

## サービス産業×生産性研究会（第6回）

### 議事要旨

1 日 時：令和2年12月15日（火曜日）10：00～12：00

2 場 所：経済産業省本館17階第3特別会議室

3 出席委員：宮川委員（座長）、岡田委員、菊地委員、滝澤委員、武井委員、  
森川委員、山本勲委員、山本昭二委員  
ゲストスピーカー：船先様

#### 4. 議事要旨

はじめに、船先様から資料3に基づきご報告いただいた。その後、事務局より資料4について説明し、討議を行った。

概要は以下のとおり。

##### （1）船先様ご報告

- 今日の報告は、「事業の背景とこれまで頂いたご指摘事項の整理」、「分析枠組と使用したデータ」、「業種別の分析結果」の3つ。参考資料として、労働生産性の計測方法や使った数値の水準などを添付している。
- これまでに頂いたご指摘とこれまでの背景について説明する。まず、今回の委託の内容は3つに分かれており、1つ目が「2013年以降の労働生産性の推移に関わる要因分析」。残りの2つが、新しい生産性指標の検討と、その生産性とは違った新しい指標の可能性についての報告だが、こちらについては次回の研究会での報告を予定している。
- 今回、法人企業統計を使っている理由だが、サービス産業の中でも業種によって構造が違うということで、なるべく細かく分析をしたいということや、可能な限り直近までの生産性を分析したいことから、法人企業統計を使用して分析してきた。また、他の統計も補足的に使用している。
- 続いて、労働生産性の推移に係る要因分析を行う際に注目する点としては、経済産業省が政策の出口として、IT投資や設備投資、人材投資という観点を考えていることや、問題意識として稼働率が悪いアセットを持ち続けているのではないかということが挙げられていることから、そのような問題意識や政策への出口に近づくような分析を考えており、資料に書いているとおり、「労働生産性＝資本装

備率×有形固定資産回転率×付加価値率」という要因分解で進めているところである。

- 次に、これまで頂いた指摘事項について整理した。労働生産性の計測、現状の要因分析、資本金規模別の分析の3つに分けることができる。
- まず、労働生産性の計測方法についての指摘だが、森川委員から、統計によって業種の区分は異なるため、例えば、毎月勤労統計調査と法人企業統計調査との業種の対応は、できる限り法人企業統計調査のほうに近づけるように努力をしたほうがよいというアドバイスを頂いた。また、労働時間については、同じく森川委員より、パートタイム労働者の時間を考慮した常用労働者を使うべきだというご指摘を頂いた。
- 一方で、山本勲委員からは、パートタイム労働者が二重に換算されてしまっているのので、一般労働者の数値を使用したほうが良いのではないかとのご指摘をいただいた。本日、委員の方から改めてご指摘頂きながら検討したいと考えている。
- 付加価値については、滝澤委員から、法人企業統計と国民経済計算とを比較する際に、付加価値はそこまで大きく変動しないだろうということで、念のため確認しておいたほうが良いというご指摘を頂いたので、こちらも確認した。
- また、森川委員より、国民経済計算の業種別のGDPの推移と、法人企業統計の労働生産性の推移を比較して、どれくらい差があるのかを見たほうがよいというご指摘を頂いたので、これらについても対応してきた。
- まず、1つ目の業種対応についてだが、国民経済計算と法人企業統計とを比較した表を準備したが、確実な対応はできていない。法人企業統計の業種分類とそれに対応すると考えられた国民経済計算の経済活動部門を並べたが、かなり無理をして対応させているというのが現状。なぜこれを対比させたかという点、法人企業統計はあくまでも名目値が使われているので、これらの値を実質化するときに、経済活動部門別の総生産デフレーターを使って法人企業統計の付加価値を実質化する。また、法人企業統計の売上高を実質化するために経済活動部門別で公開されている産出デフレーターを使っている。それらに対応する業種にしっかり使えるようにこの対応表を作っている。
- 法人企業統計と毎月勤労統計調査との対応表も作成した。表の中に、1対1と書かれている項目がある。これは、法人企業統計の娯楽業と毎月勤労統計調査の娯楽業のように、一致するだろうというものもあれば、その他の運輸業のように、対応するものがなかったのので、ここに関しては運輸業と郵便業の労働時間を使いますと、そういう対応をさせたものが1対1の項目に入っている。同じく、パターン①、パターン②と書かれている項目があるが、これは、毎月勤労統計調査で公開されている労働時間を再計算することによって、可能な限り法人企業統計の

業種分類に近づける努力をしたもの。例えばパターン①と書かれているものは、法人企業統計の生活関連サービス業に対応する毎月勤労統計調査の業種は、生活関連サービス業かつ娯楽業と娯楽業の2つが考えられることから、生活関連サービス業かつ娯楽業から娯楽業の総労働時間を引いて、計算し直した。この計算方法については参考資料の31ページに詳細を記載している。

