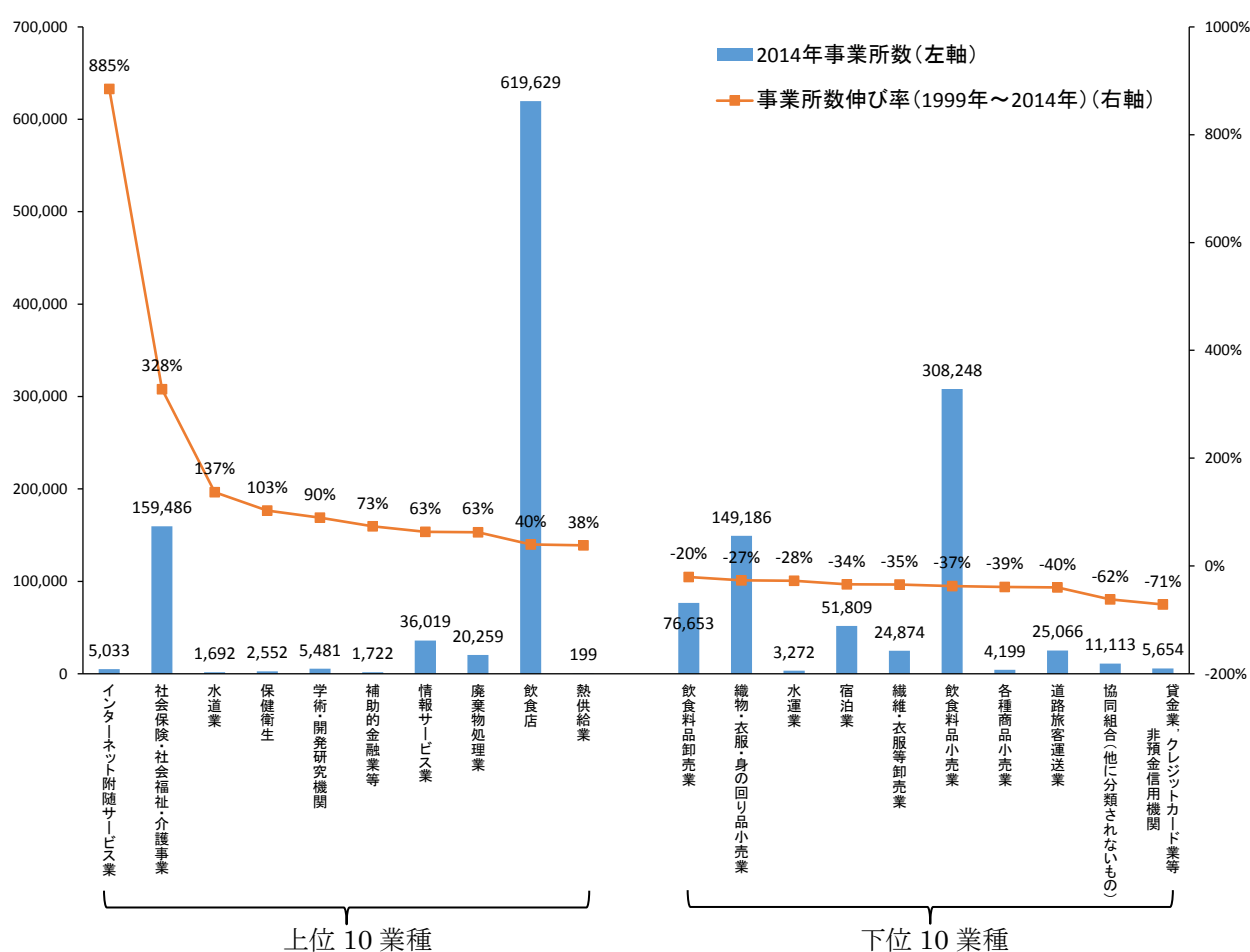
(2) サービス産業の中身は変化している

【成長業種と衰退業種がある】

サービス産業の業種別に事業所数の推移を見ると、インターネット付随サービス、社会保険・社会福祉・介護などの事業所数の伸び率が高い。

一方で、飲食料品小売業、各種商品小売業、貸金業などの事業所数の伸びが低い。このようにサービス産業の中でも成長業種と衰退業種があることがわかる。

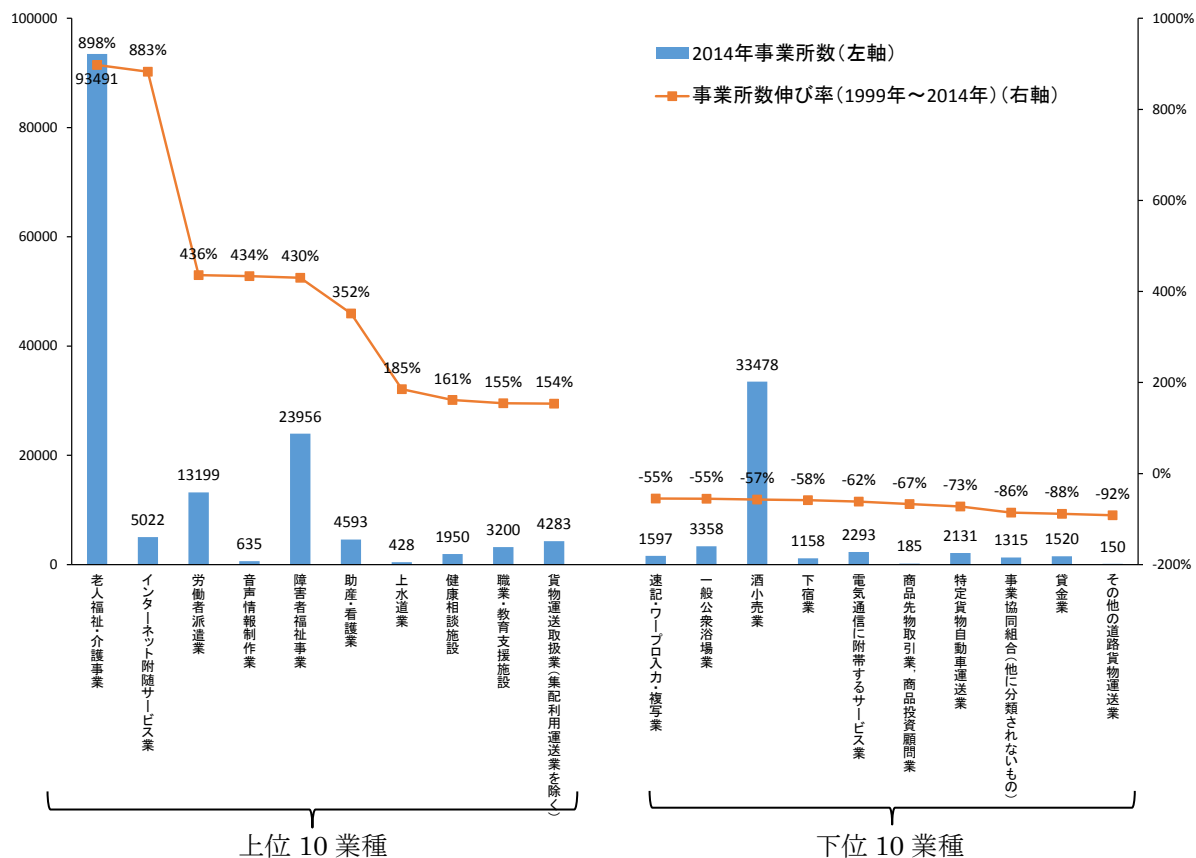
《図表 1 2》 サービス産業事業所数伸び率（上位 10 業種と下位 10 業種）
（全国、中分類、1999 年～2014 年）



（注）民営の事業所数で比較している。図表 13 も同様。

（出所）総務省「平成 11 年事業所・企業統計調査」、経済産業省「平成 26 年経済センサス基礎調査」を基に中部社研作成。図表 13 も同様。

《図表 1 3》 サービス産業事業所数伸び率（上位 10 業種と下位 10 業種）
（全国、小分類、1999 年～2014 年）



1996～2012 年の間のサービス産業の就業者の変化を見ると、福祉、派遣、保育、ソフトウェア業などで増加する一方で、貸金業、料亭、マージャンクラブ、バー・キャバレー・ナイトクラブなどで減少している（参考文献 7）。

《図表 1 4》 サービス産業内での就業者の増減率（1996～2012 年）

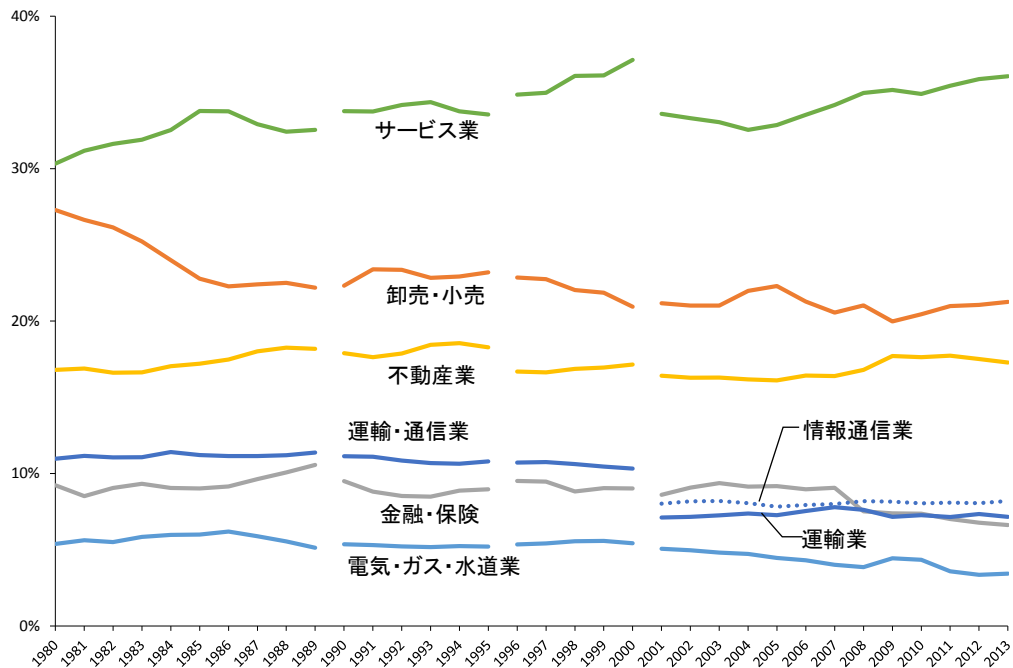
(1) 成長サービス産業		(2) 衰退サービス産業	
産業	増加率	産業	減少率
老人福祉事業	848%	写真機・写真材料小売業	-87%
労働者派遣業	240%	商品先物取引業、商品投資業	-83%
その他の児童福祉事業	227%	貸金業	-78%
フィットネスクラブ	197%	料亭	-74%
知的障害・身体障害者福祉事業	196%	金物・荒物小売業	-74%
高等教育機関	140%	特定貨物自動車運送業	-73%
児童福祉事業	127%	会社・団体の宿泊所	-67%
保育所	111%	米穀類小売業	-67%
ソフトウェア業	97%	陶磁器・ガラス器小売業	-65%
貨物運送取扱業	95%	酒小売業	-63%
産業廃棄物処理業	93%	写真業	-63%
獣医療業	89%	普通洗濯業	-62%
療術業	76%	呉服・服地・寝具小売業	-61%
商品検査業	71%	生花・茶道個人教授所	-57%
不動産管理業	52%	楽器小売業	-55%
医薬品・化粧品小売業	51%	マージャンクラブ	-52%
警備業	51%	表具業	-52%
法律事務所、特許事務所	50%	乾物小売業	-49%
一般診療所	48%	バー、キャバレー、ナイトクラブ	-48%
病院	47%	沿海海運業	-48%

（出所）森川正之(2016)「サービス立国論」日本経済新聞出版社

【サービス産業内で付加価値のウェイトが変化している】

サービス産業内の付加価値のウェイトを見ると、狭義のサービス業や情報通信業で増傾向にある一方で、卸売・小売業で減少傾向にある。

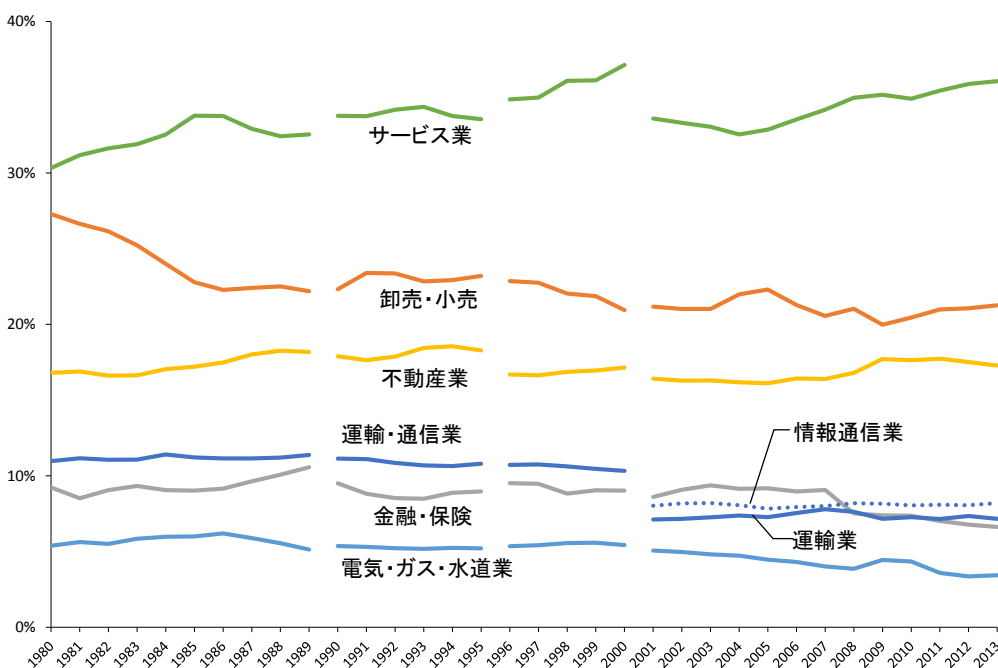
《図表 1 5》 サービス産業内の付加価値ウェイトの変化（全国）



（注）サービス業には政府サービス生産者（公務を除く）と対家計民間非営利サービス生産者も含む。1980年～1989年は68SNA平成2年基準、1990年～1995年は93SNA平成7年基準、1996年～2000年は93SNA平成12年基準、2001年～2013年は93SNA平成17年基準。

（出所）内閣府「国民経済計算」を基に中部社研作成。

《図表 1 6》 サービス産業内の付加価値ウェイトの変化（中部）

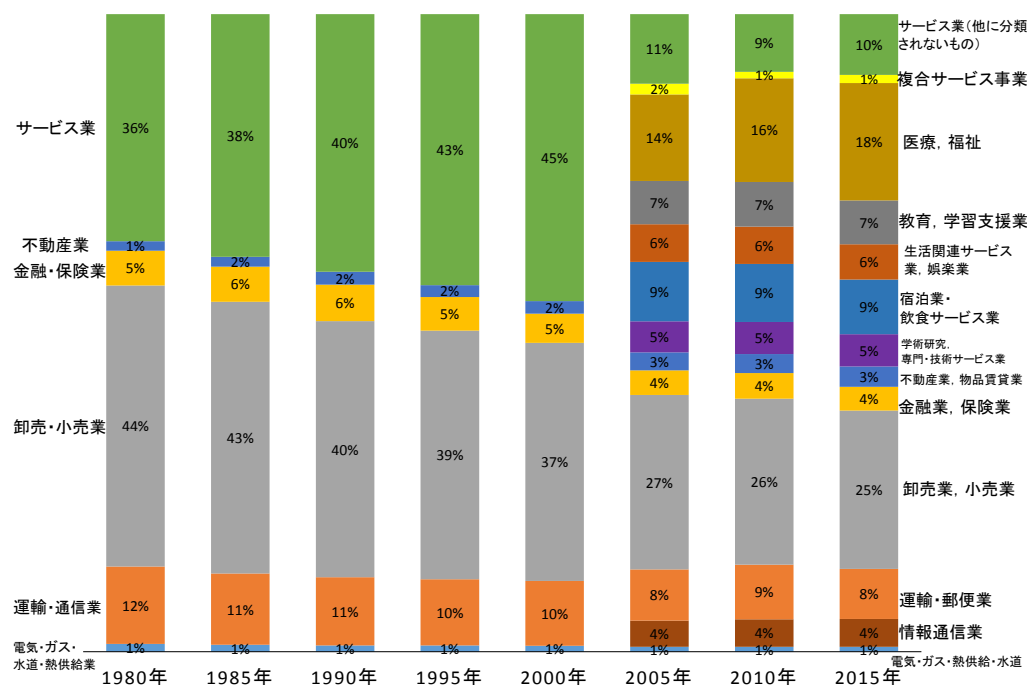


（注）図表 15 に同じ。（出所）内閣府「県民経済計算」を基に中部社研作成。

【サービス産業内で就業者数のウェイトが変化している】

サービス産業内の就業者数のウェイトを見ると、医療福祉で増加する一方で、卸売・小売業で減少している。

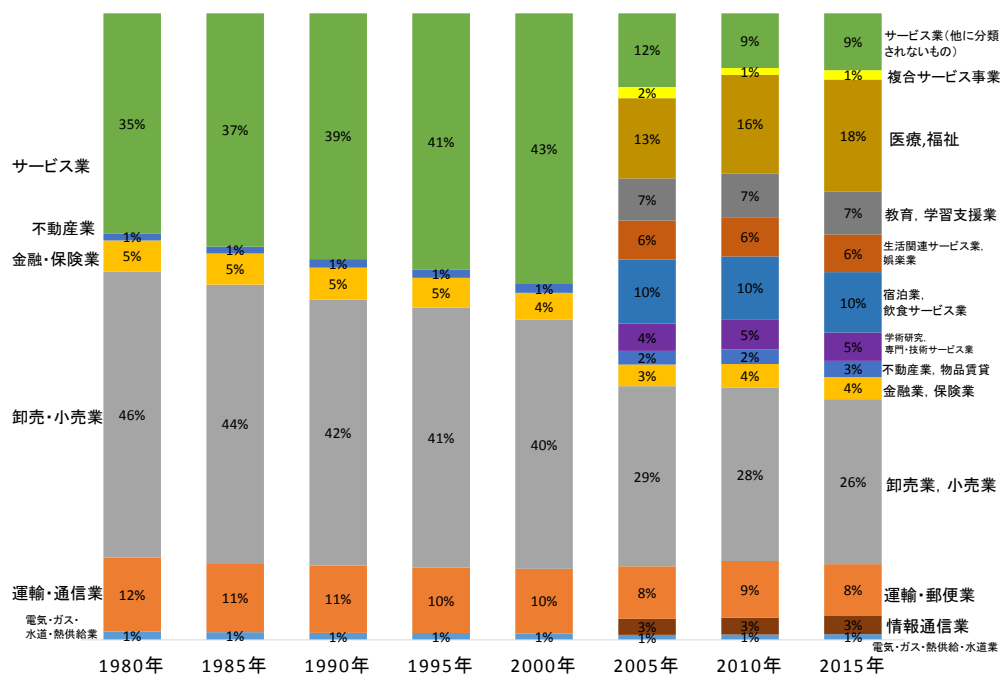
《図表 1 7》 サービス産業内の就業者数ウェイトの変化（全国）



(注) 2005 年以降は、新産業分類に基づいた就業者数である。

(出所) 総理府統計局「国勢調査報告」(昭和 55,60,平成 2,7,12,17,22)、「平成 27 年国勢調査 抽出速報集計」を基に中部社研作成。

《図表 1 8》 サービス産業内の就業者数ウェイトの変化（中部）



(注) (出所) 図表 17 に同じ。

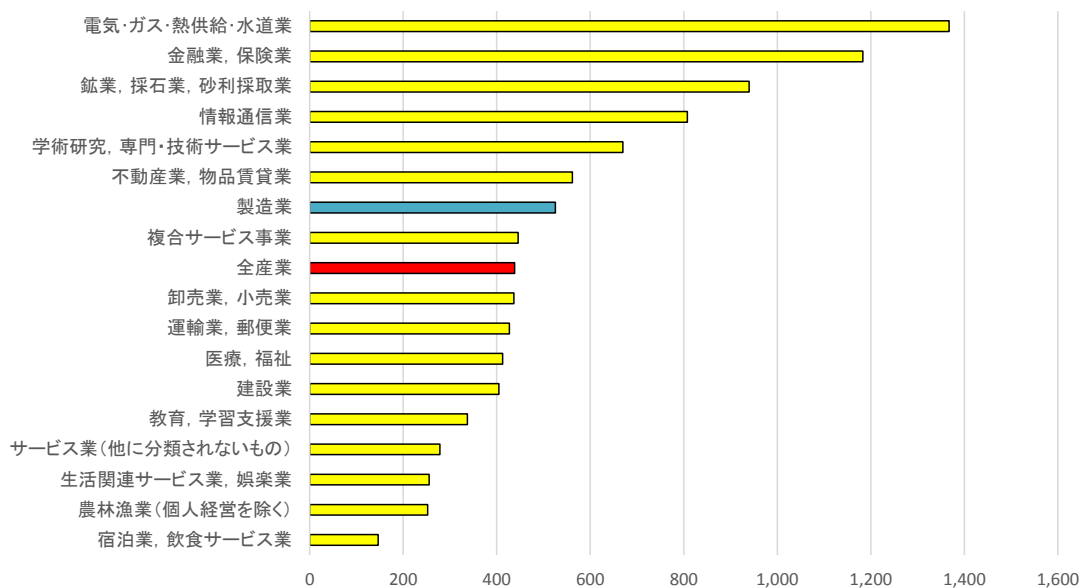
（３）サービス産業の生産性は概して低位である

【労働生産性は製造業と比較して概して低位である】

サービス産業の労働生産性（注）をみると、卸売業・小売業や複合サービス事業が製造業を下回り、医療福祉、宿泊飲食が全産業平均を下回るなど、概して低位である。

（注）労働生産性は１人当たりの付加価値額で測られることが多い。

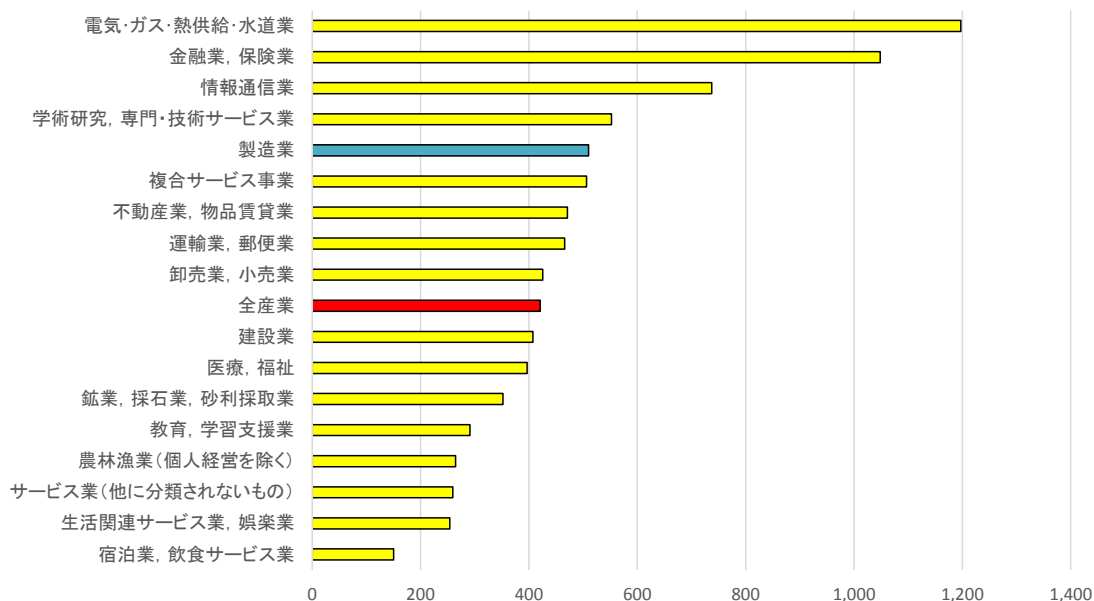
《図表１９》 産業別の労働生産性（全国）



（注）産業別労働生産性＝産業別付加価値額／産業別従業者数、単位は万円。

（出所）総務省「2012年度経済センサス活動調査」を基に本会にて作成。

《図表２０》 産業別の労働生産性（中部）



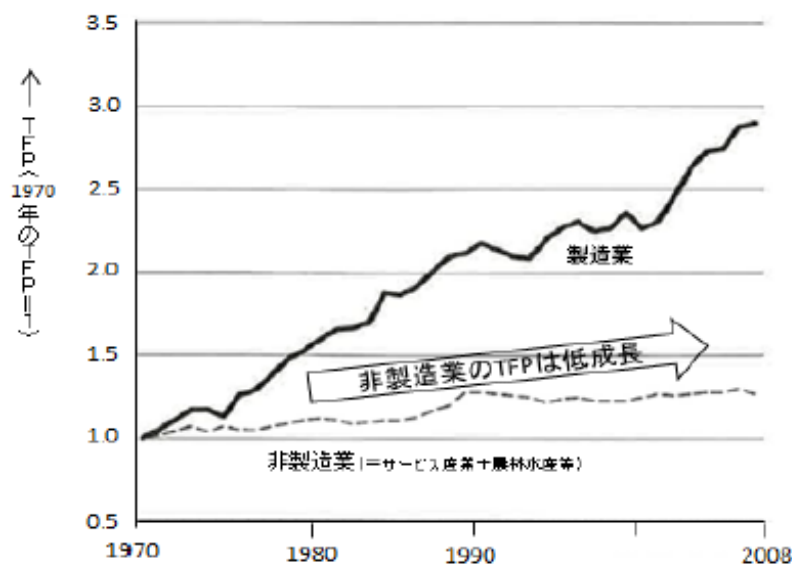
（注）（出所）図表 19 に同じ。

【TFP（全要素生産性）の伸び率は製造業と比較して緩やかである】

サービス産業は、全体としては製造業と比較して TFP（全要素生産性）（注）の伸びが緩やかである。

（注）TFP：資本設備や労働等、全ての要素の投入量に対する生産量の比率。一種の生産性指標であり、資本や労働の投入量だけでは説明できない技術進歩等を表わすと解釈される。

《図表 2 1》 業種別一人当たり付加価値額の推移

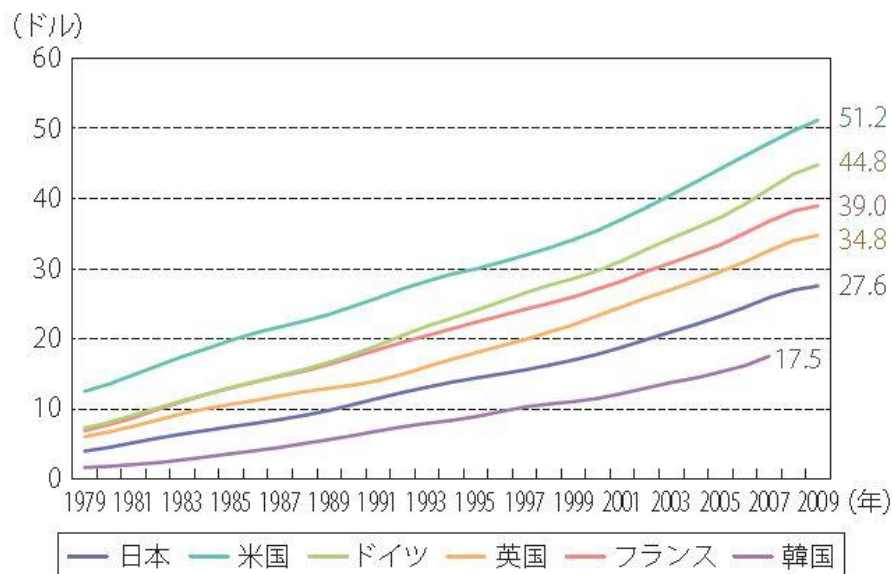


（出所）経済産業省、「サービス産業の高付加価値化に関する研究会」報告書（2014年6月）。

【わが国の非製造業の労働生産性は先進国中で低位であり、伸び率も低い】

わが国の非製造業の労働生産性の水準は、先進国中で低い方に属している。

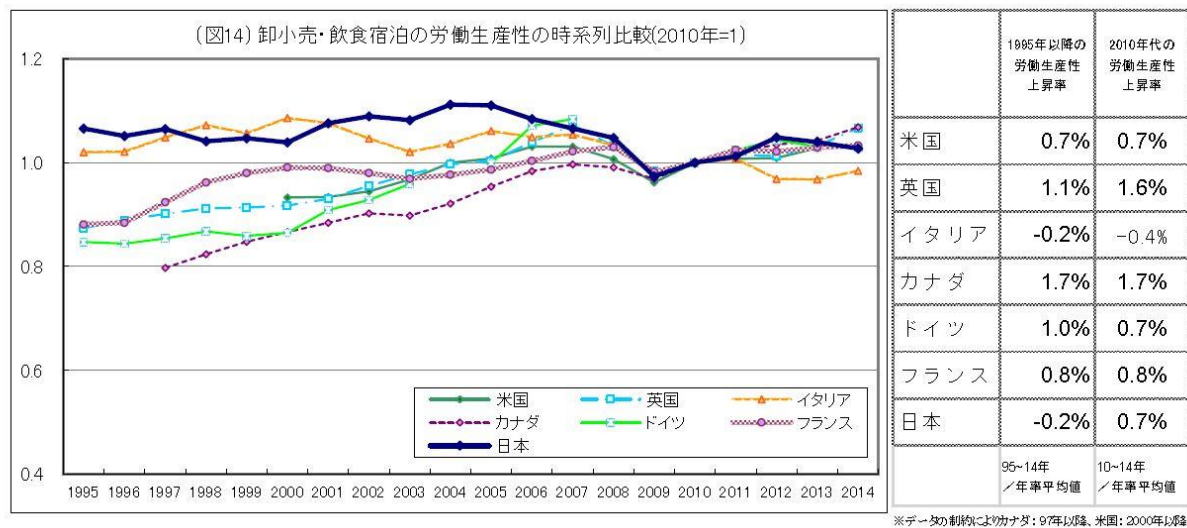
《図表 2 2》 非製造業の労働生産性水準の国際比較



（出所）経済産業省「通商白書 2013」より引用

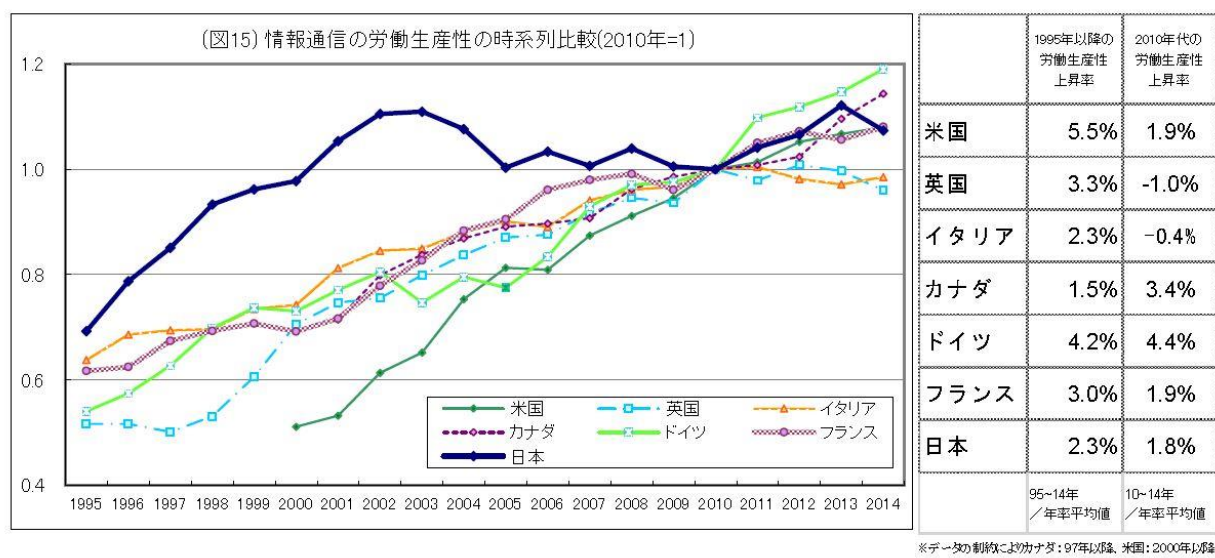
また、わが国の非製造業の労働生産性の伸び率を業種別にみると、業種毎にばらつきがあるものの、先進国の中では総じて伸び率が低い方に属している。

《図表 2 3》 卸小売・飲食宿泊の労働生産性トレンド (2010 年=1)

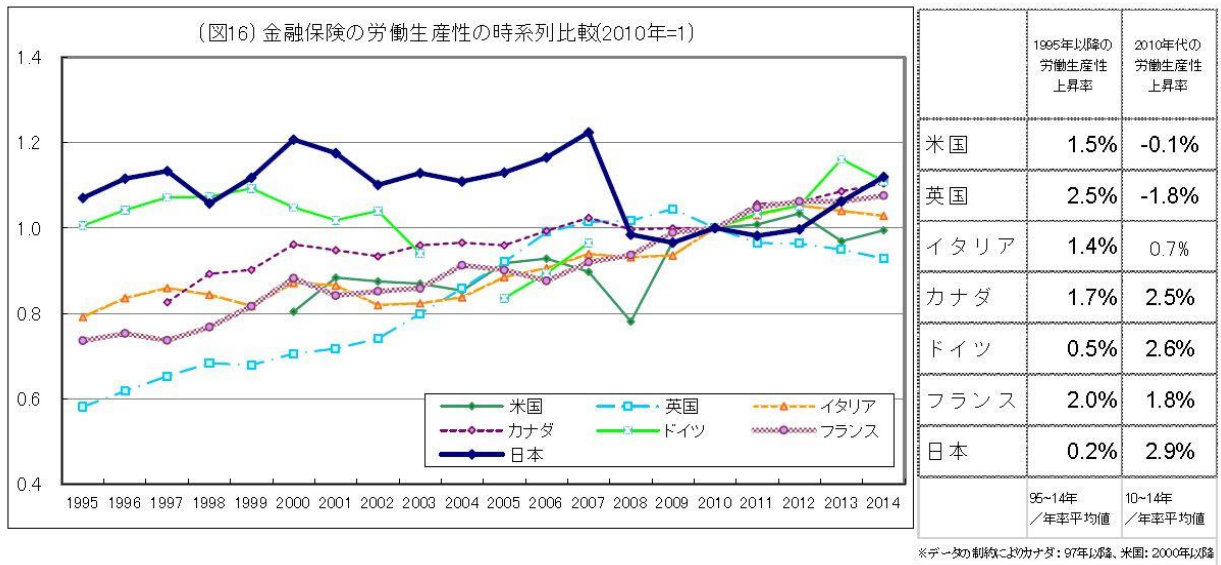


(出所) 図表 23～27、公益財団法人日本生産性本部「労働生産性の国際比較 2016 年版」より引用

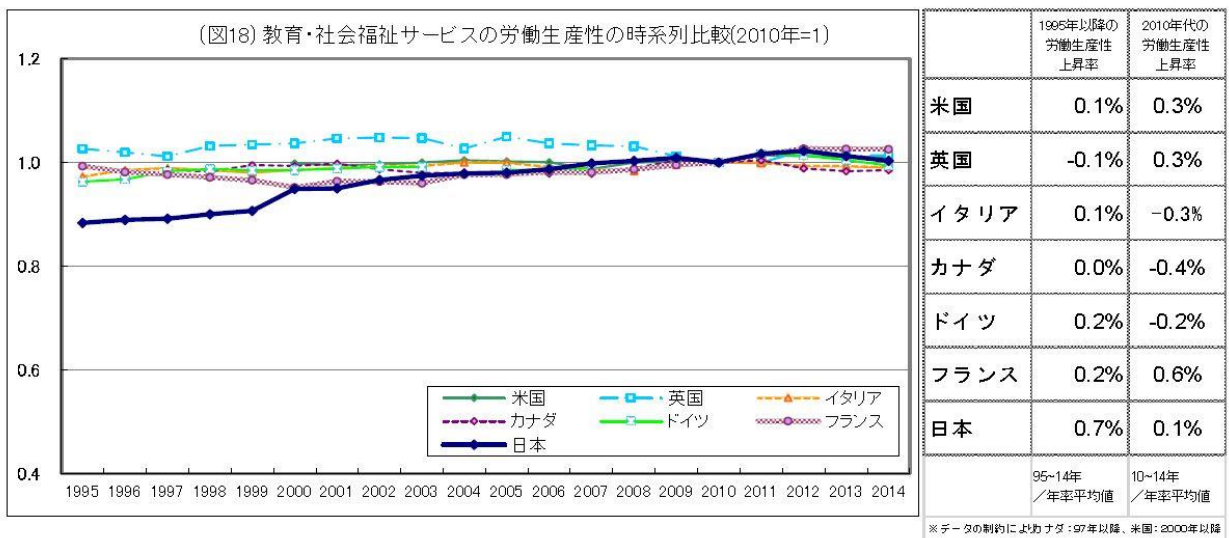
《図表 2 4》 情報通信の労働生産性トレンド (2010 年=1)



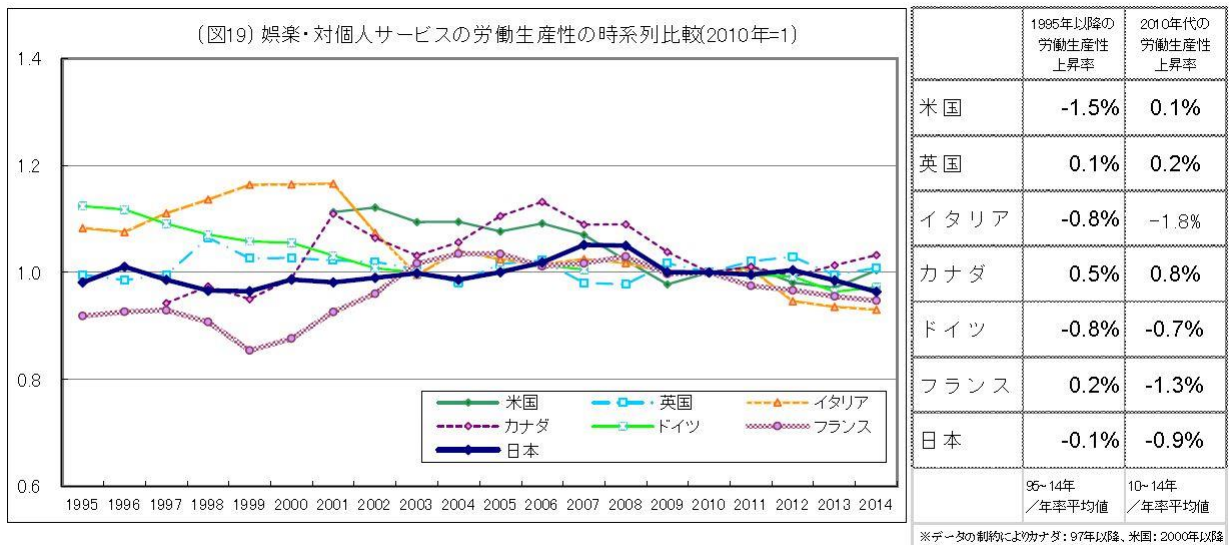
《図表 2 5》 金融保険の労働生産性トレンド (2010 年=1)



《図表 2 6》 教育・社会福祉サービスの労働生産性トレンド (2010 年=1)



《図表 2 7》 娯楽・対個人サービスの労働生産性トレンド (2010 年=1)



