

国土交通政策研究所 第167回政策課題勉強会 概要

日 時：平成26年9月24日(水)10時00分～11時30分(※12時00分まで延長)

講 師：株式会社経営競争基盤 代表取締役CEO 富山 和彦 氏

テーマ：今後のローカル経済圏のあるべき姿

(1) GとL、近年の状況と施策(アベノミクス等)

- グローバル経済圏である「G」と、ローカル経済圏である「L」とでは特性や構造が異なる。GにはGの、LにはLの政策・成長戦略が必要である。
- 経済のグローバル化、IT化が進むにつれ、G(グローバル経済圏)ではなくL(ローカル経済圏)に属する産業・企業が国の経済に占める割合が高まっていくというパラドックスが生じる。なぜなら、G(グローバル経済圏)の世界では、拠点毎の目的に応じた立地が選択可能であり、選択されるからだ。例えば自動車産業であれば、北米市場向けにメキシコで生産するのが自然な流れであり、それを法人税減税等で誘導することは難しい。なお、IT産業は極めて知識集約的であり、雇用創出にはあまり資さない。
- 従来は卸売りを介さない「中抜き」現象が生じたが、近年は小売店舗を介さない「店抜き」現象が生じている。結果として、物流業界の負荷が増大しており、特に「Last 1 mile」の負荷が大きくなっている。これは、L(ローカル経済圏)の典型である。また、観光業は対面型労働集約的産業・財の生産と消費が同時に行われる産業であり、やはりL(ローカル経済圏)の典型である。
- 今後の日本経済の8割はL(ローカル経済圏)であり、伸びしろが大きいのもL(ローカル経済圏)である。L(ローカル経済圏)を基幹産業としての経済の復活が求められており、それ無くして「地方創生」はできない。

また、著しく低いL(ローカル経済圏)の労働生産性(後述、付加価値(単価) / 労働時間(効率))を向上させることは難しくないが、G(グローバル経済圏)の世界でそれを行うことは非常に難しい。

即ち、L(ローカル経済圏)の問題への対処が今後の日本経済には求められる。

- アベノミクスの従来の代表戦略施策も殆どがG(グローバル経済圏)を対象としている。が、近年の経済におけるG(グローバル経済圏)とL(ローカル経済圏)との関係は緩やかな連携に留まっているため、G(グローバル経済圏)の成長のL(ローカル経済圏)への波及・恩恵は大きくない。

(2) L(ローカル経済圏)に必要な処方

- L(ローカル経済圏)の問題は、①高賃金の正規雇用、②定住人口、の2つを増やさなければ解決しない。それらをもたらす需要を作らない限り「空回り」に終わる。

Cf. 温泉地でピーク期に仲居を臨時雇用(アルバイト)したり、軽井沢の様に季節(夏)

限定で経済を活性化させても、根本的な解決には繋がらない。

Cf. 復興事業に地方の若者が従事しない理由として、技能が無いこともあるが、雇用が安定していないということがある。

- 地方では生産年齢人口が特に減少している一方、同じペースで仕事が減っている訳ではない。よって、相対的な労働力不足が一過性の問題ではなく継続する問題として生じる。求人を見ても、一般事務職の求人は非常に厳しいが、バスの運転手の求人倍率は常に1を超えている。
- 労働生産性(= 付加価値(単価) / 労働時間(効率))の観点が重要である。
- 規制緩和は、短期的には過当競争による付加価値の減少を招くので、労働生産性が低下し、L(ローカル経済圏)は衰退する。特に最近の傾向としては、地域に張り付いている労働集約的産業は、完全競争環境にはないため、効率を上げるのは難しく、所謂「ブラック化」に陥る。これを防ぐためには、①単価上昇、②ブラック化防止、の2点を規制の中にbuild-inする必要がある。「Smart Regulation」である。
- L(ローカル経済圏)においても、より高い解像度での取組が求められる。例えばバス事業であれば、どの路線、どの停留所間で最も客数が多いのか、といったことを経営者が把握する必要があるが、実態としては、99%の経営者はまともな区分経理すら行っていない。そして、政治的な声大きいのはこれらの者である。

