

第3節 国際的視点から見た我が国サービス産業の現状と課題

アジア諸国を含む世界におけるサービス需要の高まりや顧客のグローバル化と規制緩和の進展などを背景にサービス取引の国際化が急速に進展する中、我が国サービス産業のグローバル展開は、国内での成長を上回るスピードでグローバル展開を進めている欧米サービス産業に比べ、大きく立ち後れている。こうした状況は、我が国サービス産業の生産性向上の停滞など国際競争力の状況を反映した面があると考えられる。前節で指摘したように、グローバル展開による規模の利益の獲得等が競争力向上にもつながるものであることも踏まえれば、我が国サービス産業は生産性の向上のための取組を進めるとともに、積極的なグローバル展開を図っていくことが急務となっている。

1. 我が国サービス産業のグローバル展開の意義

サービス産業のグローバル展開は、国民経済全体の観点からも、直接投資収益を我が国が受け取ることで、我が国の「富」に還元されるという重要な意義を持つ¹。

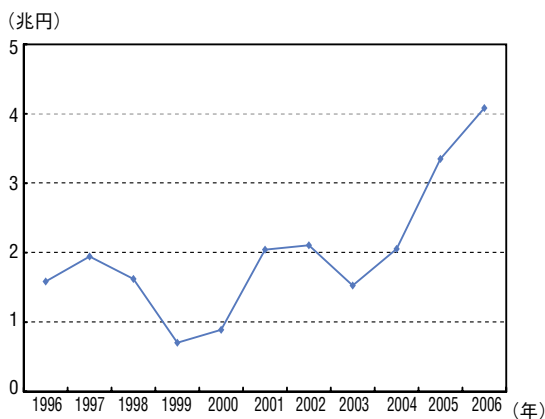
そこで、我が国の直接投資収益(受取)の推移を見ると、ここ数年増加傾向となっている(第3-3-1図)。

しかし、日米の直接投資収益(受取)の対名目GDP比を比較すると、2006年時点で我が国が0.80%、米国が2.23%と、我が国の直接投資収益は依然米国と比べかなり低い水準(約3分の1)にあることが分かる(第3-3-2図)。

さらに、対外直接投資残高の業種別構成を元に、サービス産業と製造業に分けた直接投資収益を推計すると²、製造業では日米の受取額は同水準であるのに対し、サービス産業では大きな格差が開いている可能性がうかがわれる(第3-3-3図)。

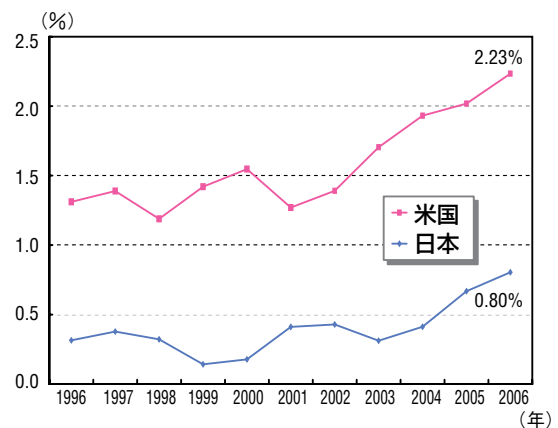
第1節で見たとおり、サービス産業の対外直接投資残高の対名目GDP比率が欧米諸国に比べ極端に小さい我が国においては³、サービス産業の直接投資を大幅に拡大することによって直接投資収益(受取)の額を増加させることが重要である。仮に、我が国が米国と同等の直