(4) サービス産業の事業基盤は概して脆弱である

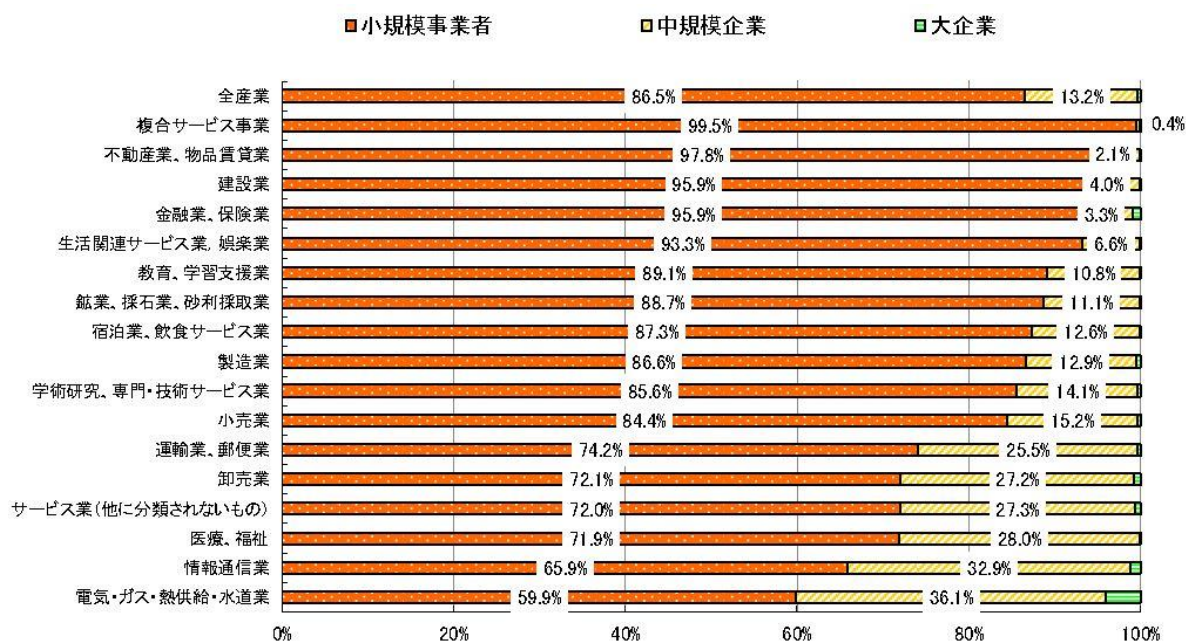
【製造業と比較して小規模な事業者が多い】

サービス産業は、製造業と比較して小規模事業者が占める割合が総じて大きい。

また、中小企業の1企業当たりの従業者数も製造業と比較して総じて少ない。

したがって、サービス産業は製造業と比較して相対的に小規模な事業者のウェイトが大きく、事業基盤が脆弱であると考えられる。

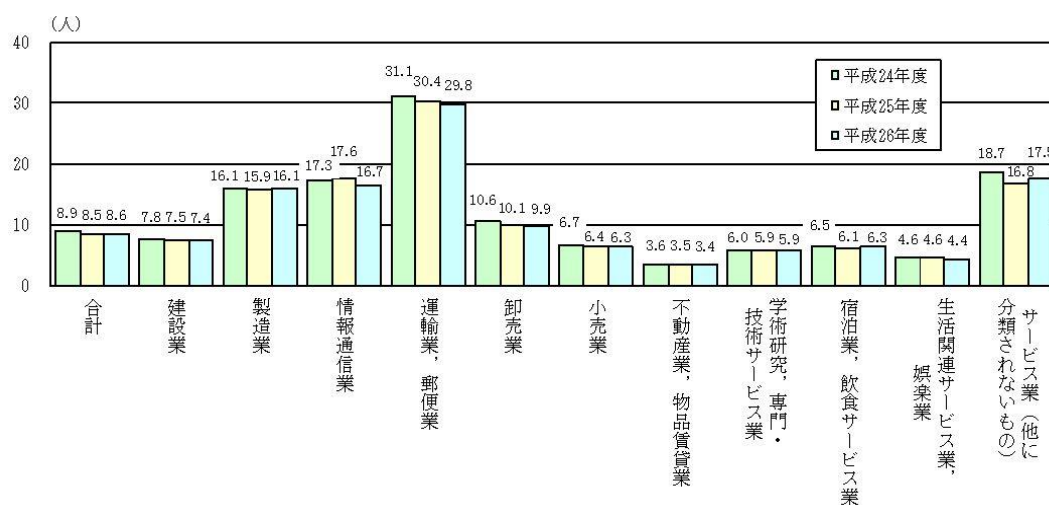
《図表28》 業種別の企業規模構成



資料：総務省・経済産業省「平成24年経済センサス活動調査」再編加工

(出所) 中小企業庁「小規模企業白書 2015 年版」

《図表29》 中小企業の1企業当たりの従業者数



(出所) 中小企業庁「中小企業実態基本調査、平成27年調査の概要」

（５）サービス産業は立地場所によって様相が異なる

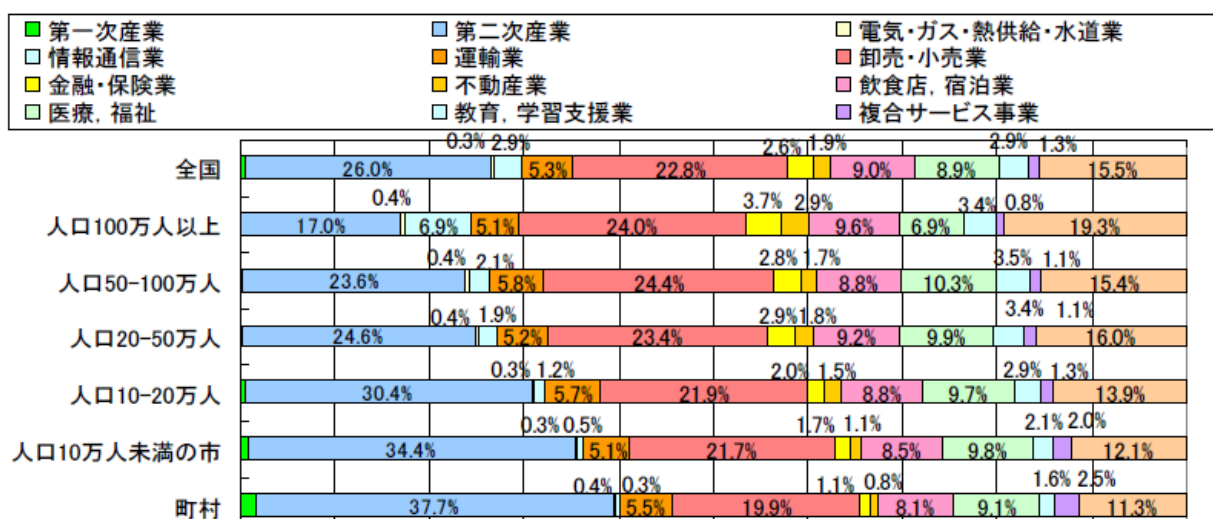
【地域の人口規模が大きいほどサービス産業のウェイトが高まる】

一般的に、都市の人口規模が大きいほど、就業人口に占めるサービス産業の比率は高く、製造業の比率は低くなる。

【「都市型サービス産業」について】

業種別に事業所数の比率を見ると、都市の人口規模が大きくなるにつれて、情報通信、卸売・小売、金融・保険、教育・学習支援といったサービス産業の比率が高くなる傾向がある。

《図表 30》 都市規模別の産業別事業所数比率



（注）総務省統計局「平成18年事業所・企業統計調査」

（出所）国土交通省・地域整備局「都市・地域レポート2008」（2008年10月）

これらの4業種（①情報通信、②卸売・小売、③金融・保険、④教育・学習支援）は、都市に期待される機能（注）を体現していると思われるため、以下、「都市型サービス産業」と名付け、分析を行う。

一方で、運輸業、飲食店・宿泊業、医療・福祉は、人口規模や地域を問わず、地域社会の普遍的な生活ニーズを満たしている業種と考えられる。

（注）都市に期待される機能について

- ・その1は、市場としての機能である。すなわち、取引ニーズを持つ人たちのマッチング・仲介機能であり、典型的には卸業や金融・証券業などである。これらの業種は取引参加者に対して取引を円滑化するプラットフォームを提供している。
- ・その2は、企業の業務に必要なサービスの集積性・クラスター性である。典型的には情報処理・提供サービス、ソフトウェア業、デザイン・機械設計業、公認会計士・税理士事務所などの集積である。これらは対事業所サービスを提供して周辺地域の需要を取り込んでいる。

【経済圏の類型化】

ここで、経済産業省「地域経済分析」(http://www.meti.go.jp/policy/local_economy/bunnseki/)における全国 233 の経済圏（注１）を、製造業および「都市型サービス産業」の特化係数（注２）を基に、①工業都市型経済圏、②商業都市型経済圏、③工業地帯型経済圏、④田園地帯型経済圏の４類型に分類する。各類型の定義は下記のとおり。

都市型サービス特化係数＞１、製造業特化係数＞１ ⇒ ①工業都市型経済圏

都市型サービス特化係数＞１、製造業特化係数＜１ ⇒ ②商業都市型 〃

都市型サービス特化係数＜１、製造業特化係数＞１ ⇒ ③工業地帯型 〃

都市型サービス特化係数＜１、製造業特化係数＜１ ⇒ ④田園地帯型 〃

（注１）経産省「地域経済分析」における経済圏とは「複数の隣接基礎自治体を通勤範囲で設定した圏域」、言わば「都市雇用圏」とする考え方であり、多くは複数の市町村にまたがる。

（注２）都市型サービス特化係数、製造業特化係数の定義

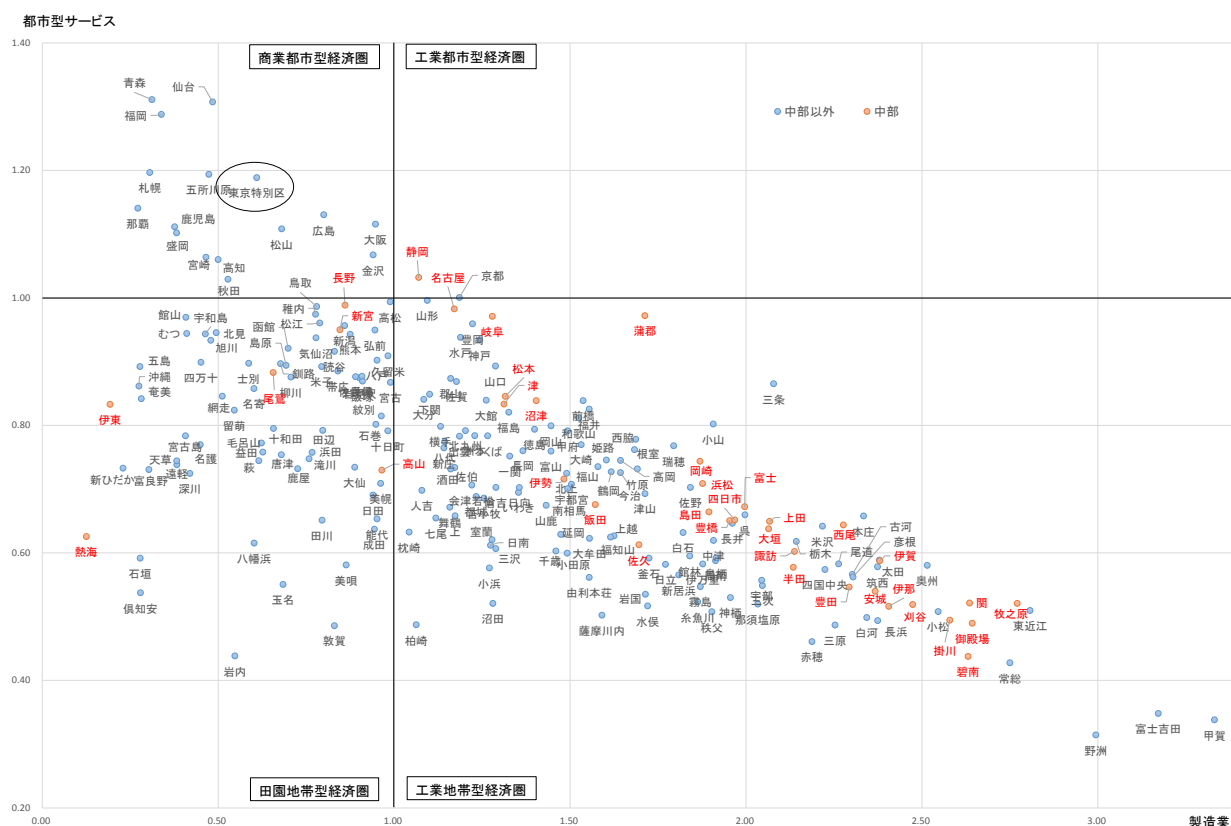
- ・都市型サービス特化係数

＝ある経済圏の都市型サービスの付加価値の比率／全国の都市型サービスの付加価値の比率

- ・製造業特化係数

＝ある経済圏の製造業の付加価値の比率／全国の製造業の付加価値の比率

《図表３１》 特化係数による経済圏の類型化（全国、東京特別区経済圏を含む）



（出所）総務省「平成 24 年経済センサス - 活動調査」を基に中部社研作成。

なお、各類型の特徴や、各類型にあてはまる中部圏の経済圏の産業構造等については、「参考 1、中部圏の各経済圏の発展のための検討素材」（P-54～）で詳述している。

2. サービス産業の課題と特性 — 稼ぐ力向上の手がかり

ここでは、「1. わが国および中部圏のサービス産業の現状」でのデータ分析を基に、サービス産業の課題と特性を整理する。

（1）サービス産業は生産性の正確な把握が難しい

【生産性は多面的に把握する必要がある】

生産性を考察する場合、ふつう労働生産性やTFPが使われることが多い。

ただし、生産性の水準を比較検討する場合には注意が必要である。労働生産性は、電気事業や通信事業のような装置産業（資本装備率が大きい）ほど大きく、小売のような大きな設備を必要としない業種（資本装備率が小さい）ほど小さくなるため、単純な比較はできない。したがって、水準の比較に過度の意味を持たせることは控える必要がある（注1）。

また、生産性の上昇率を考察する場合においても同様に、労働生産性には注意が必要である（注2）。

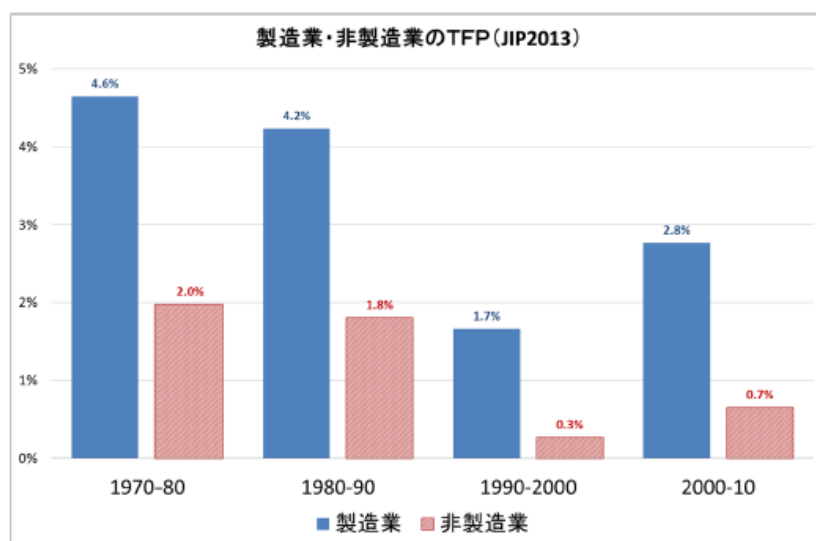
このため、生産性を把握するには、労働生産性のみならず、TFP、さらにその他の補助的な評価方法を交えて多面的に把握する必要がある。

（注1）参考文献11（森川）を参考とした。

（注2）参考文献1（深尾）は以下のことを示している。

- ・労働生産性の上昇率
＝労働の質の上昇率＋0.33×労働時間当たり資本サービス投入の上昇率＋TFPの上昇率
- ・技術水準や効率性を測る指標としては、労働生産性よりもTFPの方が優れている。

《図表32》 製造業・非製造業のTFP上昇率（JIP2013）



（注）経済産業研究所「JIPデータベース2013」より作成。

（出所）森川正之（経済産業研究所）「サービス産業の生産性分析 —ミクロデータによる実証—」
（2014年4月15日）

http://gist.grips.ac.jp/events/gistseminar/document/gistseminar_59.pdf

【日本の生産性は過小評価されている可能性がある】

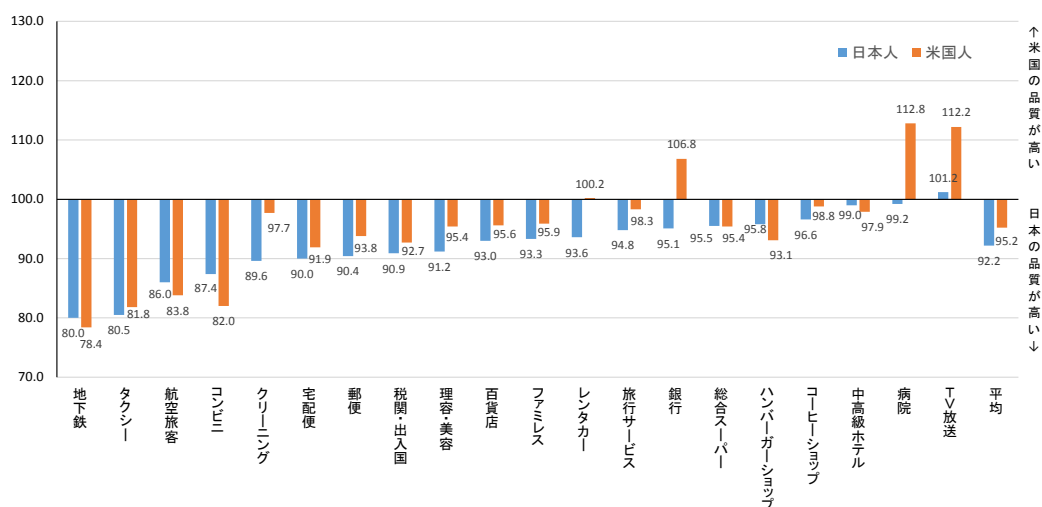
生産性を国際比較する場合、同じカテゴリーのサービスであっても品質が異なることが考えられるため、単純な比較には注意が必要である。

一般的に、わが国のサービスの品質が諸外国よりも高いとされていることを考慮すると、わが国の生産性の水準は過小評価されている可能性がある。鉄道サービスを例にとると、わが国では運行時間が正確であるが、諸外国では正確性がかなり劣る国もある。

加えて、サービスの品質向上に係る品質調整が十分行われていない可能性があることを踏まえると、わが国の生産性は水準ばかりでなく上昇率においても過小評価されている可能性があることに注意する必要がある（注）。

（注）参考文献 19（山田）を参考とした。

《図表 3 3》 サービス品質の日米比較（日本＝100）



（出所）財団法人社会経済生産性本部「同一サービス分野における品質水準の違いに関する日米比較調査 報告書」（2009 年 3 月）を基に本会作成。

【サービスの価値と評価が見合っていない可能性がある】

サービスが本来持っている価値が市場で正しく評価されていないため、サービスに見合った価格付けがなされていないのではないかとする指摘がある。

たとえば、サービスを行う際の気配りの良さや信頼性などの言わば「無形資産」を活用してサービスの価値を高めている場合、「無形資産」が市場であまり評価されていないことが原因になっているのではないかと、とする指摘である（注）。

（注）参考文献 21（溝橋）を参考とした。

また、サービス提供には、かなりの部分に金銭の授受に結び付かない「ギフト（贈与）」が含まれており、提供する価値と授受される対価が釣り合っていないとする指摘がある。

サービス提供に含まれる「おもてなし」は金銭的リターンに結び付かない「ギフト」である。「ギフト」の動機として、利他的動機、自己満足、将来の信頼関係の確保などが挙げられるが、かなりの場合、自己満足が重要な要因になっているため、統計的な生産性は下がることになる、とする指摘である（注）。

（注）参考文献 29（柳川）を参考とした。

【サービス産業は本来的に生産性を上げにくい性質を持つ】

サービス業は、①生産と消費が同時に起こる性質（同時性）、②蓄えておくことができない性質（消滅性）、③見えない触れない性質（無形性）、④誰が誰にいつどこで提供するかに左右される性質（変動性）があると言われる（注）。

（注）参考文献 37（産業構造審議会）を参考とした。

サービス産業は製造業とは異なり、作り溜めや輸送が効かない。すなわち、サービス生産における人員の有効活用（人員の稼働率の向上）が難しいなどの宿命的な性質を持っていることから、生産性が上げにくいと思われる。

また、サービス産業は、①卸売、小売、飲食店のようにサービスの対価を物財価格の形で受け取るもの、②理美容、娯楽のように対価をサービスの価格として受け取るものに区分できる。

②については、サービスの生産過程から、さらに3つに大別できる。

その1は、顧客参加型サービス生産（学習塾、医療など）であり、生産と消費が同時に起こるという性質を持ち生産性が上げにくい。

その2は、顧客分離型サービス生産（洗濯、自動車修理業など）であり、生産性は上げにくいと製造業と類似性があり困難ではない。

その3は、③サービス生産準備型（施設や設備のメンテナンス業など）であり、他産業と変わるところはない（注）。

（注）参考文献 36（南方）を参考とした。

（2）生産性は概して低いが一様に低いわけではない

【企業間のばらつきが大きい】

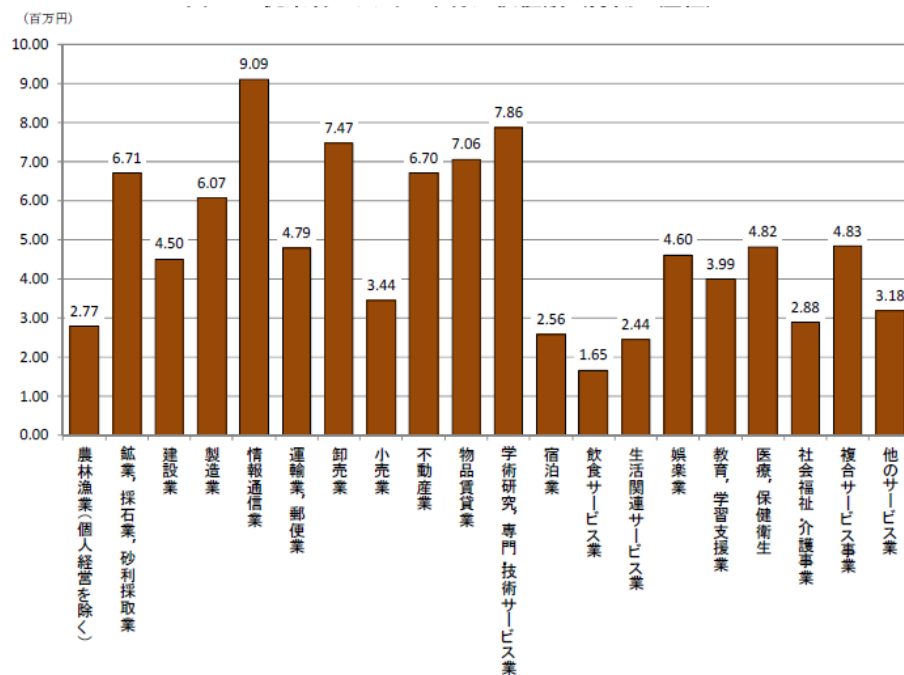
サービス産業は総じて製造業よりも生産性が低位であり、かつ伸び率が低い。

このため、サービス産業の就業者の給与額は、総じて製造業に比べて低水準である。

しかしサービス産業の生産性は製造業に比べて、企業間のばらつきが大きいため、一律の論じ方はできない。サービス産業の生産性の格差は産業間格差ではなく、産業内格差さらに踏み込んで言えば企業間格差である。企業間格差は TFP において特に顕著であるとされる（注）。

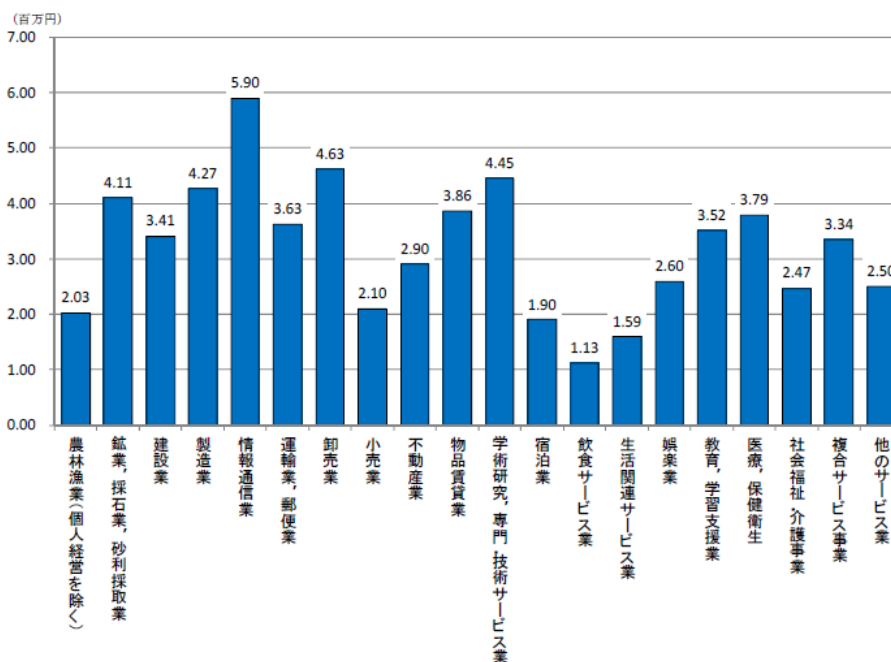
（注）参考文献 8（森川）を参考とした。

《図表 3 4》 従業員 1 人当たり付加価値額（労働生産性）



（出所）総務省「経済センサスと経済指標を用いた産業間比較」2016 年 2 月 26 日

《図表 3 5》 従業員 1 人当たり給与総額



（出所）図表 34 に同じ。

（3）経営規模が大きいほど生産性は高い

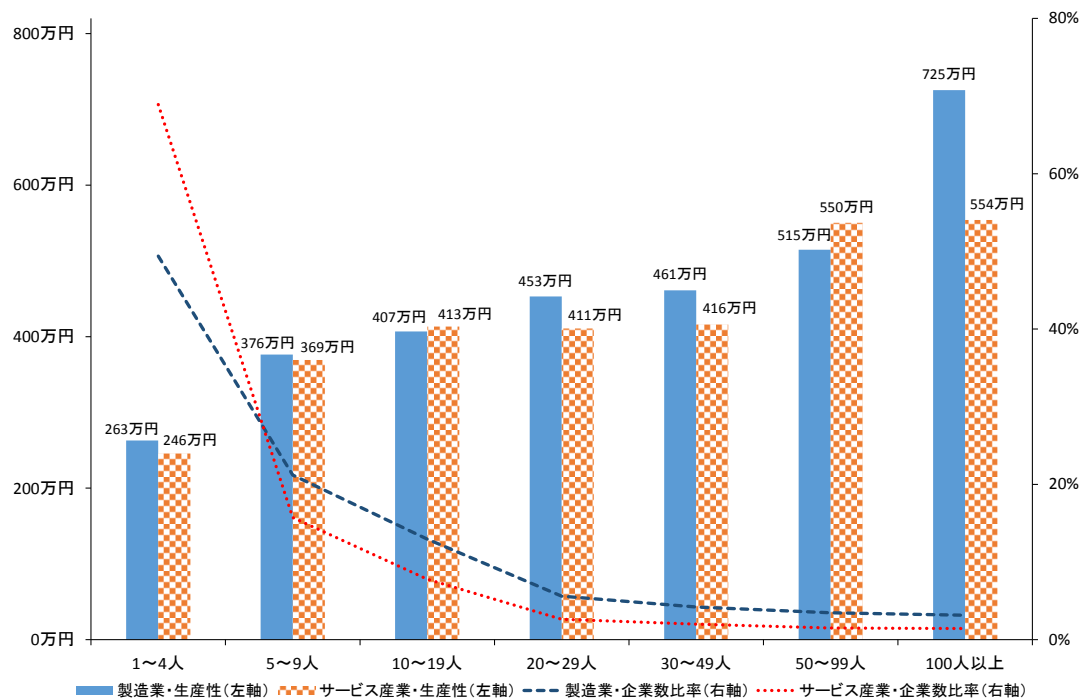
【規模の経済性が存在する】

生産性は経営の規模と関係がある。具体的には、①事業所の規模が大きいほど生産性が高い「事業所規模の経済性」、②複数の事業所を経営する企業レベルの規模が大きい

ほど生産性が高い「企業規模の経済性」、③経営を多角化するほど生産性が高い「範囲の経済性」が見られる（注）。

（注）参考文献 10（森川）を参考とした。

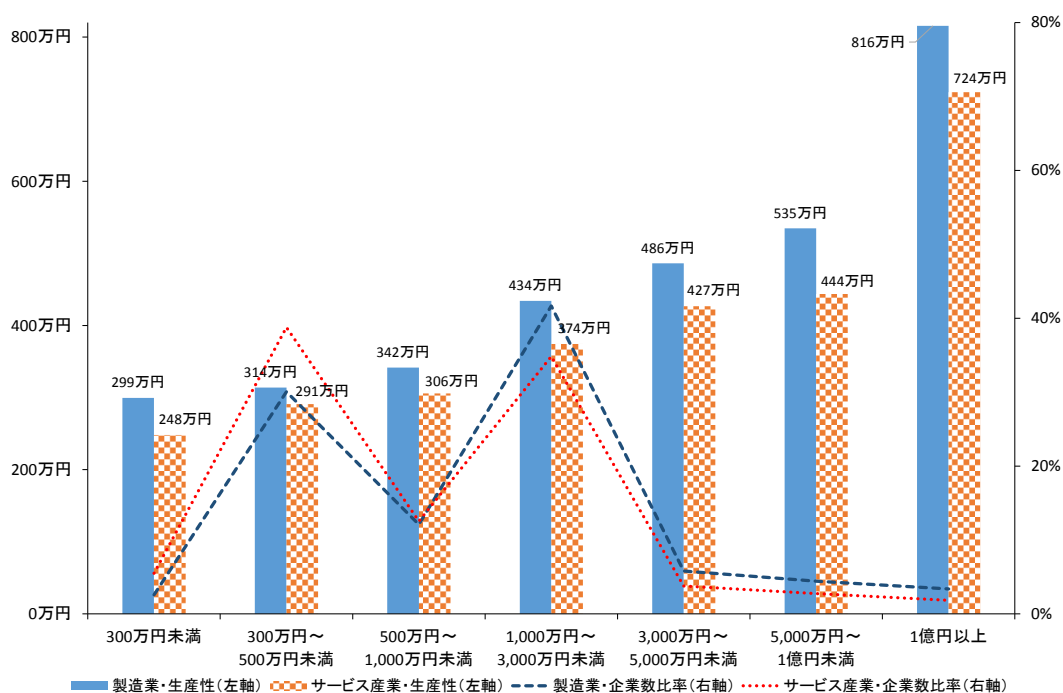
《図表 3 6》 企業規模（従業員数）と生産性（全国、2012 年）



（注）生産性＝付加価値÷従業員数。企業レベルの集計値を用いた。

（出所）総務省「平成 24 年経済センサス 活動調査」を基に中部社研作成。

《図表 3 7》 企業規模（資本金）と生産性（全国、2012 年）



（注）（出所）ともに図表 36 に同じ。

（４）立地場所の需要密度が高いほど生産性は高い

【需要密度の経済性が存在する】

サービス産業では顕著な需要密度の経済性が観察される（注）。

（注）参考文献 10（森川）を参考とした。

大都市に立地するサービス産業の事業所は、その他の地域に立地するサービス産業の事業所に比べて生産性が高い。これは需要密度が関係している。

【地域社会の人口減少はサービス産業に不利に働く】

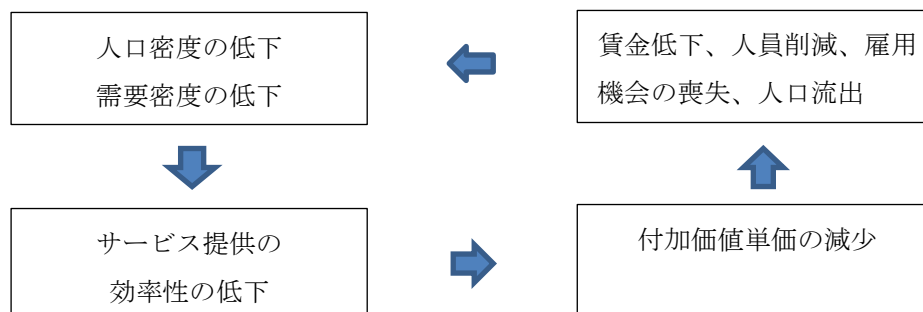
地域社会の人口減少は、製造業の就業者数に対して若干の減少効果を与えるに過ぎないが、サービス業の就業者数に対しては大きな減少効果を与え、人口が少ない地域ほどその傾向は顕著である（注）。

（注）参考文献 5（高野）を参考とした。

このため、現在のわが国が置かれた地域社会の人口減少という状況は、サービス産業に不利に働くと言える。また、地域社会のサービス産業の衰退は、住民の生活の利便性を低め、都市への人口流出を加速する。

このように、過疎地等の人口が少ない地域においては、人口減少⇒人口（需要）密度の低下⇒サービス産業の衰退⇒人口減少といったスパイラルの加速が懸念される。

《図表 3 8》 人口減少とサービス産業衰退の負のスパイラル



（出所）藤井洋平（みずほ銀行） 本会講演会（2016.10.14）資料を参考に作成

（５）新陳代謝の悪さが産業全体の生産性上昇を妨げている

【「再配分効果」、「参入効果」が生産性上昇に貢献していない】

サービス産業の生産性向上は以下の３つの効果で実現する。

- － 既存企業が自らの効率性を向上させる（内部効果）。
- － 生産性の高い既存企業がシェアを伸ばす（再配分効果）。
- － 生産性の高い企業の参入が生産性の低い企業の撤退を促す（参入効果）。

多くの調査研究は、ほぼ一致して「わが国は内部効果の寄与が最も大きく、再配分効果や参入効果は極めて小さいかマイナス効果を持つ」とする結論を示している（注）。

（注）参考文献 8（森川）、参考文献 13（大和ほか）を参考とした。

わが国では、他の OECD 諸国に比べ、参入・退出による企業の入替わり、別言すれば新陳代謝が乏しいことが生産性の向上を妨げていると考えられる。

（６）サービス産業の生産性と製造業の生産性は相互依存する

【サービス産業の生産性は製造業の生産性に影響される】

サービス産業の生み出す付加価値の一部は、製造業が生み出した付加価値がサービスを購入することにより生じると見ることができる。

このように見るならば、サービス産業の付加価値創造の効率（すなわち生産性）は、製造業の付加価値創造の効率（すなわち生産性）に影響を受けることになる。

わが国のサービス産業の生産性上昇率の低さは、製造業の生産性上昇率の鈍化に関係している可能性がある。

【製造業の生産性はサービス産業の生産性に影響される】

先に見たように、製造業の中間投入に占めるサービスの割合が増加傾向にあるため、生産性の高いサービス産業のサービスが効率的に中間投入されるほど、製造業の生産性は上昇することになる。

したがって、サービス産業と製造業は生産性の向上において相互依存関係にある。

（７）サービス産業の生産性は立地場所に依存する

【サービス産業の成立と地域社会づくりは相互依存関係にある】

サービス産業の生産性は需要密度に関係することから、立地場所が大都市か中核都市か田園地帯か等によって異なる。

特に、中核都市やその周辺の田園地帯においては、郊外型の大規模商業施設の進出と、中心市街地における地元商店街の衰退、換言すれば地元サービス業の生産性低下とは表裏一体の関係がある。

したがって、このような立地条件の地域においては、サービス産業の生産性向上は、産業政策と地域政策の双方の側面が必要となる。

（８）労働需給のミスマッチが大きい

【スキルが専門分化しており労働需給のミスマッチが起きやすい】

サービス産業ではスキルが専門分化していることから、従業員の採用には特定の専門的なスキルを有することが最低条件となるとともに、必要なスキルが異なる分野をまたぐ労働移動も困難となっている。

このような状況がサービス産業における効率的な人員の運用を妨げているため、必要なスキルを習得するための機会の充実が課題である。

【低賃金と人手不足が並行して進行している】

サービス業は慢性的な人手不足となっており、特に飲食業、宿泊業、対個人サービス業などでその傾向が顕著である。

サービス業は総じて低賃金であるため、質の高い従業員を手当てすることが困難となっている。これが生産性を低迷させている。逆に生産性が低いことが低賃金しか支払えない原因となっている。このように、低賃金と低生産性は負のスパイラルとなっている。この負のスパイラルをどこかで断ち切ることが大きな課題である。

（９）生産性向上に参加したくてもできない多数の女性がいる

女性が活躍する業種は拡大しつつあるとはいえ、女性のサービス産業への就職希望は依然として根強いものがあることに加えて、女性はサービス産業において生産性を高める潜在能力を持っていると考えられる。

しかし、女性は男性に比べて責任のある立場に任用される割合が低く、出産・子育て等で就業を継続できない場合も多い。女性の就労環境の整備が課題となる。

（１０）一部の産業は過当競争状態にある

【参入障壁の低い業種は一般的に過当競争状態にある】

参入障壁が低い業種においては、地域の限られた需要を奪い合う過当競争になりやすく、サービス価格が低く抑えられる。その結果、名目の生産性が低く抑えられる。典型的には、田園地帯型地域における喫茶店などがこれに当たる。

このため、過当競争の緩和が課題である。

（１１）事業者の生産性向上の余地が大きい

【イノベーションは生産性を高める】

研究開発を実施している企業の割合は、製造業 48%に対してサービス業全体では 12%と、4 分の 1 にとどまる（2013 年、企業活動基本調査）。

しかし、イノベーションの概念を、研究開発による新製品や新サービスのみならず、プロセス（製品・サービスの生産・流通方法）、業務・組織、マーケティングまで広げると、生産性向上に重要な役割を果たしている可能性がある。

これらのイノベーション実施企業の生産性は行っていない企業より高く、製造業よりもサービス産業の方が生産性向上と大きく関連しているとする研究結果がある（注）。

（注）参考文献 7（森川）を参考とした。

【取引関係が広いほど生産性が高い】

企業の取引関係（サプライ企業ネットワーク）の規模が 1 %大きいと企業の生産性は約 0.3%高いこと、多様な取引先とつながっている企業ほど生産性やイノベーション力が高いことを示す研究結果がある（注）。

（注）参考文献 7（森川）で先行研究として紹介されている。

【人的資本に対する投資は生産性を高める】

労働者の人的資本の質が高い企業ほど TFP が高く、また、人的資本の質を高めた企業の TFP は高くなるとする調査結果がある（注）。

（注）参考文献 9（森川）を参考とした。

【有形資産、ソフトウェア資産、無形資産に対する投資は生産性を高める】

有形資産、ソフトウェア資産、人的資本に対する投資は生産性を高めるとする研究がある（注）。

（注）参考文献 13（大和ほか）を参考とした。

加えて無形資産への投資が生産性の向上に欠かせないとする研究がある。同研究では、無形資産として以下のようなものが挙げられている（注）。

- ①市場関係のものとして、トレードマーク、サービスマーク、インターネットのドメイン名など
- ②顧客関係のものとして、顧客名簿、手持ちの注文や製品
- ③芸術関係のものとして、演劇、本、雑誌、コマーシャルソングなど
- ④契約関係のものとして、ライセンス・ロイヤルティ関係の契約、フランチャイズ契約、放映権など
- ⑤技術関係のものとして、技術特許、コンピューターソフトウェア、データベース、企業秘密など

（注）参考文献 46（日本生産性本部）を参考とした。

【情報ネットワーク利用度の高い事業者は生産性が高い】

サービス産業においては、情報ネットワーク利用度の高い企業の TFP の水準及び伸び率が高いとする調査結果がある（注）。

（注）参考文献 9（森川）を参考とした。

情報ネットワークの利用度を高めることが直ちに TFP を高める効果は確認できないようであるが、生産性向上の重要な手がかりを与える。

また、サービス産業、特に中小企業において、ICT サービスの購入が停滞していることが生産性の停滞の原因の一つであるとする研究がある。

同研究では、わが国では組織改編・職業訓練を避けるためにパッケージ・ソフトウェアではなくカスタム・ソフトウェアを購入する傾向があることが、外部の優れた情報管理方法の導入を遅らせ、結果して生産性の停滞をもたらすとしている（注）。

（注）参考文献 1（深尾）を参考とした。

【企業年齢が若いほど生産性は高い】

企業年齢が若い企業ほど他の条件が等しいならば TFP の水準が高く、この関係は小売業や狭義のサービス業で顕著であるとする調査結果がある（注）。

このことは、サービス産業の生産性向上には、新規企業の創業とその成長が重要な役割を果たし得ることを示唆する。

（注）参考文献 9（森川）を参考とした。

【コラム】2016年のIPO

創業した企業が成長していく過程で、IPO（Initial Public Offering、新規公開）は一つの大きな目標となる。

わが国の2016年のIPO（合計83社）を見ると、業種別ではサービス業が71社と大部分を占め、地域別では東京都が57社と圧倒的に多い。

中部圏は愛知3社、岐阜1社の合計4社にとどまっており、今後、中部圏での創業、IPOが活発になることが期待される。

【仕事と労働者の能力の間にミスマッチがある】

わが国では労働者の技能が高いにもかかわらず労働生産性は低い。特にサービス産業を含む非製造業においてこの傾向は強い。

国際成人力調査（PIAAC）によると、わが国の産業は仕事におけるスキル活用度が低い。このことは、仕事と労働者の能力の間のミスマッチ、すなわち企業内において人材を有効に活用していないということが示唆される（注）。

（注）参考文献1（深尾）を参考とした。

【経営規律が高いほど生産性は高い】

製造業と比較して、競争の地理的範囲が狭いサービス産業においては、経営者を規律するコーポレート・ガバナンスの仕組みが重要な役割を果たす可能性が高いとする指摘がある（注）。

（注）参考文献11（森川）を参考とした。

（12）事業者は固有の課題を持っている（アンケート結果より）

本会では、事業者の方々が抱える課題等を明らかにして、そこからサービス産業の生産性向上の手がかりを探るべく、商工会議所と合同でアンケート調査を行った（注）。

その結果、様々な課題に悩む地域の事業者の姿が明らかとなった。

（注）アンケート調査について

○対象と調査期間

- ・中部経済連合会（全会員） 2016年11月2日～11月15日
- ・長野商工会議所（全会員） 2016年11月25日～12月15日
- ・静岡商工会議所（一部） 2016年10月31日～11月15日
- ・一宮商工会議所（全会員） 2016年11月4日～11月25日
- ・四日市商工会議所（全会員） 2016年11月10日～11月25日