- また、パターン②だが、例えば法人企業統計の飲食サービス業に関しては、毎月勤労統計調査の飲食店と持ち帰り・配達飲食サービスを足したものを使って飲食サービス業の労働時間としている。
- このように、労働時間を計算するために、まず、毎月勤労統計調査と法人企業統計との間で可能な限り合うように業種対応をした後に労働投入量の計算を行ったが、ここの分析では法人企業統計の期中平均従業員数を使用している。期中平均従業員数の説明については資料に記載しているが、パートタイム労働者をフルタイム労働者へと換算したものであると言える。平均労働時間については、毎月勤労統計調査の常用労働者の平均的な月間実労働時間の総数を12倍したものを使用している。このようにして、労働投入量を計算した。
- 次に、付加価値の計算方法だが、国民経済計算では「粗付加価値」が算出されているが、法人企業統計では「純付加価値」が算出されている。前回の研究会で報告したときの労働生産性は、法人企業統計で計算されている付加価値をそのまま使っていたので「純付加価値」を使ったものになっていた。今回は、国民経済計算に近づけるために、減価償却を加えて「粗付加価値」として計算している。
- もう1つは、森川委員からの重要なお指摘で、国民経済計算と比較して、どれくらい推移が一致するのか確認した方がいいということで、今回、比較を行った。ただ、先ほど説明したとおり、国民経済計算の経済活動部門と法人企業統計の業種が必ずしも完全に一致していないので、比較する業種を絞って、比較可能な業種のみを行った。具体的には、国民経済計算の①卸売・小売業、②宿泊・飲食サービス業、③教育、④保健衛生・社会事業と、法人企業統計の①卸売・小売業、②宿泊業、飲食サービス業、③教育、学習支援業、④医療、福祉業の4つの業種に関して比較をした。
- 比較の結果を資料に記載しているが、やはり多くの委員からお指摘頂いているとおり、一致しているとは言い難いような状況。法人企業統計の方が生産性の変動が大きく、使うときには注意が必要という結論になった。
- 現状の要因分解についてだが、森川委員と岡田委員からは要因間のトレードオフの関係ではないか、例えば、資本装備率と有形固定資産回転率のようにトレードオフの関係にあるような要因もあるので、解釈は難しいのではないかというご指摘を頂いた。また、岡田委員からは、全ての要因がプラスになるようなこととい

うのは非常に難しいので、個別企業ではどの要因を上げるのかが経営戦略につながるというご指摘も頂いた。

- 集計レベルの寄与度の解釈について、前回の研究会で報告させていただいたものは寄与度の絶対値に注目をしたものだったが、宮川座長より、マイナスの寄与度になっている部分に注目をして、そこを改善するようなアプローチを考えたほうがいいのではないかとご指摘を頂いた。
- 規模別の分析についてだが、経済産業省から全規模を対象とした分析だけではなく、企業の規模別の分析も行ってほしいという要望を頂いたため、検討しているところ。ただし、この分析をする際の注意点がいくつかある。法人企業統計を使う際には、標本が必ずしも一致していないため、サンプルが入れ替わる都合で、政策的なインプリケーションを導くときには非常に注意が必要だという指摘や、そもそも規模別の分析をする意味のある産業を見つけるべきだという指摘を頂いている。
- また、岡田委員からは、大企業と比較して中小企業の生産性が低い傾向にあることは自明で、問題はその低さの度合いにあり、日本全体だけではなく国際比較をするなど、相対的な位置づけも見たほうがいいのではないかとご指摘も頂いている。
- これらの指摘を踏まえて、分析の枠組みや分析のプロセスを見直している。まず、本日報告する労働生産性だが、前回の研究会で報告したものと比較して、付加価値と、分母の常用労働者のところを修正している。今回は実質粗付加価値を分子にして、分母の労働時間は常用労働者のものを使用している。詳細な計測方法は、参考資料の32ページに記載している。
- また、前回同様、分母・分子分解を行い、労働生産性が上昇しているパターンを「積極型」「効率型」「消極型」の3つ、労働生産性が低下しているパターンを「過剰型」「非効率型」「縮小型」の3つに類型化している。
- 労働生産性の要因分解については、詳細については参考資料の33ページに記載したが、本日は、労働生産性を「①資本装備率×②有形固定資産回転率×③付加価値率」に分解した後に、計測した変化率を使っている。対数差分を取って変化率の近似値を求めることも考えられたが、委員の方からのご指摘のとおり、今回計測している生産性の変化率の変動が大きく、変動が大きい場合は近似値と計測された変化率との乖離が起こることが予想できたため、素朴に計測した変化率を使って、その後の要因分解を行っている。
- 資本装備率については、労働投入量が分母で、分子が有形固定資産。有形固定資産回転率については、有形固定資産が分母で、売上高が分子。付加価値率については、売上高が分母で、粗付加価値が分子になっており、それぞれ実質化してい

る。前回との違いとしては、各要因の負の変化率を示した要因に注目して考察したということ。

- 分析の枠組みとしては、まず労働生産性の変化率を見て、その後、分母・分子の分析を行い、最後に要因分解という流れになっている。分析の問題意識としては、労働生産性の変化率を見るときは、そもそも2%を達成している業種はどれかということ。また、労働生産性が上がっている業種はどれか、下がっている業種はどれかというところを見ている。その後、特にサービス産業全体への影響の大きさを考えると、名目、粗付加価値額のシェアの大きさが重要になるため、シェアの大きな業種はどれかということにも注目して分析している。
- その次に、分母・分子の変化の傾向を把握していき、最後に3つに要因分解するわけだが、それぞれの要因がどのような変化をしているのかを見た上で、負の寄与度を示した要因に注目している。
- 補助的分析として、各変数の推移や業種別×資本金規模別の労働生産性の変化率も集計しており、参考資料に記載している。
- 使用されたデータの前処理の過程を説明する。まず最初に、先ほど説明した業種対応表を作った後、法人企業統計の業種名をキーにして、ほかの公的統計のひも付けを行っている。それが終わった後に、データの前処理として、労働時間の再計算を行い、1対1対応ができた業種に関しては、そのまま毎月勤労統計調査の労働時間を使用。そうでない業種については、先ほど説明したように、可能な限り毎月勤労統計調査の業種を法人企業統計に近づける努力をして計算し直したものを使っている。
- その次のデータの前処理が粗付加価値の計算になり、もともと法人企業統計で計測されている付加価値額に減価償却を足し合わせたものを使っている。そして、最後にデータの前処理の部分で実質化を行っているが、国民経済計算から経済活動部門別の総生産デフレーターと産出デフレーター、民間設備投資デフレーターを取得し、これらを使って、法人企業統計の業種に対応する実質粗付加価値と実質売上高を求めている。なお、設備投資デフレーターに関しては、全業種で同じものを使用して実質有形固定資産を算出している。
- 今回の分析でのサービス産業の定義だが、法人企業統計の産業分類というのは日本標準産業分類に準拠しているので、その中の最小区分の業種に注目をして、資料に記載の21業種をサービス産業として定義している。本日は、経済産業省が特に注目をしている11業種について分析結果を報告している。
- ここからは業種別の分析結果について報告する。前回の研究会では実質純付加価値と一般労働者の労働時間を使用した数値を報告したが、今回修正したものは、実質粗付加価値と常用労働者の労働時間を使用したものになっている。数値を見ると、修正後のほうが労働生産性の変化率が若干改善されているように見える。