(3) L(ローカル経済圏)に必要な施策

- ①生産性の低い企業に対する延命措置の中止、②オーナー経営者の穏やかな退出(オーナー経営者が若い人であれば再チャレンジ)、の2点に尽きる。特に②の人の問題が大きく、要は「誰がやるか」にかかっている。道具・ノウハウだけでは上手くいかない。ここで求められる人材は、世界レベルの人材では決してなく、日本レベルの人材で充分である。但し、人材は東京に偏在しているため、これを地方に廻すことが必要となる。(人が余って困っているのは東京の大企業だけ。) 官民人材ファンドや、人件費にお金を使う経営といったものがこれに当たる。
- 企業の退出はマイナスの価値の取引となるため、市場任せでは解決せず、政策が必要となる。
- 欧米の失業率が20%に迫る一方、日本は「失われた20年」と言われる最悪期でも7%に留まったのは、生産性の低い企業が雇用の受け皿となったことによる。その意味では、当時は生産性の低い企業が存在することにも意義があった。

しかし、今や労働市場環境が変化した。赤字企業は、国の富を食いつぶす存在になりかねない。日本では、黒字経営に必要な制度(補助金等)は整っており、岩手県北部のバス事業でさえ黒字経営を実践できている。赤字経営に陥るのは、環境のせいではなく、経営者の資質・能力の問題に過ぎない。このような赤字企業は、雇用の受け皿という存在意義が失われた今となつては、より効率的な者へ機能を移管し、退出してもらう方が世のためと言える。

- 支援すべきは赤字企業ではなく、採るべき施策は赤字企業に対する補助金の増額ではない。むしろ生産性の低い企業への補助金を打ち切り、黒字(納税)、高賃金・正規社員雇用(安定雇用)を成し遂げている企業をこそ支援すべきである。そうでなければ「地方創生」はできない。
- 但し、日本は他国と比べても抜きんでて退出コストが高い。連帯保証がオーナー1人ではなく親族10人にも及ぶ例も見られ、彼らが自己破産や首を吊る事態も生じかねない。穏やかな退出を進める上で、彼らの生活維持には配慮する必要がある。
- 地方の中小企業の場合、規模の経済性はあまり効果が無い。有効なのは比較優位と Best Practice である。地方毎に Best Practice も異なれば、比較優位も異なる。比較優位を有する財の交換を持続的に行うことが、地方の生産性の向上に繋がる。尤も、無い所から創り出すのは非常に大変なことであり、既に在るものに気付く方法を探るべきだ。
- 例えば、東京の方が生産性が上がる要素・企業を地方に持って行くと、生産性は下がってしまう。小松に機能を移管したことで話題になっているコマツも、よく分析してみると、移管する機能を注意深く選んでいる。

(4) その他

- 実は中小企業の90%は非製造業(サービス業)であり、そのうちGの中小企業のモデルは2つある。1つ目は世界トップクラスの企業であり、世界中を顧客とし、しかも2年待ち、3年待ちという状態にある企業である。2つ目は世界トップレベルのメーカー企業のサポートをするだけの能力を持つ企業である。(その他はLの中小企業)
- 日本の労働生産性は、海外諸国と比べても低い水準にある。低いということは、逆に言えば上げやすいということだ。労働生産性は賃金とほぼ比例するため、50%上げてフランス並みにすれば賃金が50%上昇することになり、地方中小企業の従業員の賃金が上がれば、その所得水準にある者の増額分の殆どは消費に廻る。インパクトは大きい。
- L(ローカル経済圏)重視に対して、国際収支の赤字に繋がるとの批判があるが、「トントン」であれば良い。黒字を稼いだとしても使われなければ、企業の視点で言うなら内部留保を貯め込むだけであれば、経済は縮小していく。
- 地方経済では、デット資金は有り余っている。敢えて言えば開発費が不足しているが、それはエクイティ性の資金である。また、現在の施策では人件費を支援することは難しいが、むしろ人件費こそ支援すべき点である。
- 必ずしも国土交通省所管分野ではないが、今後増えるのは「限定正規社員」であり、大学もGとLに分けるべき。東京大学に求められる高等教育が日本全ての大学に求められる訳ではない。上位数%の人間に求められるに過ぎない。

Lの大学は職業訓練大学とし、そこでの高等教育は実践的なものに変更することが必要である。英語であれば、シェイクスピアを読むよりもTOEICの点数を上げることに尽力すべきだし、経済学部や法学部であれば、経済理論や法学思想を学ぶよりも簿記

の資格取得を義務づける方がよほど役に立つし、生産性向上にも寄与する。

(5) 質疑応答

[問1]