第3-3-1図 我が国の直接投資収益(受取)の推移



(資料) 財務省/日本銀行「国際収支統計」から作成。

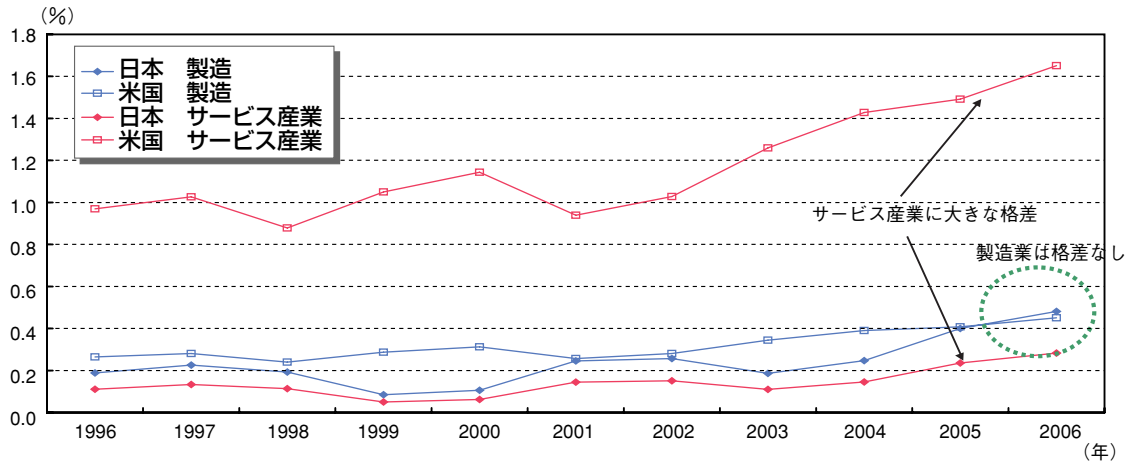
第3-3-2図 直接投資収益(受取)の対名目GDP比の推移



(資料) 財務省/日本銀行「国際収支統計」、米国商務省経済分析局Webサイトから作成。

1 第4章第1節で見るとおり、我が国の所得収支は近年急拡大しており、対外資産から得られる富は増加傾向にある。
 2 サービス産業と製造業の直接投資収益率が同じであると仮定している。
 3 本章第1節第3-1-10表を参照。

第3-3-3図 業種別に見た直接投資収益(受取)の対名目GDP比の推移



(備考) 直接投資収益(受取)に各業種の対外直接投資残高に占めるシェア(日本:2005年、米国:2004年)を乗じて、各業種の直接投資収益(受取)を推計した。

(資料) 財務省/日本銀行「国際収支統計」、「本邦対外資産負債残高」、米国商務省経済分析局Webサイトから作成。

接投資収益対GDP比率を達成した場合、直接投資収益(受取)の額は、現在の4.1兆円から7.3兆円拡大して11.4兆円となり、我が国の可処分所得(GNI)を1%以上拡大させる効果を生む⁴。この7.3兆円のうち、サービス産業の対外直接投資残高の対名目GDP比と対外直接投資収益率を同等にすることによるものが6.9兆円を占める⁵。

このように、国民経済の観点からも重要であるサービス産業の対外直接投資を拡大するためには、海外進出に先立って、国内で高い生産性・収益性を培うことが重要になると考えられる。そこで本節では、まず、欧米との比較・分析を通じ我が国サービス産業の現状を概観し、生産性・収益性向上のために必要な課題の検討を行っていく。

2. 我が国から海外へ進出しているサービス産業の特性

ここではまず、我が国から海外へ進出しているサービス産業の特性を製造業と対比しながら見ることとする。具体的には、企業特性を表す指標として、①生産性(TFP)、②企業規模を表す従業員数、③収益性を表す売上高経常利益率、④研究開発活動の規模を示す研究開発対売上高比率を採用し、企業のマイクロデータを使って、どのような特性を持つ企業が海外進出を行っているかを分析した。

その結果、サービス産業においては、海外進出を行った時点における生産性が同時期の非海外進出企業の生産性よりも高くなっているという結果が得られた(第3-3-4表)。サービス企業が海外進出を行うためには、生産性が一定程度高いことが一つの条件になると考えられる。

一方製造業では、海外進出企業は海外進出を行っ

第3-3-4表 海外進出と企業特性との関係

| | 製造業 | | サービス産業 | |
|----------|------|---------|--------|---------|
| | 係数 | z値 | 係数 | z値 |
| 生産性(TFP) | 0.99 | 1.10 | 1.47 | 2.89*** |
| 従業員規模 | 0.42 | 8.67*** | 0.04 | 0.72 |
| 売上高利益率 | 2.25 | 2.95*** | -1.18 | -1.15 |