- 縦軸を労働生産性の変化率、横軸をそのサービス産業の2018年の名目粗付加価値額のシェアにしたグラフを作成した。注目している11業種の名目粗付加価値のシェアは55.84%。サービス産業全体の労働生産性の平均変化率は0.13%。特に2013～2018年にかけて労働生産性が低下している業種の中でも、生活関連サービス業と飲食サービス業は名目粗付加価値のシェアが比較的大きいため、産業全体の労働生産性の向上に与える影響が大きいと考えられる。
- 次に、分母・分子分解を行った結果だが、先ほど注目をした生活関連サービス業と飲食サービス業を見てみると、生活関連サービス業は「過剰型」に分類される。これは分母・分子ともに増えてはいるが、分母の増加率のほうが分子よりも大きかったため、労働生産性が低下した業種になる。一方で、飲食サービス業は「縮小型」に分類される。分母・分子ともに減少をしていて、分母の減少以上に分子の低下率が大きかったため、労働生産性が低下した業種になっている。
- 最後に、要因分解の結果を見ると、有形固定資産回転率を改善する必要がある業種としては、娯楽業、教育・学習支援業、水運業、小売業、卸売業が上げられ、資本装備率を改善する必要がある業種としては、生活関連サービス業、医療・福祉業、宿泊業、その他の運輸業が上げられる。また、付加価値率を改善する必要がある業種としては、娯楽業、教育・学習支援業、飲食サービス業、陸運業となる。生活関連サービス業に関しては資本装備率の改善が、飲食サービス業に関しては付加価値率の改善が効果的だということと言える。

## (2) 事務局説明

事務局より、資料4に沿って今後の研究会の議論の進め方や、労働生産性の要因分解からの考察等について説明。

## (3) 討議

(森川委員)

- 山本勲委員から、法人企業統計の期中平均従業員数はパートタイム労働者をフルタイム換算しているの、毎日勤労統計調査の常用労働者の時間を使うと、二重に処理しているようにならないかという指摘があった。資料では、臨時従業員についてはフルタイム換算しているとあるが、パートタイム労働者も臨時労働者に含まれているのか。

(船先様)

- パートタイム労働者も臨時従業員に含まれている。

(森川委員)

- そうすると、山本勲委員の指摘は正しいと考える。毎日勤労統計調査の労働時間は、常用労働者ではなく、一般労働者（フルタイム労働者）のものを使用した方がよい。

（船先様）

- すぐに再計算できるので修正したいと思う。

（山本勲委員）

- 今の森川委員のご発言のとおりで、法人企業統計の期中平均従業員数はパートタイム労働者をフルタイム換算しているのですが、毎月勤労統計調査の労働時間の方もパートタイムを含むものにしてしまうとダブルカウントになってしまい、パートタイムが増える分、労働生産性の上昇率が過大推計されてしまう。したがって、一般労働者の労働時間を使った方がいいのではないかと。

（船先様）

- ご指摘のとおり修正したいと思う。

（武井委員）

- 2点。1点目は、使用しているデータがスタティックなデータにこだわりすぎているのではないかと。民間のものも含め、ダイナミックな動的なデータを使っていく必要があるのではないかと。
- コロナ禍での経済動向などは特にあてはまるが、外部環境変化が大きくなってくると、インプットによって、課題の抽出設定や判断、施策検討、実行などのアウトプットをするわけだがインプットとなるデータを始めとした事実認識をスピードやタイミング（適時性）、手間やコスト観点でデータ取得を目的として静的なデータだけをインプットしていると、抽出サンプルに限りがあるなどの状況もあるため、ダイナミックに使われている民のデータもインプットすることを検討頂きたい。
- 2点目。最近、三次産業のIT化の相談を多くいただく。川上の上流レベルのコンセプトワークにお付き合いすることが多いのだが、クラウドの時代にSierに自社独自のシステム構築を依頼して、大きなソフトウェア資産投資を一社一社がばらばらに行うことの限界、生産性の伸びしろの無さを、各経営者は問題意識として持っている。そしていかにIT、DXの人材をシェアするかということがテーマとして出て来る。
- 例えば、宿泊業、飲食業の1社が自社のためだけにSierにお願いするのではなく、自分たちが自前でつくるものをシェアしていく、そういう流れになっている。そうすると、シェアしたクラウドは会計上、BSの固定資産には出てこなく、PLの費用計上できる。今後はどちらかというと固定資産を持たざる経営に進む産業が多く

なると思う。固定資産というキーワードが入ってくると、バランスが崩れるのではないか。

- また、労働分配率は非常にポイントになると思うが、社会全体の人口と売上が基本的には縮小均衡になっていることもあるので、絶対額や1人当たりという基準で検討しても良いのではないか。単純に1人当たりの売上高や付加価値額、給与の伸びというのは、古典的な指標ではあるが、シンプルに付加価値や給料をどう伸ばすかという視点も必要ではないかと考える。

(宮川座長)

- 例えば、労働の稼働についての民間のデータがあるか。

(武井委員)