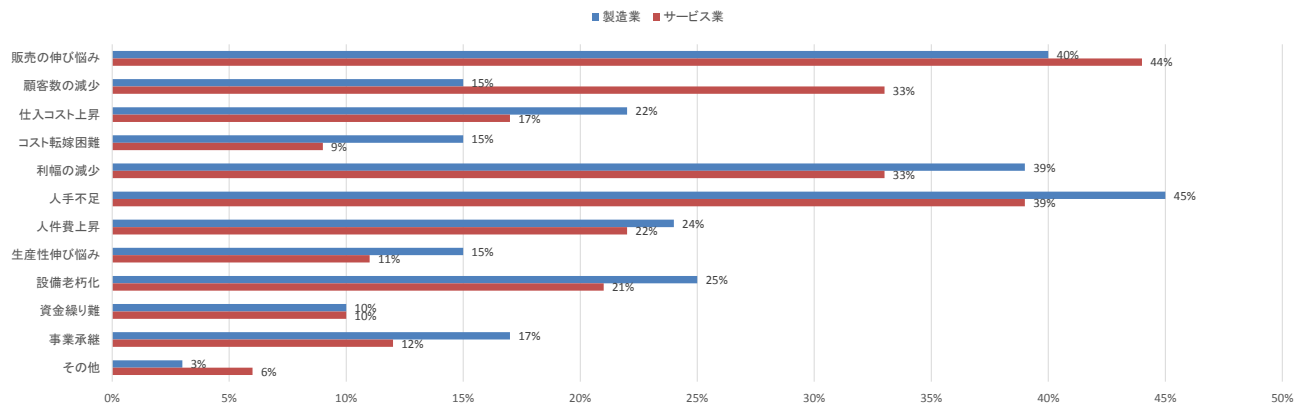
○発送数、回答状況

- ・発送数：14,150社、回答総数：1,456社、回答率：10.3%

【販売の伸び悩み、顧客数の減少に悩んでいる】

経営上の問題については、サービス業、製造業ともに「販売の伸び悩み」「利幅の減少」「人手不足」、サービス業では製造業と比べて「顧客数の減少」の割合が大きい。

《図表 3 9》 経営上の問題



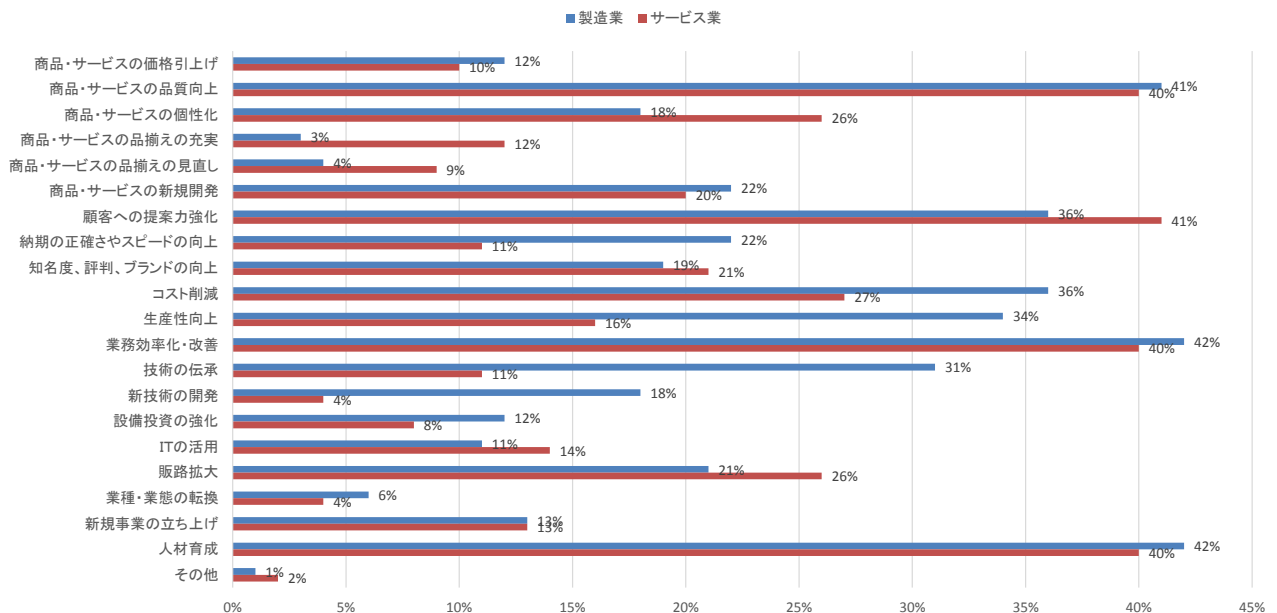
(出所) 本会、商工会議所による合同アンケート調査

【商品・サービスの個性化を重視している】

重視する経営方針や取り組みについては、サービス業、製造業ともに、「商品・サービスの品質向上」「顧客への提案力強化」「業務効率化・改善」「人材育成」の割合が大きい。

サービス産業では製造業と比べて、「商品・サービスの個性化」「商品・サービスの品揃えの充実」「商品・サービスの品揃えの見直し」の割合が大きい。

《図表 4 0》 重視している経営方針や取り組み

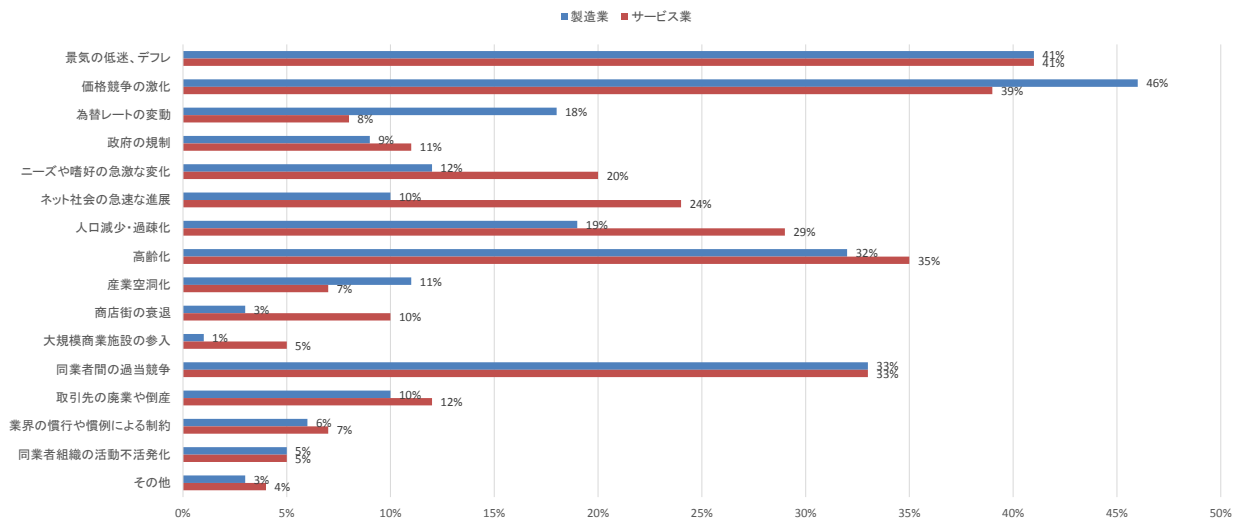


(出所) 本会、商工会議所による合同アンケート調査

【ニーズや嗜好の急激な変化や、ネット社会の急速な進展に悩んでいる】

経営環境に関する問題については、サービス産業では製造業と比べて、「ニーズや嗜好の変化」や、「ネット社会の急速な進展」の割合が大きい。

《図表 4 1》 経営環境に関する問題



(出所) 本会、商工会議所による合同アンケート調査

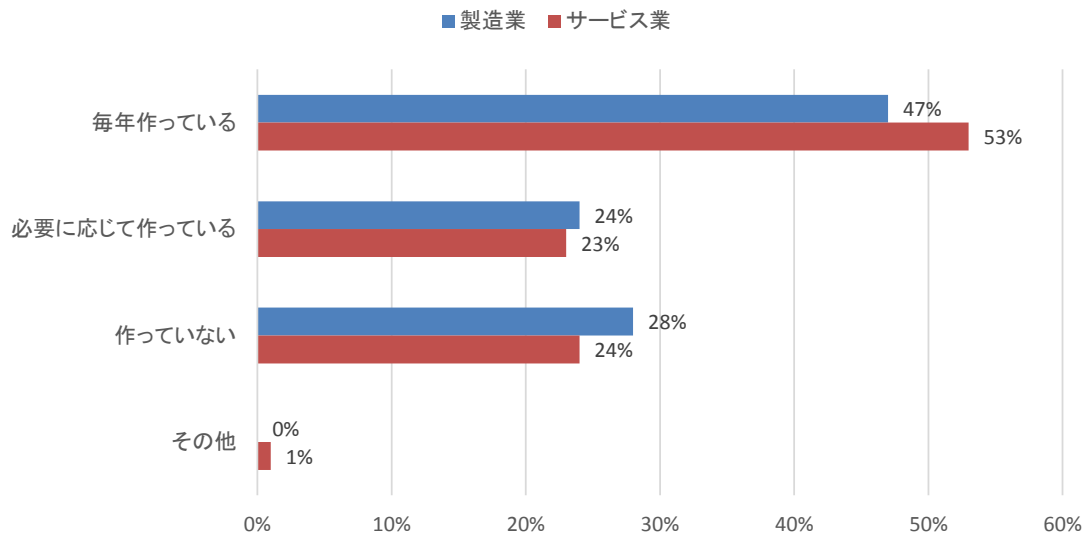
【事業計画を立てる余裕のない事業者が少なからずある】

事業計画の有無については、サービス産業、製造業ともに、「毎年作っている」が5割前後にとどまり、「作っていない」「必要に応じて作っている」が2割以上を占める。

また事業規模（従業員数）が小さくなるほど、「作っていない」「必要に応じて作っている」の割合が大きくなる傾向にある。

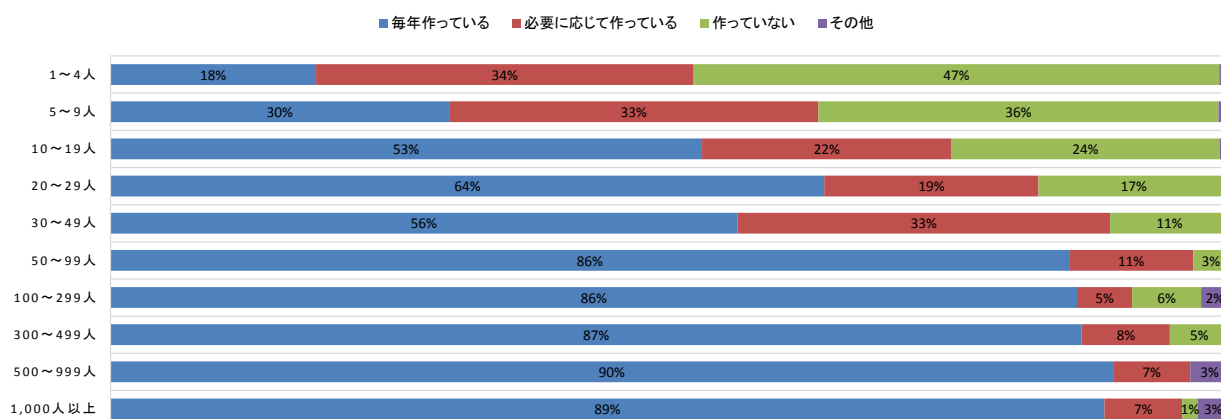
この背景には、小規模事業所では、事業計画（売り上げ目標、採算計画、業務効率化など）を作成する余裕が無いことがあると考えられるため、事業計画を作る習慣づけが課題である。

《図表 4 2》 事業計画の有無



(出所) 本会、商工会議所による合同アンケート調査

《図表 4 3》 事業計画の有無（従業員数別）



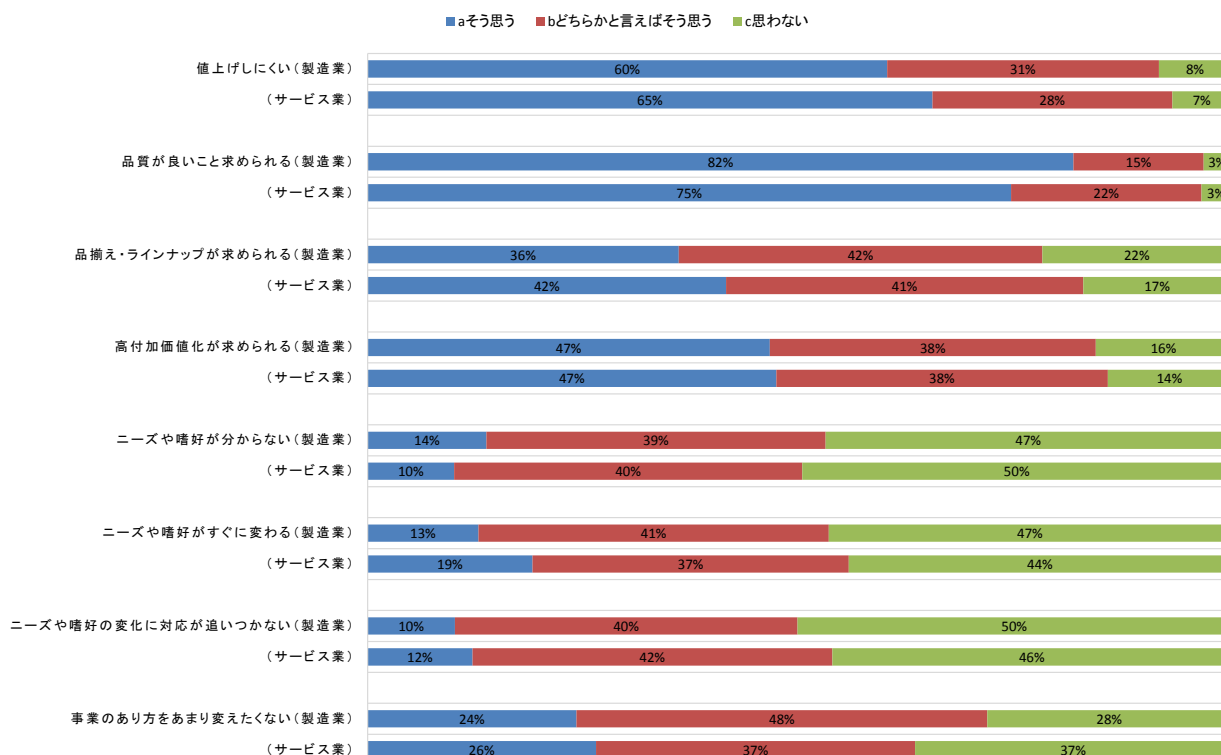
（出所） 本会、商工会議所による合同アンケート調査

【値上げしにくい、と思う事業者の割合が大きい】

事業に関する認識については、サービス業、製造業ともに、「値上げしにくい」「品質が良いことが求められる」の割合が大きい。

サービス産業では製造業と比べて、「値上げしにくい」の割合が大きい。

《図表 4 4》 事業に関する認識



（出所） 本会、商工会議所による合同アンケート調査

（１３）政府等のサービス産業振興策の認知度は低い

【政策の焦点は生産性向上に当てられている】

国によるサービス産業への注目は、古くは 1971 年の「70 年代の通商産業政策」までさかのぼる。わが国の産業構造を、重化学工業から知識集約型産業へ転換を図る一環として、ファッション産業や知識産業が注目され、サービス産業の生産性向上が具体的な政策課題として指摘された。

1980 年の「80 年代の通産政策ビジョン」では、サービス経済化の進展が着目され、家事代行サービス、健康サービス産業、カルチャーサービス業などの新サービスの創造と生産性向上への取組が行われた。

2006 年の「新経済成長戦略」では、「サービス産業の生産性向上を図り、製造業とサービス産業を経済成長の『双発エンジン』とすべき」旨が提言された。

加えて、観光立国基本推進法が成立し、観光産業への注目度が向上した。

このように国においても長年にわたりサービス産業の生産性向上に向けた取り組みが行われているが、取り組みが本格化するのは 2006 年からである（注）。

（注）参考文献 31（福田）を参考とした。

【サービス産業振興協議会】

2006 年 7 月に「経済成長戦略」が策定され、これを受けて設置された「サービス産業のイノベーションと生産性に関する研究会」の検討成果が基となり、2007 年 4 月に「サービス産業生産性協議会（SPRING）」（注）が発足した。

（注）<http://www.service-js.jp/>

SPRING では、サービス産業の生産性向上のための産学官連携のプラットフォームとして事業を実施しており、経営革新ツールなどの情報の提供、有効な知識の共有のための「場づくり」、業界・企業の自主的な取組の支援などを行っている。

またイノベーションや生産性向上に役立つ先進的な取り組みを行っている企業・団体を表彰・公表する「ハイ・サービス日本 300 選」といった事業も行っている。

【サービス産業チャレンジプログラム】

2015 年 4 月、日本経済再生本部は「サービス産業チャレンジプログラム」（注）を決定した。

（注）http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/150415_service.pdf

同プログラムは、サービス産業の労働生産性の伸び率が、2020 年までに 2.0%となることを目指している（2013 年は 0.8%）。

業種を横断する施策として、①ベストプラクティスに基づいた課題と対応策の提示、②サービス品質の評価、③創業・ネットワーク化の促進等、④IT 利活用、⑤サービス産業のグローバル化、⑥人材育成、⑦都市のコンパクト化の 7 点を挙げている。

また、業種別施策として、①宿泊業、②運輸業（トラック）、②外食・中食業、③医療分野、④介護分野、⑤保育分野、⑥卸・小売業を取り上げ、施策を例示している。

【中小サービス事業者の生産性向上のためのガイドライン】

「日本再興戦略 改訂 2014」（2014 年 6 月）に、「中小サービス事業者の生産性向上に向けて、具体的手法と段取り等をガイドラインとして策定」と明記されたのを受け、2015 年 2 月、経済産業省は「中小サービス事業者の生産性向上のためのガイドライン」（<http://www.meti.go.jp/press/2014/02/20150204001/20150204001.html>）を策定した。

本ガイドラインは生産性の向上を「付加価値向上、革新ビジネスの創出」と「効率の向上」の 2 つに大別した上で、以下のような切り口で具体的な手法を整理するとともに、具体的な取り組み事例を数多く紹介している。

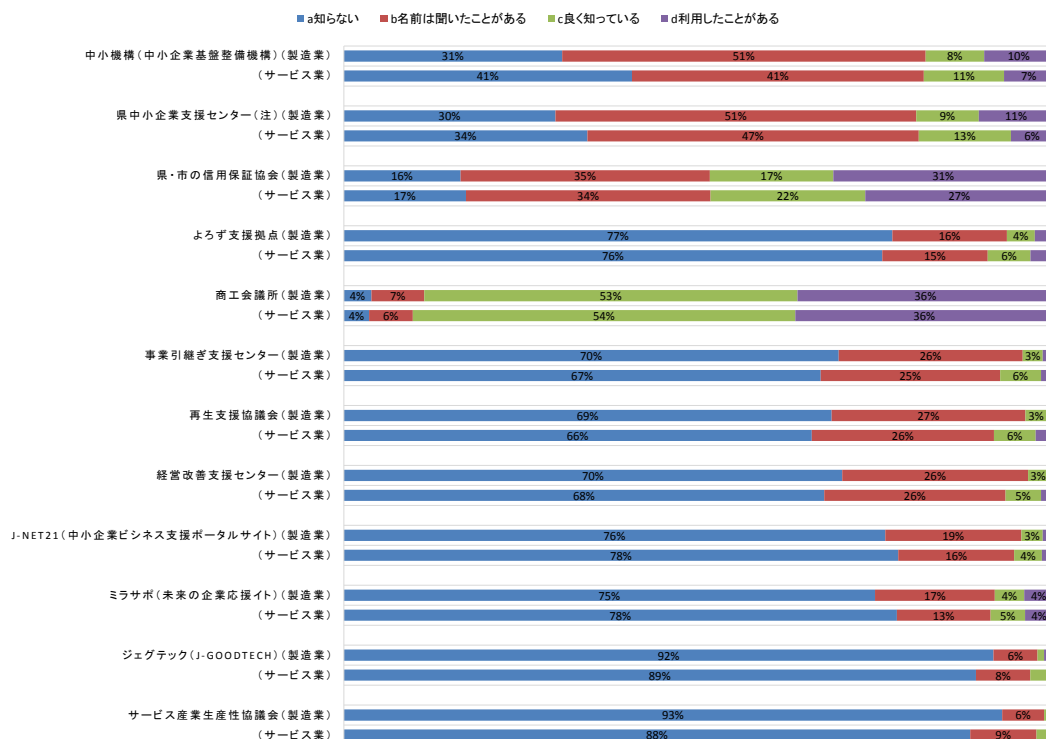
- ・付加価値向上、革新ビジネスの創出
 - ①新規顧客層への展開、②商圈の拡大、③独自性、独創性の発揮
 - ④ブランド力の強化、⑤顧客満足度の向上、⑥価値や品質の見える化
 - ⑦機能分化・連携、⑧IT 利活用
- ・効率の向上
 - ⑨サービス提供プロセスの改善、⑩IT 利活用

【支援機関やサイトの認知度は改善の余地がある】

サービス産業の生産性向上に向けて、国・自治体等による様々な支援機関やサイトが設けられている。

しかしながら、アンケート結果を見ると、これらの認知度については「知らない」とする割合が大きく、改善の余地がある。

《図表 4 5》 支援機関の認知度

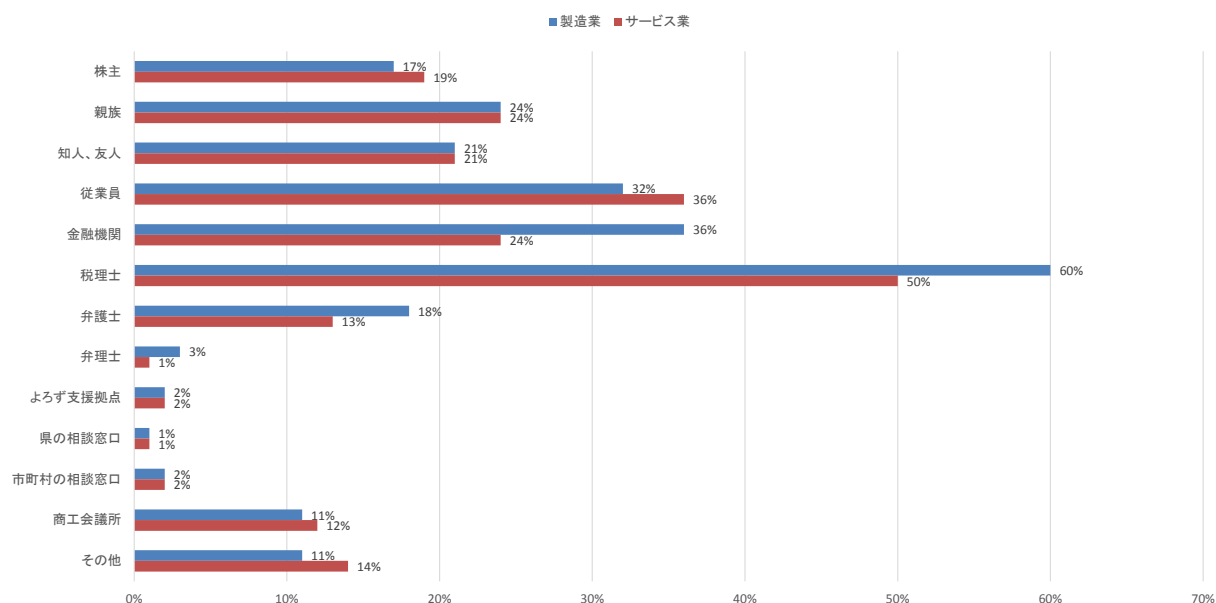


(出所) 本会、商工会議所による合同アンケート調査

【自治体の相談窓口や支援機関は相談相手としては劣位にある】

アンケート結果を見ると、事業に関する相談相手は「税理士」「従業員」「金融機関」等が多く、自治体の相談窓口や支援機関は、サービス産業、製造業ともに事業者の相談相手としては劣位にある。

《図表 4 6》 事業者の事業に関する相談相手

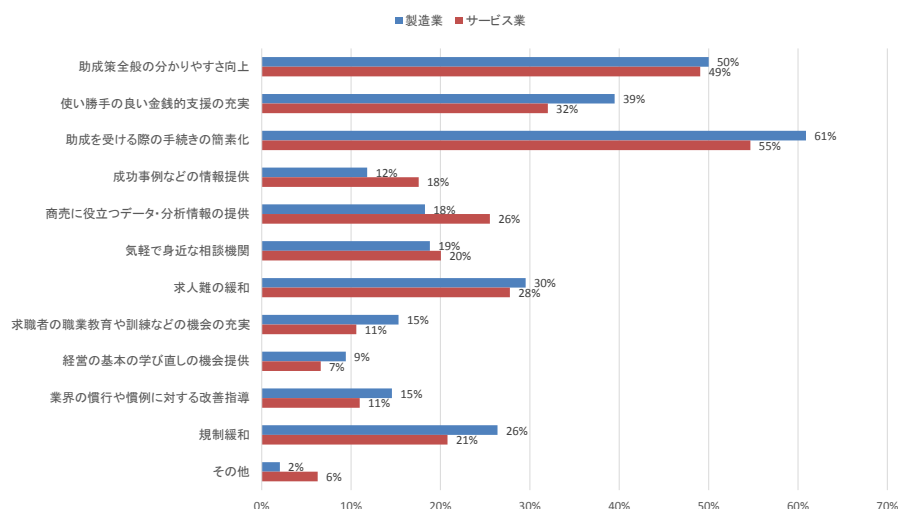


(出所) 本会、商工会議所による合同アンケート調査

【求められているのは助成策全般の分かりやすさや、手続きの簡素化である】

アンケート結果を見ると、政府や自治体に求められているものは、「助成策全般の分かりやすさ向上」や「助成を受ける際の手続きの簡素化」であり、その割合はサービス業の方が大きい。

《図表 4 7》 政府や自治体への要望



(出所) 本会、商工会議所による合同アンケート調査

3. サービス産業の稼ぐ力向上に向けた論点整理 — 第1部のまとめ

(1) 生産性向上の余地はあるか — 余地は大きい

【生産性向上の余地は大きい】

サービス産業の生産性は企業間でのばらつきが大きいいため、生産性の水準の高低や、伸び率の大小は一律には論じることができない。

したがって、重要な問いは「サービス産業で生産性向上の余地はあるか」ということであるが、生産性のばらつきが企業間で大きいことは、まさに、サービス産業全体の生産性を底上げできる余地が大きいことを示していると考えられる。

【政策が果たす役割も大きい】

また、生産性の高い企業のシェアが高まっても、産業全体の生産性が高まる効果が見られない（再配分効果が小さい）ことは、政策によって産業全体の構造やメカニズムを変える余地が大きいことを示していると考えられる。

(2) 生産性向上は一律に論じられるか — 否、しかし共通原則はある

【生産性向上の共通原則はある】

サービス産業の生産性向上については一律の論じ方はできず、各業種や事業者の規模別のセグメント等を考慮して、個別の事情に応じた対応策が必要となる。

しかしながら、各業種に共通する原則はあると思われる。以下、サービス産業の特性を考察することにより、共通原則の探り出しを行う。

【共通原則の探り出し1 — 労働生産性の定義から考える】

労働生産性は、「資本装備率」「固定資産1単位当たり生産能力」「稼働率」「製品・サービス価格」「付加価値率」の積である（注）。

（注）労働生産性は、普通、「付加価値額／従業者数」として定義される。

$$\begin{aligned} \text{付加価値額／従業者数} &= (\text{生産額／従業者数}) \times (\text{付加価値額／生産額}) \text{と展開できる} \\ \text{生産額} &= \text{生産量} \times \text{サービス価格、付加価値率} = \text{付加価値額／生産額であるから} \\ &= (\text{生産量} \times \text{サービス価格}) / \text{従業者数} \times \text{付加価値率} \\ \text{生産量} &= \text{固定資産1単位当たり生産能力} \times \text{固定資産} \times \text{稼働率} \text{であるから} \\ &= (\text{固定資産1単位当たり生産能力} \times \text{固定資産} \times \text{稼働率}) \times \text{サービス価格} / \text{従業者数} \times \\ &\quad \text{付加価値率} \\ &= (\text{固定資産} / \text{従業者数}) \times \text{固定資産1単位当たり生産能力} \times \text{稼働率} \times \text{サービス価格} \times \\ &\quad \text{付加価値率} \\ \text{固定資産} / \text{従業者数} &= \text{資本装備率であるから} \\ &= \underline{\text{資本装備率} \times \text{固定資産1単位当たり生産能力} \times \text{稼働率} \times \text{サービス価格} \times \text{付加価値率}} \end{aligned}$$

労働生産性向上に向けた考察には、各要素が現実的に意味するもの、生産性向上に向け示唆されるものを考察することが重要となるが、次のように整理できる。

《図表 4 8》 労働生産性の要素分解と各要素の意味するもの

生産性の要素分解	現実的に意味するもの、生産性向上に向け示唆されるもの
労働生産性	従業者 1 人当たりの賃金と儲け（営業余剰）の合計。
=	
資本装備率	1 人当たりより多くの設備を用意する。設備に見合った人の技量向上を図る。
×	
固定資産 1 単位あたり生産能力	生産能力の高い設備やシステムを導入する。それに見合った能率的な業務フローをつくる。業務改善を図る。
×	
稼働率	より多くの需要を獲得する。需要密度が高い場所、需要の多い時間帯での営業、需要の掘り起し、ニーズにフィットしたサービスの開発、リピーターの獲得。
×	
製品・サービス価格	より高い価格で売る工夫。競合回避、個性化、ブランド化、良い評判づくり。
×	
付加価値率	より儲けの大きいものを、より儲けが大きくなる仕組みで売る。無駄の排除。

（出所）本会作成

【共通原則の探り出し 2 — 観察される産業特性から考える】

サービス産業の特性（事業所規模の経済性、企業規模の経済性、範囲の経済性、需要密度の経済性等）に鑑みれば、生産性を高めるためには以下の方策が考えられる。

- ・事業所規模を大きくする。
- ・経営規模を大きくする（企業規模の拡大、経営と所有の分離、家業から事業へ）。
- ・多角化する。
- ・需要密度の高い場所、時間帯を選んで営業する。
- ・新事業を創業する。

【共通原則の探り出し 3 — 観察される企業経営特性から考える】

労働生産性の上昇率は、①労働の質の上昇率、②労働時間あたり資本サービス投入の上昇率、③全要素生産性（TFP）の上昇率 の 3 要素が寄与してもたらされる（注）。

（注）参考資料 1（深尾）によれば、

労働生産性の上昇率

= 労働の質の上昇率 + 0.33 × 労働時間あたり資本サービス投入の上昇率 + TFP の上昇率

これを実際の企業経営にあてはめれば、以下の様に考えられる。

- ・人を育てるために投資する。
- ・仕事と従業者の能力をうまくマッチングさせる。

- ・BPO（Business Process Outsourcing、業務の外部委託）を使う。
- ・ソフトウェア資産を大きくする。
- ・無形資産への投資を強める。
- ・経営組織を改善する。
- ・技術、技能、ビジネスの仕組みの改善を図る。
- ・経営の規律を強める。

（３）生産性向上が特に必要な分野はどこか ― 生活関連５業種の中小事業者

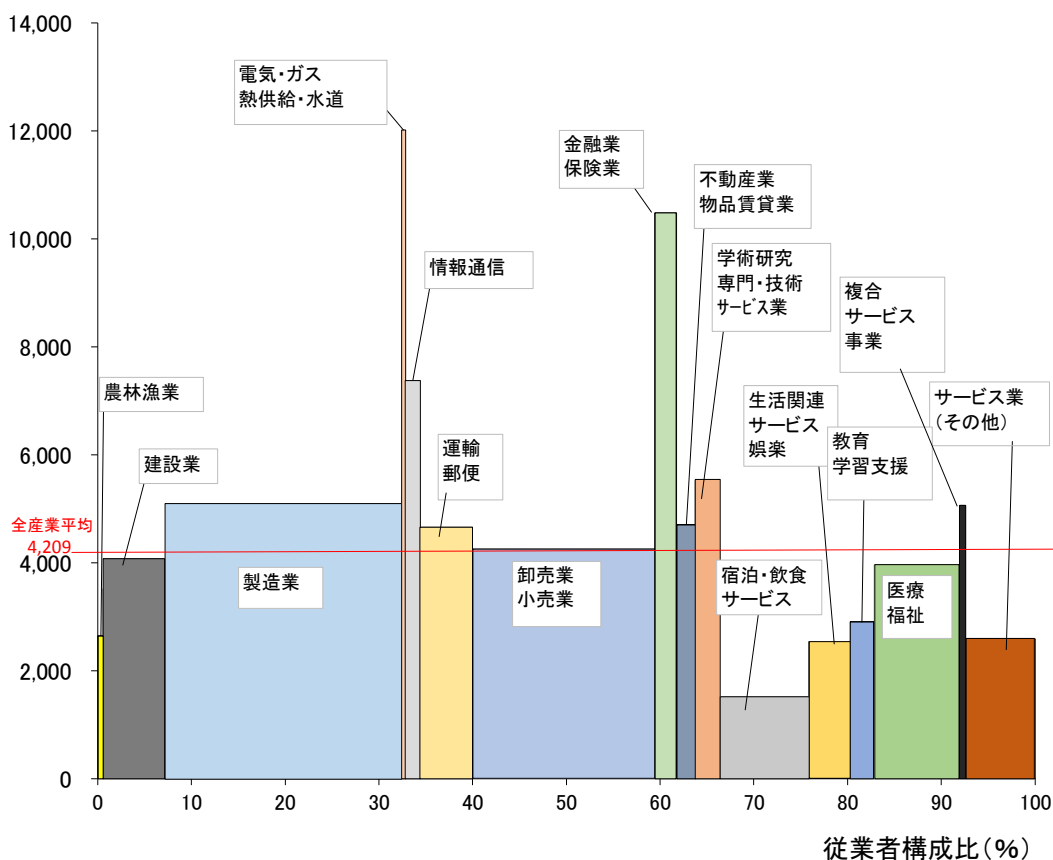
【従業者数ウェイトが大きく生産性が低い分野に注目した】

多くの業種の中から、特に生産性向上が必要な業種を絞り込む必要があるが、総務省「2012年度経済センサス活動調査」のデータを基に、①従業者数のウェイトが大きいこと、②生産性が全産業平均より低いこと、の２つの観点から絞り込んだ。

その結果、①小売業、②飲食業、③宿泊業、④対個人サービス、⑤医療福祉の５業種に絞り込み「生活関連５業種」と名付けた（注）。

《図表４９》 業種別の就業者のウェイトと労働生産性（中部圏）

労働生産性(千円)



（出所）総務省「2012年度経済センサス活動調査」を基に本会にて作成。

(注)「生活関連5業種」の概要

- ①小売業、標準産業分類の「卸業・小売業」のうち、労働生産性が全産業平均より低い小売業を切り出した。この業種は、飲食料品・衣服・身の回り品・日用品等の商店、スーパーなどの業種からなる。就業者数ウェイトは約12%、労働生産性は約353万円／人である。
- ②飲食は、標準産業分類の「宿泊・飲食サービス」のうち、性質の異なる飲食サービスを切り出した。この業種は、食堂、レストラン、料亭、喫茶店、持ち帰り・宅配飲食などの業種からなる。就業者数ウェイトは約7%、労働生産性は約163万円／人である。
- ③宿泊は、標準産業分類の「宿泊・飲食サービス」のうち、性質の異なる宿泊業を切り出した。この業種は、旅館、ホテル、リゾートクラブなどの業種からなる。就業者数ウェイトは約1%、労働生産性は約291万円／人である。就業者数ウェイトは大きくないが生産性が低い業種の典型例であると考えられる。
- ④対個人サービスは、標準産業分類の「生活関連サービス・娯楽」と「教育・学習支援」を、性質の共通性に鑑み合体して「対個人サービス」と認識した。この業種は、クリーニング、理美容、浴場、エステ、旅行、家事、葬儀、映画・興業、スポーツ・レジャー施設、各種学校、社会教育、職業訓練、学習塾、教養・技能教授などの業種からなる。就業者数ウェイトは約7%、労働生産性は約268万円／人である。
- ⑤医療福祉は、標準産業分類の「医療福祉」である。この業種は、医療業、保健衛生、社会保険・社会福祉・介護事業などの業種からなる。就業者数ウェイトは約9%、労働生産性は約397万円／人である。

【規模別には中堅・中小企業、小規模事業者】

事業規模の観点から絞り込めば、生産性の低い事業者が比較的多く分布する従業員数が概ね100名未満の事業者（個人事業主を含む）のうち、中小・中堅企業を対象とすべきであると考えられる。

（４）生産性向上の当事者や関係者はだれか ― 事業者、支援機関、行政

【まず、事業者の自助努力が求められるのではないかな】

生産性向上のためには稼ぐ力の向上が必要であり、そのためにはまずは当事者である事業者の自助努力が求められるのではないかな。

【中小企業支援機関、金融機関の役割は何か】

その上で、よろず支援拠点、事業者団体、商工会議所、地域金融機関等が事業者を支援する役割を担うのではないかな。

【政府、地方自治体の寄与の余地は大きいのではないかな】

さらに、事業者や支援機関などを総合的に応援する立場にある政府や地方自治体の役割は大きいのではないかな。

【コラム】労働生産性を追求しすぎると残業時間を増やす？

労働生産性は本文に記載の通り、通常は「付加価値額／就業者数」、つまり就業者1人当たりが生み出す付加価値額として定義される。

これは、単位時間当たり（通常は「1年当たり」）の概念、すなわち就業者1人当たりが単位時間に生み出す付加価値額であるが、通常、暗黙の前提として「単位時間あたり」が省略されることが多い。

このため、まれに誤解を生じることがある。「1人当たりが生み出す付加価値額を高めようとするから、残業時間が増える」というものである。

本来の定義は単位時間当たりの考え方に基づいているので、労働生産性を高めるという目標が原因となって残業時間が増えるというのは誤解である。付加価値額の増加に見合わない残業時間の増加は労働生産性を下げる原因となるからだ。

一方、残念ながら、わが国の1時間あたりの労働生産性は先進国では低い水準にあることは事実である。労働時間の割には付加価値の生産額が少ないのである。

だからこそ、労働生産性（時間単位が1年であれ、1時間であれ）を高めることが課題となるのである。

第2部 サービス産業の稼ぐ力の向上方策の提言

1. 各業種の事業者に通ずる生産性向上方策

(1) ニーズにフィットした商品・サービスの仕様や提供方法の工夫

【着眼点】

- ・需要の増加が生産性向上に重要な役割を果たす。
- ・顧客数の減少に悩む事業者が多い。
- ・ニーズや嗜好の変化への対応が重要課題と認識されている。

【考えられる方策】

着眼点を踏まえるならば、潜在的な需要を掘り起す工夫を行うことが基本となる。すなわち、経済の成熟とともに多様化・個性化し、短期間で移り変わる消費者のニーズに対応することが重要である。

したがって、商品・サービスの仕様や提供方法を、多様化する消費者ニーズに対応させることが重要であり、例えば以下のような情報収集・分析が必要となる。

- ・国・自治体等の発行物や、業界紙・専門雑誌からの情報収集、トレンド把握
- ・自己の事業内容のデータ化、数値的な把握・分析

(2) 個性化による競合の回避

【着眼点】

- ・サービス産業は一般的に、多数の事業者がひしめく過当競争状態にある。
- ・その結果、提供する商品・サービスの価格が上げにくい状況にある。
- ・商品・サービスの個性化を重視している事業者が多い。

【考えられる方策】

着眼点を踏まえるならば、過当競争に巻き込まれないことが重要である。

したがって、提供する商品・サービスの仕様や提供方法を個性化することが重要ではないか。つまり、競争者のいない分野（いわゆる「ブルーオーシャン」）やニッチな分野を見出し、差別化された商品・サービスを提供する工夫をすること等である。

(3) 軽敏な参入と退出

【着眼点】

- ・消費者のニーズや嗜好は短期間で目まぐるしく移り変わり、一過性のブームに終わることも珍しくない。

【考えられる方策】

着眼点を踏まえるならば、ニーズや需要の急速な収縮に備えて軽敏に参入（起業）と退出（廃業）を行えるよう、固定投資をコンパクト化することが重要ではないか。

つまり、ニーズや需要の高まりがみられる期間に収益を上げ、ブームが去れば手仕舞いする、すなわちサunkコスト（埋没費用）を小さくする事業運営が重要ではないか。

そのためには、機器や設備等のレンタルやリースの活用が有効であると考えられ、あわせて、レンタル・リース市場の拡大が望まれる。

（４）若手による事業経営への積極参加、起業

【着眼点】

- ・経営者が高齢になるほど、一般的には保守的な企業経営になりやすいと考えられる。
- ・企業年齢が若いほど生産性が高い傾向がある。

【考えられる方策】

着眼点を踏まえるならば、若手の柔軟な発想やセンスによる創意工夫への期待は大きい。したがって、年配経営者には、若手の発想の寛容な受容が求められるのではないか。

一方、若手には、現在の事業的確な承継だけでなく、自己のリスクテークによる積極的な起業家精神が求められる。

【コラム】ベンチャー型事業承継

「事業承継はカッコ悪い!」。このイメージを払拭しようとする意欲的提案がこの「ベンチャー型事業承継」の発想である。

もともとは、「若手経営者が、家業が持つ、有形無形の経営資源を最大限に活用し、リスクや障壁に果敢に立ち向かいながら、新規事業、業態転換、新規市場開拓など、新たな領域に挑戦し続けることで永続的経営をめざし、社会に新たな価値を生み出すこと」を意味し、株式会社千年治商店 (<http://1000nenji.com/column/137/>) の情報発信が発端とされている。

現在、近畿経済産業局が趣旨を汲み取り、精力的にこの考え方の普及活動に取り組んでいる。

多くの「カッコいい事業承継」の登場に期待がかかる。

（５）価値を反映した価格付け

【着眼点】

- ・製品・サービス価格の値上げや、製品・サービスの付加価値率の向上が生産性向上の重要要素である。
- ・現在の価格付けが必ずしも価値を正しく評価していないのではないかと、とする研究成果に着目する。

【考えられる方策】

着眼点を踏まえるならば、サービスの価値にふさわしい価格付けのための工夫や努力が必要となる。

そのためには、製品・サービスの買い手の評価を高めるための良い評判づくり、ブランド化の努力が重要である。

また、儲けを大きくするための売り方の仕組み・方法について工夫が必要である（営業時間帯の見直し、買い手の利便性の高い売り方、宅配、送迎など）。

それらの努力の上で、少し高めの価格設定を行うことが重要ではないか。

（６）サービスのアンバンドリング

【着眼点】

- ・一部サービスの商習慣が、現代の消費者ニーズとずれが生じている可能性がある。
- ・顧客数の減少に悩む事業者が多い。

【考えられる方策】

着眼点を踏まえるならば、サービス提供の商習慣を見直すことで、消費者がサービスを購入しやすくなるのではないかな。

例えば、一括料金型の値付けは、消費者の自由な選択を狭めている可能性があるため、サービス内容を分割（アンバンドリング）することを考えてはどうか。

一例としては、日本旅館における「泊・食一体」型サービス提供から、「泊・食分離」型サービス提供への見直しなどである。日本旅館に宿泊したいが、選択の自由の無い食事はしたくないと考える旅行客は外国人を中心に増えている。

このような客の取りこぼしを少なくするためにも「泊・食分離」等、一括料金型のサービスのアンバンドリングは重要と思われる。

（７）オペレーションの徹底した見直し

【着眼点】

- ・業務改善が生産性向上の要素である。
- ・事業計画を策定する余裕のない事業者が少なからず存在する。

【考えられる方策】

着眼点を踏まえるならば、業務運営（オペレーション）のきめ細かな見直しは絶えず行う必要がある。すなわち、単体業務、業務間の連携、業務プロセス全体の流れなどについて、絶えず改善を図ることなどである。