地方の交通業者について、苦しい経営ながら細々と続いている、あるいは小さな黒字を出している企業については、どの様な対応をすべきか？

[答1]

B/S(貸借対照表)とP/L(損益計算書)とは別に検討する必要がある。問題となるのは **P/Lベースで赤字、特に営業赤字を出している企業** であり、これは **退出** させる必要がある。普通の経営者は、B/Sが資産超過であれば事業譲渡を考える筈だし、既に債務超過であれば企業整理手続に入るとは思うが。退出を促すためには、労働管理や事業管理を厳しくし、賃金や付加価値の上昇をさせて目を覚まさせればよい。

一方、**B/Sの問題で苦しんでいる企業** に対しては、事業自体は黒字であるのだから、**企業分別や債務整理でB/Sの問題を解決してやればよい**。地方によってはB/Sの問題が大きい場合もある。過剰債務の会社であっても黒字経営をしている会社は存在しており、債務の多寡と事業運営の巧拙とは別の問題であることには留意しなければならない。

いずれにせよ、ケース・バイ・ケースの対応が必要となる。

[問2]

企業の地方移転について、政策的な手法は必要か？

[答2]

成り行きで本社を東京に置くような者を相手にするのであれば、政策的な手法、例えば税制面での誘導等が有効な場合もあるだろう。インターネットが発達した現代、距離は大きな問題とはならなくなってきている。

テレワークについては、東京で大規模に導入することは難しい。と言うのも、通信回線のキャパシティに余裕が無いためだ。この様な点は、地方の比較優位となり得る。

子育ての環境についても、地方の方が高く評価されている様だ。子供の教育、所謂「お受験」の世界で最も成功しているのは東進ハイスクールだが、これは別に東京でなければできないビジネスモデルではない。

なお、全く縁の無い場所に企業は移転しない。元々は地方から始まった企業に狙いを絞るのも一策ではないか。

[問3]

行政機能の地方移管についてはどう考えるか？

[答3]

移管できる機能もあるが、画一的に移管すれば良いというものではない。東京の方が

適している機能は、たとえ移管したとしても、時を経るうちに東京に回帰するだろう。

[問4]

Gの世界—例えば自動車産業—と、Lの世界—例えば建設業—とでは、下請け構造の内容が異なっているのではないかと考えているが、補足説明をお願いしたい。

[答4]

Gの世界の下請け構造は、機能分担と言える。典型例として、トヨタ自動車の下請け構造は、丸投げではなく、各社がそれぞれの役割を担う請負型である。

一方、Lの世界の下請け構造は、同じ機能が乱立していることが多く、これは改善すべき点である。例えば建設業だと、会社の数は減っていないが従業員数が減っており、社長の数は多いが従業員の数が少ないという状態にある。その結果、景気が悪い時には過当競争となって生産性が低下し、景気が良い時には能力以上の工事需要に対応できず、どちらにしても良くない状態となる。同じ内容の事業を行っている社長・企業の数は多くあるべきではなく、Lの世界では「穏やかな寡占状態」、即ち、優秀な経営者の下での寡占的安定という状態が適しており、その方向に向けた施策を採るべきである。Lの世界で市場自由競争による淘汰を進めようとする、淘汰の前に事故が起こる。

Cf.) 温泉街で上手くいっている所は、事実上の地域談合を行っていると言える。

[問5]

「コンパクトタウン」の話があったが、近年では道の駅に機能を集積させ拠点とする取組もある。また、居住地については、短期間・強権的に集約させることは難しく、長期的に誘導するしかないのではないかと考えている。この点についての補足説明をお願いしたい。

[答5]

日本の場合、住民を短期間・強権的に移動させることはできないだろう。しかし、道の駅や駅前の様な場所に機能を集積させ、誘導することは非常に意義がある。様々な点での「密度」が重要であり、それによって生産性が向上する。

Gの経済では短期的に成果が出るが、Lの経済では時間が掛かる。1年、2年で成果が出るものではなく、10年、20年と同じ施策を継続させてようやく結実する。既に国土交通省でも取り組まれている施策を見ても、都市計画、建設業、運輸業等、時間軸の長い長期的な取組は、まさに国土交通省が得意とする分野ではないかと考えている。政治の世界に携わる方々は短期的な成果を求めがちではあるが、是非とも長期的視点で取組を進めて欲しい。