- 第4回研究会で提言した、勤労管理共通基盤のような形ではなくても、少なくとも労務管理やシフト管理など人事給与系のITベンダーには、データが蓄積されている。ベンダーによって、製造業に強い、正社員に強いなどの特性はあるが、例えば5~6社の主要な給与や勤怠管理をAPIでつないだ、個人情報保護法に触れない範囲での統計化された編集・加工されたデータであれば、少なくとも法律上は集約したり第三者へ開示したりできると考える。
- したがって、例えば経済産業省に旗を振っていただき、先週働いた給与がどのくらい伸びているのかといった、日々のダイナミックなデータをAPIで吸い上げて集約し、インプットしていくというのが、コストもかからないし正確性も高く、ある程度カバー率を上げられるのではないかと思う。

(宮川座長)

- どこまで使えるか、継続的に取れるかどうかも含めて考えた方がいいと思う。
- ソフトウェアについては、先ほど無形固定資産について話があったが、おっしゃるとおりで、クラウドを利用すると、資産化されずに通信費や委託費などに計上されてしまっている。そうすると必ずしも資産としては出ないので、その無形固定資産の生産性向上の効果がうまく測れないということは一つの課題であると思う。
- また、無形固定資産を考慮するのであれば、国民経済計算は粗い業種別ではあるが資産化はされているので、もう一度、国民経済計算に立ち返って、労働生産性の要因分解を試みるということはあるだろうと思う。

(事務局)

- そうしたことだろうなと思う。色々なサービス業の現場と話していると、無駄なアセットが多くあるという声を多く聞いたため、物としての固定資産の回転率である



有形固定資産回転率を見たところ。

- そうすると今度は、おっしゃっていただいたように無形固定資産の話は出てこないし、その話はこの研究の中でどう位置づけたらいいのかが分からないとなる。そこで国民経済計算でも見る必要があるというご指摘も頂いたところなので、これまでの分析のフレームに加えてやってみる必要があると考えている。
- 法人企業統計と国民経済計算では、ずれも出てくるということが前回の研究会でも明らかになっているので、どちらを選ぶかということも最後は決めなければいけない。作業としては、多少業種が粗かろうが、国民経済計算を使って有形固定資産、無形固定資産の数字を出してみて、同じような分析のフレームでやってみたいと思う。

(滝澤委員)

- 事務局から説明のあった、とりまとめ報告書の目次のところで、第2章の生産性分解のところと第3章の施策の方向性のところをどのようにつなげてみるべきかを考えないといけない。第2章のところは、業種別の生産性の分解等を見ていたと思うが、そこから回帰分析の結果などを見て、こういう結果だからこういうことを考えるべきといったアイデアも入っていてもいいのかなと思う。
- 1つは無形資産だと思うし、例えば、産業別の資本のビンテージとの関係や、そういったデコンポジションの中に入っていない外の要因との関係を見て、生産性向上に向けた何かというのを考えていくというのも、一つ方法としてあると考える。

(山本勲委員)

- 今の要因分解に表れにくいところとして、労働の稼働率、効率性がある。業種別ヒアリングでも、手待ち時間が多いとか季節変動に平準化できないといった声もあったように、実際に付加価値を生み出していない労働時間が結構あるというのが課題だったと思う。統計では、手待ち時間などを過去にさかのぼって取ることはできないと思うが、無形固定資産の問題と一緒に、労働の稼働率をどう捉えるかというところは検討してもいいのかなと思う。そういう意味では、先ほど武井委員からあった、民間の指標でそういう労働の稼働率のようなものが取れるのであれば、ぜひ統計化してもらえればとも思う。
- もう1つは、労働時間と労働者数を合わせたものをインプットとしているが、その2つの分解は見なくていいのかなというところが気になった。今の分解の中では、資本装備率のところに労働のインプットというのが分母で入ってきていると思うが、その資本装備率が労働生産性に対してマイナスに寄与している業種を補足資料で見ると、大体、労働時間は減っていて雇用者数の方がすごく増えている。例えば、生活関連サービス業は特に増えている。

- この研究会の冒頭の方でも事務局から説明があったが、KPIが達成されなかったことの一つの理由として、就業者数がサービス産業で増え、それが結果的には労働生産性の引き下げにつながったとあった。まさにそれが生活関連サービス業や宿泊業、医療・福祉業で典型的に起きており、就業者が増えたものの付加価値の効率的な上昇につながっていないということかと思うので、人と労働時間を分解した議論をしてもいいのかなと思う。

(宮川座長)

- 稼働率の問題だが、労働も含めて、サービス業の稼働率というのはすごく難しい。例えば、ホテルの場合でも空き室があったとしても、従業員を減らすというわけにもいかない。これはずっと課題になっているが、何かいいアイデアがないか。

(山本勲委員)

- 特にアイデアはないが、取組としてはシェアリングをすることなどがこれまで出てきていたと思う。ただ、そこを捉える統計やデータがないとKPIにも位置づけにくいので、まずその捉え方を議論しなければならないと思う。例えば、リクルートワークス研究所が毎年ウェブで同一労働者にアンケート調査を行っているが、そこで「手待ち時間」という、待っている時間の長さを聞いているものがある。それを見ると、ある程度付加価値を生み出さない労働時間がどれくらい業種によって異なるかなどの情報が取れる。何らかのそういった指標を見つけていくことも大事だと思う。

(事務局)

- さきほど武井委員がおっしゃった、ダイナミックな民間の数字というのは、リクルートワークス研究所のほかには何があるのか。

(武井委員)

- 平成28年に官民データ活用推進基本法が成立している。その後の細則や運用など各論整備は必要だと思うが、各社の給与システムや勤怠管理システムといった、業務上日々使っているシステムの中から、個人情報や特定企業の秘密にはならないようなデータをAPIで吸い上げれば、経済統計としては非常にリアルで有効な数字になるのではないかと考える。

(事務局)

- さきほどおっしゃっていたような、ユニークナンバーを振って、誰がどれだけの時間、どこで働いているかというデータが取れるようになった先の話ということか。

(武井委員)