このため、例えば、営業時間、業務フロー・手順、勤務シフト体制などを現実の変化に合わせて見直す必要があるのではないかな。

その際、製造業の「業務改善」や「作業研究」で蓄積された知見や標準的な方法から学ぶ点は多いと思われる。

これらは、より効率的な働き方を促す方策でもあるため、政府が重要な課題として位置付けている「働き方改革」にも寄与すると考えられる。

（８）ICT 等の積極活用

【着眼点】

- ・情報ネットワークの利用度の高い事業者ほど生産性が高い傾向がある。
- ・ネット社会の急速な変化に悩む事業者が多い。

【考えられる方策】

着眼点を踏まえるならば、業務の一部への ICT の導入や活用を検討すべきである。

例えば、商品・サービスのセールスのためのインターネット（SNS 等）の活用、業務管理やスケジュール管理のためのアプリケーションソフトの活用、POS システムの導入など、コストとパフォーマンスの見合いで成立可能な ICT の活用方法である。

また、ICT を活用できるよう、従業員の IT リテラシーの向上も重要である。

（９）無形資産への積極投資

【着眼点】

- ・サービス業であれ製造業であれ、生産性の向上には無形資産への投資が欠かせない。

【考えられる方策】

着眼点を踏まえるならば、トレードマーク、インターネットのドメイン名、顧客名簿、コマーシャルソング、ライセンス・ロイヤルティー関係の契約、フランチャイズ契約、技術特許、ソフトウェア、データベース、企業秘密などの充実を図るための投資が重要と考えられる。

中小企業や小規模事業者の現実に取り付けて考えるならば、屋号や「のれん」の信用向上、上得意客の維持、「秘伝」の発展的継承、固有の事業経験の蓄積・伝承などのための「賢い支出」ということになるのではないかな。

（１０）多店舗展開

【着眼点】

- ・ほぼ全てのサービス業種に事業所規模の経済性、企業規模の経済性がある。

【考えられる方策】

着眼点を踏まえるならば、事業所レベルでの集約化・大規模化、企業レベルでの多店舗展開やチェーン化が対個人サービス業の生産性向上に寄与する可能性がある。

企業規模を単独で急速に大きくすることは非現実的であることを考えると、自己の事業のフランチャイズ化は企業規模拡大のひとつ有力な手法となるのではないかな。

このことによって、資機材や商材等の共同仕入れ、従業員の事業所間での弾力的な融通、営業ノウハウの横展開などが可能となり、メリットが大きいのではないかと。

（１１）多角化

【着眼点】

- ・ほぼ全てのサービス業種において、範囲の経済性がある。

【考えられる方策】

着眼点を踏まえるならば、事業の多角化が生産性向上に寄与する可能性があると考えられる。

本業以外のサービス提供で、客の集まる時間帯の均平化、集客力の向上、「ついで買い」の造成などの効果が発揮できる可能性がある。

例えば、喫茶コーナーや生活雑貨の販売を行う書店などがその好例である。

（１２）働き手の能力開発・ダイバーシティの推進

【着眼点】

- ・労働者の質の向上が生産性向上に寄与する。
- ・仕事と従業員の能力特性のミスマッチが強く推定される。
- ・生産性向上に参加したくてもできない多数の女性がいる。

【考えられる方策】

着眼点を踏まえるならば、人材育成・啓発、中でも OJT、OFFJT など実情に合った従業員の能力開発に努めることが重要である。

また、仕事と従業員の能力特性のマッチングを図ることは重要である。

加えて、従業員の仕事の意欲を高める工夫をすることも効果があると思われる。

さらに、女性の職域拡大、高位の職位への登用など、女性の能力発揮を可能とするよう明示的、暗黙的な組織内の人事ルールを改革することも重要である。

加えて、ダイバーシティの推進が重要である。

【コラム】女性の能力は有効に生かされていない

サービス産業における女性就労と生産性の関係について直接的に行われた調査研究は、本会の調査では見当たらなかった。

しかしながら、一般的な労働生産性と男女共同参画に関する調査研究は、少なくはあるが存在する。「労働生産性と男女共同参画」（RIETI Discussion Paper Series 11-J-069、山口一男、経済産業研究所）はその一つである。

これによれば、「男女共同参画度は OECD 諸国において 1 人当たりの GDP とは有意に結びついていないが、1 時間当たりの GDP と有意に関連し、これは女性の人材活用に

は時間当たりの生産性の重視が重要であることを示唆する」としている。

ここから、間接的ではあるが、女性の活躍はサービス産業の1時間当たりの労働生産性を向上させる可能性が示唆される。

一方、わが国の女性の生産性（平均給与で計測）は男性に比べて低いのが現実である。これは、わが国は、欧米先進国ほど男女同一労働が進んでおらず、女性が任される仕事は生産性の低いものが多いことが理由であると考えられる。

女性就労がサービス産業の生産性を高めるか否かという問題とは別個独立のものとして、女性の潜在能力が過小評価され労働力として有効に生かされていない事実は、重要課題として認識する必要がある。

【コラム】ダイバーシティの意義

ダイバーシティの推進はわが国の重要課題の一つになっているが、外国人はダイバーシティを進める上で重要な一角を担う。

外国人がもたらすインパクトとダイナミズムの事例として、セーラ・マリ・カミングス（敬称略）を挙げることができる。

彼女はアメリカ・ペンシルバニア州から1991年に初来日した。その後1993年に再度来日し長野県小布施町にやってきた。「ここが自分の居場所」と感じた彼女は、まちおこしに奔走する。普通の人々にはない気づき、着想、情熱と行動力で、国際北斎会議の小布施招致、老舗の酒造場の活性化、和風レストランの開設、利酒師の資格取得、新酒の開発、まちのイベント立ち上げなどと多方面で活躍する。

彼女がもたらしたインパクトの意義をどこに見出すかは、影響を受ける側の人々によって多様であろうが、われわれ日本人が気づかない観点から変化やわくわく感を生み出したことの意義は多くの人々が共通して認めるところであろう。これこそがダイバーシティの重要な意義の一つなのではないか。

2. 生産性向上が特に必要な「生活関連5業種」の生産性向上方策

第1部 3. (3) で「生活関連5業種」と名付けた、①小売業、②飲食業、③宿泊業、④対個人サービス、⑤医療福祉の5業種につき、生産性向上方策を検討した。

(1) 小売業

【ここで想定する小売事業者】

主に衣服・身の回り品・日用生活雑貨、酒類等の販売を行う小規模の商店、小規模食品スーパーなどの事業者。

【この分野の特徴】

参入障壁が低く、過当競争による値下げ合戦など、パイの奪い合いが常態化しているのが特徴である。

【生産性向上方策】

- ・ 地元商材の発掘や、地元メーカーなどとの新商材の開発。
- ・ 地元の食生活や生活文化に合った商材の取り揃え。
- ・ 嗜好の変化を反映した商材の取り揃え。欲しくなるものの提供。
- ・ 郊外型大規模商業施設と競合しない商材の取り揃え、競合しない業態（注文取りや配達などでの工夫）。
- ・ 欲しくなる価格（値ごろ感）の探求と設定。
- ・ 経営のチェーン化、多店舗化による商材の共同発注による効率化。
- ・ 経営の大規模化（家業を脱却した事業への発展）。
- ・ 複数サービスの提供による集客力の強化（例：本屋＋カフェ）。
- ・ 観光の促進、誘客による需要密度の向上。
- ・ インターネット（SNS等）を活用した宣伝、催し物の告知。
- ・ 分析アプリを使った売れ筋商品の分析、販売作戦の立案。

(2) 飲食業

【ここで想定する飲食事業者】

主に小規模の食堂、レストラン、料亭、喫茶店、持ち帰り・宅配飲食などの事業者。

【この分野の特徴】

参入障壁が低く、過当競争のためサービスの価格を上げられない。

サービスに対する好みの「流行り廃り」が激しい。

一般的に、賃金が低いこともあり、宿泊業と並んで人手不足が著しい。

【生産性向上方策】

- ・地元食材を使った料理の開発。
- ・個性あるメニューの開発、味付けの変更。
- ・個性の見える化、差別化（店舗の内装、食器、盛り付け方、メニュー等の特徴出し）。
- ・味の好みの変化を研究した新料理の提供、新規需要の開拓（新方式の提供）。
- ・注文聞きの方法、調理方法、料理提供方法、配膳方法、代金受け取り方法などの見直し、業務フローの見直し、無駄の排除。
- ・チェーン展開による食材の共同発注。
- ・経営の大規模化（家業を脱却した事業への発展）。
- ・インターネット（SNS 等）を活用した良い評判づくり。
- ・観光促進。誘客による需要密度の向上。

（３）宿泊業

【ここで想定する宿泊事業者】

主に小規模の旅館、ホテル、リゾートクラブなどの事業者。

【この分野の特徴】

稼働率が生産性を左右する大きな要素となっている。需要の変動が大きく、繁忙期と閑散期で要員のやりくりが難しいとされる。

おもてなし等のサービスの品質の高さの割には提供価格が安い可能性があり、提供する価値と市場評価の乖離が大きいと考えられる分野である。

一般に、重労働の割に賃金が低いこともあり、飲食業と並んで人手不足が著しい。

【生産性向上方策】

- ・サービスの品質や価値にふさわしい宿泊料金の設定や宿泊プランの多様化。
- ・料金体系の見直し（格安ベーシック料金＋有料オプションサービス）。
- ・需要の均平化による要員の計画的な手当。
- ・ICT を活用した予約の受付。
- ・泊・食分離による宿泊客の選択肢と利便性の拡大。
- ・訪日外国人の需要取り込み（外国人を嫌がらずに宿泊させる努力）。
- ・地元の体験型観光などと連携したサービス商品の開発・販売。
- ・インターネット（SNS 等）を活用した良い評判づくり。
- ・観光の促進。誘客による需要密度の向上。

（４）対個人サービス業

【ここで想定する対個人サービス事業者】

クリーニング、理美容、浴場、エステ、旅行、家事、葬儀、映画・興業、スポーツ・レジャー施設、各種学校、社会教育、職業訓練、学習塾、教養・技能教授などの事業者。

【この分野の特徴】

多様な生活ニーズに応える分野であるが、ニーズは個性化、細分化、ニッチ化し、短命かつ頻繁に変化する。ニーズへの対応がオーダーメイドとなる場合もある。

多くのサービスでは、提供と消費の時間的同時性、空間的同時性が特徴である。

【生産性向上方策】

- ・嗜好の変化を敏感に捉える感性の磨き上げが必要。
- ・消費を手控える傾向が強いとされる若年層（特にゆとり世代）にとって魅力的なサービスの開発・需要開拓。
- ・アクティブシニアの需要開拓、サービス開発。
- ・少子高齢化、人口減少の社会トレンドに合致した商品・サービスの開発。
 - － ペットへの愛着の深化
 - － 冠婚葬祭の簡素化傾向
 - － 学び直しの欲求、自由時間の増加を活用した自己啓発・体験型学習の欲求
 - － 新たなレジャー、新体験への欲求
 - － いわゆる買い物難民の増加
 - － 医療・介護施設と自宅の間の移動の頻繁化 など
- ・経営の多角化（複数のニーズへの対応）。
- ・経営規模の拡大、チェーン化。
- ・インターネット（SNS 等）を活用した宣伝、良い評判づくり。

（５）医療福祉業

【ここで想定する医療福祉事業者】

主に介護サービスに関連する事業者。

【この分野の特徴】

この分野は、介護保険法、老人福祉法、医師法、医療法、薬事法などが規制する特殊な領域である。

例えば、サービス料金は公定されており、事業者は価格を自由に決められないため、繁閑差による価格の上げ下げや利用者ごとの価格設定は許されない。

また、サービス料金は単位制になっており、介護サービスの種類、量、利用者の要介護度に応じて単位数が法定されている（1 単位 10 円を基本に全国を 7 つの種類の区域に分けて単価が決められている）。

加えて、介護保険施設の開設については、老人福祉法第 15 条および介護保険法第 48 条の定めにより市町村の許認可制となっているため、需給の変動に合わせて事業者が自由に事業所を開設できる状態にない。

一般的に、重労働の割には賃金が低いことなどから、慢性的な介護職員の不足、定着率の低さが問題となっている。定着率の悪さが労働生産性の向上に大きなマイナス圧力となっている。

以上のことから、生産性向上には規制緩和が果たす役割が大きいと考えられるが、事業者による方策としては、以下のようなものが考えられる。

【生産性向上方策】

- ・施設規模にふさわしい利用者の獲得が基本となる。
- ・介護現場における機械（介護ロボット、入居者監視カメラ、圧力センサー付きカーペットなど）の積極導入。
- ・保険外サービス（価格設定が自由なサービス商品）の開発・提供によるサービス付加価値の向上などが有効。
- ・介護記録作成の負担軽減（タブレット端末の現場携行、現場記入、ペーパーレス化の推進）は物的生産性の向上にとって不可欠。
- ・職員の定着率の向上（従業員の都合に合わせた勤務時間、勤務形態の設定、処遇改善努力など）は職員の熟練度の維持・向上の観点から重要。
- ・能率的な業務運営に向けた職員の教育、業務改善、製造業で培われた「作業研究」やQCサークルの成果の取り入れなどが重要。

【コラム】作業研究

工場やオフィスなどにおいて、作業従事者の作業過程における方法、動作、結果などを科学的に計測、分析、研究することを指す。

目的は、合理的な作業動作、作業方法の研究によって、設備、資材、工具などの改善・標準化を行い、また、標準的な作業量・作業時間を決定し、作業従事者を訓練することにある。安全が大前提となっていることは言うまでもない。

インダストリアル・エンジニアリングの基本的な技法のひとつであり、ものづくりの現場を中心に知見が集積している。

介護等の現場においても、食事介助、排せつ介助、体位変換（上方移動、水平移動）、移乗（立位、座位、リフト）などで合理的な動作法が研究されている。

ものづくりの作業研究で培われた知見が役立つ可能性が高いと考えられる。

3. 支援機関等の支援方策

(1) 中心市街地の再生

【ここで想定する支援機関】

- ・よろず支援拠点、地元商工会、同業組合、商工会議所、地域金融機関など。

【着眼点】

- ・地域では生産性の低迷や低下は、商店街の衰退という形をとって現れていること。
- ・商店街の再生に向け、上記支援機関が役割を果たせる可能性があること。

【支援方策】

着眼点を踏まえるならば、地域を挙げて、中心市街地の再生に取り組むことが重要である。

そのためには、行政の協力を前提とした上で、地元商工会、商工会議所、地域金融機関等がプランの策定や融資の協力をするのが重要であると考えられる。

また、商店街の衰退は、郊外型の大規模商業施設の地域への参入を契機とすることが多いことを踏まえるならば、中心市街地の再生は大規模商業施設との共存を図れるようなプランとすべきである。

すなわち、大規模商業施設と競合しない商品やサービスの提供、業態を特徴とするまちづくりとすることが必要である。

(2) 関連産業間での相互連携の強化

【ここで想定する支援機関】

- ・地元商工会、商工会議所、DMO（Destination Marketing／Management Organization、地域の観光促進組織）、地域金融機関など。

【着眼点】

- ・企業間の取引のネットワークが大きいほど生産性が高いこと。すなわち、地域の異業種の連携によって付加価値の生産効率が高まる可能性があること。
- ・具体的には、サービス産業と製造業や、サービス産業の各業種間でつながりを強化する（相互に中間投入を高め合う）ことを通じて、付加価値の生産効率を高められる可能性があることである。

【支援方策】

着眼点を踏まえるならば、地域社会を構成する多様な主体が意図的・意識的に互いの経済的連携を深め合うことが重要である。例えば、

- ー 地元のサービスを活用した BPO（業務の外部委託）を推進して能率を上げる。
- ー ものづくり産業のバリューチェーンへのサービス産業の参画に向け、地元異業種

間の交流を促進する。

- ー あるサービス産業のバリューチェーンへの他のサービス産業の参画に向け、地元異業種間の交流を促進する。

特に「外から稼ぐ」ためには、観光をテーマとした地域の異業種連携は重要であり、地域が一体となった連携体制の構築などが具体的な検討課題となる。

これらの推進に当たっては、地元商工会議所や DMO のリーダーシップの発揮、地域金融機関による支援等が望まれる。

（３）IT リテラシーの向上支援

【ここで想定する支援機関】

- ・地元商工会、商工会議所など。

【着眼点】

- ・情報ネットワークの利用度の大きさが生産性を高めるとする研究結果を踏まえると、IT に対する知識の有無は業務の効率に影響すると考えられること。
- ・わが国の IT に関する知識の浸透度や活用度が先進諸国中で低位にあること、今後、IT の活用は世界的に後退することはないと考えられること。

【支援方策】

着眼点を踏まえるならば、事業者の IT リテラシー（知識）の浸透を高め、業務の品質や効率の改善につなげることは重要である。

このため、商工会、商工会議所などがそれぞれの会員の IT リテラシー向上のための講演会やセミナーを開催することは意義が大きいと思われる。

また、IT への投資増強以前の問題として、現在普通に普及している既存 IT の高度利用や知識の高度化が必要である。まずは、IT を活用した成功事例に関する情報を広く知らせる取り組みが必要である。

4. 政府、地方自治体の支援方策

(1) 事業者への市場情報の提供

【ここで想定する行政機関】

- ・国、県、市町村など。

【着眼点】

- ・事業者にとっては、資金的な助成以上に、事業に関する情報が有意義であると考えられることに着眼する。

【支援方策】

着眼点を踏まえるならば、サービス産業の各業種に関する市場情報（ニーズのトレンド分析、需要増減の原因分析、規制緩和等に関するわかりやすい情報）に加え、成功事例、失敗事例などについても情報提供することが重要である。

県・市町村などは、地元のサービス産業の実情にあった現実的で実務に即した情報を分かりやすく加工し提供することが求められる。

事業者に対する情報提供は、コロラド州で始まって脚光を浴びたエコノミック・ガーデニング（注）の有力な手法である。

（注）1989年に米国コロラド州リトルトン市において始まった経済政策である。自治体が本当に意欲のある地元の事業者を慎重に選定し、自治体が言わばコンサルタントとなって長期にわたって粘り強く支援を行う手法である。財政的な支援よりも、市場分析など情報提供を重視する支援が行われるところに特徴がある。

(2) 労働環境の改善、労働移動の円滑化

【ここで想定する行政機関】

- ・主に国、県。

【着眼点】

- ・企業内で仕事と従業員的能力にミスマッチがあること。
- ・労働市場において労働需給にミスマッチがあること。

【支援方策】

着眼点を踏まえるならば、企業内のミスマッチをできるだけ少なくするために、企業の努力だけでは困難なことについて、行政が方策を講じる必要がある。

例えば、求人側と求職側のミスマッチをできるだけ少なくする方策が必要となる。

このため、現在、主流となっている「就社」型の雇用慣行を、特定の職能分野に就く「就職」型へと転換する必要がある。「就社」型では、就業者の仕事内容よりも雇用保障を優先して配置転換を頻繁に行うため、特定分野のプロフェッショナルが育ちにくい

傾向があるからである。

これを「就職」型の雇用形態へと移行させれば、職場を変えながらプロフェッショナルなスキルを向上させていくタイプのキャリア形成が可能となる。

国は、「就社」型から「就職」型へと移行させる一つの方法として、ジョブカード制の再構築を図るべきである。

ジョブカード制は非正規雇用からキャリアアップを目指す人を支援する制度として発足したが、有効に機能するには、例えば下記のような改良が必要であると考えられる。

- － 求職者にとって、評価の獲得の手間暇等の負担を一層軽くする。
- － 求人側にとって、求職者の能力特性や水準を一層わかりやすくする。
- － 求人側にとって、一層利用価値のある資料となるようにする。

（３）職業訓練、経営方法等の教育機会の拡充

【ここで想定する行政機関】

- ・主に国、県。

【着眼点】

- ・サービス産業では専門分化が著しく、スキル間の垣根が高いため、業種間の労働移動が難しくなる傾向があること。
- ・ネット社会の進展などで、経営手法の革新が必要となっていること。

【支援方策】

着眼点を踏まえるならば、サービス産業に求められるスキルの訓練機会を充実する必要があると考えられる。

一例をあげると、公共職業訓練は３種類（在職者向け、離職者向け、若年者向け）に分け、職業能力開発校、職業能力開発短期大学校、職業能力開発大学、職業能力開発促進センター、障害者職業能力開発校などが整備されているが、多くは製造業を対象としたカリキュラム構成となっている。

今後は、サービス産業の専門スキルや小規模事業者の経営ノウハウ等のカリキュラムを充実する必要があるのではないかと考えられる。その際、民間教育機関を活用する場合の受講料補助など、実情に応じた方策の一層の拡充が重要である。

また、経営方法の学び直しを求める需要に対しては、公共職業訓練施設による標準カリキュラム外のセミナー等のオープン講座の開設、講師による出前セミナーの開催など、多様な学び直しの機会を整備することが重要である。

（４）中小事業者の ICT 投資の支援

【ここで想定する行政機関】

- ・主に国、県。

【着眼点】

- ・情報ネットワーク利用度の高い事業者ほど生産性が高いこと。

【支援方策】

着眼点を踏まえるならば、事業者が導入済の ICT 関係機器・システムを高度利用することや、ICT 関係機器・ソフトウェアへの投資を促進することは重要である。

国は、一定の要件を定め、それを満たす ICT 関係の投資に一層の減税や助成を行うなどの制度整備を行う必要があると考えられる。

（５）BPO 市場の育成**【ここで想定する行政機関】**

- ・主に国。

【着眼点】

- ・BPO の活用、資本サービスの投入が生産性の向上につながること。

【支援方策】

着眼点を踏まえるならば、BPO 市場の育成が重要であると考えられる。

具体的には、BPO ベンダーの育成、ICT 技術者の育成などが必要であると考えられる。

そのためには、BPO 事業者のサービス内容の分かりやすさや、サービス品質について第三者機関が評価・認定する制度の創設・整備が必要である。

【コラム】 BPO(Business Process Outsourcing)

BPO とは、自社で行っている業務プロセスの一部を継続的に外部の専門的な企業に委託することとされる。自社の人員をコア業務に集中させ、業務効率向上、コスト削減を図ることなどが目的である。

外部に委託される業務としては、コールセンター業務、福利厚生業務、経理業務、料金管理業務、データ入力業務、ドキュメント管理業務、購買・調達業務、マイナンバー対応業務などがある。

（株）矢野経済研究所の推計によれば、わが国の BPO 市場は約 4 兆円の規模を持ち、増加傾向にあるとされる（<http://www.yano.co.jp/press/pdf/1612.pdf>）。

（６）コンパクトな地域づくり**【ここで想定する行政機関】**

- ・主に国、市町村。

【着眼点】

- ・需要密度がサービス産業の生産性を高める重要な要素であること。

【支援方策】

着眼点を踏まえるならば、コンパクトな地域づくりに向け、行政は役割を果たす必要がある。

コンパクトな地域づくりは、必ずしもサービス産業の生産性向上のためにある訳ではないが、行政コストを引き下げ、住民の生活の質（QOL）を高める上でも有益であることに注目すべきである。

このため、国はコンパクトな地域づくりをしやすくする法制度の一層の充実を図る必要がある。また、市町村は地域づくりのゴールの姿を提示し、住民を巻き込んだコンパクトな地域づくりを推進するべきである。

（７）助成策等の周知徹底と手続きの簡素化

【ここで想定する行政機関】

- ・主に国、市町村。

【着眼点】

- ・事業者の多くが国や自治体の支援機関や助成策の存在を知らないこと。
- ・事業者の多くが助成を受ける際の手続きの簡素化を求めていること。

【支援方策】

着眼点を踏まえるならば、国や自治体は、施策等の周知方法を見直す必要があるのではないかと。また、助成策の実施に当たっては、申請に必要な書類を少なくすることや、記入事項の簡素化などに、一層努める必要があるのではないかと。

（８）女性の就労環境の改善

【ここで想定する行政機関】

- ・主に国、市町村。

【着眼点】

- ・生産性向上に参加したくてもできない多数の女性がいること。

【支援方策】

着眼点を踏まえるならば、女性就労の環境整備が必要である。

女性の就労を阻む現実的問題の多くは、出産、子育て、親の介護などであることに鑑みれば、それらと就職が両立する環境整備が必要である。

具体的には、待機児童を減少させる保育サービスの拡充、通勤時間の短縮に向けた交通インフラの整備、テレワークを拡充する労働法制の整備、ベビーシッター市場の育成に関する法整備などが具体的対策となる。

（９）規制改革の推進

【ここで想定する行政機関】

- ・主に国、地方自治体。

【着眼点】

- ・規制緩和に対する期待が大きいこと。

【支援方策】

着眼点を踏まえるならば、規制改革が重要である。

特に、医療介護分野については、先述のように自由に価格設定ができない等、規制が生産性向上を妨げている側面も多く存在する。

したがって、生産性向上は事業者の努力も必要であるが、本質的には規制緩和によるところが大きいと考えられる。

医療介護分野では、例えば、介護職員の賃金が低いことに鑑みて介護報酬制度の弾力的な見直しや、「混合介護の弾力化」（注１、注２）等の規制緩和が必要である。

（注１）公正取引委員会は、2016年９月、「介護分野に関する調査報告書」を発表した。

以下、http://www.jftc.go.jp/houdou/pressrelease/h28/sep/160905_1.html より引用。

・「混合介護の弾力化」とは

保険内サービスと保険外サービスを組み合わせた同時一体的な提供を可能とすることや、質の高いサービスを提供するとともに、利用料金を自由化すること。

・「混合介護の弾力化」の具体例

保険内サービスの提供時間内に利用者の食事の支度に併せ、帰宅が遅くなる同居家族の食事の支度も行うことで、低料金かつ効率的にサービスを提供できるようになる可能性がある。

利用者が特定の訪問介護員によるサービスを希望する場合に、指名料を徴収した上で派遣することが可能となる。

・現行制度の状況

原則として事業者が保険内サービスと保険外サービスを同時一体的に提供することはできない。

・競争政策上の考え方

「混合介護の弾力化」を認めることにより、事業者の創意工夫を促し、サービスの多様化を図ることが望ましい。

・「混合介護の弾力化」により期待される効果

利用者の利便性が向上するとともに、事業者は提供するサービスに応じた料金を徴収できる。

事業者の収入の増加をもたらす、介護職員の処遇改善等につながる可能性もある。

・解決すべき課題

自治体ごとのローカルルールが存在する効率性等の欠如、不適切な保険給付の増加。

（注２）東京都の小池知事は2016年12月の国家戦略特区の区域会議で、「混合介護」の解禁を検討すると表明した。東京圏（東京都、神奈川県、千葉市、成田市）が指定されている国家戦略特区を活用して、2017年度中に、東京都豊島区で解禁される見通しである。

《参考 1》 中部圏の各経済圏の発展のための検討素材

はじめに

(1) 趣旨

「第 1 部 1. (5) サービス産業は立地場所によって様相が異なる」の「経済圏の類型化」のうち、中部圏の各経済圏について分析を行った。

経済産業省の「地域経済分析」(注)における経済圏の区分に従い、下記のような定義で中部圏の経済圏を 4 類型に分類し、各々の類型にあてはまる経済圏ごとに現状の簡単な分析と、今後の発展方向の粗々の考察を行っている。

各地域の発展方向を考える上での検討素材として、何らかの参考になれば幸いである。

(注) http://www.meti.go.jp/policy/local_economy/bunnseki/

(2) さまざまな前置き

【4 類型の定義】

- ・ 製造業の特化係数（横軸）と、「都市型サービス産業」の特化係数（タテ軸）を基に、経済圏（全国 233）を類型化
- ・ 都市型サービスとは
 - ①情報通信、②卸売・小売、③金融・保険、④教育・学習支援の 4 業種
- ・ 特化係数とは
$$\frac{\text{ある経済圏の製造業の付加価値比率}}{\text{全国の製造業の付加価値比率}}$$
$$\frac{\text{ある経済圏の都市型サービスの付加価値比率}}{\text{全国の都市型サービスの付加価値比率}}$$
- ・ 全国平均（特化係数=1）を基準として、下記の 4 類型に分類
 - ①都市型サービス特化係数>1、製造業特化係数>1 ⇒ ①工業都市型経済圏
 - ②都市型サービス特化係数>1、製造業特化係数<1 ⇒ ②商業都市型 //
 - ③都市型サービス特化係数<1、製造業特化係数>1 ⇒ ③工業地帯型 //
 - ④都市型サービス特化係数<1、製造業特化係数<1 ⇒ ④田園地帯型 //

なお、4 類型の定義にあたっては、東京特別区経済圏を除いたベースで計算を行っている。その理由は、東京特別区経済圏の都市型サービスの付加価値の全国シェアが 4 割を超え(注)、特化係数に与える影響が大きいからである。

このことから都市型サービスの東京一極集中がうかがえる。

(注) 東京特別区経済圏の都市型サービスの付加価値の全国シェア (%)

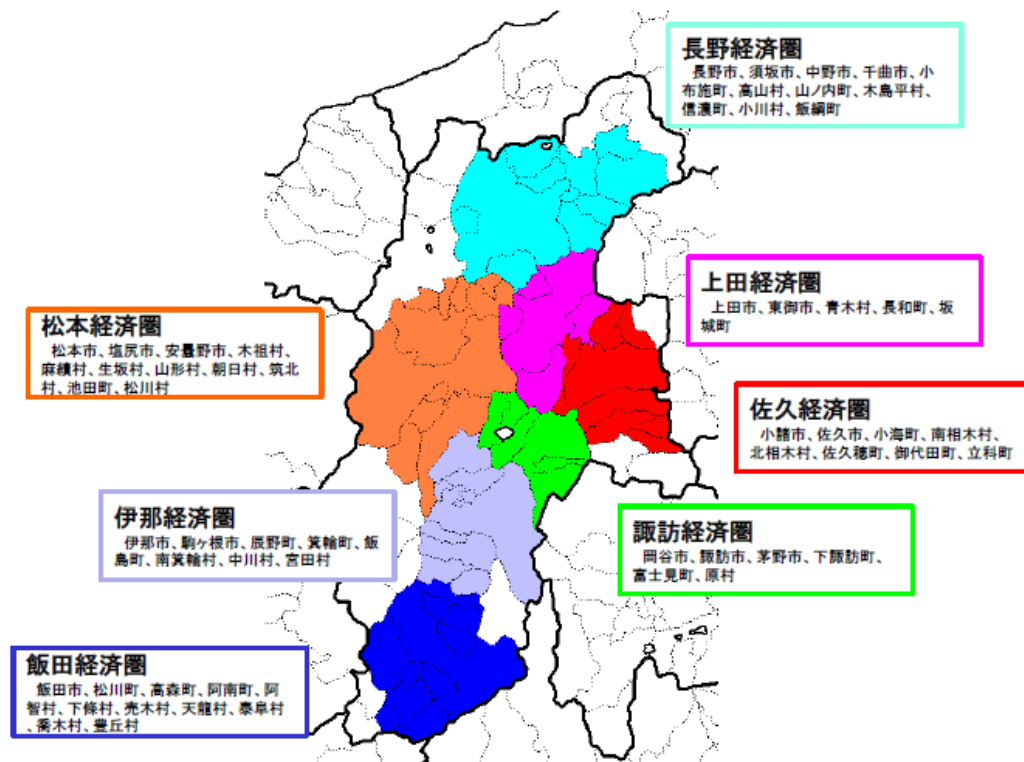
都市型サービス計	情報通信	卸売・小売	金融・保険	教育・学習支援
42.4	61.8	36.5	46.4	38.2

(出所) 総務省「平成 24 年経済センサス - 活動調査」を基に中部社研作成

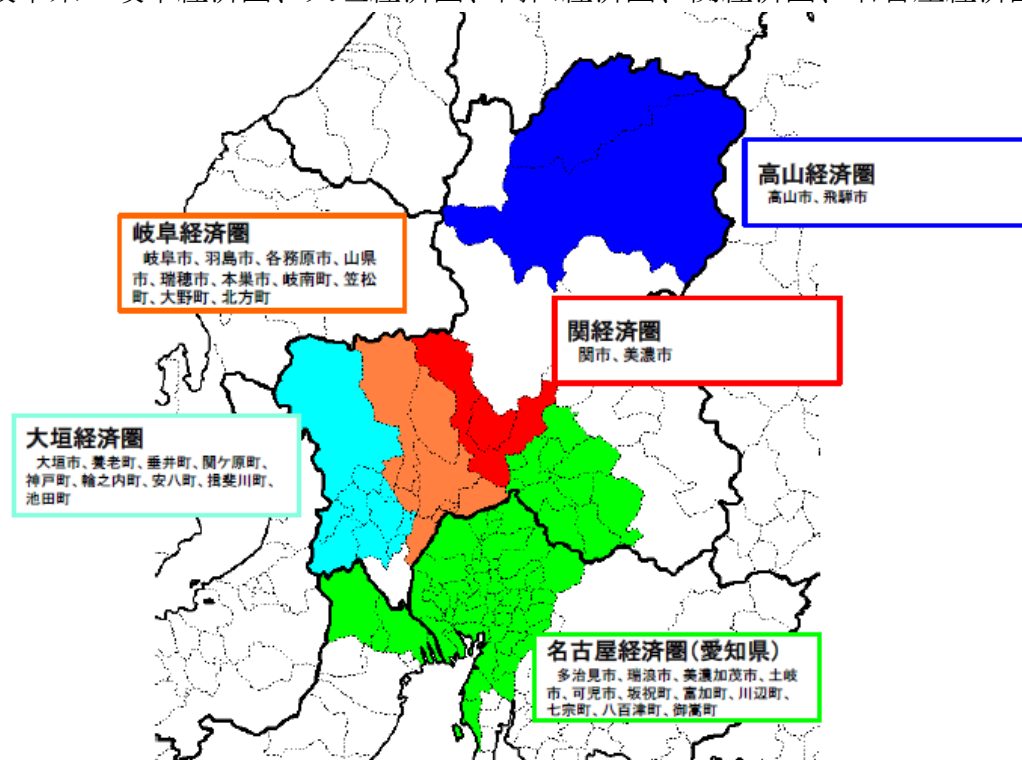
【中部圏の経済圏について】

経済産業省の「地域経済分析」における経済圏の区分に従い、以下の様に定義する。

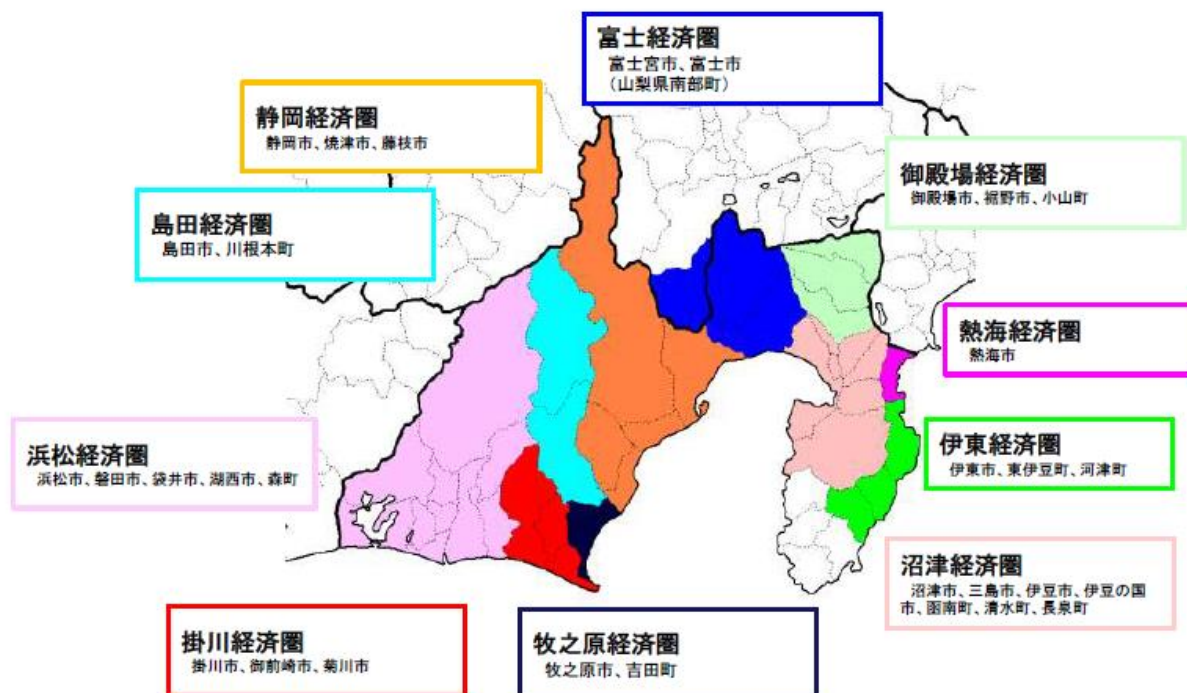
- ①長野県：長野経済圏、松本経済圏、上田経済圏、飯田経済圏、諏訪経済圏
伊那経済圏、佐久経済圏



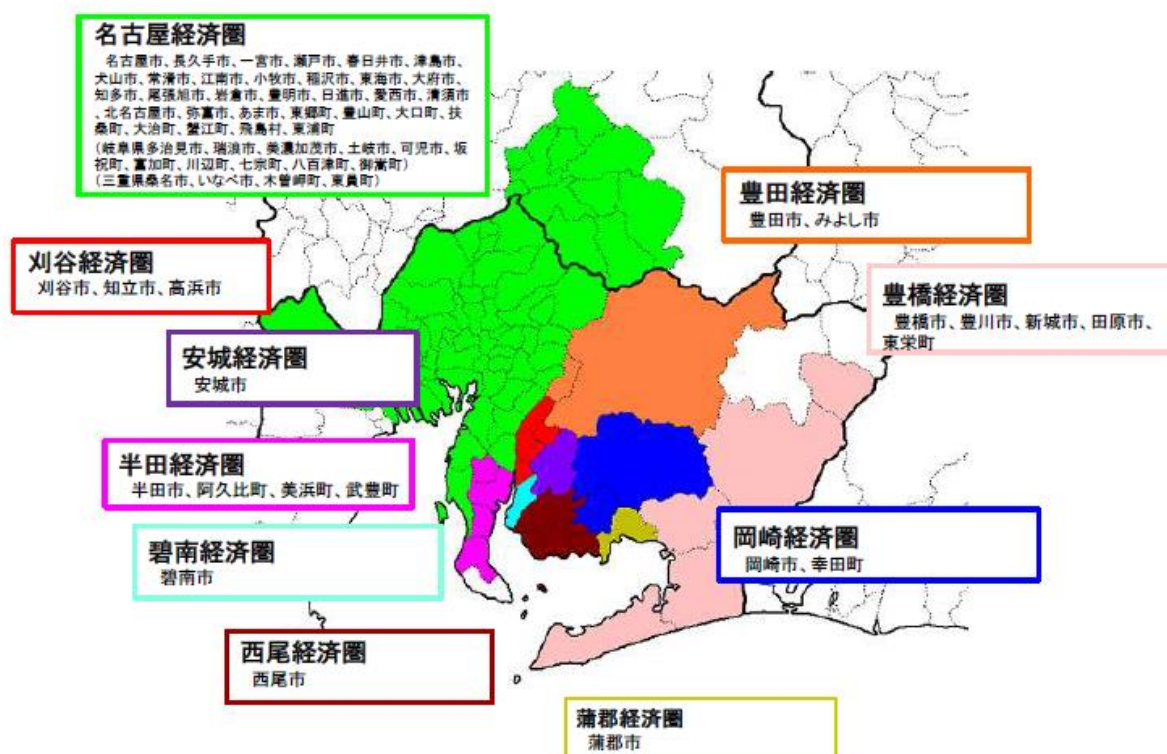
- ②岐阜県：岐阜経済圏、大垣経済圏、高山経済圏、関経済圏、名古屋経済圏



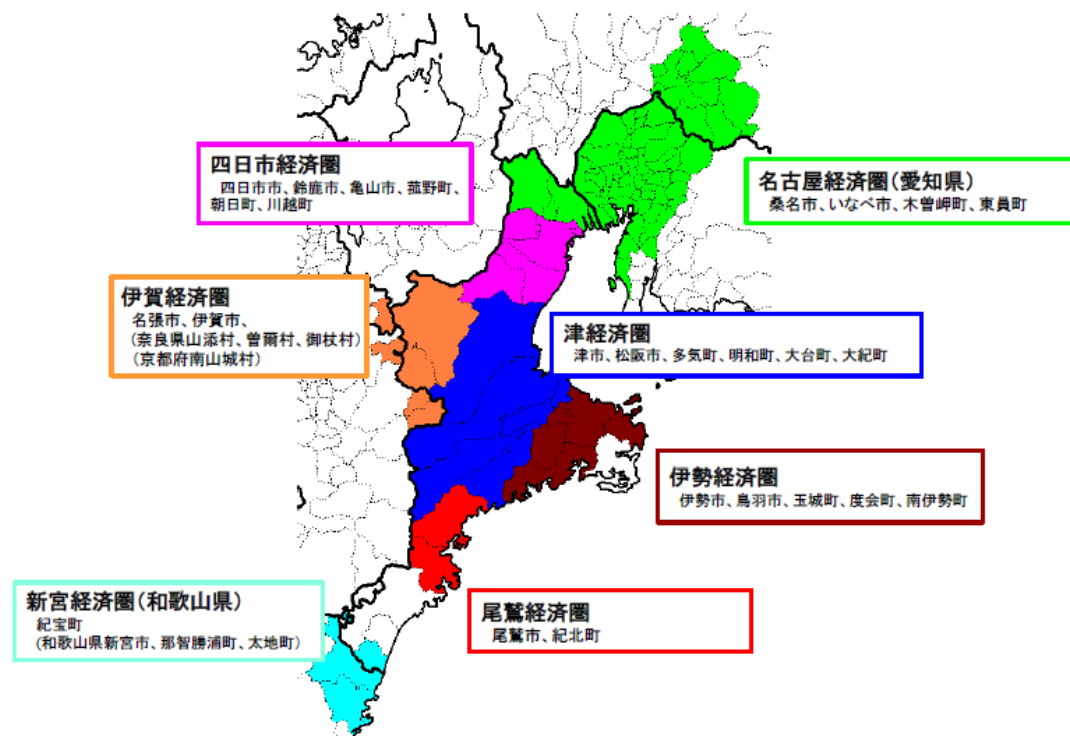
- ③静岡県：静岡経済圏、浜松経済圏、沼津経済圏、熱海経済圏、伊東経済圏
島田経済圏、富士経済圏、掛川経済圏、御殿場経済圏、牧之原経済圏



