

中小サービス産業における生産性

望 月 和 明

(商工総合研究所)
(主任 研究員)

サービス産業（農林水産業、鉱業、製造業、建設業を除く第三次産業）は日本のGDPの70%以上を占め、その比率は上昇傾向にある。就業者数についても全産業就業者の約70%をサービス産業の就業者が占めており、経済のサービス化は着実に進展している。

生産と消費の時間的・空間的同時性という特性から、サービス産業は地域密着、分散型の立地が中心となる。また、第三次産業における中小企業のシェアは企業数で99.7%、従業者数で74.7%と高く、サービス産業の大部分は地域の中小企業によって担われている。このように中小サービス産業が経済に占める割合は大きく、その生産性向上は日本経済の成長、発展の大きな鍵であるといえよう。

最近、日本のサービス産業の生産性は国際的にみても低いという指摘がなされることが多いが、一方では、日本のサービスはその正確性、信頼性、丁寧な接客等の面で高い評価を得ているという調査結果もある。異なる国のサービス産業の生産性については、換算レートの問題に加えてサービスの質の違いもあり、単純に比較することは難しい面があるといえよう。しかし、サービス産業の生産性に関する実証分析によれば、サービス産業では製造業に比べて生産性の企業間のばらつきが大きいことが確認されている。国際的な水準の高低はともかく、国内の企業間でも生産性の格差が大きいとすれば、ITの活用、組織革新、人材育成等による生産性の引き上げ、高生産性企業のシェア拡大と新陳代謝の促進等によって、サービス産業全体として生産性を高めていく余地は大きいといえよう。

少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少、人手不足が現実のものとなりつつある中、サービス産業の労働生産性を向上させていくことは日本経済の成長・発展のため重要な課題となっている。人口減少時代への対応という側面から見ても、GDPの7割以上を占めるサービス産業における生産性向上がマクロ経済全体に与える影響は極めて大きい。生産性の向上に努め、より少ない働き手で付加価値を創出していくことが重要である。

サービス産業に属する個々の企業においても、人手不足問題の深刻化に伴って予想される産業間、企業間の人材獲得競争に対応していくためには、給与水準の引き上げだけでなく、労働条件の改善、長時間労働の排除、福利厚生の実等によって人材の確保を図っていくことが喫

緊の課題であるが、こうした給与水準の引き上げ、労働時間の短縮、福利厚生の実施の取り組みは人件費の増大の要因であり、それを吸収する生産性の向上なくしては成り立たないのである。

サービスは形のある商品（モノ）とは異なり、形がない（無形性）、サービスの対象、提供者、環境等によってサービスの質が異なる（異質性）、生産と消費が同時に発生する（同時性）、保存ができない（消滅性）といった特性を持っている。こうした特性を反映して、サービス産業は、①品質や価値の評価、品質の標準化が難しい、②遠隔地への輸送が困難であるため、国際的な競争に晒されにくく、競争は地域内に限定される、③在庫が存在せず、顧客が来店しなければサービスの提供はできないため、繁閑が生じやすいといった特色を持っており、生産性の向上についても製造業とは異なる取り組みが求められる。

サービス産業においては生産性の計測が難しく、製造業に比べて科学的、工学的手法を用いた生産性向上の取り組みが遅れていたが、今後はサービス産業の特性を踏まえ、科学的、工学的アプローチも取り入れて、生産性向上に取り組むことが必要である。生産性向上に成功している企業ではサービスの現場データの収集、分析を行って現場を「見える化」し、生産性を高めている。データの収集、分析にITを活用することも有効であろう。

また、サービス産業における生産性向上は効率化や作業時間の短縮だけで実現されるものではなく、顧客満足度を高め、来客数を増やすことで、稼働率を高めていくことが重要である。現場を「見える化」し、顧客満足度を低下させない形でのサービス内容の見直しやサービス提供方法の標準化、従来とは異なる新しいサービスの提案によって、効率化と顧客満足度の維持・向上を同時に追求することが求められているといえよう。

サービス産業は他の産業と比べて、非正規雇用者の比率が高く、非正規雇用への依存度が高いという特色がある。そうした現状を踏まえ、如何にして人材を確保して高い付加価値を生み出す人材を育成していくかはサービス産業の今後の大きな課題である。基幹となる人材の育成を図るとともに、顧客との接点となることの多いパートタイマー、アルバイト従業員についても、その能力を高め、定着率を高めていくことが求められる。業務手順の標準化、マニュアル化による従業員教育の効率化や研修制度の実施を図るとともに、人事制度、能力評価基準の明確化、経営理念の共有等によって従業員のモチベーションの向上を図ることも重要であろう。