- 第4回の研究会でお話した、ユニークナンバーを振って各社のデータを連携する案になると、少し大がかりになるが、別にユニークナンバーではなくても、例えば、何人ぐらい働いていて、先月は就業時間が50時間の人と、正社員であれば170時間の人がいて、給与はどうだった、というようなデータを普通にAPIで連携するだけで良い、相当リアルなデータになるのではないかという意味。
- アメリカに、日本円換算で売上高が約1兆5~6,000億円、時価総額は6~7兆円あるADPという会社がある。この会社と、アメリカのSSA(社会保障局)が連携しており、ADPが運用している民間データは一部連携され利用されている。それも含めて、アメリカの雇用統計と経済指標は基本的にはADPのデータが出た1週間以内には毎月リアルに出ている。
- 政府で悪用されることも秘密漏えいすることもないので、民間が別目的で使っているダイナミックなデータを実態把握の計測機器として政府で活用するという意味。これであれば、非常にハードルは低いと思う。

(菊地委員)

- 飲食業で付加価値率、宿泊業で資本装備率というのが課題として掲げられたのは、前回も申し上げたが、体感的には近いと感じている。
- 取りまとめ報告書の第3章をずっと考えていたが、いま対象となっている産業というのは、ナショナルチェーンと、地域に根づいた拠点展開をしているところの2類型に分けられると考えられる。例えば、飲食業であれば全国展開している牛丼チェーンのようなもの、それに対して地域に根づいたもの。宿泊業であれば、例えば地域の旅館業と、全国展開しているビジネスホテルというイメージ。
- そう考えると、この第3章で出てきている施策の方向性というのは、地域というものに注目し過ぎている。労働生産性全体をマクロで上げていくためには、ナショナルチェーンの生産性を上げていったほうが、働いている人の絶対数も大きいので、政策効果としては大きいのではないかと。
- ただ、ナショナルチェーンとはいっても、規模が小さく寡占率が非常に低い事業者自身にも問題があり、全国で展開しているが、分散型事業所の集積で共有コストが小さいため、生産性の効率性を上げるソリューションが中々ないといったことも論点として入れたほうが良いのではないかと。
- では、どうやって労働生産性を上げるかというと、地域レベルでの業種横断的なアセット稼働率の向上などとも少しづれる。ただし、この方向性を否定しているわけではなくて、この論点もとても重要だが、一方で、ナショナルチェーンのような全国展開しているものの生産性を上げるための取組というのが、対極としてあると良

いのではないか。要は、産業の中が非常に多様であるということがここに出ている6つの業態なので、その多様性に合わせた生産性向上のアプローチという議論にしたほうが、方向性としては良い。

(事務局)

- 今の菊地委員のご指摘だが、地域と言っているのは、実はナショナルチェーンを半分イメージしている。だから、これはずれる話なのかずれない話なのかを教えてください。
- 結局、サービス業である以上、人がサービスを行うという行為が不可分である以上、人が移動できる範囲内でいろいろな兼業を行ったり、アセットの稼働率を上げるために1つの車がいろいろな役回りを担ったり、1つの建物を様々なことに活用したりする必要があるが、そのサービスの提供範囲には地理的な限界があるため、ナショナルチェーンの中でのアセット活用についても地理的な限界が出てくると思っており、そういうところから、この「地域」という言葉を使った。
- そのため、「地域の商工会議所が頑張りましょう」というイメージでは言っていない。つまり、チェーンストア的な店舗や旅館、レストランというのも、地理的な縛りは出てくる。そういう発想でこの「地域」という言葉を使っているが、そこは何か違和感はあるか。

(菊地委員)

- おっしゃるとおりだと思う。例えば、そのイメージとしては、特定地域の牛丼チェーンとスーパーマーケットが、地域単位での人材シェアリングをやっていく。それは可能性としては十分効果があると思う。より大きな世界で見ると、じゃあ、牛丼チェーンとスーパーマーケットが一つの一緒の共同事業地になり、例えば、ナショナルチェーン自体での連合体のようになったら、そのシェアリングというのはより効果的に動くと思う。
- 地域レベルを否定しているわけではなく、もともとサービス産業というのは中小企業が多く、生産性が低いということも零細性に結びついてしまっているという部分があるため、逆に、地域も大事なのだけれども、より大きく括った企業体としての連合のような視点もあった方が良いのではないか。
- 例えば、付加価値を上げていくという意味では、共同調達をして、コストを下げて粗利を上げていく。それは必ずしも地域だけではなくて、地域以外の全体的な構成としてもできるのではないか、というイメージ。そのため、決して否定しているわけではなく、そういう視点もあった方がよいのではないか。

(山本昭二委員)

- 企業レベルの話か事業所レベルの話かというのは、絶対考えなければいけないこと。特に、先ほどお話があったように、モノと情報に関しては、そこまで地域性は無い。モノはどこにでも動けるし、情報も世界中どこにでも動ける。しかも集中的に生産したり、集中的に処理をしたりするということは、非常に生産性には大きな影響があるので、菊地委員がおっしゃったように、ここはやはり事業所レベル、企業レベルというのは、せっかく法人事業統計を使っているの、少しお考え頂けないかということ、前回、事務局の方にはお話しした。
- それを阻んでいるいろいろな条件というのはきっとあると思う。特に、取りまとめの中に出てきている施策の方向性という中で、アセットの活用を阻むと書いているが、先ほども御発言があったが、「人材活用を阻む」という項も是非この報告書の中に入れていただきたい。
- うまく人が使えないような方向に規制ができてしまっている。例えば、過剰な品質を要求したり、人がいなくてそもそも生産できなかったり、待ち時間が多くなる方向に規制があるとか。そのため、報告書目次案の3章にぜひそういう項を設けていただいて、そこを検討できれば生産性はかなり上がるのではないかなと思っている。
- また、賃金の問題をやはりどこかで考えていただきたい。結局、低賃金、低労働生産性というループから抜けられず、この話をずっと30年近くやっていて、同じところでまだ回っている問題があるということは、どこか考え方が間違っているということ。支援方法や、人材の活用方法などを考えないといけない。そのため、最終的には賃金を上げられるということ、KPIの中にどう盛り込むか。
- 無駄に上げてしまうと会社がダメになるため、単に生産性だけではなくて、質が上って、払っていただける、払っていただける部分にギャップがあるのだったら、何らかの補助金が必要。今回のGOTキャンペーンを見ても、高い宿泊業者は売れている。ということは、消費者は、率ではなくて額を選んでいるため、結局、需要と供給のギャップがどこにあるかということを考えて、支援策をぜひ考えていただきたい。
- 短期的なもの、長期的なものもあるが、その部分が解決すれば欧米並みに上がってくるのだろうと思っている。そのため、高品質なサービスに対してどんな補助ができるかという視点は、やはりどこかで入れないと、いつまでたっても物をたくさん作って賃金が安いままという状況からなかなか出られない。この辺りは岡田委員からも話があるかもしれないが、人材育成の部分も含めてこの報告書の中に入れていただくと、非常にありがたいと思っている。