- ④愛知県：名古屋経済圏（注）、豊橋経済圏、岡崎経済圏、半田経済圏、碧南経済圏
刈谷経済圏、豊田経済圏、安城経済圏、西尾経済圏、蒲郡経済圏
（注）名古屋経済圏は愛知県、岐阜県、三重県にまたがる。



- ⑤三重県：津経済圏、四日市経済圏、伊勢経済圏、尾鷲経済圏、伊賀経済圏
新宮経済圏、名古屋経済圏



【4つの類型と大まかな特徴】

全国的に右下がりの分布、すなわち、製造業の特化係数が高いほど、都市型サービスの特化係数が低下する傾向にある。各類型の大まかな特徴は以下のとおり。

①工業都市型経済圏

- ・特化係数：都市型サービス産業 > 1 (=全国平均)、製造業 > 1
- ・全国的に非常に少ない。中部圏では岐阜、蒲郡。

②商業都市型経済圏

- ・特化係数：都市型サービス産業 > 1 、製造業 < 1 。
- ・都市的様相を持った地域が多く、県庁所在地など地域の中核となる都市を含む経済圏が多い。
- ・中部圏では長野、静岡、名古屋（岐阜県、三重県も含む）などの経済圏。

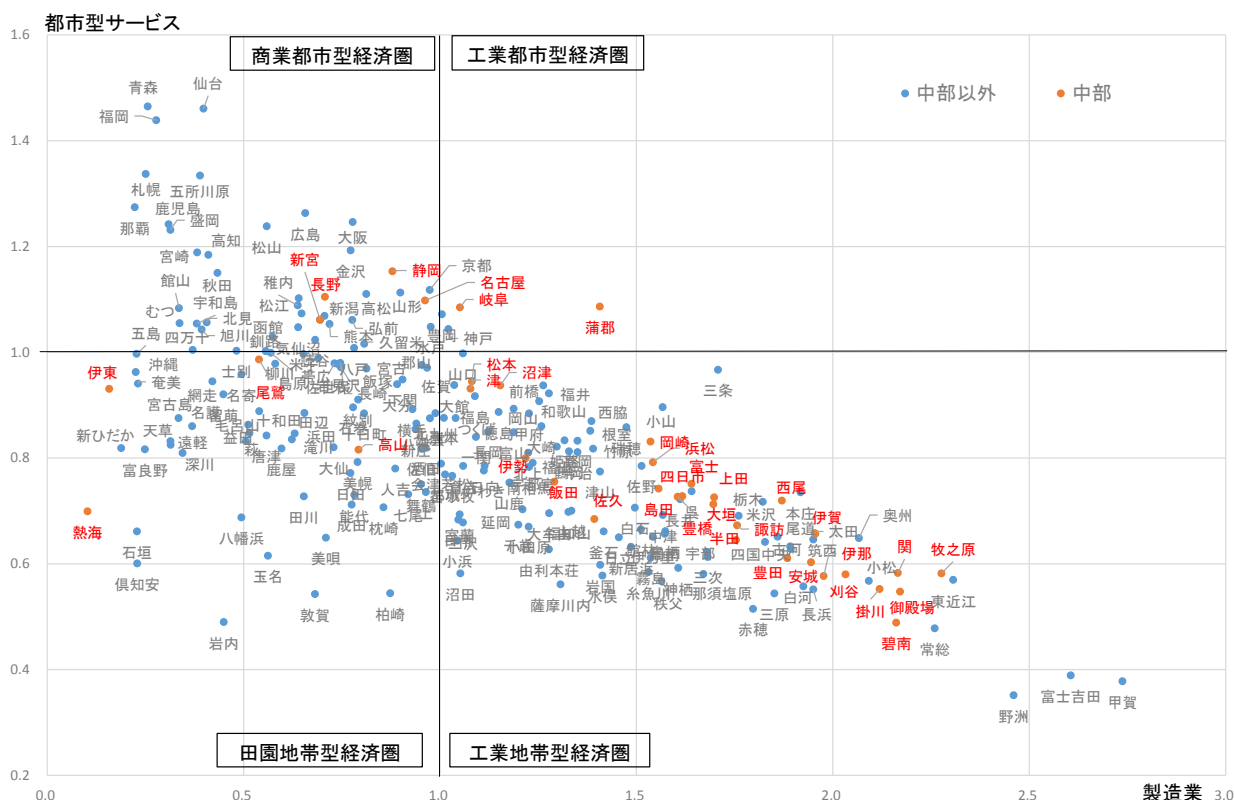
③工業地帯型経済圏

- ・特化係数：都市型サービス産業 < 1 、製造業 > 1 。
- ・ものづくりを中心に地域経済が営まれている経済圏であり、最も数が多い
- ・中部圏では大部分の経済圏がこの類型にあてはまり、中部圏以外の経済圏と比較してグラフの右上方向（製造業の特化係数が高く、都市型サービスの特化係数も全国平均に比較的近い）のことが多い。

④田園地帯型経済圏

- ・特化係数：都市型サービス産業 < 1 、製造業 < 1 。
- ・田園地帯的な経済圏であるが、中部圏では高山、伊東、熱海といった観光で有名な地域の経済圏がこの類型に属する。

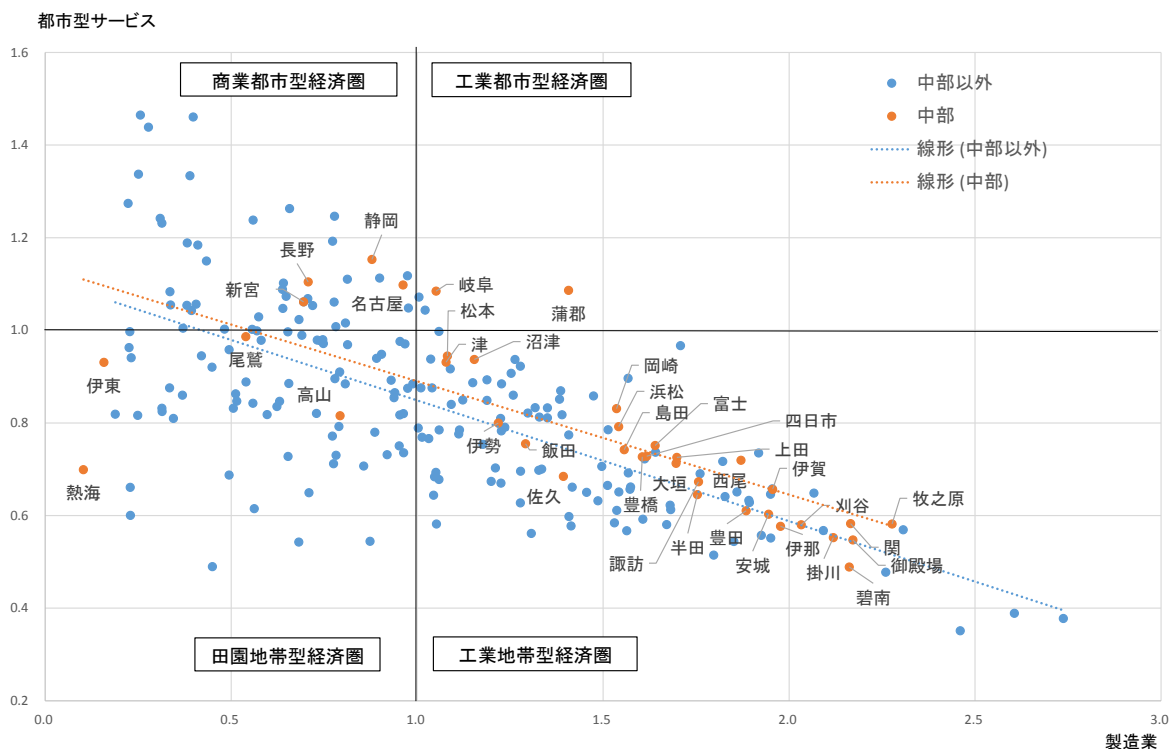
《図表 5 0》 特化係数による経済圏の類型化（東京特別区経済圏を除く）



（注）東京特別区経済圏を除いて計算している。

（出所）総務省「平成 24 年経済センサス - 活動調査」を基に中部社研作成。

《図表 5 1》特化係数による経済圏の類型化（中部圏を特掲、東京特別区経済圏を除く）



（注）（出所）ともに図表 50 に同じ。

【サービス産業の分類について】

以下の分析については「日本標準産業分類」に従っている。詳細は下記のとおり。

電気・ガス・熱供給・水道業

- ― 電気業
- ― ガス業
- ― 熱供給業
- ― 水道業

情報通信業

- ― 通信業
- ― 放送業
- ― 情報サービス業
 - ― ソフトウェア業
 - ― 情報処理・提供サービス業
- ― インターネット付随サービス業
 - ― ポータルサイト・サーバー運営業
 - ― アプリケーション・サービス・コンテンツ・プロバイダ など
- ― 映像・音声・文字情報制作業

運輸業，郵便業

- ― 鉄道業
- ― 道路旅客運送業
- ― 道路貨物運送業
- ― 水運業
- ― 航空運輸業
- ― 倉庫業
- ― 運輸に付帯するサービス業
 - ― 港湾運送業
 - ― 貨物運送取次業
 - ― 運送代理店
 - ― 運送施設提供業
 - ― こん包業 など
- ― 郵便業（信書便事業を含む）

卸売業，小売業

- ― 各種商品卸売業
- ― 繊維・衣服等卸売業
- ― 飲食料品卸売業
- ― 建築材料、鉱物・金属材料等卸売業
- ― 機械器具卸売業
- ― その他卸売業
- ― 各種商品小売業
 - ― 百貨店、総合スーパーなど
 - ― その他の各種商品小売業
(従業者が常時 50 人未満のもの)
- ― 繊維・衣服・身の回り品小売業
- ― 飲食料品小売業
- ― 機械器具小売業
- ― その他の小売業
- ― 無店舗小売業（通信販売・訪問販売など）

金融業，保険業

- ― 銀行業
- ― 協同組織金融業
 - ― 中小企業等金融業（信用金庫等）
 - ― 農林水産金融業（農林中金、農協、漁協等）
- ― 貸金業、クレジットカード業等非預金信用機関
- ― 金融商品取引業、商品先物取引業
- ― 補助的金融業等
- ― 保険業

不動産業，物品賃貸業

- ― 不動産取引業
- ― 不動産賃貸業・管理業
- ― 物品賃貸業
 - ― 総合リース業、自動車賃貸業など

学術研究，専門・技術サービス業

- 学術・開発研究機関
 - 自然科学研究所
- 専門サービス業(他に分類されないもの)
 - 法律事務所・特許事務所
 - 司法書士事務所
 - 公認会計士事務所・税理士事務所
 - デザイン業
 - 著述・芸術業
 - 経営コンサルタント業・純粋持株会社
- 広告業
- 技術サービス業(他に分類されないもの)
 - 獣医業
 - 土木建築サービス業
 - 機械設計業

宿泊業，飲食サービス業

- 宿泊業
 - 旅館・ホテル
 - その他宿泊業（リゾートクラブ等）
- 飲食業
- 持ち帰り・配達飲食サービス業

生活関連サービス業，娯楽業

- 洗濯・理容・美容・浴場業
- その他の生活関連サービス業
 - 旅行業
 - 家事サービス業
 - 火葬・墓地管理業
 - 冠婚葬祭業
 - その他（食品貸加工業、写真プリント業等）
- 娯楽業
 - 映画館
 - 興行場（劇場等）、興行団（劇団、楽団等）
 - 競輪・競馬等の競走場、競技団
 - スポーツ施設提供業（ゴルフ場等）
 - 公園、遊園地（遊園地、テーマパーク等）
 - 遊戯場（パチンコ、ゲームセンター等）
 - その他娯楽業（カラオケボックス等）

教育，学習支援業

- 学校教育
- その他の教育学習支援業
 - 社会教育（図書館・美術館・動物園等）
 - 学習塾
 - 教養・技能教授業（音楽、書道、外国語、スポーツ等）

医療，福祉

- 医療業
- 保健衛生（保健所、検疫所等）
- 社会保険・社会福祉・介護事業

複合サービス事業

- 郵便局
- 協同組合（他に分類されないもの）
 - 農林水産業協同組合、事業協同組合等

サービス業（他に分類されないもの）

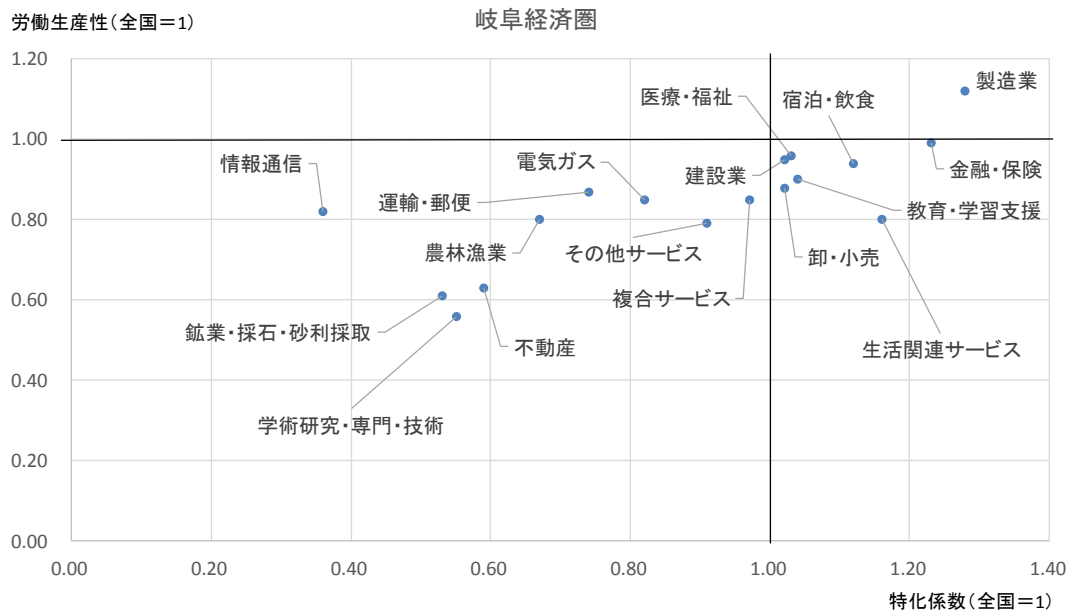
- 廃棄物処理業
- 自動車整備業
- 機械等修理業
- 職業紹介・労働者派遣業
- その他の事業サービス業
 - 建物サービス業（ビルメンテナンス）
 - 警備業
 - 他に分類されない事業サービス業（コールセンター業等）
- 政治・経済・文化団体
 - 経済団体、労働団体、政治団体等
- 宗教
- その他のサービス業
- 外国公務（外国公館等）

1. 工業都市型経済圏

(1) 岐阜経済圏

岐阜市、羽島市、各務原市、山県市、瑞穂市、本巣市、岐南町、笠松町、大野町、北方町。

《図表 5 2》 岐阜経済圏の特化係数と労働生産性



(注 1) 特化係数 (岐阜経済圏の製造業の場合)

＝岐阜経済圏の製造業の付加価値構成比 ÷ 全国の製造業の付加価値構成比
 全国は東京特別区経済圏を含んで計算している (以下、同様)。

(注 2) 労働生産性 (岐阜経済圏の製造業の場合)

＝岐阜経済圏の製造業の付加価値 ÷ 岐阜経済圏の製造業の従業者数

(注 3) 付加価値額 = 売上高 - 費用総額 + 給与総額 + 租税公課

(出所) 図 52～88 経済産業省「地域経済分析」を基に本会作成。

「地域経済分析」は総務省・経産省「平成 24 年経済センサス」のデータを用いている。

【現状の簡単な分析】

○サービス産業 (13 業種)

・特化係数が 1 を上回る業種

卸売業・小売業、金融業・保険業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、教育・学習支援業、医療・福祉の 7 業種。

・生産性：全ての業種で全国平均を下回っている。

○製造業

・特化係数、生産性ともに全国平均を上回っている。

・業種別には、輸送用機械器具製造業、化学工業、食料品製造業、繊維工業などの付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

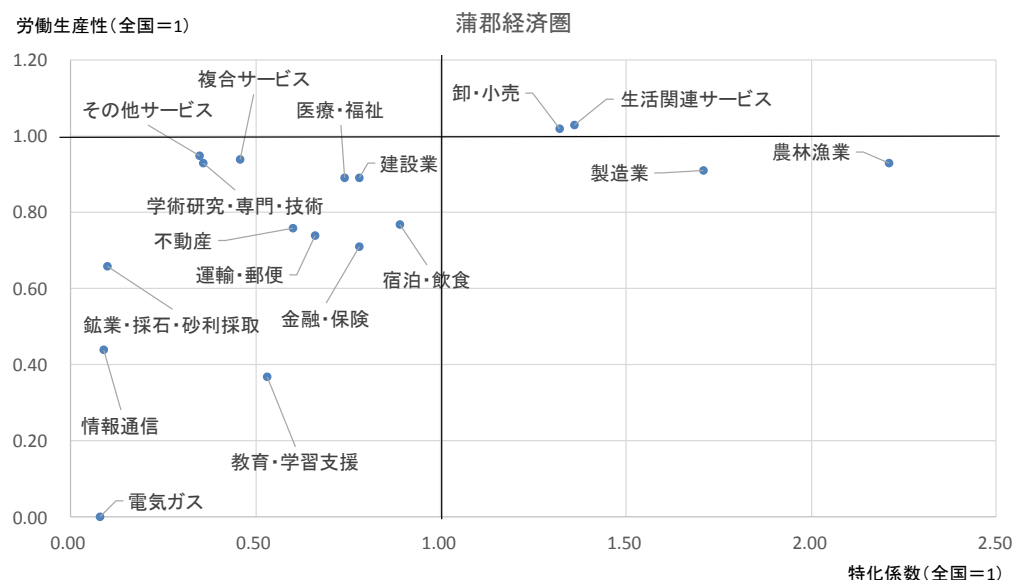
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、卸売業・小売業、不動産業・物品賃貸業、研究学術・専門・技術サービス業等、生産性が全国平均を下回る業種で伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、全体として商業の集積度が比較的高い地域であり、岐阜市を中心に各務原市、羽島市など都市的様相が比較的高い地域と山県市、瑞穂市など郊外的様相が強い地域から成っている。
- ・中心となる岐阜市は岐阜県の県庁所在地として、それにふさわしい都市型サービス産業（特に情報通信、卸）や対事業所サービス（学術研究、専門・技術サービス業）等の集積が期待される。
- ・名古屋市との時間距離が近いことから、サービス産業は同じ発展方向ではなく、個性ある発展方向を探ることが重要であると思われる。例えば、日本情緒豊かな長良川河畔における観光産業の集積などは一つの方向ではないかと考えられる。
- ・特化係数の高い宿泊・飲食などが集積していることから、インバウンド観光を取り込んだこれらの業種の生産性の向上は現実味があるものと思われる。

（２）蒲郡経済圏

蒲郡市。

《図表５３》 蒲郡経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13業種）

- ・特化係数が1を上回る業種
卸売業・小売業、生活関連サービス業の2業種。
- ・生産性が全国平均を上回る業種
卸売業・小売業、生活関連サービス業の2業種。

○製造業

- ・特化係数は全国平均を上回るものの、労働生産性は全国平均を下回る。
- ・業種別には、繊維工業、木材・木製品製造業、プラスチック製品製造業、輸送用機械器具製造業、その他製造業の特化係数が高く、また付加価値構成ウェイトも高い。

【発展方向の粗々の考察】

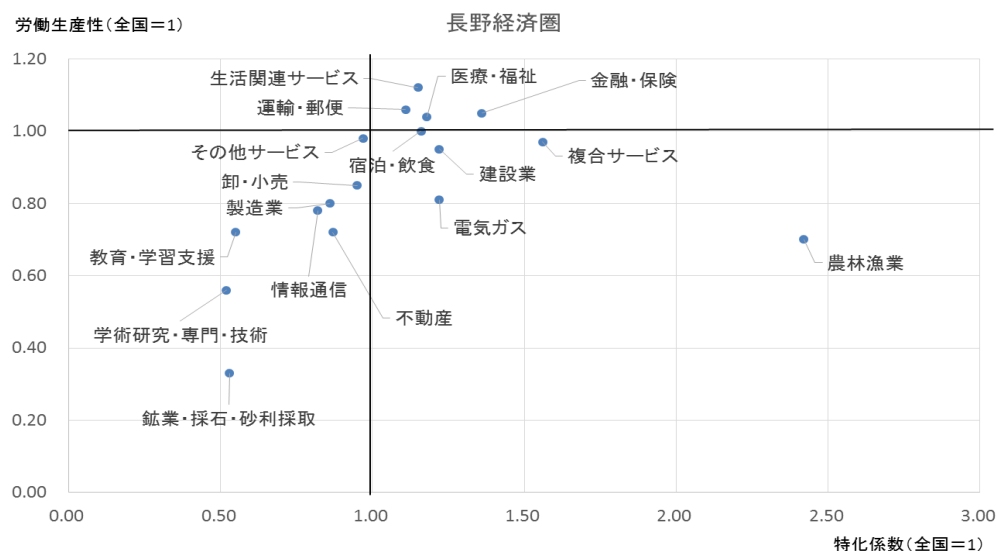
- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業、宿泊業・飲食サービス業、教育・学習支援業等、生産性が全国平均を下回る業種で伸び代があると思われる。
- ・三河湾に面した地域であり、海浜のレジャー施設が整備されマリンスポーツの拠点ともなっていることから、今後は、生活関連サービス・娯楽業の一層の発展が期待されるのではないか。

2. 商業都市型経済圏

(1) 長野経済圏

長野市、須坂市、中野市、千曲市、小布施町、高山村、山ノ内町、木島平村、信濃町、小川村、飯綱町。

《図表 5 4》 長野経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種

電気・ガス・熱供給・水道業、運輸業・郵便業、金融業・保険業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、医療・福祉、複合サービス業の 7 業種。

- ・生産性が全国平均を上回る業種

運輸業・郵便業、金融業・保険業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、医療・福祉の 5 業種。

○製造業

- ・特化係数、労働生産性ともに全国平均を下回っている。

- ・業種別には、食料品製造業、印刷・同関連業、業務用機械器具製造業、電子部品・電子デバイス・電子回路製造業、情報通信機械器具製造業の特化係数が高く、また付加価値構成ウェイトも高い。

【発展方向の粗々の考察】

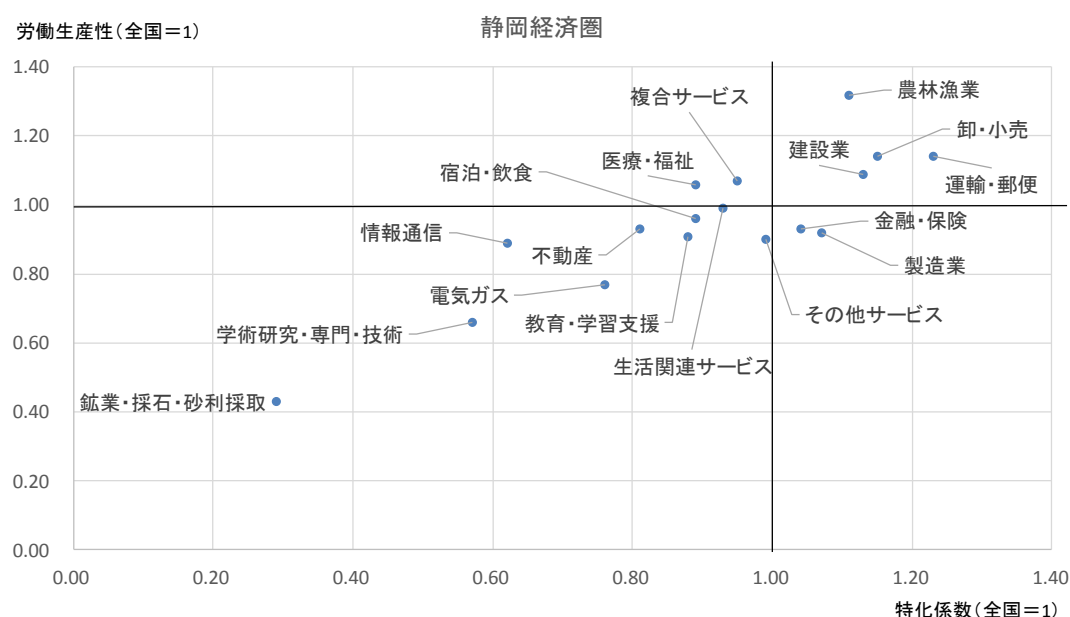
- ・電気・ガス・熱供給・水道業、不動産・物品賃貸、学術研究・専門・技術サービス、教育・学習支援業等、生産性が全国平均を下回る業種で伸び代があると思われる。
- ・この経済圏では、長野市が大きな吸引力を持っており、周囲の地域に対して都市的な機能やサービスを提供する立場となっているため、これを強化することが周辺地域の豊かさや生産性の向上につながると考えられる。

- ・具体的には、サービス産業に関しては、県庁所在経済圏にふさわしい対事業所サービス（情報通信業、学術研究・専門・技術サービス等）の集積に期待がかかる。
- ・長野市は他の都市ほどではないが、郊外型の大規模商業施設の立地によって、中心市街地の商業活動が低下している。中心部の商店街は大規模商業施設との棲み分けや特色出しを模索することで賑わいを取り戻し、生産性を高めることができるのではないかと考えられる。
- ・また、この経済圏全体に広く存在している観光資源をネットワーク化し、魅力的な周遊ルートを開発することができれば、既存の観光産業の生産性の向上を図ることができると思われる。
- ・加えて、大きな雇用を創出してきた電子部品・デバイス・電子回路製造業等の発展に期待がかかる。

（２）静岡経済圏

静岡市、焼津市、藤枝市。

《図表５５》 静岡経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種。
運輸業・郵便業、卸売業・小売業、金融業・保険業の 3 業種
- ・生産性が全国平均を上回る業種。
運輸業・郵便業、卸売業・小売業、医療・福祉、複合サービス事業の 4 業種

○製造業

- ・特化係数が 1 を上回っているが、労働生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、電気機械器具製造業、化学工業、食料品製造業などで付加価値構成比、従業員構成比が高い。

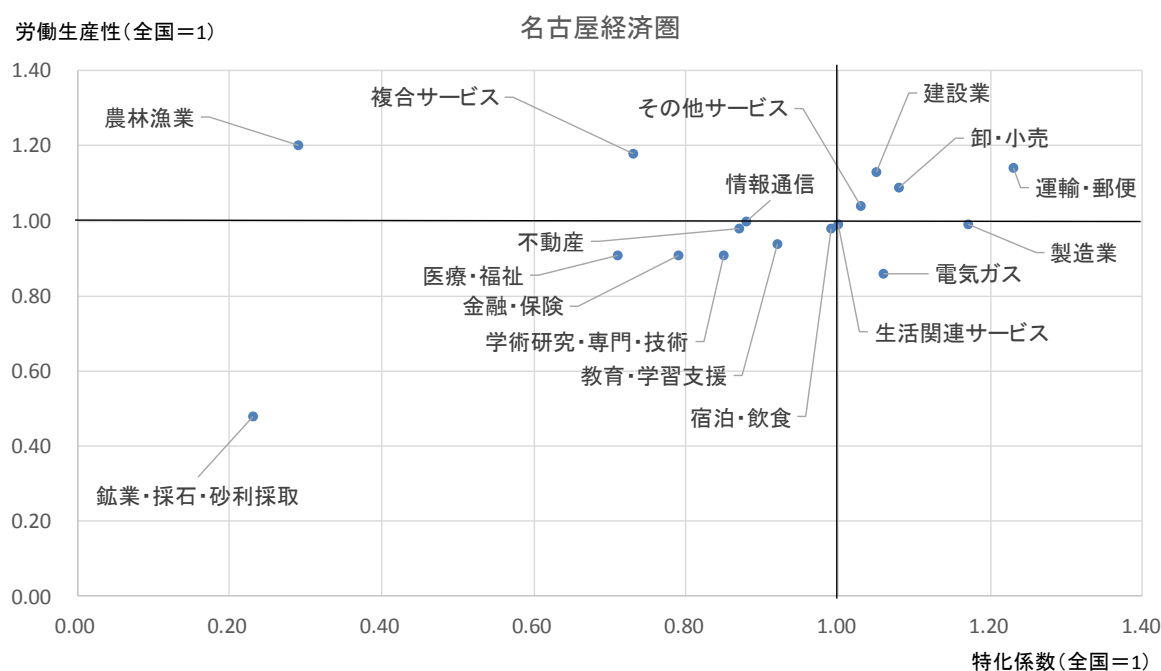
【発展方向の粗々の考察】

- ・電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、学術研究・専門・技術サービスなど、生産性が全国平均を下回る業種で、伸び代があると思われる。
- ・県庁所在地経済圏にふさわしい対事業所サービスの集積が展望される。
- ・首都圏の吸引力による人材流出をいかにして食い止めるかが重要な課題ではないか。
- ・サッカー、野球等のスポーツ文化に関するサービス産業を活性化し、新たな形態の観光産業としていくことができるポテンシャルがあるのではないか。
- ・雛人形やプラモデルなど全国的にもユニークな地場産業が集積しており、デザインに関するサービス産業が成長する可能性があるのではないか。
- ・メジャーなイベントに成長しようとしている大道芸ワールドカップによって国際的な知名度を上げることが、観光産業を活性化するきっかけになるのではないか。

（３）名古屋経済圏

名古屋市、長久手市、一宮市、瀬戸市、春日井市、津島市、犬山市、常滑市、江南市、小牧市、稲沢市、東海市、大府市、知多市、尾張旭市、岩倉市、豊明市、日進市、愛西市、清洲市、北名古屋市、弥富市、あま市、東郷町、豊山町、大口町、扶桑町、大治町、蟹江町、飛島村、東浦町、岐阜県（多治見市、瑞浪市、美濃加茂市、土岐市、可児市、坂祝町、富加町、川辺町、七宗町、八百津町、御嵩町）、三重県（桑名市、いなべ市、木曽岬町、東員町）。

《図表５６》 名古屋経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・ 特化係数が 1 を上回る業種

電気・ガス・熱供給・水道業、運輸業・郵便業、卸売業・小売業、サービス業（他に分類されないもの）の 4 業種。

- ・ 生産性が全国平均を上回る業種

運輸業・郵便業、卸売業・小売業、複合サービス事業、サービス業（他に分類されないもの）の 4 業種。

○製造業

- ・ 特化係数は全国平均を上回っているものの、労働生産性は全国平均をわずかに下回っている。

- ・ 業種別には、家具・装備品製造業、プラスチック製品製造業、ゴム製品製造業、窯業・土石製品製造業、鉄鋼業、金属製品製造業、生産用機械器具製造業、業務用機械器具製造業、電気機械器具製造業、情報通信機械器具製造業の特化係数が高く、付加価値構成ウェイトも高い。

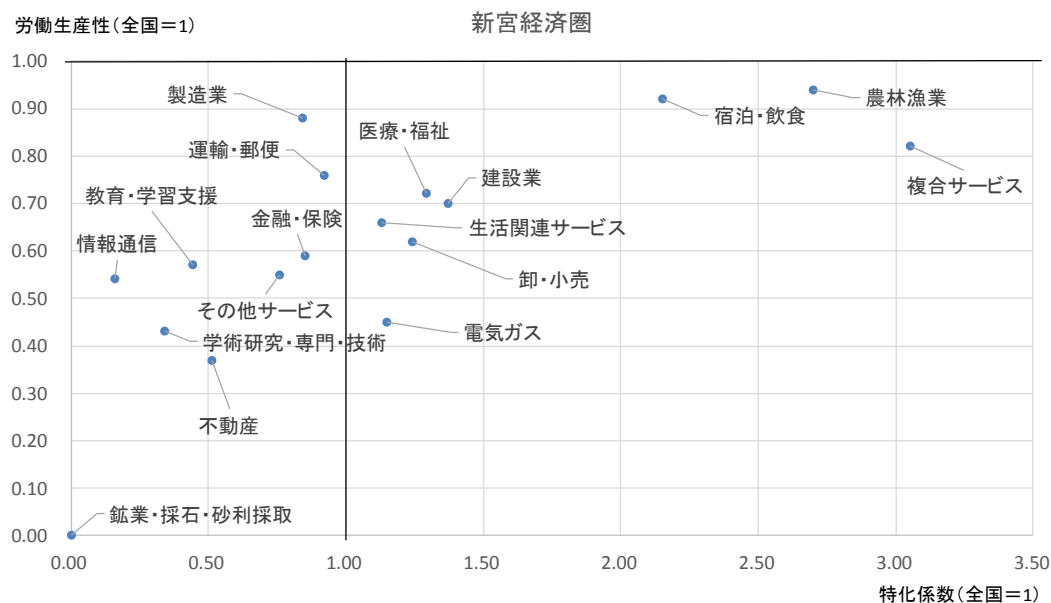
【発展方向の粗々の考察】

- ・ 電気・ガス・熱供給・水道業、金融・保険業、学術研究・専門・技術サービスなど生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・ この経済圏の中心都市である名古屋市は、周辺都市・地域の母都市として、高度な都市型サービスを提供する都市へと発展することが望まれるのではないかな。
- ・ すなわち、東京等の他都市にある都市型サービス産業に頼る必要が無い自己充足的なクラスター形成を目指す必要があるのではないかな。
- ・ また、日本を代表する国際的な都市圏として、国際交流を活発化させるサービス機能（見本市、国際会議、学会、フェスティバル等の開催、これに関連する国際ロジスティクス拠点、空港・港湾、ホテル、交通ネットワーク、観光サービス等）の充実が望まれるのではないかな。
- ・ 工業都市型経済圏の典型例にふさわしい製造業とサービス業の相互の産業連関の深化、シナジー効果の発揮が期待される。

（４）新宮経済圏

紀宝町、和歌山県（新宮市、那智勝浦町、太地町）。

《図表５７》 新宮経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が1を上回る業種。

電気・ガス・熱供給・水道業、卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、医療・福祉、複合サービス事業の6業種。

- ・生産性：全ての業種で全国平均を下回っている。

○製造業

- ・特化係数、労働生産性ともに全国平均を下回っている。

- ・業種別には、食料品製造業、木材・木製品製造業、窯業・土石製品製造業、金属製品製造業の特化係数が高く、付加価値構成比も高い。

【発展方向の粗々の考察】

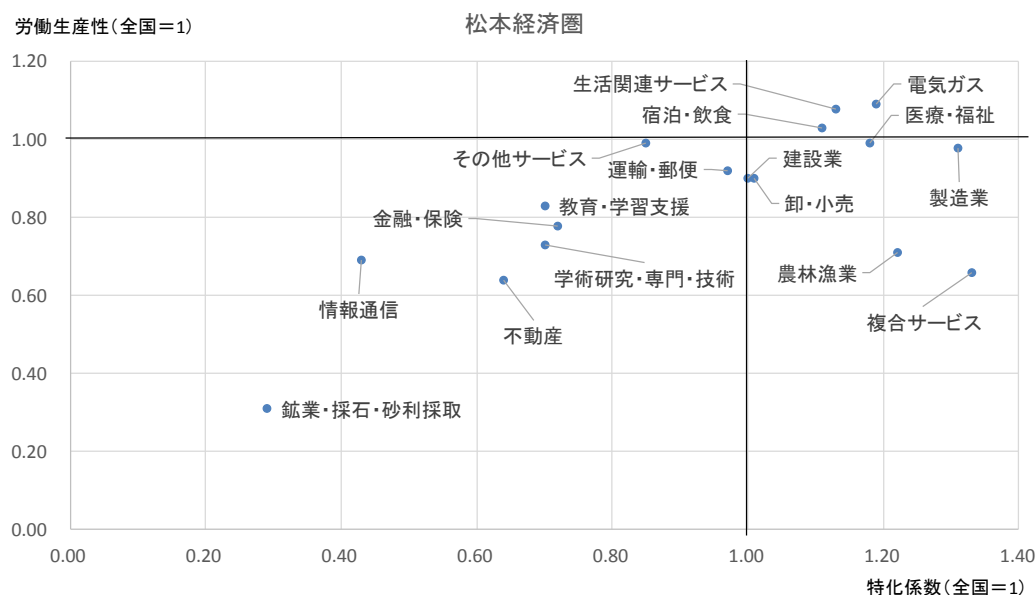
- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業等、生産性が全国平均を下回る業種で、伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、農林漁業、宿泊業・飲食サービス業の特化係数が非常に高い。漁業が盛んであるとともに、熊野速玉大社や熊野古道、那智の滝、勝浦温泉、わが国の捕鯨発祥の地として有名な太地町など多くの観光資源を有することから、今後は、これらをうまく融合することにより、観光産業を発展させる方向性も考えられる。

3. 工業地帯型経済圏

(1) 松本経済圏

松本市、塩尻市、安曇野市、木祖村、麻績村、生坂村、山形村、朝日村、筑北村、池田町、松川村。

《図表 5 8》 松本経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種

電気・ガス・熱供給・水道業、卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、医療・福祉、複合サービス業の 6 業種。

- ・生産性が全国平均を上回る業種

電気・ガス・熱供給・水道業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業の 3 業種。

○製造業

- ・特化係数が 1 を上回っているが、労働生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、情報通信機械器具製造業、化学工業、食料品製造業の付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

【発展方向の粗々の考察】

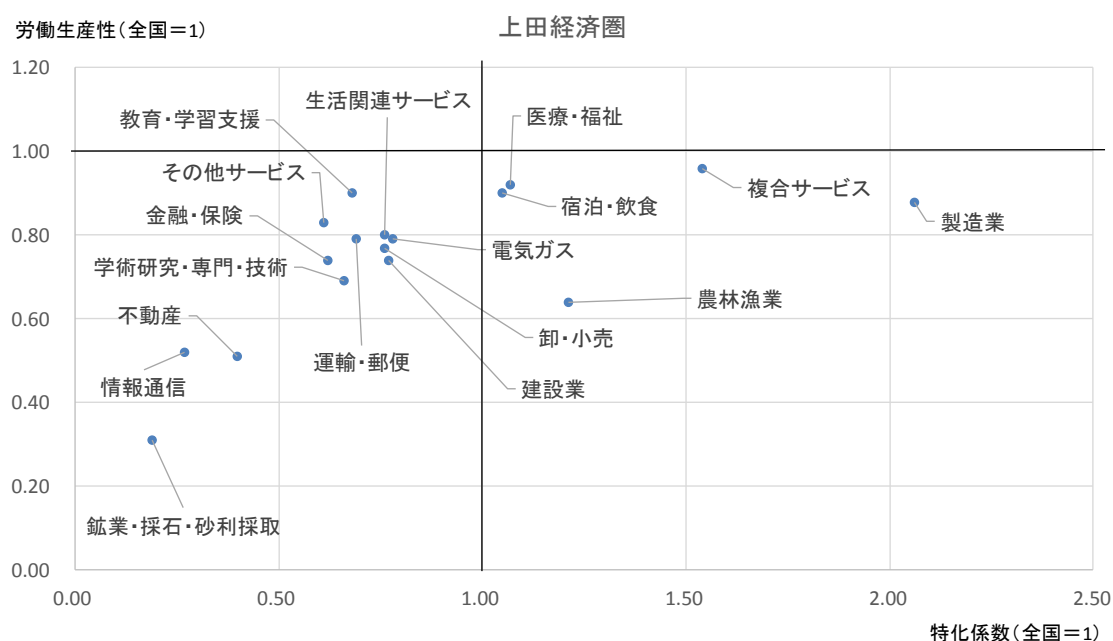
- ・情報通信業、金融業・保険業、水道業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス、教育・学習支援業など生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、松本市や塩尻市といった都市的様相の地域と、安曇野市、木祖村などの田園地域、山間地域のコントラストがはっきりしていることが特徴である。

- ・松本市などの歴史文化資源や、白馬山麓の日本の典型的な山里の風情はインバウンド観光客にとって魅力があると思われる。
- ・したがって、宿泊業・飲食サービス業、娯楽業などが観光産業の切り口で連携し発展していく方向性があるのではないかとと思われる。
- ・一方で、高齢化・過疎化に悩む地域が多く見られることから、買い物難民の発生を回避するよう、日常生活物資の移動販売・出張販売等に関するサービスを官民あげて育成するといった取り組みが必要になるのではないかとと思われる。
- ・これら問題の根本的な解決には、集約型都市構造への転換（地域のコンパクト化など）が必要になるとと思われる。

（２）上田経済圏

上田市、東御市、青木村、長和町、坂城町。

《図表５９》 上田経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種
宿泊業・飲食サービス業、医療・福祉、複合サービス業の 3 業種。
- ・生産性：全ての業種で全国平均を下回っている。

○製造業

- ・特化係数が 1 を上回っているが、労働生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、食料品製造業、非鉄金属製造業、金属製品製造業、生産用機械器具製造業、電気機械器具製造業、情報通信機械器具製造業などで特化係数が高い。

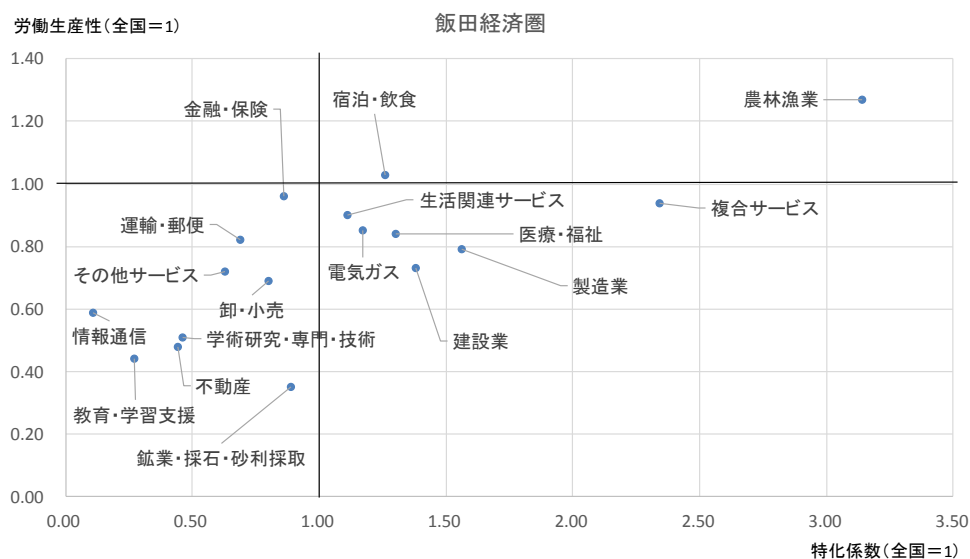
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、不動産業・物品賃貸業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、商業的な色彩の強い上田市を中心に、工業的な坂城町、山里の風情のある長和町など異なる個性のある地域からなっている。
- ・また、中心都市の上田市自体が社会的、経済的、文化的に個性ある特性を持った地域で形成されている。
- ・一方で、上田市は、他の地域中核都市と同様に、住宅や商業施設の郊外拡散や中心市街地の衰退が進んでおり、中心市街地の再生が課題ではないか。また、「学生のまち」としての特性を活かし、学術文化とサービス産業の連携の中に発展の方向が見出せるのではないか。

（３）飯田経済圏

飯田市、松川町、高森町、阿南町、阿智村、下條村、売木村、天龍村、泰阜村、喬木村、豊丘村。

《図表 6 0》 飯田経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種
電気・ガス・熱供給・水道業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、医療・福祉、複合サービス業の 5 業種。
- ・生産性：宿泊業・飲食サービス業が全国平均を上回っている。

○製造業

- ・特化係数が 1 を上回っているが、労働生産性は全国平均を下回っている。

- ・業種別には、電子部品・デバイス・電子回路製造業、電気機械器具製造業、食料品製造業などの付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

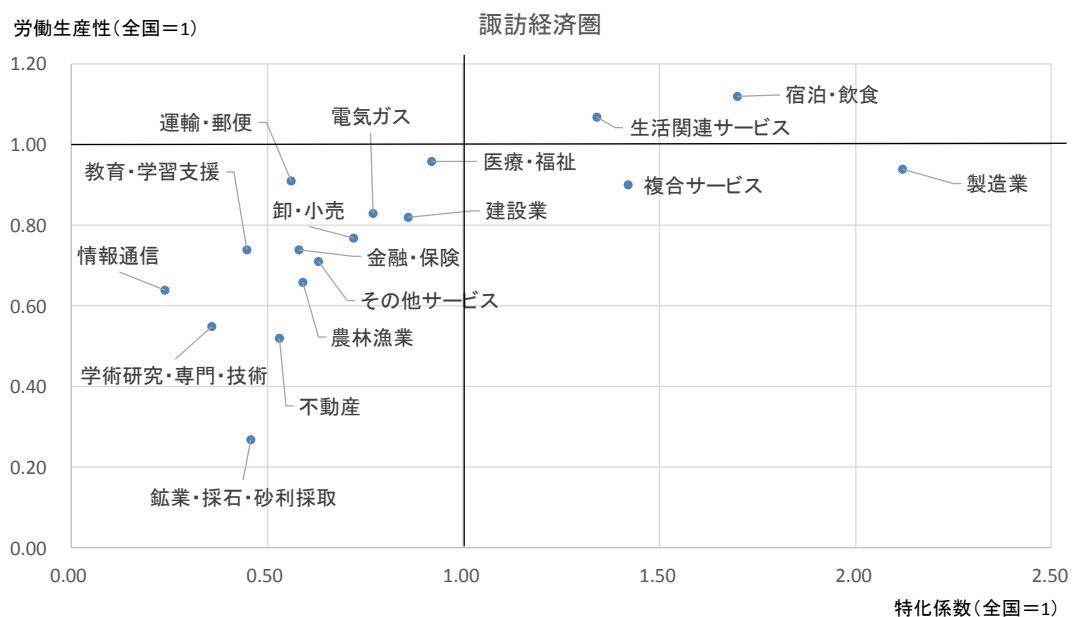
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、唯一の市であり製造業の特化係数の高い飯田市を中心として、松川町、高森町などの農林漁業の特化係数の高い自治体から成っている。
- ・中心都市の飯田市は、中心部の衰退が進んでおり、商業機能の再生は周辺の自治体にとっても重要な課題であると思われる。
- ・リニア中央新幹線が開業すれば、ビジネス、観光、二地域居住など多様な目的を持った新しい人の流れが生まれる可能性があり、リニア長野県駅周辺の商業機能の集積も期待される。
- ・したがって、宿泊業・飲食サービス業、娯楽業などが、観光産業の切り口で連携し発展していく方向性が考えられるのではないかな。
- ・また、他の自治体においては、高齢化・過疎化が危惧されるが、買い物難民を発生させないために、日常生活物資の移動販売・出張販売等に関するサービスを官民あげて育成するといった取り組みが必要になるのではないかなと思われる。

（４）諏訪経済圏

岡谷市、諏訪市、茅野市、下諏訪町、富士見町、原村。

《図表 6 1》 諏訪経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が1を上回る業種

宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、複合サービス業の3業種。

- ・生産性が全国平均を上回る業種

宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業の2業種。

○製造業

- ・特化係数が1を上回っているが、労働生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、電子部品・デバイス・電子回路製造業、はん用機械器具製造業、金属製品製造業などの付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

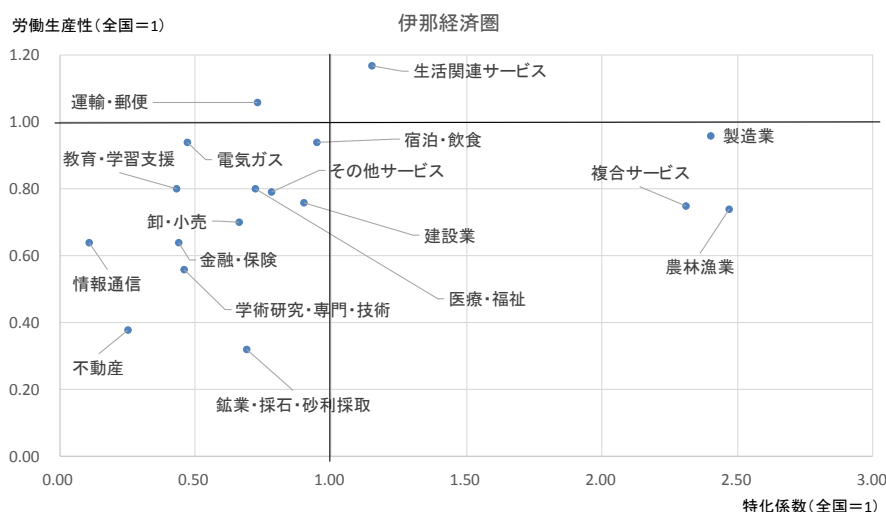
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、卸売業・小売業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、岡谷市、諏訪市など工業的色彩の強い地域と茅野市、富士見町、原村などのリゾート的色彩の強い地域などから成っている。
- ・中心となる諏訪市は諏訪圏工業メッセや花火大会、御柱祭りなど集客力のある催し物がある。
- ・生産性の高い宿泊業・飲食サービス業、娯楽業などが観光産業の切り口で連携し発展していく方向性が考えられる。
- ・製造業の生産性の向上に寄与するサービス産業（例えば、情報通信、生産管理ソフトウェア、デザインなど）の育成に期待がかかるのではないかな。

（５）伊那経済圏

伊那市、駒ヶ根市、辰野町、箕輪町、飯島町、南箕輪村、中川村、宮田村。

《図表 6 2》 伊那経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が1を上回る業種
生活関連サービス業・娯楽業、複合サービス業の2業種。
- ・生産性が全国平均を上回る業種
運輸業・郵便業、生活関連サービス業・娯楽業の2業種。

○製造業

- ・特化係数が1を上回っているが、労働生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、電子部品・デバイス・電子回路製造業、はん用機械器具製造業、金属製品製造業などの付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

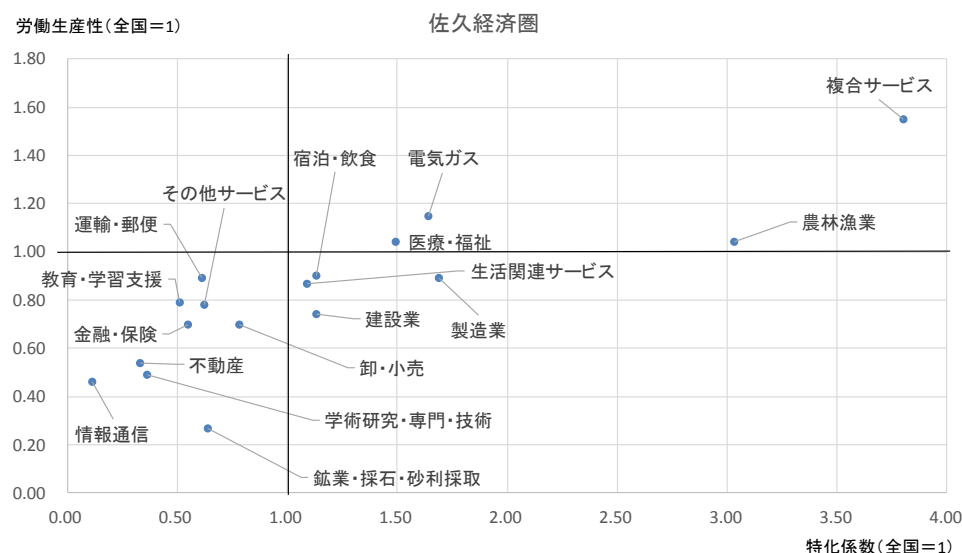
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、卸売業・小売業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、伊那市、駒ヶ根市のような工業的色彩の強い地域と、宮田村などの農林漁業の特化係数の高い地域とから成っている。
- ・全体的に、商業の特化係数は低い。
- ・特に、伊那市の中心部における賑わいの回復は同市の重要課題となっている。中心市街地の再生と商業の生産性向上とは表裏一体であると思われる。
- ・過疎地の増加に対応した高齢者向けサービス（日常の買い物、病院・介護施設などへの移動サービス等）の提供・振興が重要課題になるのではないか。

（6）佐久経済圏

小諸市、佐久市、小海町、南相木村、北相木村、佐久穂町、御代田町、立科町。

《図表 6 3》 佐久経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・ 特化係数が 1 を上回る業種

電気・ガス・熱供給・水道業、宿泊業・飲食サービス業、医療・福祉、複合サービス業の 4 業種。

- ・ 生産性が全国平均を上回る業種

電気・ガス・熱供給・水道業、医療・福祉、複合サービス業の 3 業種。

○製造業

- ・ 特化係数が 1 を上回っているが、労働生産性は全国平均を下回っている。

- ・ 業種別には、電子部品・デバイス・電子回路製造業、はん用機械器具製造業、金属製品製造業などの付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

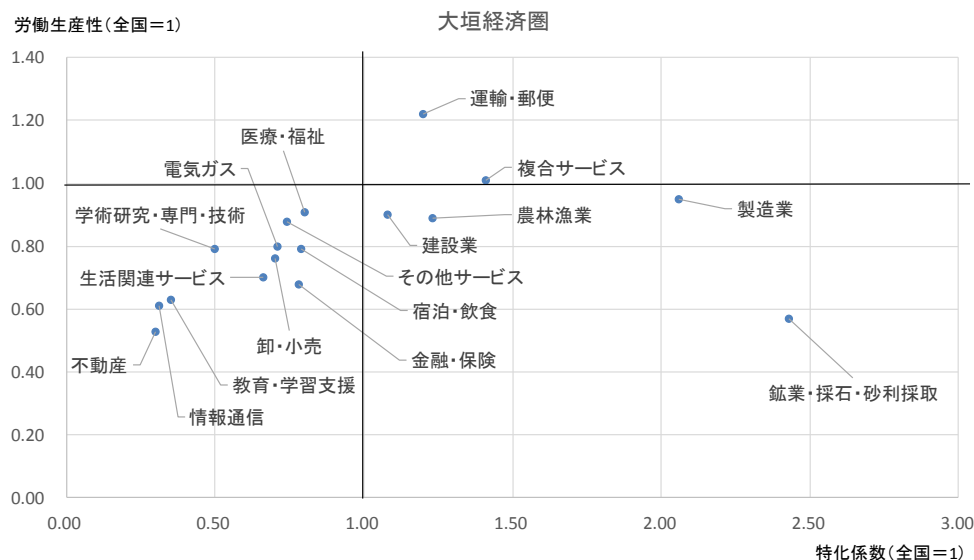
【発展方向の粗々の考察】

- ・ サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、卸売業・小売業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、研究学術・専門・技術サービス業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・ この経済圏は、佐久市や小諸市を中心に農林漁業の特化係数の高い小海町、南相木村などから成っている。
- ・ 中心の佐久市は、上信越自動車道、北陸新幹線、中部横断自動車道などが通過または通過予定の交通の要衝に位置している。
- ・ 首都圏からの時間距離が短いことから、首都圏の住民をマーケットとしたサービス産業が成立する可能性があるのではないかな。
- ・ 例えば、かつて構想された「滞在型市民農園（クラインガルテン）」などの発想は、新たなサービスの形として期待がかかるとと思われる。
- ・ その際、生産性が比較的高い宿泊業・飲食サービス業・娯楽業などが観光産業の切り口で連携し発展していく姿が描けるのではないかな。

(7) 大垣経済圏

大垣市、養老町、垂井町、関ヶ原町、神戸町、輪之内町、安八町、揖斐川町、池田町。

《図表 6 4》 大垣経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種：運輸業・郵便業、複合サービス事業の 2 業種。
- ・生産性が全国平均を上回る業種：運輸業・郵便業、複合サービス事業の 2 業種。

○製造業

- ・特化係数が 1 を上回るが、生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、電子部品・デバイス・電子回路、プラスチック製品、窯業・土石製品、金属製品などの付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

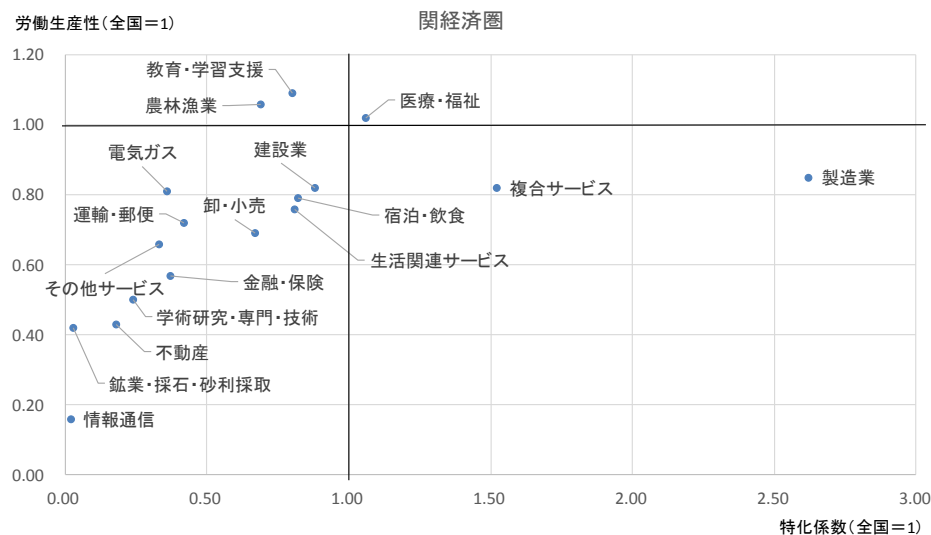
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、不動産業・物品賃貸業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、中心の大垣市以外は、郊外あるいは田園の様相を帯びた地域である。これらの地域は総じて農林漁業の特化係数が全国平均を上回る。
- ・各地域は、旧来の中心地よりも主要道路沿いに商業施設が立地する傾向が強く、中心市街地の再生が課題となろう。
- ・観光資源が分散的に存在している。それぞれの観光地がかつての賑わいを取り戻し、周遊ルートの開発に成功すれば、観光産業の育成は可能ではないかと思われる。
- ・生産性の高い運輸業・郵便業と、他のサービス産業とのシナジーを発揮していく方向性が考えられないであろうか。

（８）関経済圏

関市、美濃市。

《図表 6 5》 関経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種：医療・福祉、複合サービス事業の 2 業種。
- ・生産性が全国平均を上回る業種：教育・学習支援業、医療・福祉の 2 業種。

○製造業

- ・特化係数が 1 を上回るが、生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、金属製品製造業、はん用機械器具製造業、輸送用機械器具製造業、プラスチック製品製造業などの付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

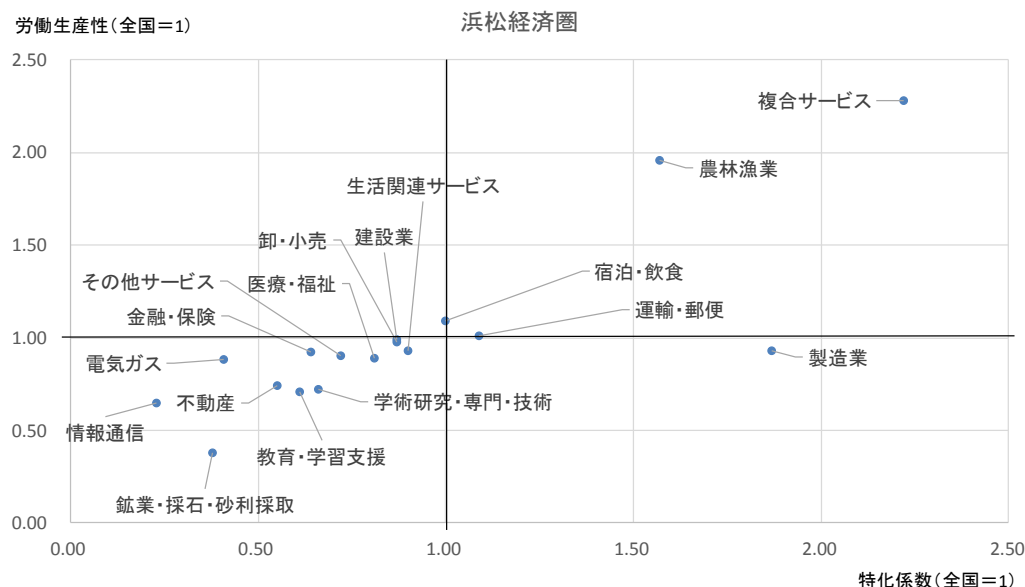
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上の余地が大きいと思われるが、特に、情報通信業、卸売業・小売業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、研究学術・専門・技術サービス業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、刃物で有名で金属製品製造業の特化係数の高い関市と、はん用機械器具製造の特化係数の高い美濃市から成っている。特に、美濃市についてはユネスコの無形文化遺産に登録された美濃和紙と、古い町並みの「うだつの上がる町並み」で知名度が上がっている。
- ・金属製品、美濃焼、美濃和紙などは単なる生活用品の領域からインテリアやアートの領域に進出しようとしていることに鑑みれば、意匠・デザインに関するサービス産業の成長が見込まれるのではないかな。
- ・製造業の特化係数の高い経済圏であることを踏まえ、製品の海外輸出・販路拡大に関する商社機能の面でサービス産業の育成が求められるとともに、製造業とサービス産業のシナジーの発揮を模索することが重要ではないかな。

（９）浜松経済圏

浜松市、磐田市、袋井市、湖西市、森町。

《図表 6 6》 浜松経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・ 特化係数が 1 を上回る業種：運輸業・郵便業、複合サービス事業の 2 業種。
- ・ 生産性で全国平均を上回る業種
運輸業・郵便業、宿泊業・飲食サービス業、複合サービス事業の 3 業種。

○製造業

- ・ 特化係数が 1 を上回るが、生産性は全国平均を下回っている。
- ・ 業種別には、輸送用機械器具製造業、電気機械器具製造業の 2 業種の付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

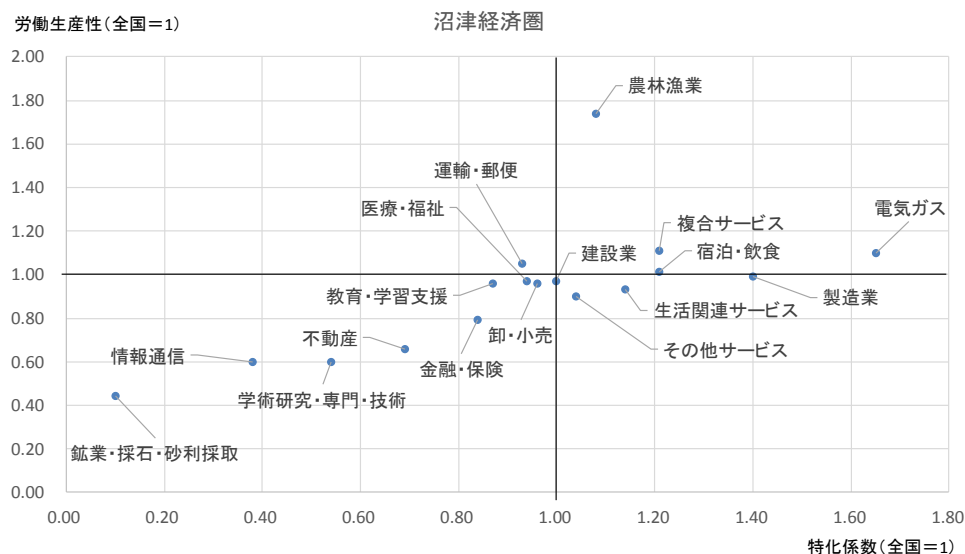
【発展方向の粗々の考察】

- ・ サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・ この経済圏は、製造業の特化係数と農林水産業の特化係数が高い一方、サービス産業の特化係数の低い地域である。消費よりも生産機能に特徴がある。
- ・ 浜松市を中心とするこの地域は、わが国でも屈指のものづくりの集積地であるため、企業を相手とするサービス産業（情報通信、ソフトウェアの開発・メンテナンス、学術研究サービス・専門・技術サービス等）が成長する可能性があるのではないかと。
- ・ また、都市の持つ消費の側面に着目するならば、生活関連サービス・娯楽業などが成長する余地は大きいのではないかと。

（１０）沼津経済圏

沼津市、三島市、伊豆市、伊豆の国市、函南町、清水町、長泉町。

《図表 6 7》 沼津経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

・特化係数が 1 を上回る業種

電気・ガス・熱供給・水道業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、複合サービス事業、他に分類されないサービス業の 5 業種。

・生産性が全国平均を上回る業種

電気・ガス・熱供給・水道業、運輸業・郵便業、宿泊業・飲食サービス業、複合サービス事業の 4 業種。

○製造業

・特化係数が 1 を上回るが、生産性は全国平均を下回っている。

業種別には、化学工業、輸送用機械器具製造業、生産用機械器具製造業、電気機械器具製造業、食料品製造業などで付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

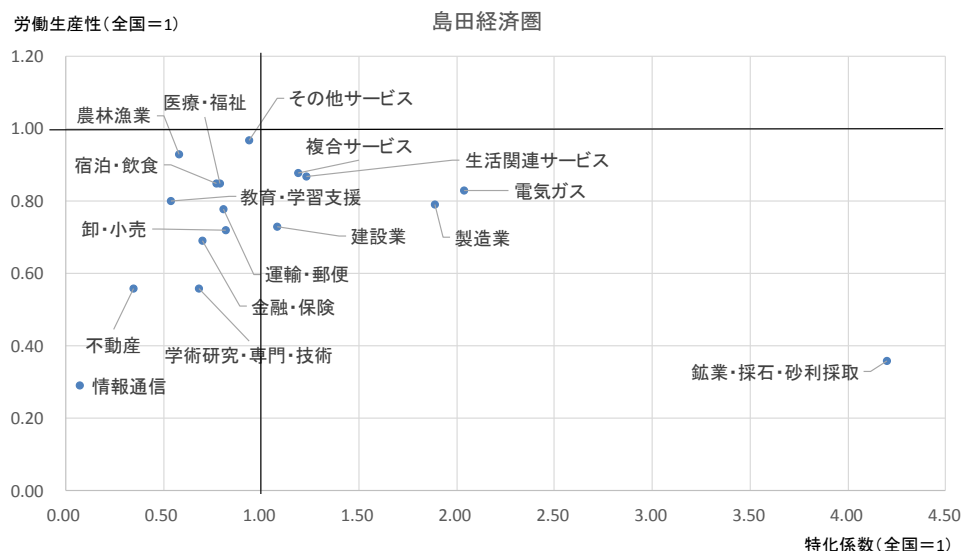
【発展方向の粗々の考察】

- ・情報通信業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、研究学術・専門サービス業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、製造業と農林水産業の特化係数が高い一方で、サービス産業の特化係数は全般的に低い。
- ・その中で、宿泊・飲食サービスの特化係数が高く、観光地としての側面を持っている。交通の結節性のある沼津市、三島市などと、交通のターミナル性のある伊豆市、伊豆の国市などから成り、首都圏からの日帰り観光、滞在型観光も可能である。
- ・観光産業の観点で、サービス産業を育成するのが有力な方向性になるのではないか。

（１１）島田経済圏

島田市、川根本町。

《図表 6 8》 島田経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種

電気・ガス・熱供給・水道業、生活関連サービス業・娯楽業、複合サービス事業の 3 業種。

- ・生産性：すべての業種で全国平均を下回っている。

○製造業

- ・特化係数が 1 を上回るが、生産性は全国平均を下回っている。

- ・業種別には、パルプ・紙・紙加工製造業、食料品製造業、業務用機械器具製造業などで付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

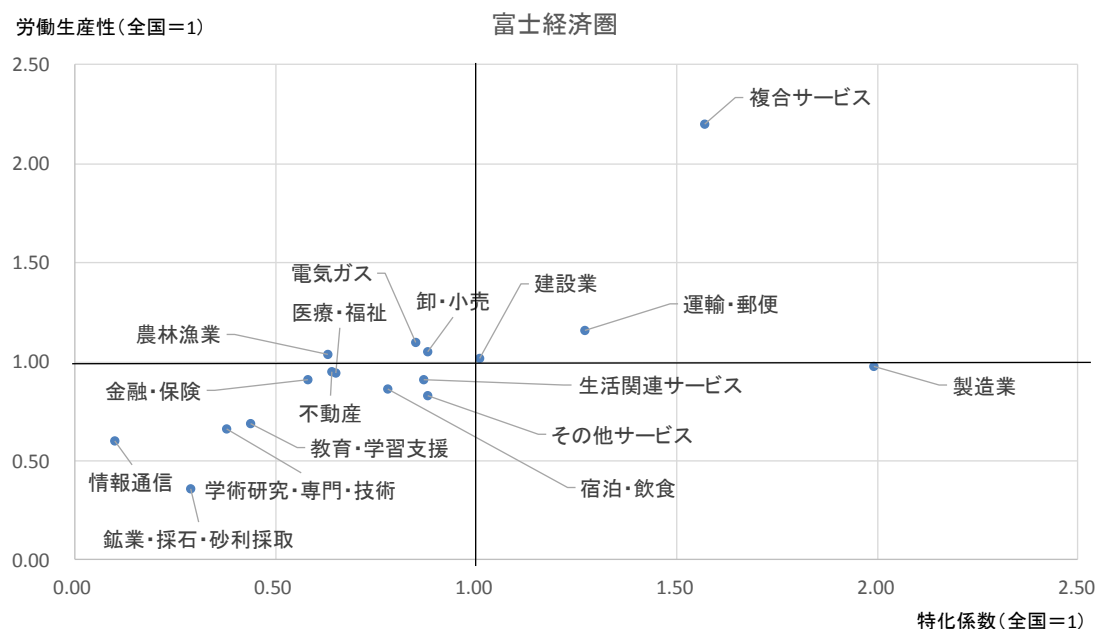
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業等、生産性が全国平均を下回る業種で、伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、島田市と川根本町の 2 つが大井川を介して典型的な流域経済圏を形成している。
- ・島田市が川根本町に対して都市サービス（宿泊・飲食、生活関連サービス・娯楽等）の提供者として機能していると思われるため、今後は、島田市の都市サービス機能の充実が川根本町の生活者にとっても望まれるのではないかと。
- ・高齢化や過疎化に伴う川根本町の買い物難民対策として、生活必需品の移動販売などの新業態の小売業の育成を官民が協力して進めることが重要ではないかと。

(12) 富士経済圏

富士宮市、富士市、〔山梨県南部町〕。

《図表 6 9》 富士経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種：運輸業・郵便業、複合サービス事業の 2 業種。
- ・生産性が全国平均を上回る業種

電気・ガス・熱供給・水道業、運輸業・郵便業、卸業・小売業、複合サービス授業の 4 業種。

○製造業

- ・特化係数が 1 を上回るが、生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、化学工業、パルプ・紙・紙加工製造業、輸送用機械器具製造業などで付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

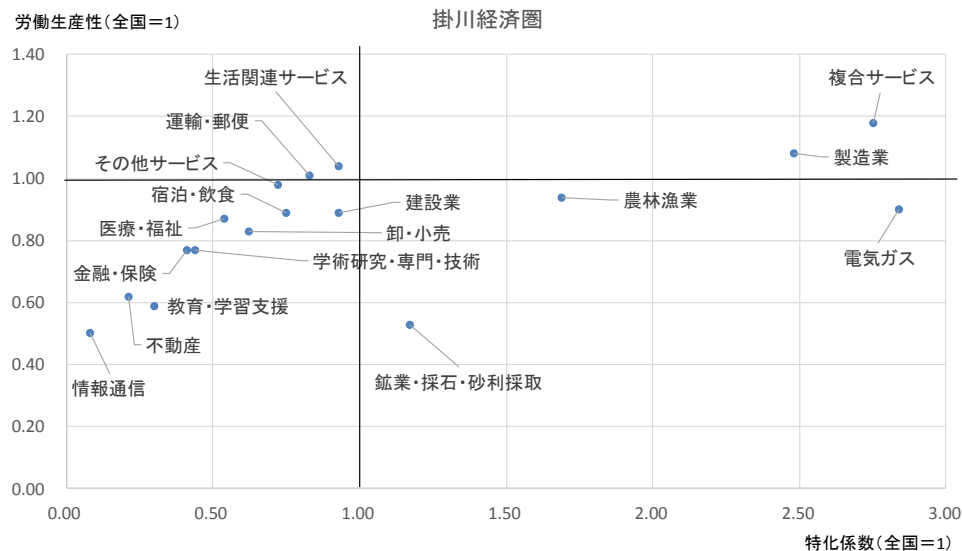
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、研究学術・専門・技術サービス業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、潤井川流域の富士宮市と富士市から成り、パルプ・紙関係の製造業が同経済圏の大きなウェイトを占める。
- ・サービス産業との関連では、雇用誘発効果の大きな商業、対個人サービスの振興が望まれる。

（１３）掛川経済圏

掛川市、御前崎市、菊川市。

《図表 7 0》 掛川経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種
電気・ガス・熱供給・水道業、複合サービス事業の 2 業種。
- ・生産性が全国平均を上回る業種
運輸業・郵便業、生活関連サービス業・娯楽業、複合サービス事業の 3 業種。

○製造業

- ・特化係数、生産性ともに全国平均を上回っている。
- ・業種別には、電気機械器具製造業、化学工業、輸送用機械器具製造業などで付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

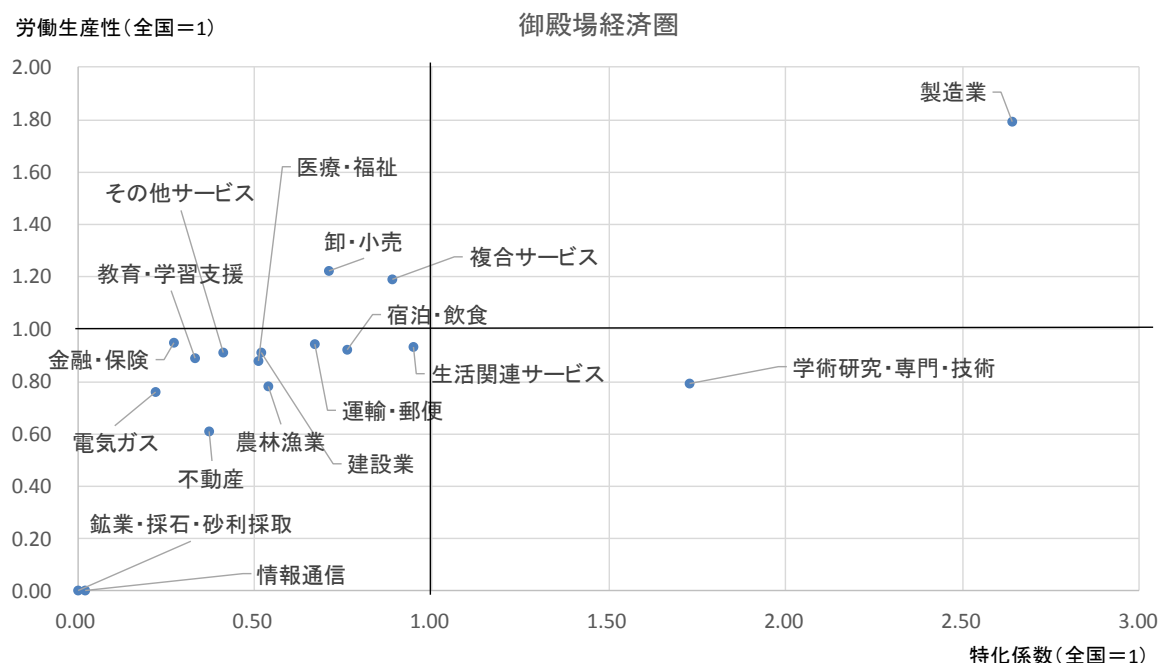
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、不動産業・物品賃貸業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、製造業と農林水産業の特化係数が高い一方、サービス産業の特化係数は低い地域である。
- ・特徴があるのは、特化係数の高い農林水産業、わけても林業、およびそれを活用した木材・木製品製造業である。
- ・今後は、これらの特化係数の高い分野とシナジーが発揮できそうなサービス産業（例えば、木材伐採機械器具の設計・デザイン、修理、メンテなど）の育成が重要ではないかと思われる。

（１４）御殿場経済圏

御殿場市、裾野市、小山町。

《図表 7 1》 御殿場経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種：学術研究・専門・技術サービス業のみ。
- ・生産性が全国平均を上回る業種：卸業・小売業、複合サービス事業の 2 業種。

○製造業

- ・特化係数、生産性ともに全国平均を上回っている。
- ・業種別には、輸送用機械器具製造業、食料品製造業、業務用機械器具製造業などで付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

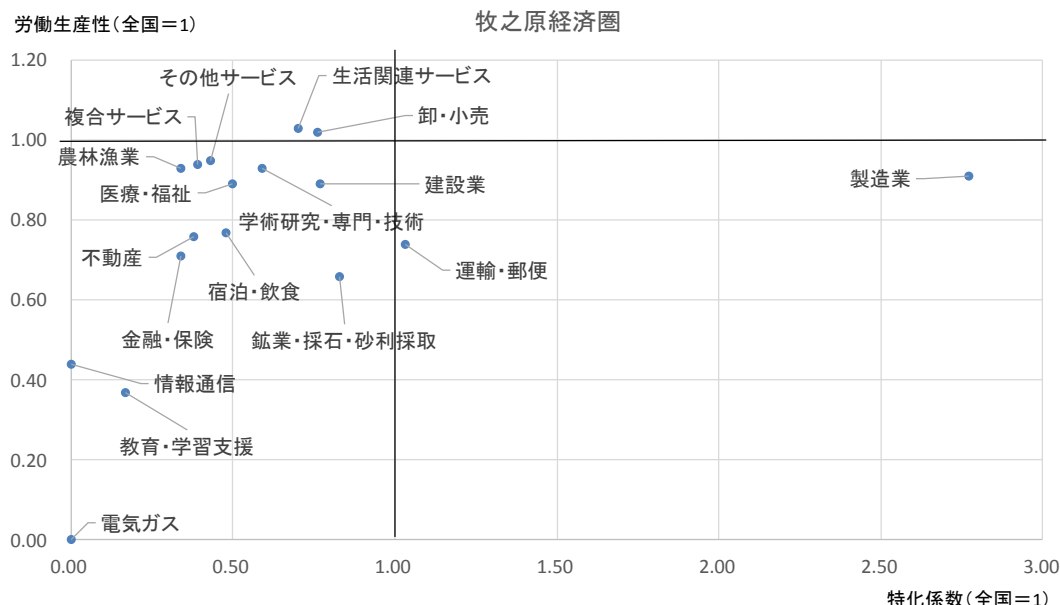
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、箱根山、愛宕山、富士山などに囲まれた谷合に良く似た様相の地域が展開する等質地域である。
- ・製造業で特徴的なのは、家具・装備品製造業の特化係数が高いことである。
- ・サービス産業との関連では、家具等のデザイン、展示販売企画、マーケティングに関する対事業所サービスの育成が重要ではないかと思われる。

（１５）牧之原経済圏

牧之原市、吉田町。

《図表 7 2》 牧之原経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種：運輸業・郵便業のみ。
- ・生産性が全国平均を上回る業種
卸業・小売業、生活関連サービス業・娯楽業の 2 業種。

○製造業

- ・特化係数が全国平均を上回るが、生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、食料品製造業、輸送用機械器具製造業、電気機械器具製造業、プラスチック製品製造業などで付加価値構成比や従業者数構成比が高い。

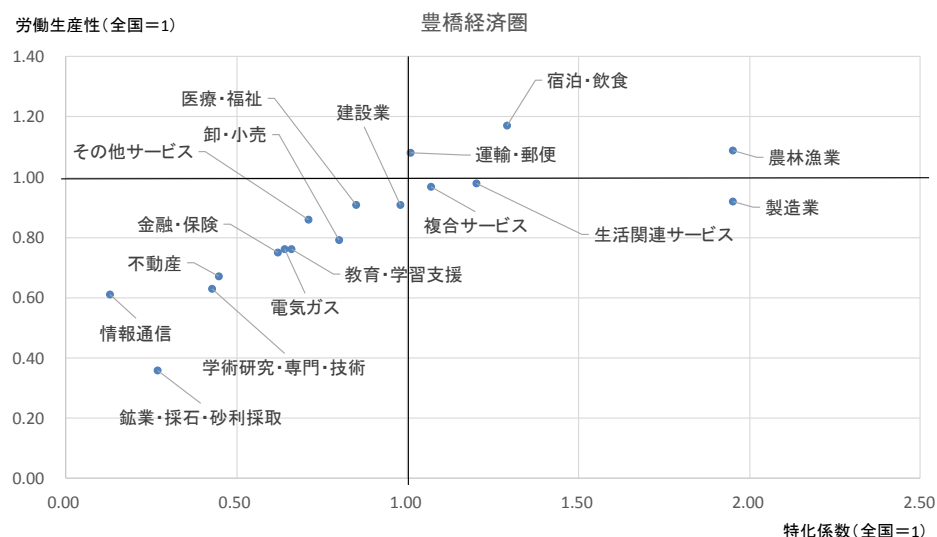
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、学術研究・専門・技術サービス業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、牧之原台地の東側で太平洋に面する牧之原市と吉田町から成る等質地域である。
- ・製造業の特化係数が非常に高いが、お茶が特産品であることから、付加価値の構成比で飲料・たばこ・飼料製造業が大きな割合を占めている。
- ・サービス産業との関連では、これらをお茶関連産業と認識して、これとシナジーを発揮できるサービス業（マーケティング、宣伝・PR、催事企画など）を育成していく方向性が考えられるのではないかと。

（１６）豊橋経済圏

豊橋市、豊川市、新城市、田原市、東栄町。

《図表 7 3》 豊橋経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種

運輸業・郵便業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、複合サービス事業の 4 業種。

- ・生産性が全国平均を上回る業種：運輸・郵便業、宿泊・飲食サービス業の 2 業種。

○製造業

- ・特化係数は全国平均を上回っているものの、労働生産性は全国平均を下回っている。

- ・業種別には、プラスチック製品製造業、ゴム製品製造業、輸送用機械器具製造業の特化係数が高く、また付加価値構成ウェイトも高い。

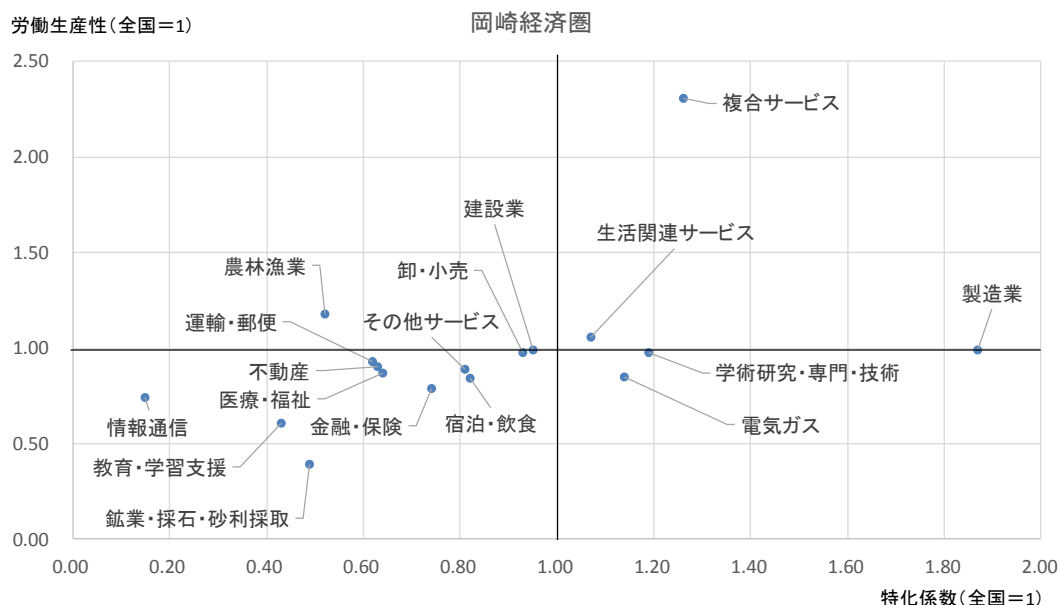
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、豊橋市を中心とする結節地域である。豊川市、新城市、東栄町などが豊川の流域経済圏を形成し、JR 飯田線に沿って内陸に伸びる一方で、渥美半島には田原市が広がっており、山間部から海岸部に至る経済圏となっている。
- ・製造業と農林漁業の特化係数が高い。工業が特徴の豊橋市、林業が特徴の東栄町、農業・漁業が特徴の田原市では今後の発展の方向は当然異なる。
- ・サービス業では宿泊業・飲食サービス業が特化係数、労働生産性ともに高いため、交通の要衝である豊橋市を結節点として、山間部から海岸部に至る地域の特徴を生かした観光振興が方向性として考えられるのではないかな。