(岡田委員)

- 無形固定資産の話があったため、少し補足する。無形固定資産は重要と言われるが、財務的には重要ではない。どういうことかということ、今回、ヒアリングした典型的

な総資産で80億円ぐらいのスケールのところと言うと、無形固定資産は500万円ぐらい。

- 一方で、今回ヒアリングした先で、総合的に一番大きい企業があったが、ここが1,300億円の総資産スケールで、無形固定資産は少額、かつ、その大半がのれんであるという状況。
- したがって、無形固定資産に対してどうすれば良いか、という議論がでてきたが、財務諸表に出てくる数字という観点からすると、非常に比率が小さい。特に中小企業は小さい規模になればなるほど、無形固定資産は小さくなっていく。そういった性質があるため、無形固定資産をどのように生産性に反映させていくかという点については、そもそも重要性が低く、無形固定資産倍率とかいろいろな指標が言われているが、かなりぶれがあるということも知られているので注意した方が良い。
- また、注目するのが有形固定資産だけで良いのかというところは、確かにおっしゃるとおり。実際、財務会計の世界でも、固定資産という区分自体がもう時代遅れと言われている。流動資産と、非流動資産、そして、その中で土地・建物のような伝統的な有形固定資産も出てくる。そういう区分で財産管理をしていくというのが世界的な流れになっている。そのため、有形固定資産という括りで見ること自体がどうなのかというのは検討の余地に値するというのが、会計学者としての印象。
- その際、どのようにすればいいかというのは、統計データの制約があるため、分子を有形固定資産、分母を有形固定資産にしているところ、そこに何を充てるか。非流動資産合計でも良いかもしれないし、それ以外の統計で取っているデータを何かしら入れてやってみるというのは検討の余地はある。
- 一方で、サービスイノベーションや生産性を高めましようといったときに、恐らく外してはいけない観点として、売上高に占める付加価値率を高めるには高付加価値化をするような話があるが、会計学的には売上総利益に近似できるので、売上総利益を高めるとなったときに単純な売上原価部分のコストダウンも手段としてあり得る。
- PLに乗ってくるそれ以外のコストとの兼ね合いをうまくやって、見かけ上の売上総利益率を高めることができ、縮小均衡として見かけ上生産性が高まったように見えるということもあり得る。これをどこまで政策的に許容するのかというのは、少なくとも我々の中では合意を形成しておいた方が良い。

(宮川座長)

- 財務上の無形固定資産と、経済学、マクロの統計で考えている無形固定資産は概念が少し違う。経済学の場合は、例えば、ソフトウェアを使っている場合でも、それは生産要素として使っているのだから、有形固定資産のパソコンが生産要素としてカウントされていて、例えば、マイクロソフトのソフトウェアがカウントされていないか

ったら、本来は生産できないということになるため、その場合は一応、冷蔵庫などと同じ扱いをする。

- また、例えば、無形固定資産がソフトウェアの場合に、国民経済計算だとどういう計算をしているかという、実は労働側の統計から取って、SEとかプログラマーの人の働いている時間掛ける。例えば会社として、自社でソフトウェアをつくった場合には、自分の会社で雇っているSEやプログラマーに払っている賃金を機会費用として、実は資産として計上している。国民経済計算も、実はそういう形でプラスアルファとして計算している。
- それはおそらく会計上の利益を出すような計算とは少し違って来るが、自社でつくったシステムを一応使っているため、生産要素だと考えようということなのかなど。今までは、有形固定資産の場合は、会計上も財務諸表に計上していたし、もちろん国民経済計算という経済の統計にも使っていたが、無形資産のようになってくるとだんだん乖離が出てくるような形になってしまったということなのだろうと思う。

(岡田委員)

- 補足だが、基本的に、SNAなど統計でカウントされる無形固定資産という科目については、会計上の無形固定資産をベースにしてデータを収集していると理解している。
- そして、今おっしゃった自社製のソフトウェアについても、バックステージで使う部分については無形固定資産計上するが、5年間に定額で減価償却をするという形になっている。つまり、例えば、1,000万円使って自社製でバックステージ用のソフトウェアを作ったときに、ざっくり言うと、そのうちの、5で割って200万円というのが毎年、費用になっていく。つまり、生産要素として計上されている。その辺で、無形固定資産については、実際の財務データと統計上の数値というのが整合する形で運用していると理解している。
- 一方で、無形資産になるとまた別。無形資産になると、何でもありというか、人によっては人的資産を入れるという方もいるし、ブランド資産を入れるという方もいる。そのために再評価をする、再調達価格を推計するといったこともあり得る。これは無形固定資産ではなくて、無形資産の話なので、ここは我々の中でも注意をして進めていく必要がある。

(森川委員)

- 取りまとめの方向性やこれまでの整理について意見を述べる。2つあるが、1つは、さきほどの稼働率の問題は、サービスセクターにとって非常に重要で、山本勲委員が言っていた労働の稼働率というのは、宿泊業であれば客室稼働率や定員稼働率という概念があるし、タクシーでいえば実車率とか、航空機であれば座席の占有率と