(17) 岡崎経済圏

岡崎市、幸田町。

《図表 7 4》 岡崎経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種

電気・ガス・熱供給・水道業、学術研究・専門・技術サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、複合サービス事業の 4 業種。

- ・生産性が全国平均を上回る業種：生活関連サービス業、複合サービス事業の 2 業種。

○製造業

- ・特化係数は全国平均を上回っているものの、労働生産性は全国平均を下回っている。

- ・業種別には、繊維工業、はん用機械器具製造業、生産用機械器具製造業、輸送用機械器具製造業の特化係数が高く、また付加価値構成ウェイトも高い。

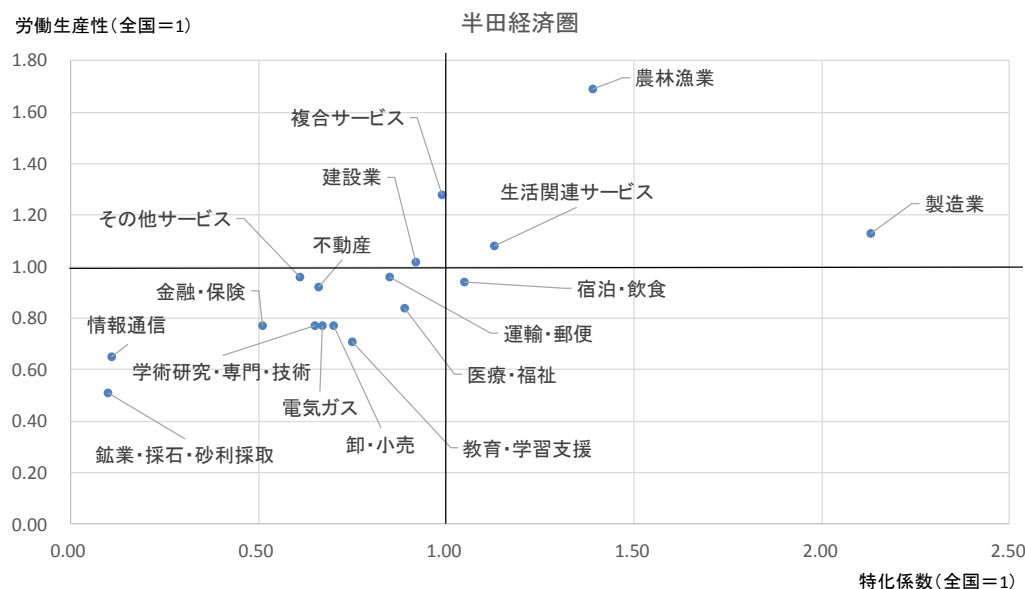
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、金融業・保険業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、自動車産業を基幹産業とし、製造業の事業所の集約・合理化が進められてきた地域である。
- ・また、商業施設の大型化が進んでいることから、中心市街地の空洞化、求心力の低下をいかに食い止めるかが課題であると思われる。
- ・特化係数の高い学術研究・専門・技術サービス業と他のサービス産業のシナジーの発揮が期待されるのではないか。

(18) 半田経済圏

半田市、阿久比町、美浜町、武豊町。

《図表 7 5》 半田経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種：宿泊・飲食サービス業、生活関連サービス業の 2 業種。
- ・生産性が全国平均を上回る業種：生活関連サービス業、複合サービス事業の 2 業種。

○製造業

- ・特化係数、労働生産性ともに全国平均を上回っている。
- ・業種別には、窯業・土石製品製造業、金属製品製造業、輸送用機械器具製造業の特化係数が高く、また付加価値構成ウェイトも高い。

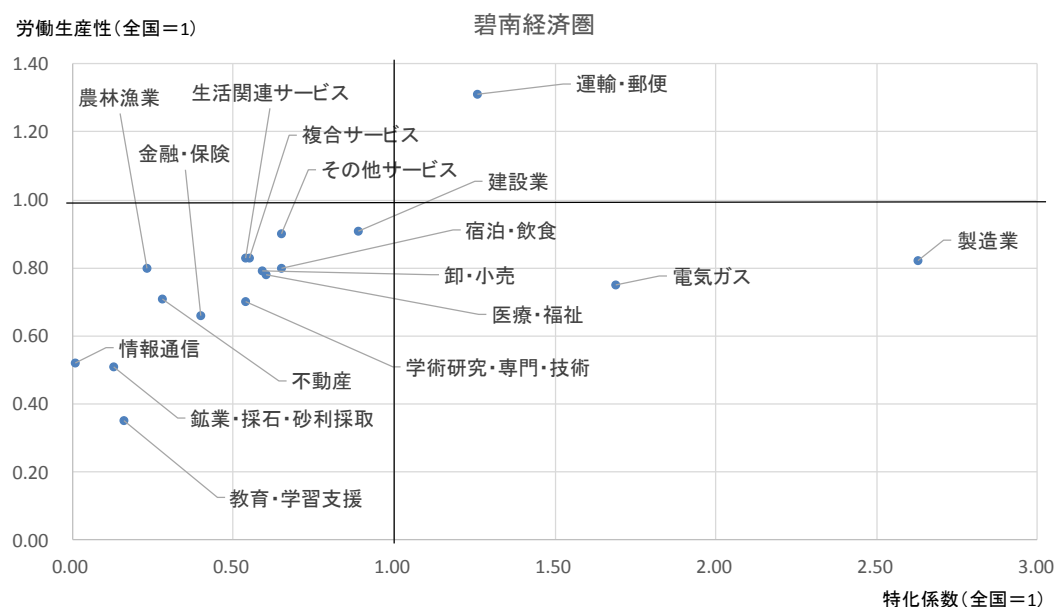
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、知多半島東側の三河湾の海岸線に沿った細長い地域であり、製造業と農林漁業の特化係数、労働生産性が高い。
- ・サービス産業では、宿泊業・飲食サービス業の特化係数が 1 を超えており、半田市や美浜町のマリンスポーツなど、様々な海の遊びの開発や情報発信によって観光産業の一翼を担えるのではないかな。
- ・また、スポーツ医・科学研究所（阿久比町）との連携の下に、スポーツ関連商品のデザイン・開発に係るサービスやトレーニングノウハウの普及に関するサービスが開発できるのではないかな。

(19) 碧南経済圏

碧南市。

《図表 7 6》 碧南経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種：電気・ガス・熱供給・水道業、運輸・郵便業の 2 業種。
- ・生産性では運輸業・郵便業のみ全国平均を上回っている。

○製造業

- ・特化係数は全国平均を大きく上回るものの、労働生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、輸送用機械器具製造業の特化係数が高く、付加価値構成比も大きい。

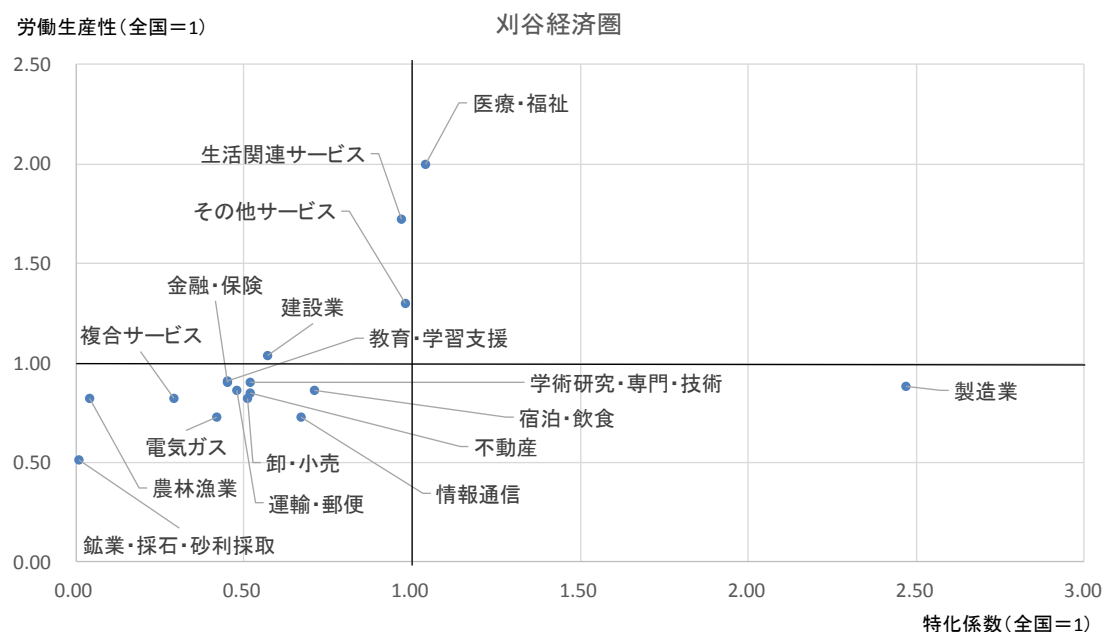
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、金融業・保険業、学術研究・専門・技術サービス業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、典型的な沿海部の工業地帯の様相を呈しており、基本的には消費ではなく生産に特徴のある地域である。
- ・それ故に市民に憩や潤いを提供する生活関連サービスに対するニーズが潜在しており、それらを顕在化させ、活性化していくことが重要ではないかと思われる。
- ・また、特化係数の高い製造業に対する対事業所サービス（測定・計測、評価、検査など）の育成も一つの方向ではないかと思われる。

（２０）刈谷経済圏

刈谷市、知立市、高浜市。

《図表 7 7》 刈谷経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種：医療・福祉のみ。
- ・生産性が全国平均を上回る業種
生活関連サービス業、医療・福祉、サービス業（他に分類されないもの）の 3 業種。

○製造業

- ・特化係数は全国平均を上回っているものの、労働生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、印刷・同関連業、生産用機械器具製造業、業務用機械器具製造業、輸送用機械器具製造業の特化係数が高く、また付加価値構成ウェイトも高い。

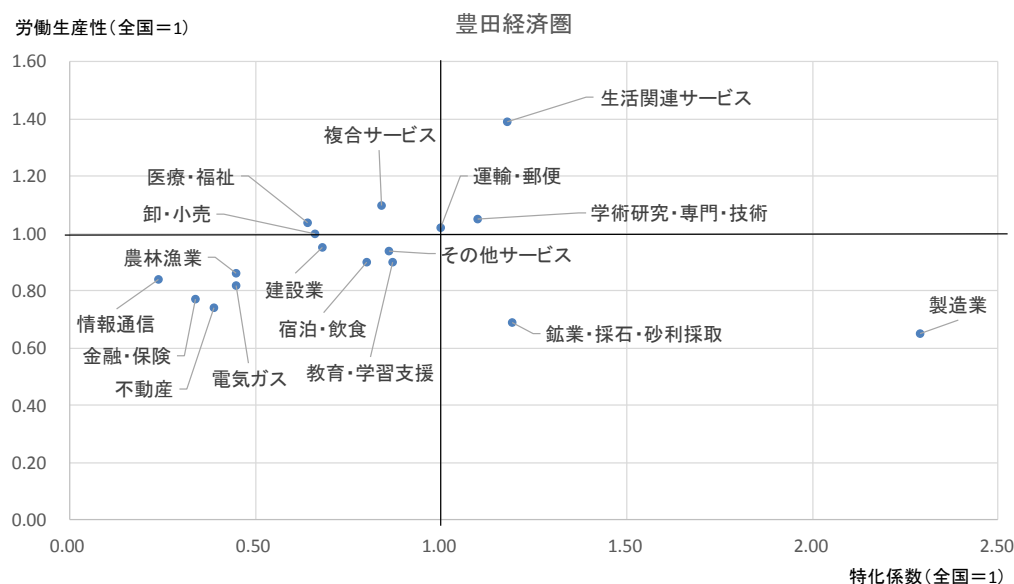
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、卸売業・小売業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、工業地域の様相を呈する等質地域である。
- ・自動車産業が付加価値で見ても就業者数で見ても経済の過半を占めており、将来的にもこの傾向に大きな変化はないと見込まれる。
- ・サービス産業との関連では、製造業関連の BPO に係る対事業所サービス（会計、経理、税務、特許等知財、デザイン、広告等）の集積が見込まれるのではないかとと思われる。

（２１）豊田経済圏

豊田市、みよし市。

《図表 7 8》 豊田経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種
学術研究・専門・技術サービス業、生活関連サービス業・娯楽業の 2 業種。
- ・生産性が全国平均を上回る業種
運輸業・郵便業、学術研究・専門・技術サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、医療・福祉、複合サービス業の 5 業種。

○製造業

- ・特化係数が全国平均を大きく上回るものの、労働生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、輸送用機械器具の特化係数が高く、付加価値構成ウェイトも高い。

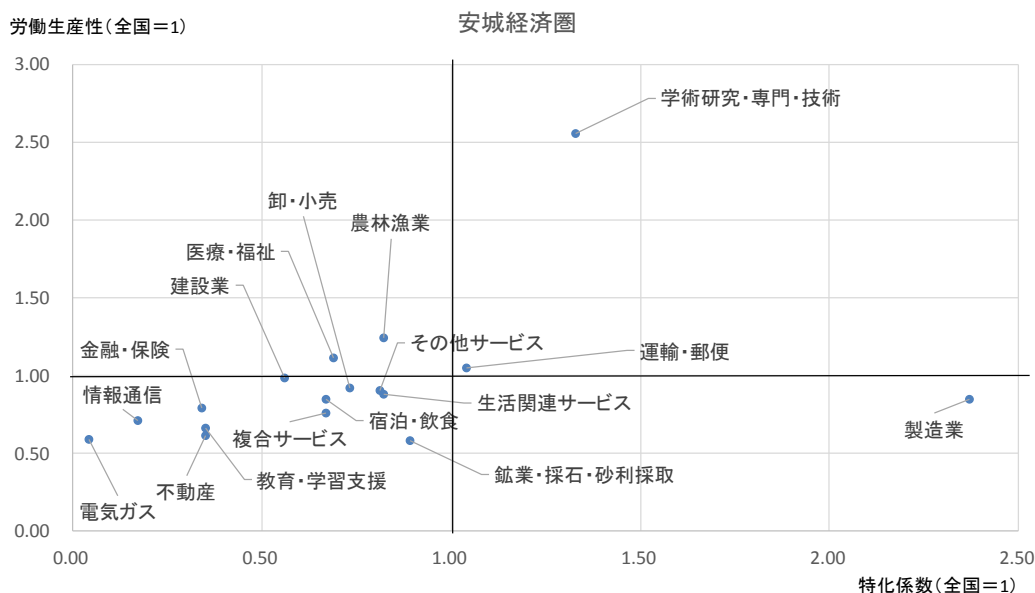
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・トヨタ自動車の本拠地であることから、関連サービスを提供する対事業所サービス（学術研究・専門・技術サービス）の集積があり、特化係数が高い。
- ・この傾向は、今後も大きくは変わらないと思われるが、自動走行車や電気自動車への変化など、自動車産業が大きく変化することが予想されることから、必要とされる技術要素も大きくシフトすると考えられる。
- ・したがって、必要とされる対事業所サービスも変化が予想されることから、サービス産業は中身を変えつつ発展していく姿を思い描くことができるのではないか。

（２２）安城経済圏

安城市。

《図表 7 9》 安城経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種：運輸・郵便、学術研究・専門・技術サービスの 2 業種。
- ・生産性が全国平均を上回る業種
運輸業・郵便業、学術研究・専門・技術サービス業、医療・福祉の 3 業種。

○製造業

- ・特化係数が全国平均を上回っているものの、労働生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、電気機械器具製造業、輸送用機械器具製造業の特化係数が高く、また付加価値構成ウェイトも高い。

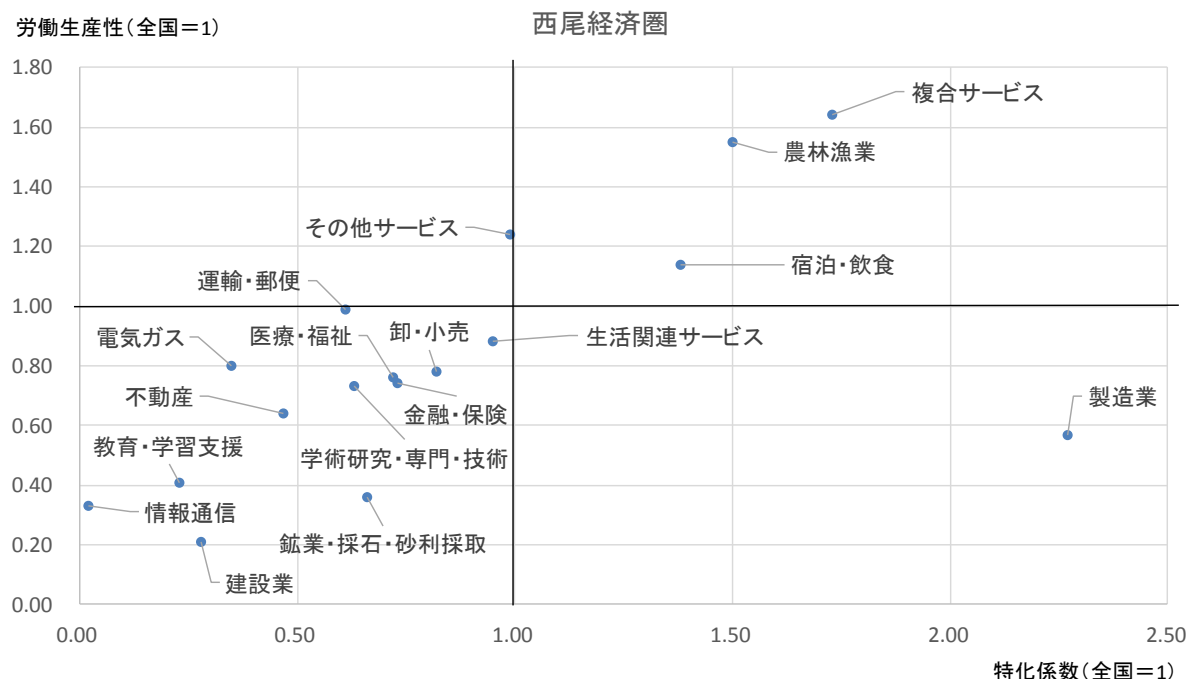
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、電気・ガス・熱供給・水道業、不動産業・物品賃貸業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、製造業の特化係数が高い工業的色彩の強い等質地域である。
- ・一方、農林漁業の特化係数はそれほど高くはないが、農業は全国的に有名であり、換金作物が盛んに生産されている。そのため生産性は全国平均を上回る。
- ・サービス産業では、特化係数の高い製造業と相性の良い学術研究・専門・技術サービス業の特化係数・生産性がともに高いことが特徴である。
- ・今後も両者がシナジーを発揮していく方向性が期待される。

（２３）西尾経済圏

西尾市。

《図表 8 0》 西尾経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種：宿泊業・飲食サービス業、複合サービス事業の 2 業種。
- ・生産性が全国平均を上回る業種
宿泊業・飲食サービス業、複合サービス事業、サービス業（他に分類されないもの）の 3 業種。

○製造業

- ・特化係数は全国平均を上回っているものの、労働生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、鉄鋼業、輸送用機械器具の特化係数が高く、付加価値構成比も高い。

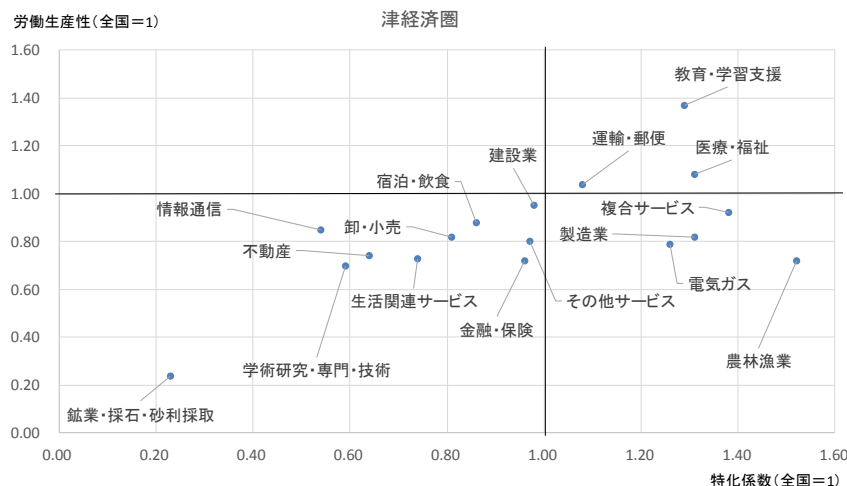
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、不動産業・物品賃貸業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、付加価値で見ても、就業者数で見ても経済の大宗は輸送用機械が占めており、製造業の特化係数が高い。
- ・一方で、農林漁業は特化係数も生産性も高い。三河湾の漁業やマリンスポーツなど、海をテーマにした観光やサービス産業の育成が考えられるのではないかな。

（２４）津経済圏

津市、松阪市、多気町、明和町、大台町、大紀町。

《図表８１》 津経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種

運輸業・郵便業、電気・ガス・熱供給・水道業、教育・学習支援業、医療・福祉、複合サービス事業の 5 業種。

- ・生産性が全国平均を上回る業種

運輸業・郵便業、教育・学習支援業、医療・福祉の 3 業種。

○製造業

- ・特化係数は全国平均を上回っているものの、労働生産性は全国平均を下回っている。

- ・業種別には、特に、情報通信機械器具の特化係数が高く、付加価値構成ウェイトも高い。その他にも、窯業・土石製品業、ゴム製品等の特化係数が高い。

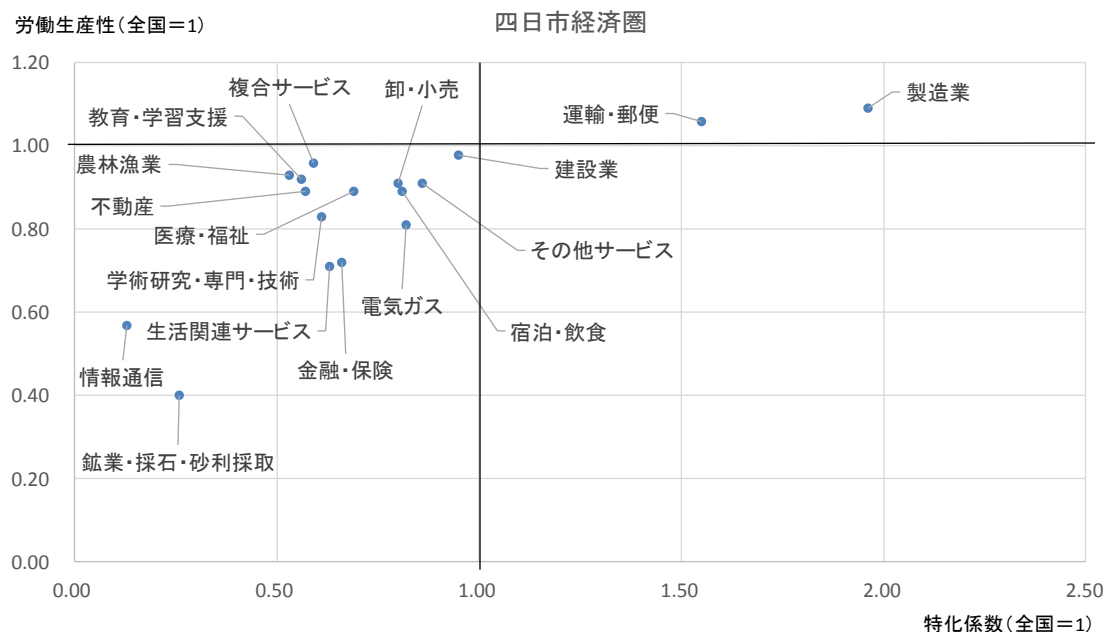
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業、生活関連サービス業・娯楽業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・津市を中心に伊勢湾岸から山間地域までを含む広大な地域から成る経済圏であるため、製造業だけでなく農林漁業の特化係数も高いという特徴を持つ。
- ・サービス産業に関しては、県庁所在経済圏にふさわしい都市型サービス産業（情報通信、金融業・保険業、卸売業・小売業等、教育・学習支援業）の集積が望まれる。
- ・津市中心部の再生は津市のサービス産業全般の生産性向上のためにも重要であると思われる。
- ・また、松阪市の武家屋敷や大台町の自然など、有力な観光資源が存在することから、観光産業の成長も見込まれるのではないかと。

（２５）四日市経済圏

四日市市、鈴鹿市、亀山市、菰野町、朝日町、川越町。

《図表８２》 四日市経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種：運輸業・郵便業のみ。
- ・生産性が全国平均を上回る業種：運輸業・郵便業のみ。

○製造業

- ・特化係数、労働生産性ともに全国平均を上回っている。
- ・業種別には、化学工業、プラスチック製品、電子部品・デバイス・電子回路、輸送用機械器具の特化係数が高く、また付加価値構成ウェイトも高い。

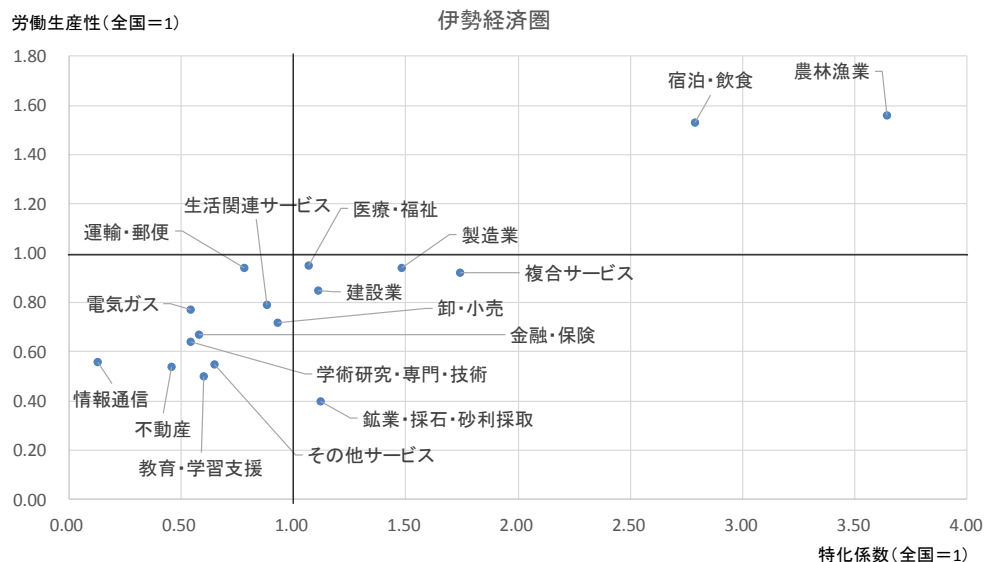
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、金融業・保険業、生活関連サービス業・娯楽業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、伊勢湾沿岸部から内陸部にかけて広がる、製造業を中心とした経済圏である。
- ・サービス産業との関連では、対事業所サービス（情報通信、学術研究・専門・技術サービス、不動産業・物品賃貸業など）が製造業の事業所向けとして発展する可能性があるものと思われる。
- ・特に、今後 IoT の浸透、新興国と差別化されたものづくりなどが進むことを展望すると、新たな事業所向けサービスの登場が期待されるのではないかと。

（２６）伊勢経済圏

伊勢市、鳥羽市、玉城町、度会町、南伊勢町。

《図表８３》 伊勢経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種
宿泊・飲食サービス業、医療・福祉、複合サービス事業の 3 業種。
- ・生産性が全国平均を上回る業種：宿泊・飲食サービス業。

○製造業

- ・特化係数は全国平均を上回っているものの、労働生産性は全国平均を下回っている。
- ・業種別には、食料品製造業、金属製品製造業、電子部品・デバイス・電子回路製造業の特化係数が高く、また付加価値構成ウェイトも高い。

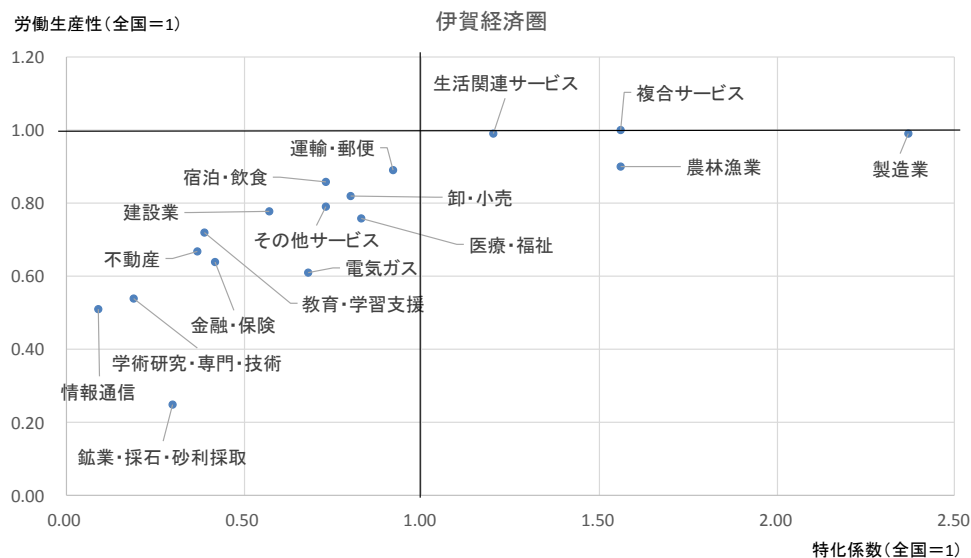
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、伊勢市を中心に伊勢湾の沿岸部から山間部を含む結節地域となっている。このことから、製造業の特化係数が全国平均を上回る他、農林漁業は特化係数、生産性ともに全国平均を大きく上回る。
- ・サービス産業では、伊勢神宮や鳥羽など有名な観光地があることから、宿泊業・飲食サービス業の特化係数、生産性がともに高いことが特徴である。
- ・今後は、これらの特徴を活かし、インバウンド観光客の増加を見込んだ観光産業の一層の発展が期待されるのではないか。

（２７）伊賀経済圏

名張市、伊賀市、〔奈良県山添村、曽爾村、御杖村〕、〔京都府南山城村〕。

《図表８４》 伊賀経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13業種）

- ・特化係数が1を上回る業種：生活関連サービス・娯楽、複合サービス事業の2業種。
- ・生産性では全ての業種で全国平均を下回っている。

○製造業

- ・特化係数が全国平均を大きく上回り、労働生産性は全国平均並みである。
- ・業種別には、木材・木製品製造業、家具・装備品製造業、化学工業、プラスチック製品製造業、窯業・土石製品製造業、金属製品製造業、はん用機械器具製造業、生産用機械器具製造業、電気機械器具製造業、その他の製造業の特化係数が高く、また付加価値構成ウェイトも高い。

【発展方向の粗々の考察】

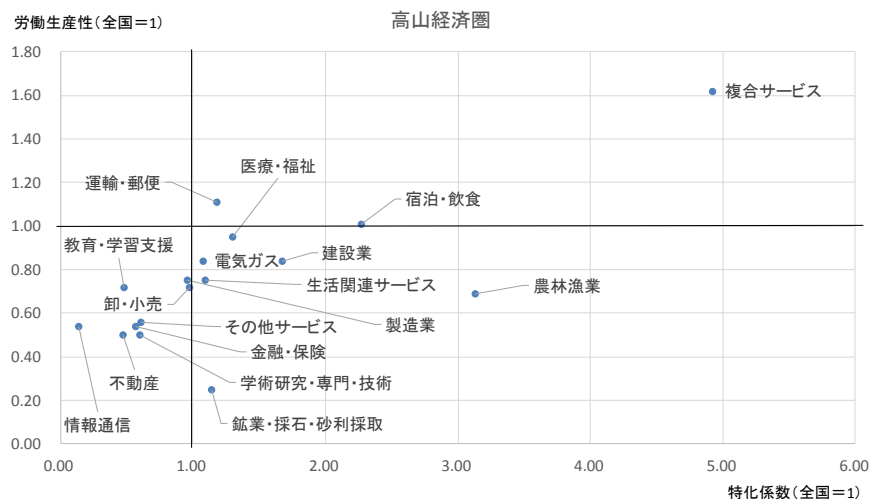
- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、紀伊半島内陸部の谷合に展開する良く似た様相の等質地域であり、製造業と農林漁業の特化係数が高い。
- ・製造業については、その他製造業、生産用機械器具、家具装飾品、電気機械器具、化学工業など多様な産業で、特化係数、生産性ともに全国平均を上回っている。
- ・今後は、製造業の事業所を相手とする多様な対事業所サービスの集積が期待されるのではないか。

4. 田園地帯型経済圏

(1) 高山経済圏

高山市、飛騨市。

《図表 8 5》 高山経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種

電気・ガス・熱供給・水道業、運輸業・郵便業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業、医療・福祉、複合サービス事業の 6 業種。

- ・生産性が全国平均を上回る業種

運輸業・郵便業、宿泊業・飲食サービス業、複合サービス事業の 3 業種。

○製造業

- ・特化係数、生産性ともに全国平均を下回っている。

- ・業種別には、家具・装備品製造業、木材・木製品製造業、化学工業、食品製造業などの特化係数が高い。

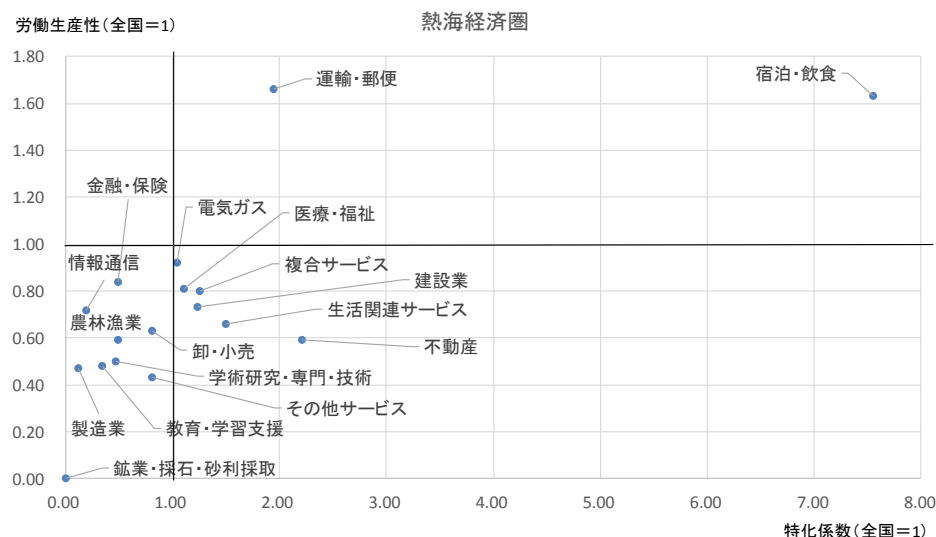
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、卸売業・小売業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・山間地に広がる自然に恵まれた田園的な経済圏であり、農林漁業と観光産業（宿泊業・飲食サービス業）の特化係数が高い。
- ・この地域はわが国有数の観光地であり、インバウンド観光客、中でも欧米の観光客の割合が高い特徴を併せて考えると、高級プランの開発、高級感のある土産品等の開発等、観光産業の更なる磨き上げ、林業や家具・装備品製造業と観光産業の結び付け等が模索されるのではないか。

(2) 熱海経済圏

熱海市。

《図表 8 6》 熱海経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種

宿泊業・飲食サービス業が突出しており、電気・ガス・熱供給・水道業、運輸業・郵便業、不動産業・物品賃貸業、生活関連サービス業、医療・福祉、複合サービス事業の計 7 業種。

- ・生産性が全国平均を上回る業種：運輸・郵便業、宿泊業・飲食サービス業の 2 業種。

- ・製造業

特化係数、生産性ともに全国平均を下回っているが、その中で、食料品製造業の特化係数が 10 を超えており、圧倒的な地位を占めている。

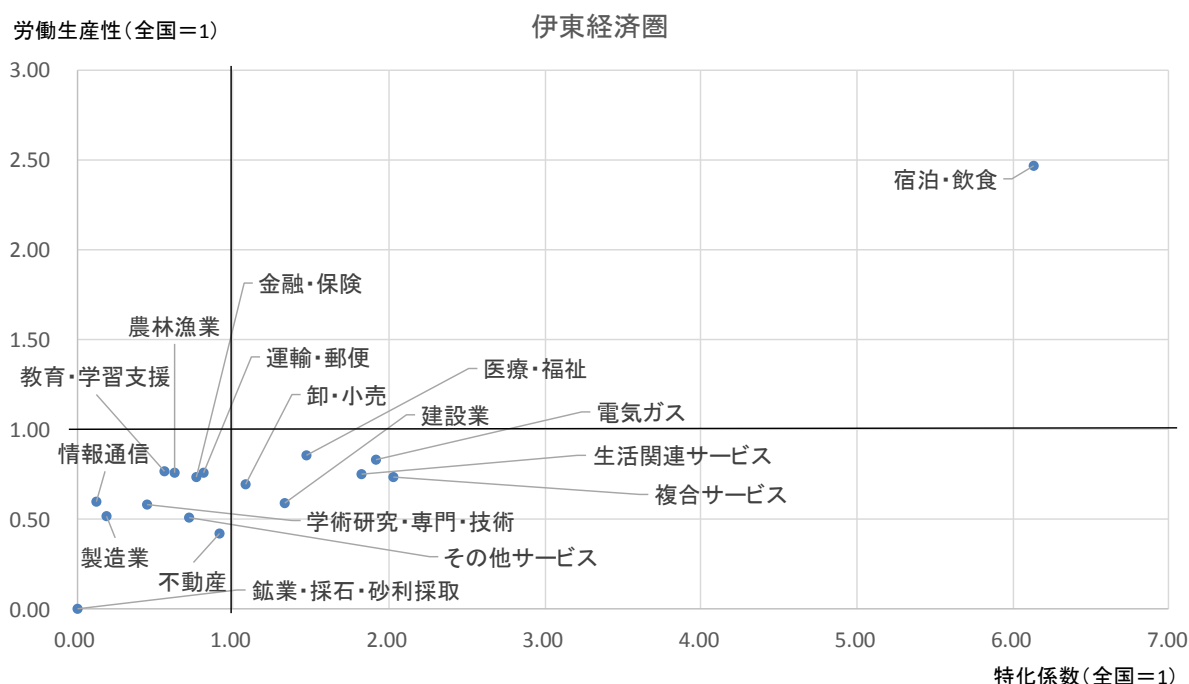
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に卸・小売業、不動産・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・熱海市のみの経済圏であり、観光産業（宿泊業・飲食）の特化係数が突出し、生産性も高い。
- ・観光産業は、はやりすたりの激しい産業であるため、それぞれの時代のニーズに適した適切な事業運営が重要である。
- ・観光客の動向分析とともにニーズの変化に応じた対応を考え、観光産業の新しい形を提案するといった努力に期待がかかる。

（３）伊東経済圏

伊東市、東伊豆町、河津町。

《図表 8 7》 伊東経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種

宿泊業・飲食サービス業が突出しており、電気・ガス・熱供給・水道業、卸売業・小売業、生活関連サービス業、医療・福祉、複合サービス事業の計 6 業種。

- ・生産性が全国平均を上回る業種：宿泊業・飲食サービス業のみ。

○製造業

- ・特化係数、生産性ともに全国平均を下回っている。
- ・業種別には、食料品製造業、飲料・たばこ・飼料製造業の特化係数が非常に高い。

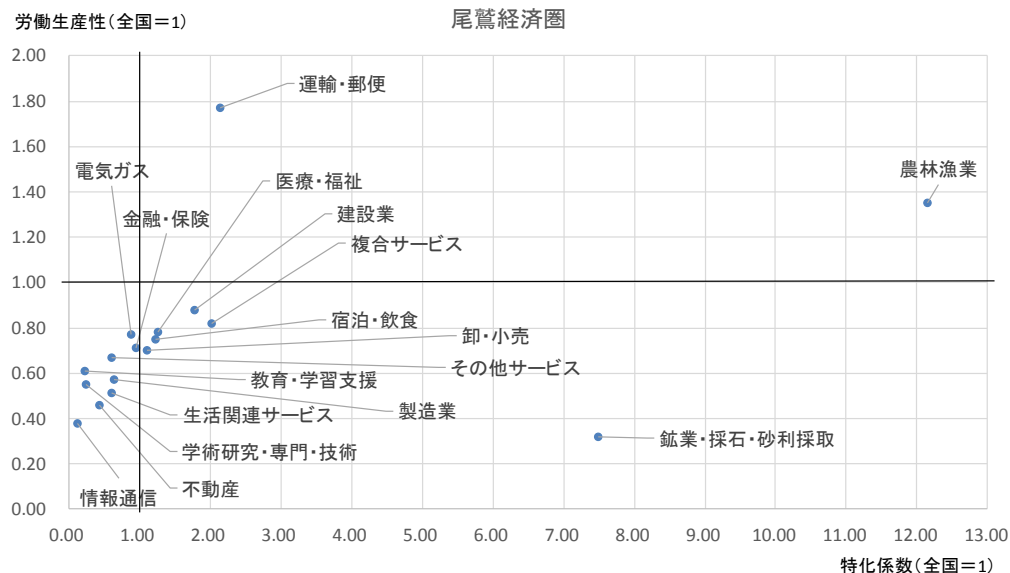
【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、伊東市を中心とする比較的似た様相の等質地域である。
- ・観光産業（宿泊業・飲食）の特化係数が突出しており、生産性も高い。
- ・交通のターミナル性が強く、滞在リゾート型の観光地としての特質が強いと思われ、観光産業の新しい形を提案するといった努力に期待がかかる。

(4) 尾鷲経済圏

尾鷲市、紀北町。

《図表 8 8》 尾鷲経済圏の特化係数と労働生産性



【現状の簡単な分析】

○サービス産業（13 業種）

- ・特化係数が 1 を上回る業種

運輸業・郵便業、卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス、医療・福祉、複合サービスの 5 業種。

- ・生産性が全国平均を上回る業種：運輸業・郵便業のみ。

○製造業

- ・特化係数、労働生産性ともに全国平均を下回っている。

- ・業種別には、窯業・土石製品製造業、木材・木製品製造業、家具・装備品製造業、食料品製造業の特化係数が高く、また付加価値構成ウェイトも高い。

【発展方向の粗々の考察】

- ・サービス産業は全般的に生産性向上のポテンシャルが大きいと思われるが、特に、情報通信業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業、教育・学習支援業等の生産性が全国平均を下回る業種で、生産性の伸び代があると思われる。
- ・この経済圏は、農林漁業、特に漁業の特化係数が突出しており、また、それと関連した食料品製造業の集積が特徴である。
- ・サービス産業との関連では、今後は、海産物から作られる新たな食品の開発に資するマーケティング、成分分析・計測・検査などの対事業所サービスの発展が期待されるのではないか。
- ・また、高齢化・過疎化の進む地域住民の生活ニーズを満たす移動販売、出張販売などの新たな業態の小売業を官民で振興することが重要ではないか。

《参考2》 地域の生の声、取り組み事例

1. 調査の目的・対象

今回の提言書のテーマであるサービス業は、多くの中小企業や零細企業によって支えられている。そこで、各地域の事業者の実情を把握するために、本会ならびに、商工会議所の会員企業等を対象に、アンケート調査、聞き取り調査を実施した。

以下、そこで得られた地域の生の声や、生産性向上や事業拡大等に向けた取り組み事例を紹介する。

(1) アンケート調査

- ・中部経済連合会（全会員）
- ・長野商工会議所（全会員）
- ・静岡商工会議所（一部会員）
- ・一宮商工会議所（全会員）
- ・四日市商工会議所（全会員）

(2) 聞き取り調査

- ・長野県：朝日サニター株式会社（長野県長野市）
- ・岐阜県：株式会社プラネット（岐阜県多治見市）
- ・静岡県：株式会社竹屋旅館（静岡県静岡市）
- ・三重県：株式会社コイサング（三重県津市）
- ・三重県：有限会社わらしべ（三重県度会郡玉城町）

2. 地域の生の声

【人口減少】

- ・人口減少、少子高齢化は確実なもので、国内消費が現状より回復することは不可能な気がする。減縮していく経済情勢の中でいかにして自社が生き残れるか。中小企業は自社を強くして価値を高めるしかない。
- ・人口増加のために、何をすべきかをよく考えてほしい。
- ・インフラ、企業、人口が首都圏に集中している為、地方に人、モノ、金が回りづらくなっている。
- ・人口減少を過去に経験した前例はなく、人口増加時と逆の発想で物事に取り組む必要があり、規模を追求する時代は終わったと考える。

【人手不足】

- ・人手不足が深刻であり、企業の取り組み等ブランドづくりに重点を置くのと同時に、今いる従業員に如何に長期間で継続的に働いてもらうかについても考えている。
- ・新商品の提案により、自社ブランドの価値を向上させることで、人材の確保がしやすくなる環境を築いていきたい。

- ・人材派遣業界の当社では、人材を確保し派遣しなければならないが、人材の確保そのものが困難となり、顧客要望に迅速な対応ができなくなっている。事業の拡大もままならない状態でもあるので、根本的な解決策の見通しが立たないのが現実。
- ・中小企業は入社を敬遠されがちで、採用募集人数を満たせず若手社員不足。中小企業中心の「企業展」開催をお願いしたい。
- ・老人福祉業について、入居者確保、人材確保が困難、かつ介護請求の引き下げが問題（毎年位に施行される）。
- ・仕事は断るほどあるが人手がないため断っている状況。人材確保が最大の課題。
- ・求人に苦勞している。人材確保法や募集方法など、アドバイス願いたい。
- ・建設業に高卒等若手が不足している。若い職人が少ない。特に賃金が安価でキツイ仕事程少なくなっていると思う。
- ・配送業社の高齢化とドライバー不足によりトラックがなかなか手配しにくい、という話が聞こえてくる。
- ・人材の確保が難しくなっていると感じる。特に、アルバイトの確保である。サービス産業からの人材離れは深刻であると感じる。
- ・飲食業界の特性として、季節的に残業が増えてしまうシーズンがある。今後、働き方改革の中で、労働時間の短縮や賃金引き上げが進み、収益の圧迫や人員の逼迫に繋がることを懸念している。

【事業承継】

- ・そろそろ仕事終いの準備かな。
- ・事業承継の難しさを痛感している。
- ・経営者、従業員の高齢化とともに現在の経営方針をどのようにしていくべきか。体力の低下とともに経営の在り方をどうすべきか。
- ・後継者がいないので冒険ができない。

【規制改革】

- ・インバウンド事業では、観光業・輸送業・飲食業などを横断的に考え、サービスを提供しなければならないが、それぞれの業種における規制が厳しく、容易にお客様が求めるサービスを組み立てることができない。
- ・大規模C Sの規制（出店、営業時間、日数の規制）を強化し、サービス業に人が集まりやすい環境づくりをしてほしい。
- ・事業拡大のために新工場などを検討しても、首都圏に比べ地方は用途地域の考え方が一向に変化しないので、設備投資ができない場合がある。地域の税収向上に繋がらないと思う。
- ・社会保険の規制緩和を希望する。

【税制】

- ・創業して5年になるが、中小事業者への課税が大きすぎて納税時に大変苦勞する。利益があまりないのに納税が多すぎるのが問題。

- ・税制度を簡略化、明快に。
- ・時限を設けて施行されたが恒常化しているものについては是正を希望する。
- ・消費増税後の反動減が不安要素。
- ・税率が上がるたびに消費が低下する一方。税UP案を廃止にできないか。
- ・消費税が5%から8%に上がった時、元請けから増税分がもらえず、資金繰りが大変だった。次回8%→10%時には仕事を続けて行くことも難しい。
- ・消費税の10%への引き上げが実施され、暫定措置の税抜き本体価格での表示が終了すると、消費者の更なる買い控えが懸念される。
- ・事業所税の減免、撤廃を要望する。
- ・基礎控除なし、固定資産税との二重課税で企業の体力を奪い、都市での企業立地を阻む事業所税は即刻廃止すべき。
- ・毎年、事業所税で赤字が膨らむ。せめて赤字の時は免税にならないか。
- ・環境税などの創設により河川、森林整備への予算措置の実行→魅力ある都市へ。

【諸制度・手続き】

- ・制度の新設や改訂に伴い、法令順守に費やす管理コストが年々増加している。
- ・各種免許の取得手続に関して県庁の対応に不満。
- ・各種助成金・補助金申請手続きの簡素化をお願いしたい。
- ・政府、自治体は保身に走らず、提出書類等をもっと簡素化してほしい。
- ・「法人なので社会保険に加入義務がある」と言われたので加入して1年経ったが、保険料支払いが負担になっているので、次の決算で法人をやめようと考えている。
- ・業界への参入が容易であると、業界内のサービス品質が守られず、確かなサービスの提供に繋がらないため、業界特有の公的な資格制度を設けて頂きたい。

【値上げ】

- ・企業のグローバル競争激化の下、価格改定が困難な状態が続いている。
- ・アベノミクスなどで大企業は好景気と思うが、我々小規模事業者にはなかなか部品価格の値上げが叶わず、従業員の給料UPに反映出来ていない。我々のような者が少しでも潤える様になれば、本当の景気回復になってくると考える。

【設備投資】

- ・デフレで売れないことを承知で設備投資はしない。
- ・環境対策のための設備投資に対する助成金制度の導入を要望する。

【公共事業】

- ・産業育成に資する社会資本整備をもっと活発に行うべきで、人口減少を理由にした公共投資削減は方向が違っていると感じている。
- ・公共工事を出して内需を伸ばしてフロー効果を出すと共に、社会資本を充実させストック効果を伸ばせば、国家全体で生産性が向上し、競争力もアップする。
- ・公共工事が減少すると共に日本の成長が止まったことを重く受け止めるべき。

【大企業との関係】

- ・コンビニ、スーパー、大規模モールなどの長時間営業を規制しないと、過当競争で小売業は疲弊していくばかり。サービス産業の生産性の問題とは、競争すればするほど非効率になることだと思う。一方、製造業は競争により優れた商品を生み出す。これは大きな違い。
- ・大規模C Sの規制（出店、営業時間、日数の規制）を強化し、サービス業に人が集まりやすい環境づくりをしてほしい。
- ・大企業（小売業）優先の行政に問題あり。努力している地元中小店（田舎も含め）が末永く営業できる配慮が必要である。近所に良い店がどんどんなくなっている。小さいもの1つ買うにしても、車で遠くまででかけなくてはならない。
- ・ガソリンスタンドを経営。石油元売り会社の合併を前に、シェア獲得を目的とする石油元売り会社資本の販社の安売りや、異業種による採算を無視したガソリンの安売りで中小事業者は苦しんでいる。市場の整備をお願いしたい。
- ・大手企業でも横暴な所はひどいものがある。この業界では未だ手形が健在だが、大手は印紙代の節約と称して手形を6カ月支払いに変えてきた。こんなことがまかり通るのはまさに優越的地位を乱用しているとしか思えない。
- ・地域の公共事業を大手ゼネコンが受注した場合、ほとんど他府県のサブコンを連れてきて地域の仕事を持っていかれる。地域のサブコンが仕事をできるようにしていただきたい。
- ・利益の分配について、大企業に集中していると思うので、下々（一般労働者）まで行き届くようにしてほしい。

【支援機関】

- ・新規事業を検討している時の相談先を充実して欲しい。
- ・銀行や商工会等は、経営の中身より滞納のみで判断しすぎ。毎年、少しの黒字で滞納を返済しているだけ。地場産業の多くの会社で資金繰りが厳しいはず、保証協会ははじめ、目先の判断で切り捨てないでほしい。
- ・あまりにも無申告の会社が多すぎる現状をしっかり税務署に伝えてほしい。
- ・商工会議所にこちらからかわかることはあまりない。
- ・経済をより強固にするためには横の連携が国主体で必要だと思う。その一翼を担う場所が必要で、商工会議所にはもっと頑張ってもらいたい。
- ・商工会議所で開催されている勉強会をもっとたくさん開いて欲しい。
- ・商工会議所については事業支援機関としての利用はしていないが、融資を受ける際は相談に乗って貰っている。
- ・商工会議所による補助事業、申請等のサポートや異業種とのマッチングに大変お世話になった。
- ・商工会議所等はあまり活用したことはない。補助金関連以外にどのような情報を発信しているかわからない。
- ・商工会議所や金融機関は、資金の借入れや補助金の申請等でしか活用したことがない。情報の積極的な発信に期待したい。

- ・経営方針の決定にあたっては、知人を介して知り合った経営コンサルタントのアドバイスを受けている。
- ・決算を依頼している監査法人が、ベンチャービジネスをはじめ各種勉強会を実施しており、大変勉強になる。
- ・地元銀行が若手支店長のMBA研修に地元の若手経営者を招いており、地元企業と金融機関のパイプ作りの取組としてとても評価できる。
- ・新商品の開発に向けて、大学や専門学校との共同研究を行っている。
- ・三重県庁農林水産部には、食に関する非常に多くの情報がある。それら情報を積極的に活用するようにしている。
- ・世の中には、うまく活用されていない情報が多く存在すると感じている。ビジネスに活用すれば利益を生むものもあり、行政や支援機関による情報の発信力強化には期待している。
- ・業界が狭く、相談相手は少ない。青年会議所で培ったネットワークを重視している。
- ・各地で開催されるフェスやマルシェなどに客足が向いている気がする。もっと魅力的な「商品開発」を行うか、「魅力的なマルシェ」に参加するか、商工会でマルシェの開催方法の手ほどきを受け、マルシェを主催して頂くというのも一つの方法。
- ・以前、県の事業引継ぎ支援センターの方々が来て、決算書を見て「あと1億円売上をあげてください。そうすれば後継ぎの人も事業をするのが楽です」と当たり前のことを言った。弊社は苦しい中でも続けてきたから100年近くも残ってきたのであり、何も参考にならない失礼な助言。上から物を言っている様であった。

【支援措置】

- ・生産性向上に取り組んでいるが、物を作る業種ではないので、経営支援・補助金等が非常に難しいと思っている。
- ・時代の流れに対応する政府の方向性、対応などが理解できる情報を、小冊子のようなもので伝えてもらえると良いと思う。
- ・支援や助成金等の情報の広告活動も中小企業にとっては助かる情報源だと思う。
- ・現状で助成を受けられるか否か、社労士や税理士、弁理士に分析してもらいたい。
- ・認知度が低い制度や機関が多い。中小企業は困っていないのではなく、利用する術を知らない。制度を利用した方の体験談があると利用促進に繋がるのではないかな。
- ・制度等のPRは、チラシではあまり目に止まらずに捨てられてしまう。クリアファイルなど文房具をPRグッズとして利用するのも一つの方法ではないかな。
- ・業界への参入が容易であると、業界内のサービス品質が守られず、確かなサービスの提供に繋がらないため、業界特有の公的な資格制度を設けて頂きたい。
- ・合同企業説明会に興味がある。来年参加したいので情報を教えてほしい。
- ・助成金などは大変ありがたい制度だと思う。必要とする企業には助成を続けていただきたい。ただし、中には申し込み手続きを無理やりでっち上げて作成している業者もいると聞く。審査は厳粛にお願いしたい。

【その他】

- ・時代は移り行き産業も変化しているが、日本（特に中部）は「ものづくり」と言い続けている。工業化社会はとっくにピークアウト（白物家電などが良い例）しているのに、いつまでモノが不足していた時代の考えを引きずり続けるのか。
- ・地方創生などに対して各地で取組があるが、始める前にきちんと定義づけがなされないまま物事が始まるケースが多い。例えば駅前の一等地に公園を作ることなどは、まさに自己満足である。
- ・政策がローカルに全く波及しない。
- ・中部経済連合会についても詳しいことは分からないが、創立した時の企業の顔ぶれが余り変わっていないのではないかと感じる。時代は凄いスピードで動いている。企業の入れ替えがもっとあっても良いのではないかと感じる。一度、設立当初の理念を見直してみると、会の本質が見えてくるのではないかと感じる。
- ・人々が経済に支配されていると感じる。経済によって支配されるのは本末転倒ではないかと感じる。人は経済によってのみ豊かになる訳ではないのに、余りにも経済優先といった施策などには強い違和感がある。
- ・自動運転に向けてメーカーやグループ会社の統廃合が激化し、ロボット設備も知能化、AI化、IoT化に向けて目まぐるしく変化する。対応していくのが大変である。
- ・トランプ次期大統領の影響で為替や株価が大きく変動し、自動車メーカーの生産計画が変更されてしまう。
- ・行政と企業は既につながっていることが多く、新規参入は難しい。だから町は良くなり全体が活性化しない。税金の使途が不透明で、頑張る民間企業に支援が回ってきていないように感じる。
- ・会社組織ではあるが個人経営なので、コツコツとやっているのが現状。
- ・地場産業の事業者だが仕事がない。職人がいない。技術向上ができない。量産できず数の確保ができない。
- ・伊勢志摩サミットの規制で売上が低迷した。規制で地元には打撃があったことを知っておいていただきたい。
- ・いろいろの審議会があるが、それぞれの委員が、自分が関知した狭い範囲での意見を、それが全てであるかのように主張していることが多いように感じる。その業務について十分に理解し、従事している者の意見が考慮され、尊重された議論になるように進めてほしい。
- ・団体観光客が市街地にバスで入り食事出来るよう、バスの駐車場の設置を働きかけてもらいたい。

3. 取り組み事例

(1) 朝日サニター株式会社

代表取締役	宮澤 貴光 氏
所在地	長野県長野市若里 3 丁目 10-34
資本金	1,000 万円
従業員数	35 名
事業内容	・ ペストコントロール（ネズミ、衛生害虫対策等） ・ 有害鳥獣コントロール（ドバト、イタチ、蛇対策等） ・ 環境微生物管理 ・ 検査業務 など
URL	http://www.a-saniter.jp/

【特徴】

地域に密着したサービスの提供と長年の経験で培われてきた専門性の高さ

- ・ 地域に密着した迅速なサービス提供
- ・ 人的ネットワークを重視した営業活動
- ・ 創業 50 年の間に培われた技術と専門知識

長野県長野市の朝日サニター株式会社は 1966 年設立の、消毒や害虫駆除といったペストコントロールから食品衛生に関わる調査・対策まで、幅広く衛生管理業務を手掛ける企業である。

創業から 50 年の歴史の中で、設立当初はネズミやゴキブリといった害虫駆除を主な業務対象としていたが、環境の変化とともにその業務対象を拡大、変化させてきた。最近では、食品への異物混入が大きな問題となり関心を集めていることから、食品工場へのインスペクションや防除対策の提案などに力を入れている。

代表取締役の宮澤社長は 2 代目であるが、「先代からの顧客を大切にしつつ、地域のお客からいつでも頼られる企業でありたい」と話す。同社が大切にしているのは、地域に深く根ざし、問題が発生した際にいち早く駆けつけ、処置を迅速に行うことで顧客満足を得るということである。

そのため、営業エリアをやみくもに拡大するのではなく、地域に密着することで顧客からの信頼を得ている。

また、営業を行うにあたって、広告媒体はほとんど利用せず、顧客からの紹介や口コミを重視しており、地元で長年培ったネットワークと確かなサービスへの信頼が同社を発展させてきたといえる。

同社の強みは創業 50 年の歴史の中で培われてきた技術と専門知識の高さであるが、その高い専門性を維持するために、社内での教育にも力を入れている。勉強会で「ヒヤ

リ・ハット」の事例を共有するほか、顧客先で利用されているテキストを用いて、サービス提供者の一方的な目線だけでなく、顧客の目線から衛生管理を考え、提案ができるような能力を身につけさせるなど、顧客満足につながる教育を行っている。

宮澤社長に今後について伺うと、衛生管理の業界は古くからの付き合いで顧客となっている方が多く、一度顧客になると他社への乗り換えはほとんど発生しないという。

それだけに、新規開拓が難しい業界ではあるが、地域に古くから密着してきた企業としての信頼性と、高い技術や専門知識を活かしてサービスの拡充を図り、これからも地域に貢献できる企業を目指したいと語った。

《図表 8 9》 異物等の検査業務



《図表 9 0》 代表取締役 宮澤氏



(出所) 図表 89、90 : 朝日サニター提供

(2) 株式会社プラネット

代表取締役	小池 和人 氏
所在地	岐阜県多治見市太平町6丁目63-1
資本金	9,800 万円
従業員数	72 名
事業内容	・ 歯科用システム「DentalX」企画・開発・販売 ・ CT データ活用「DX Voxel」企画・開発・販売 ・ 「iQalte」「Dental Hub」企画・開発・販売 など
URL	http://dentalx.jp/index.html

【特徴】

既存の IT インフラの有効活用とフラットな組織による迅速なサービスの提供

- ・ 地方都市で高付加価値を生み出す IT 企業
- ・ 既存のパッケージソフトウェアの活用
- ・ 役職を排除したフラットな組織、担当者による迅速な意思決定
- ・ 定義を明確にした事業

岐阜県多治見市の株式会社プラネットは、1995 年創業の歯科医院向け治療支援システムソフトウェア開発及び、歯科医院向け経営支援をする企業である。

同社社長の小池氏は地方に拠点を置くことによる情報格差について「どこでも情報にアクセスできることが IT であり、全く問題ない」という。

同社が提供するサービス「DentalX」(注1)、「Dental hub」(注2)、「iQalte」は、治療支援、アポイント管理支援、レセプト請求支援を iPad 1 台から行えることが特徴であり、歯科医院の負荷の減少と顧客に対する満足の提供を同時に実現している。

同社によるとシステム導入医院は 5,100 を突破し、着実にシェアを拡大している。

(注1) 歯科治療支援システム。患者の治療情報をイラスト付き診断書等にて提供が可能

(注2) 患者の予約管理及び治療データをシームレスに繋ぐシステム

ここではレセプト請求支援システムである「iQalte」について紹介する。

「レセプトコンピューター (以下レセコン)」は 6 年毎に更新が必要で、更新費用も約 600 万円と高額な設備である。レセプト請求は売り上げに直結する業務であり、設備更新について疑問をもつ者はいなかった。

医院があれば当然レセコンがあり、通常は新規参入の余地がある業界ではない。そこで同社は、既存の歯科治療支援システム「DentalX」導入医院に対し、同じプラットフォーム上でリプレイス不要のレセプト請求システムを格安で提供した。

「操作が直感的・安い・早い」を武器に着実にシェアを伸ばしており、既存のレセコンメーカーも無視できない存在になりつつある。

同社の会社としての特徴は、①役職は存在せず、社員各自が決裁権限を持ち自身の役

割を認識することで迅速な意思決定が可能な組織、②既存の I T インフラの有効活用、が挙げられる。

①、②はどのように機能しているか。

一例を挙げると、同社では新規事業を立ち上げる際に、facebook でグループを作成する。グループには同社のプログラマー以外に同社のユーザーが入り、製品の不具合、改善点などを直接、システムを構築する社員に対し要望する。要望はプログラマーが即座にシステムに反映する。

この一連の流れにはシステムエンジニアは一切介在しないため、システムには顧客の意向が迅速に反映され、頻繁にアップデートされる。

同社の特徴は事業に対する定義づけにも現れている。

小池氏は『モノを所有する』ことで満足を得る時代は終焉し、『心を豊かにするサービス』にこそニーズがある」との考えに基づき事業を行っている。

プラネット社の歯科医院向けのサービスは歯科医院の経営支援であるが、換言すると、歯科に通う患者に健康維持における歯科治療の大切さに着目させ、歯科に定期的に通うための仕組みづくりであり、小池氏は「患者を笑顔にする仕事」という。

これこそが「心を豊かにするサービス」いえるのではないだろうか。

《図表 9 1 》 株式会社プラネット本社



《図表 9 2 》 同社が提供するサービスの「iQalte」



(出所) 図表 91、92：株式会社プラネットのHPより引用

(3) 株式会社竹屋旅館（ホテルクエスト清水）

代表取締役	竹内 佑騎 氏
所在地	静岡県静岡市清水区真砂町3-27
資本金	1,000 万円
従業員数	35 名
事業内容	ホテル業全般（宿泊部門、飲食部門）
U R L	http://www.hotelquest.co.jp/

【特徴】

顧客が求める「サービス」を徹底して考え、技術・ネットワークにより実現

- ・顧客のニーズを的確にとらえた商品開発
- ・ICTを有効活用した従業員教育
- ・人と機械による「おもてなし」

静岡県静岡市清水区の株式会社竹屋旅館は1948年に旅館業として創業し、1994年にホテルクエスト清水として全館新築した、総客室数76室のホテルである。

主なターゲットはビジネス客であるが、顧客が求める「サービス」の実現に向け、様々な工夫を凝らしている。

清水地区にはサッカーをはじめとするスポーツが根付いており、当ホテルではアスリート向けメニューを開発・提供していた。

そこで得たノウハウを活かし、地元の総合病院と共同で生活習慣病や糖尿病患者が安心して食べられる、「糖質40g以下、エネルギー700kcal以下、塩分3g以下、良質な油を使用する」という条件での、イタリアンのフルコース開発に乗り出した。

竹内社長は「条件を満たして完成したコース料理を提供した際の糖尿病患者からの言葉に衝撃を受けた」と語る。「食事制限のないあなたに、私たちの辛さはわからない」という言葉である。

「辛さ」とは、真のニーズである「皆で食事する」の際に一人だけ別メニューであることによる「疎外感」である。そこで家族皆が同じ料理を楽しめるメニューを開発し提供したところ、食事をした患者は涙を流して喜んだという。

こうして完成した地元食材を活かしたフルコース「駿河湾レシピ」は季節ごとに更新され、各地から「駿河湾レシピ」を求め多くの客が訪れる。現在、顧客の約7割はリピート客である。

サービスに対する姿勢は従業員教育や設備の導入にも現れている。

社員やパート・アルバイトの教育支援のためにICTを活用し、スマートフォンを活用した動画マニュアルを導入している。導入の背景にはOJTによる教育担当者の負荷軽減と、担当者の違いによる教育の質のばらつきの解消がある。

動画マニュアルについて竹内社長は、「24 時間 365 日営業している当ホテルの従業員の労働環境の改善と、基本サービスのマニュアル化が可能となり、経験の浅い従業員には安心感を与えられる。従業員には+αのサービス提供を考えてほしい」と語る。

また、竹内社長は「当ホテルの清掃にはロボット型掃除機が活躍しています。今、ホテル業界で最も人手不足なのは清掃部門です」と語る。全てを人がすることが「おもてなし」ではないとの考えのもと、機械にできる仕事は機械に任せ、人は顧客に満足を提供する仕事を行う、と線引きをしている。

一例として紹介した、「駿河湾レシピ」の開発や I C T、機械の利活用等を通じて、竹内社長の考える「サービス」が従業員に対して浸透しており、「食を通じて顧客を健康にして感動させる」、「健康的なメニューを提供する側が不健康では恥ずかしい」等の従業員の意識の変化を生み出している。

これらがホテルクエスト清水の魅力を高める好循環へとつながっている。

《図表 9 3》 駿河湾レシピ



《図表 9 4》 代表取締役 竹内氏



(出所) 図表 93、94：ホテルクエスト清水提供

（４）株式会社コイサンス

代表取締役	高橋 仁志 氏
所在地	三重県津市栄町 2 丁目 389 番地
資本金	5,000 万円
従業員数	95 名
事業内容	・オリジナルベーカリーブランド「513BAKERY」のチェーン展開 ・外食ブランド「博多もつ鍋こいさん」、「アオキーズ・ピザ」、 「コメダ珈琲」、「赤から」、「八兵衛」の展開 など
URL	http://www.koisans.co.jp/

【特徴】

- ・作業の標準化による、オペレーション効率化
- ・行政を活用した効果的なブランディング
- ・主力商品および参入市場の明確化 など

三重県津市の株式会社コイサンスは、「ベーカリー事業」「外食フランチャイズ事業」の大きく 2 つの事業を展開している。

同社の特徴として、「ベーカリー事業」における店舗展開の圧倒的なスピード感が挙げられる。2010 年の「513BAKERY」1 号店オープン以来、年間約 2 店舗のペースで新規出店を継続し、現在、三重県 11 店舗、愛知県 1 店舗、計 12 店舗で、オリジナルの「手づくり」「焼きたて」のパンを提供している。

高橋社長に「ベーカリー事業」の成長ポイントを中心にお伺いした。

まず、第一に「オペレーションの標準化の徹底」である。同社では、フランチャイズの多店舗展開で培ったノウハウを活かし、ベーカリー事業においても、作業の手順を徹底的に標準化（マニュアル化）している。その結果、「提供品の品質の安定」「従業員育成の早期化」「新商品開発に割ける人的・時間的リソースの創出」などの効果があり、新規出店した店舗の稼働に至るまでのスピードや、生産性の向上に寄与している。

第二に「販売機会を増やす工夫」である。同社の店舗「513BAKERY」には、以下のような特徴がある。

- ①手作りの焼きたてパンが次々に店頭に並ぶ。
- ②無料のカフェスペースが設置され、コーヒーとスープが無料提供される。
- ③毎月新商品が発売される。

これらの特徴は以下のような消費者の行動を促し、客単価の向上、販売機会の増加に繋がっている。

- ①パンを購入し、店内のカフェスペースを利用する（滞在時間長時間化）。
- ②滞在時間中に焼きたてパンが店頭に並び、追加購入を促す（客単価の引上げ）。
- ③毎月の新商品チェックのため、来店頻度が増える（販売機会の増加）。

第三に「新商品の開発力」である。同社は毎月5種類の新商品を発売している。新商品の開発にあたっては、若手社員のアイデアの採用や、行政との連携が随所に見られ、次のような効果がある。

①従業員のモチベーション向上

②行政を活用した、効率的なブランディング

この中で特に②に注目したい。同社はパンの具材に三重県産の食材を用いた「みえパン」という商品をシリーズ展開し、毎月3種類の新商品を発売している。三重県庁農林水産部からPRしたい食材が提示され、それを同社が「パン」で表現するというものである（例：みえ松阪牛ハンバーグコップ、みえ鹿肉コロッケパン）。

三重県がプレスリリースを行っていることから、「食材をPRしたい」三重県と、「商品をPRしたい」コイサンズがWin-Winの関係になっている。

行政に蓄積された情報や、発信力を活用した産官連携の好事例と言えよう。

高橋社長は、経営の根底における重要な考え方として「主力商品」および「戦うフィールド」の明確化を挙げている。

「主力商品」は「パン」と明確化し、「パン」を売る為のしかけとしてコーヒーとスープの無料サービスを行っている。

「戦うフィールド」については「ベーカリーショップ」と明確化している。

客単価の引き上げを狙って「コーヒーセット」や「ランチセット」を提供すると、「レストラン・喫茶店」のカテゴリーに入ってしまう、ベーカリーショップとしての優位性が損なわれることから、これらの商品の提供は行っていない。

また、1店舗当たりの設備投資は、「レストラン・喫茶店」では小さい部類となるが、「ベーカリーショップ」では大きい部類に入り、競合他社より充実した店舗となる。

「主力商品」「戦うフィールド」、2つの明確化のもと、コイサンズは今後更なる成長を続けていく。

《図表 95》「513BAKERY」のカフェスペース 《図表 96》愛知大府店（2016.7月オープン）



（出所）図表 95、96：株式会社コイサンズ提供

（５）有限会社わらしべ

代表取締役	福田 圭 氏
所在地	三重県伊勢市小俣町宮前 736－1
資本金	500 万円
従業員数	18 名（うち社員 9 名）
事業内容	たいやきの製造販売
URL	http://taiyaki-warashibe.com/index.html

【特徴】

- ・ 製造業のノウハウを組み込んだ、効率的な作業工程
- ・ 独自に築いた無形資産を活用したビジネス展開
- ・ 継続的な研究開発

「たいやきわらしべ」を運営する有限会社わらしべの前身は、自動車部品の加工業であった。1982 年の創業以降、自動車のベアリングの加工を行ってきたが、2008 年のリーマンショック以降受注量が大幅に落ち込んだことを機に、事業の将来性を考え大幅な業種転換を敢行、「たいやきの製造販売」を行う会社として新たなスタートを切った。

全くの畑違いの業種に飛び込んだわらしべであったが、その後、たい焼き業界のこれまでの常識を打ち破る独自の生産方式を確立し、2016 年には「モンドセレクション」製菓部門にて銀賞を受賞するなど、業界内で地位を確立した。同社の経営の特徴のうち、ここでは次の 2 点を紹介する。

①製造業的な生産方式

②無形資産を活用したビジネス展開

第一に、「製造業的な生産方式」である。「たい焼きづくり」は、従来「職人の勘」を頼りに行われることが多く、技術の習得と品質の安定には多くの年月とコストが必要とされていた。しかし、同社は、その作業工程を徹底的に標準化することで、品質の安定と供給効率の向上を実現している。

品質のばらつきを抑えるための工夫として、同社はその日の気温や湿度に合わせた鉄板の温度調整や生地配合比率に至るまで、標準化を行っている。

これにより、同社のたい焼きの最大の特徴である「外はパリッ、中はモチッ。時間が経ってもふんわり柔らかい。」という生地の食感を、季節に関わらず作り出すことができる。

また、たい焼きを焼きあげる工程では、「音声式焼成タイマーシステム」に基づき、加熱方向・加熱時間が管理される。「音声式焼成タイマーシステム」とは、たい焼きの

生地を型に流し込んだ後、鉄板を裏返すタイミングや、余熱をかける時間を音で知らせる独自の機械装置である。

これにより、たい焼きの焼き加減のばらつきが抑えられるのは勿論のこと、雇用したスタッフの技術の習得期間の短期化につながっている。

これらの標準化により、同社のたい焼きは美しく美味しく焼きあがる。勘に頼らず効率的に作ることににより、商品ロスが少ないことも生産性を押し上げていると考えられる。

第二に、「無形資産を活用したビジネス展開」である。同社は、モノづくりのノウハウが凝縮された作業マニュアルや、独自の配合レシピ、築いた仕入ルート等の無形資産を集約した「わらしべシステム」を武器に、F C展開にも力を入れている。

2013 年に開始した F C 事業は、現在では三重県、愛知県に計 12 店舗の加盟店を獲得しており、同社のあらたなビジネスの柱となりつつある。F C 加盟店はわらしべブランド発信の拠点として、今後も精力的に募集していく。

生産性とは、緻密な管理と細かな修正により少しずつ向上する性格のものである。

わらしべの成功の理由は、モノづくりの生産方式をサービス業に持ち込み、細かな「カイゼン」を繰り返し、独自の無形資産を築き上げたことにあるのではないか。

《図表 9 7》 餡なしたいやき



《図表 9 8》 音声式焼成タイマーシステム



(出所) 図表 97、図表 98：有限会社わらしべより提供

＝ 参考文献 ＝

1. 深尾京司（一橋大学教授）「サービス産業の生産性と中部経済圏」（本会講演資料、2016 年 10 月 4 日）
2. 深尾京司（経済産業研究所）「日本の産業レベルでの TFP 上昇率：JIP データベースによる分析」（RIETI Discussion Paper Series 10-P-012、2010 年 11 月）
<<http://www.rieti.go.jp/jp/publications/pdp/10p012.pdf>>
3. 深尾京司（一橋大学教授）、権赫旭（日本大学教授）「日本経済再生の原動力を求めて」（2010 年 11 月）
<http://www.accj.or.jp/ja/news-a-media/press-releases/doc_view/88>
4. 深尾京司（経済産業研究所）「生産性・産業構造と日本の成長」（RIETI Discussion Paper Series 15-P-023、2015 年 11 月）
<<http://www.rieti.go.jp/jp/publications/pdp/15p023.pdf>>
5. 高野哲彰（日本経済研究センター）「生き残る地域の条件 ―サービス産業の『引力』がカギに―」（本会講演資料、2016 年 10 月 11 日）
6. 藤井洋平（みずほ銀行産業調査部）「地方の労働生産性向上に向けた一考察 ～コンパクトシティー化の有効性と中小零細企業の労働生産性改善に必要なもの～」（本会講演資料、2016 年 10 月 4 日）
7. 森川正之（経済産業研究所）「サービス立国論」（日本経済新聞社、2016 年 4 月）
8. 森川正之（経済産業研究所）「サービス産業の生産性は低いのか？ ―企業データによる生産性の分布・動態の分析―」（RIETI Discussion Paper Series 07-J-048、2007 年 12 月）
<<http://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/07j048.pdf>>
9. 森川正之（経済産業研究所）「生産性が高いのはどのような企業か？ ―企業特性と TFP―」（RIETI Discussion Paper Series 07-J-049、2007 年 12 月）
<<http://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/07j049.pdf>>
10. 森川正之（経済産業研究所）「サービス業の生産性と密度の経済性 ―事業所データによる対個人サービス業の分析―」（RIETI Discussion Paper Series 08-J-008、2008 年 4 月）
<<http://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/08j008.pdf>>
11. 森川正之（経済産業研究所）「サービス産業の生産性を高めるにはどうすれば良いのか？ ―これまでの研究成果からの示唆と今後の課題―」（RIETI Discussion Paper Series 08-J-031、2008 年 6 月）
<<http://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/08j031.pdf>>
12. 森川正之（経済産業研究所）「サービス産業の生産性分析 ～政策的視点からのサーベイ～」(日本銀行ワーキングペーパーシリーズ No.09-J-12、2009 年 12 月)
<https://www.boj.or.jp/research/wps_rev/wps_2009/data/wp09j12.pdf>
13. 大和香織、市川雄介（みずほ総研）「わが国サービス産業の生産性 ～2000 年代後半の企業データを用いた生産性動向と高生産性企業の特性分析 ～」（みずほ総研論集 2013 年 I 号）
<<https://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/argument/mron1302-2.pdf>>
14. 前川亜由美、風間春香（みずほ総研）「わが国サービス産業の現状と問題点」（みずほ総研論集 2013 年 I 号）

- <<https://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/argument/mron1302-1.pdf>>
15. 藤井洋平（みずほ銀行産業調査部）「Focus2. サービス業の労働生産性向上 ―地方において有効な施策―」（みずほ産業調査 Vol.54、2016 年 3 月）
- <https://www.mizuhobank.co.jp/corporate/bizinfo/industry/sangyou/pdf/1054_01_03.pdf>
16. 久保田直宏、中村伊佐夫、石川真一郎、堀加奈子（みずほ銀行産業調査部）「Ⅲ－5. サービス産業に求められるパーソナライズ化への対応 ―小売・メディア・金融業界の戦略―」（みずほ産業調査 Vol.54、2016 年 3 月）
- <https://www.mizuhobank.co.jp/corporate/bizinfo/industry/sangyou/pdf/1054_03_06.pdf>
17. 藤井洋平（みずほ銀行産業調査部）「地方の労働生産性向上に向けた一考察 ～コンパクトシティー化の有効性と中小零細企業の労働生産性改善に必要なもの～」(Mizuho Industry Focus Vol.178、2016 年 2 月)
- <https://www.mizuhobank.co.jp/corporate/bizinfo/industry/sangyou/pdf/mif_178.pdf>
18. 西崎文平（日本総研）「生産性上昇率 2 %弱への条件 ―経済の『収束』理論から考える―」（Research Focus、2014 年 11 月 26 日、No. 2014-040）
- <<https://www.jri.co.jp/MediaLibrary/file/report/researchfocus/pdf/7735.pdf>>
19. 山田久（日本総研）「日本のサービス産業の生産性は本当に低いのか ～真の問題は『品質対比過小な値付け』に～」(Research Focus、2015 年 8 月 6 日、No. 2015-020)
- <<https://www.jri.co.jp/MediaLibrary/file/report/researchfocus/pdf/8331.pdf>>
20. 山田久（日本総研）「実質賃金引上げの条件 ～日米独比較からのインプリケーション～」(Research Focus、2015 年 6 月 29 日、No. 2015-013)
- <<https://www.jri.co.jp/MediaLibrary/file/report/researchfocus/pdf/8253.pdf>>
21. 溝橋幹雄（大和総研）「サービス産業の生産性が向上しないもう一つの理由」（大和総研グループコラム、2009 年 8 月 13 日）
- <<https://www.dir.co.jp/library/column/090813.html>>
22. 市川正樹（大和総研）「『生産性が低い』論は何が問題か」（2014 年 7 月 16 日）
- <http://www.dir.co.jp/research/report/japan/sothers/20140716_008758.html>
23. 小黒由貴子、内野逸勢（大和総研）「サービス業の生産性が向上しない原因を探る①～設備投資の先行きから考えるサービス業の抱える問題～」(2015 年 8 月 20 日)
- <https://www.dir.co.jp/research/report/esg/esg-report/20150820_010042.html>
24. 小黒由貴子、内野逸勢（大和総研）「サービス業の生産性が向上しない要因を探る②」（大和総研、2015 年 10 月 29 日）
- <www.dir.co.jp/research/report/esg/esg-report/20151029_010268.html>
25. 町井克至（大和総研）「変わり始めたサービス産業の付加価値」（2016 年 2 月 24 日）
- <https://www.dir.co.jp/research/report/esg/esg-report/20160224_010656.html>
26. 株式会社日本政策投資銀行・地域企画部のレポート「日本の非製造業の生産性低迷に関する一考察」（2015 年 7 月）
- <http://www.dbj.jp/pdf/investigate/etc/pdf/book1507_01.pdf>
27. 中島隆信（慶應義塾大学教授）「サービス産業の生産性」（内閣府経済社会総合研究所、2009 年 9 月）

<http://www.esri.go.jp/jp/others/kanko_sbubble/analysis_01_09.pdf>

28. 中島隆信（慶應義塾大学教授）「サービス産業の生産性 消費者の評価考慮を」（日本経済新聞・経済教室、2013年11月27日版）
29. 柳川範之（東京大学教授）『おもてなしの心』、生産性は？」（日本経済新聞・経済教室、2014年3月17日版）
30. リチャード・カツ「老舗企業だらけの日本の未来は、ヤバすぎる」（東洋経済オンライン、2016年8月9日）

<<http://toyokeizai.net/articles/-/130267>>

31. 福田敦（関東学院大学教授）「中小サービス業の優位性に関する考察」（「商工中金」2015.5）
32. JIDA 研究グループ（（財）国際貿易投資研究所）「サービス産業と日本の構造変化 ～産業構造の長期予測～」（季刊 国際貿易と投資 Spring2012/No.87）
33. 伊藤正昭（明治大学教授）「産業構造の変化とローカル経済圏における産業振興 ―中小企業の生産性向上による地域産業の活性化―」（「商工中金」2015.5）
34. 渡邊隆俊、清水真、中野健秀、尾崎眞（愛知学院大学）「サービス産業の現状と生産性に関する研究」（愛知学院大学流通科学研究所所報 流通研究 第18号、2012年3月）
35. 山本周吾（山口大学准教授）「日本におけるバラッサ・サムエルソン効果の構造変化」（『金融経済研究』第35号、2013年4月）
36. 南方建明（大阪商業大学教授）「サービス産業の生産性向上 ―サービス生産過程の態様に応じた取組―」（「商工中金」2016.10）
37. 産業構造審議会第2回サービス政策部会「資料3 サービス産業の活性化に向けて 中間とりまとめ（案）」（2006年3月15日）
38. 経済産業省商務情報政策局「サービス産業におけるイノベーションと生産性向上に向けて 報告書」（2007年4月）
39. 中小企業庁「中小企業白書 2008年版」（2008年5月）
40. 経済産業省「サービス産業の高付加価値化に関する研究会 報告書 ～サービス革新で日本を元気に～」（2014年6月）

<<http://www.meti.go.jp/press/2014/06/20140609005/2014060609005-B.pdf>>

41. 経済産業省「資料5 地域におけるサービス産業の活性化・生産性向上に向けて」（2015年12月）

<<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/jjkaigou/dai28/siryou5.pdf>>

42. 日本経済再生本部「サービス産業チャレンジプログラム」（2015年4月15日）
43. 株式会社ドゥリサーチ研究所「平成27年度 サービス産業の生産性向上を図るためのベストプラクティスの抽出のための調査 報告書」（2016年2月）

<<http://www.maff.go.jp/j/shokusan/eat/attach/pdf/bestpractice-2.pdf>>

44. 日本政策金融公庫総合研究所「中小商業・サービス業の現状と課題」（日本公庫総研レポート No.2016-2、2016年5月31日）
45. 国土交通省都市・地域整備局「都市・地域レポート2008」（2008年10月）
46. 公益財団法人日本生産性本部「日本の生産性の動向 2015年版」（2015年12月）

以上