か、これはサービス産業のパフォーマンスにとって決定的に重要なKPI。

- それをこれからどうやって高めていくかということで、DXを取り上げたいという雰囲気があったが、そういう意味で言うと、ダイナミック・プライシングというのをもっとできるようにしていければ良いのではないか。
- これは基本的には政府というよりは民間企業の問題だと思うが、価格規制があるセクターの場合にはそれが制約になる可能性があるような気がする。例えば、時間帯によって違う保育料や介護料金を取ろうとしても、それは難しい。そういったところがもしかすると、政府の政策が影響していることとしてあるのではないか。
- もう1つは、政策的な出口とか支援策を考えると、税制上の優遇とか補助といった感じの支援策の話になりがちだが、サービスセクターは製造業と比べて、生産性が上がる要素としては個々の企業や事業所の生産性が高くなる内部効果と言われるものと、効率の悪い企業が退出して効率の良い企業がシェアを増やす再配分効果という2つのメカニズムがある。
- 製造業の企業や事業所は一般的に内部効果が大きいため、研究開発などを支援することで企業や事業所の生産性が上がる。しかし、サービスセクター、特に小売などでは内部効果は限られていて、再配分が進み、効率の良い企業がシェアを伸ばすということが生産性を高めることになる。サービス業の業種によって異なると思うが、製造業と比べると、再配分のメカニズムというのが産業全体の生産性を上げる上で重要なので、過度に非効率な企業を温存するようなことを避けるということが必要になるのではないか。
- 最近、持続化給付金や資金繰り支援などの助成を受けた企業とそうでない企業について、コロナ前の生産性の比較をしてみた。サンプルが約1,500社と限られているが、今回、支援を受けた企業の平均を見ると、支援を受けていない企業に比べてコロナになる前から平均15%程度、TFP、労働生産性ともに低かった。
- もちろん、企業がコロナで不況に陥ったのだから、それを一時的に支援するということは大事だが、ただだらこの支援を続けていくと、結局、ポスト・コロナの日本の生産性上昇を妨げる可能性もあるため、生産性の議論をするうえで再配分効果のところをもう少し意識した方が良いのではないか。
- ただ、生産性本部が持っているデータで強いバックアップの材料を提供できるかという、難しいだろうと思う。

(宮川座長)

- 取りまとめの考え方として、生産性を向上させる策としての内部効果は、例えば、先ほどから言われているようなDXなど、IT化によって生産性を向上させること。
- もう1つの再配分効果については内部効果プラスアルファのところだと思うが、それは企業の参入・退出によって実現できるし、取りまとめ報告書目次案の第3章に



書いてあるようなアセットの有効活用や、先ほど武井委員がおっしゃったような、稼働の低い労働者のところから稼働の高い労働者により円滑に移動させるということでも実現できる。

- 個々のサービス産業の生産性には格差があるため、この格差を解消するための一つの策がアセットレベルだろうし、規制を緩くして参入・退出をしやすくしたり、労働を移動しやすくするということを具体的な政策とともに書かれたら、うまくつながるのではないかな。
- もう一つは、DXなどにしても、中小企業と大企業との格差もあるため、中小企業の場合は、先ほど武井委員がおっしゃったように、自らIT投資をして、それで内部効果で生産性を上げていくことは難しい。こちらでもシェアリングのような形でクラウドを利用するような策を取って中小企業と大企業の格差を縮小していくとか、そういう内部効果でやれる部分と、それから、格差の部分では是正していく部分、そういうところでより具体的な話を盛り込んでいければ、1つ目と2つ目の具体的な施策がつながるのではないかな。

(岡田委員)

- 基本的に、森川委員、宮川座長がおっしゃった形に賛同している。資料3（日本生産性本部資料）に記載されている、労働生産性の分解式だが、業界ごとに付加価値率を高めるための施策としてDXやシェアリングをするという場合もあるし、一方で、有形固定資産回転率を高めるためにDXとかシェアリングをするということもあり得る。
- このあたりのどの部分を高めるためにDXをするのか、シェアリングをするのかという、目的と手段の関係をセットで整理をしたほうが事業者としては参考にしやすいと思う。私は金融機関の経営者もやっているが、金貸しは基本的にこの付加価値率に相当するところを中心に見ているため、「有形固定資産回転率や資本装備率を高めるためにお金を貸してください」と言っても、「いや、それはちょっと」というところがある。
- お金を出す側からしても、有形固定資産回転率を高めることがキャッシュフローをよくして、回収可能性を高めるというストーリーがあると貸しやすくなると思う。そのため手段としてのDXやシェアリングという話になるので、目的と手段の関係で、政策的には生産性の向上、ビジネス的には収益性の向上、これらが整合するかたちでの手段としての政策パースペクティブをまとめるのが良いと思う。

(武井委員)

- 私からは質問というよりお願い。サービス産業全体の生産性を上げるためにKPIを設けたり、いろいろなハウやサポートをしていくことにはなるが、菊地委員が仰

る通りで、全規模、全地域で一斉に生産性が上がるということは難しいのではないかと考えている。

- そのため、優先順位をつけたスケジューリングが必要になるが、どの規模、地域から生産性を上げていくのかの整理を来年度に向けて行えると良い。都市部に立地しているのか地方に立地しているのか、経営形態はチェーン企業なのか個店・小規模なのか、という整理をすると、恐らく都市部、チェーン企業から先に生産性が上がって行き、そのやり方や方法論を真似て地方や個店・小規模が追いかけて行く、ということになるのではないかと思う。宮川座長や菊地委員が仰られたことを踏まえて、是非整理した上での設定をお願いできればと思う。

(山本昭二委員)

- 武井委員からも話があったが、企業の規模別や、チェーンであるかどうかという観点で、どれぐらい賃金格差があるのかというのは是非調べてほしい。
- 差別化された製品を売っていくことで共存している企業間の関係もあるため、業種全体が一様に生産性を上げることができなくても、その業種のその立場の中で生産性を上げられる方法を示唆できれば、プラスになるのではないか。

(山本勲委員)

- 再配分効果のところだが、参入・退出のところは、非常に大事だと思う。一方で、生活関連サービス業などはすごく人が増えていて、かつ、生産性本部が作った規模別の生産性の比較を見ると、規模が一番小さいところで生産性が落ちている。そうすると、今まで出てこなかった議論で、自営業、フリーランスのような形で参入してくる人がとても多くて、そこが低い生産性のまま残ってしまっている可能性があるのではないか。
- つまり、新陳代謝で参入と退出が同じぐらいあって、競争が起きているのであれば、低生産性の部門が少なくなって生産性が上がると思うが、単に参入が増えて、場合によっては趣味的に行っている人たちが増えてるのであれば、生産性の上昇という意味ではその扱いが難しい。法人企業統計なので、おそらくそのような一人企業なども入っていると思う。その辺りをどう考えるかというところも論点になると思う。

(山本昭二委員)

- 取りまとめの報告書の目次案を見ているが、この研究会をやる理屈づけのところはまだ弱いのではないかなと思う。この研究会の最終的な目的が特に労働生産性を上げることなので、なぜ生産性が企業経営の中で重要視されていないのかということについて、その理屈づけの部分を初めのほうに入れていただければと思う。

- アセットの最大活用ということを考えると、どうしても人をたくさん使ったほうが利益も売上げも出るということであれば、当然、生産性を上げる方向で企業経営を考えない。そういうことのほうが一般的なので、その部分については是非、1章もしくは2章の初めのほうに、現状がそうで、KPI達成の前提条件としてそういうことが先進国では議論されているといったようなことを書いていただければありがたい。

(事務局)

- 無形固定資産をどう入れたらいいかということの確認になるが、労働生産性の分解式における有形固定資産を固定資産と考えることはできないのか。アセットというものがどう使われていて、どれだけの売上げにつながっているのかとか、労働投入に比してIT投資や機械の投資が足りていないのかなどを表していると思うが、そういう意味では固定資産としてこれを考えるというのは、難しいのか。

(宮川座長)

- 無形資産というのか、無形固定資産なのかという話になる。例えば、アップル社は工場をアメリカ国内に持っておらず、全てアウトソーシングしている。アップル社の利益は非常に大きくて、では、一体何がアップル社の利益を生んでいるのかというと、それはいわゆるアウトソーシングのアイデアや、アップルのマークのブランド、デザインを生む知恵などになる。
- それがアップル社の利益の少なくともアメリカ国内の源泉ということになるので、そういう企業が増えてくると、そういった目に見えない資産の価値みたいなものが無視できなくなってくる。通常の日本の企業であれば、先ほど岡田委員からあったように、無形固定資産の部分は非常に少ないが、成長企業を考えると、それは情報サービス産業になってしまうため、どの要素が利益や生産性を上げるかということを見ると、業種によっては無視できないものになるのだろうと思う。
- 本日の議論を取りまとめる。まず、論点はデータについてと取りまとめについての2つがあった。データの問題に関しては、最初に山本勲委員や武井委員からあったように、公的な経済統計だけでないものも含めて、稼働率や労働の動き方のようなものを見るができないかということ。これはうまく業種ごとに分かれるかどうかということも難しいが、補足として、そういうものが何か取れないかということだと思う。
- もう1つは、事務局が気にしている無形固定資産の問題だが、これはソフトウェアや研究開発というレベルであれば、国民経済計算で粗い産業レベルで取れるので、分解式の中にこれを入れたときにどうなるのかということをし検討してもらえれば。

- それから、取りまとめの問題としては、まず、山本昭二委員から、生産性を向上させることが経営にとってどういう意味があるかということも含めて最初に考えるべきだという話があった。それは究極的には賃金・所得を上げることにつながるのだというようなことも含めて述べればいいのではないかということだと思う。
- また、これまでの事実確認と今後の課題のつなぎ方として、森川委員からあったように、DXとかIT、大企業と中小企業の格差であればクラウドの利用など、内部効果として生産性を上げる方法を提示していき、それに対する政策的対応というものがあべきだろうということ。その根拠としては、大企業と中小企業の生産性格差というものがあっていいのではないかということだし、その波及方法についても、菊地委員がおっしゃったような手法は考えられるだろうと思う。
- もう一つ、産業別または企業別の生産性の格差については、武井委員などもおっしゃっているような、労働資源をうまく移動させるような方法をよりやりやすくするというところ。また、労働だけでなく、事務局説明であった資産の活用。これを融通することによって稼働を上げ、別の企業もしくは別の産業の有効利用ということで生産性を上げていく。
- そのため、生産性の産業別、規模別の格差のデータが、ある意味、生産資源の有効活用を促すのに障害になっている色々なものを取り除いたり、高度化を図ったりすることにつながる。意見を集約すると、このような方向性になるのではないか。

(岡田委員)

- アップル社を含めて、海外企業で注意しなければいけないのは、宮川座長がおっしゃったように、確かに有形固定資産の比率は日本企業と比較して低いこともあるが、しっかりとしたものも持っている。一方で、アップル社は無形固定資産の数値に関しては実はそんなに大きくない。むしろ、アップル社の貸借対照表の資産構成で大きいのは長期投資という科目であり、長期投資と彼らが言っているものには、日本でいう持分法適用会社以下の長期保有目的の有価証券が含まれる。この出し入れでも稼ぐのも米国大企業の特徴であると思う。その辺の違いは少し注意して、我が国の実態に合った無形資産、無形固定資産というものを考えていくことが重要。

以上

## 5 お問い合わせ先

商務・サービスグループ サービス政策課

電話：03-3580-3922

FAX：03-3501-6613