(備考) 1. 推計期間は1980年から2005年。
 2. *は10%有意、**は5%有意、***は1%有意を示す。
 なお、z値とは、各説明変数の回帰係数がゼロである(すなわち、当該説明変数が説明力を持たない)という仮説(帰無仮説)が成立するかどうかを検定する統計量である。この場合、zの絶対値が1.96よりも大きければ5%有意水準で、1.64より大きければ10%有意水準で、2.57より大きければ1%有意水準で回帰係数がゼロであるという(帰無)仮説は棄却され、当該説明変数が説明力を有すると結論できる。
 3. 係数は、企業特性を示す指標が1ポイント変化したときに、海外進出する確率が変化する割合を示す。
 4. 研究開発対売上高比率は、製造業、サービス産業いずれにおいても有意でなかったため記載を省略した。
 5. 推計の詳細については付注3-1を参照。
 (出所) 伊藤由希子(2007)「海外展開の選択とその後の生産性変化」(forthcoming)。

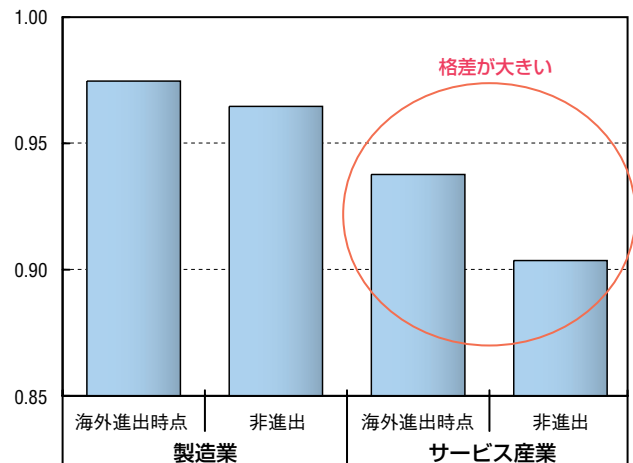
4 日本2006年の名目GDP×(米国の直接投資収益対名目GDP比率-日本の直接投資収益対名目GDP比率)=507.8兆円×(2.23%-0.80%)=7.3兆円。
 5 日本2006年の名目GDP×(米国の直接投資収益対名目GDP比率×サービス産業の対外直接投資残高に占める割合-日本の直接投資収益対名目GDP比率×サービス産業の対外直接投資残高に占める割合)=507.8兆円×(2.23%×73.9%-0.80%×35.2%)=6.9兆円。

た時点において同時期の非海外進出企業よりも企業規模が大きく、収益性も高いという結果が得られているが、サービス産業においてはこれらの指標と海外進出との間に明確な関係は見られなかった。このことは、サービス産業の場合、企業規模は海外進出を行うための条件にはならないことを示しており、相対的に規模の小さな企業の中にも生産性を高めることによって海外進出を行っている企業が一定割合存在することを示唆している。

また、「海外進出企業の進出時点の生産性の平均値」と「同時期の非進出企業の生産性の平均値」を比較すると、製造業よりもサービス産業において両者の平均値の格差が大きくなっている(第3-3-5図)。これは、サービス産業の海外進出において、生産性が製造業以上に重要な役割を果たしている可能性を示している。

以上の分析から、我が国サービス産業のグローバル展開を推進する上で、生産性の向上は重要な条件の一つとなることが分かった。そこで、以下では、我が国サービス産業の生産性の現状について、国際比較を通じて明らかにするとともに、生産性向上のための方策について考察する。

第3-3-5図 海外進出企業と非進出企業の生産性の比較



(備考) 1. サンプルは1980年から2005年の期間に限定。
 2. 値は海外進出企業の海外進出時点及び非進出企業それぞれのサンプルの平均値を示す。
 (出所) 伊藤由希子(2007)「海外展開の選択とその後の生産性変化」(forthcoming)。

3. 低迷する我が国サービス産業の実質付加価値伸び率とその要因

我が国サービス産業の実質付加価値の2001年から2004年まで4年間の年平均上昇率を、労働投入量(被雇用者数、総労働時間に加えて労働の質を考慮)増加の寄与と労働生産性上昇の寄与に分解⁶すると、労働生産性を上昇させることによって、実質付加価値の上昇を実現している業種は、金融仲介業、通信業、不動産業の3業種のみであることがわかる(第3-3-6図)⁷。ホテル・外食、医療・福祉、公共サービス、教育、事業所向けサービス、個人向けサービスの各業種では、労働生産性を低下させる中、労働投入量の増加によって実質付加価値を増加させている。卸売業及び小売業では、労働投入量の減少を上回る労働生産性の上昇が実現できなかったため実質付加価値は減少している。運輸

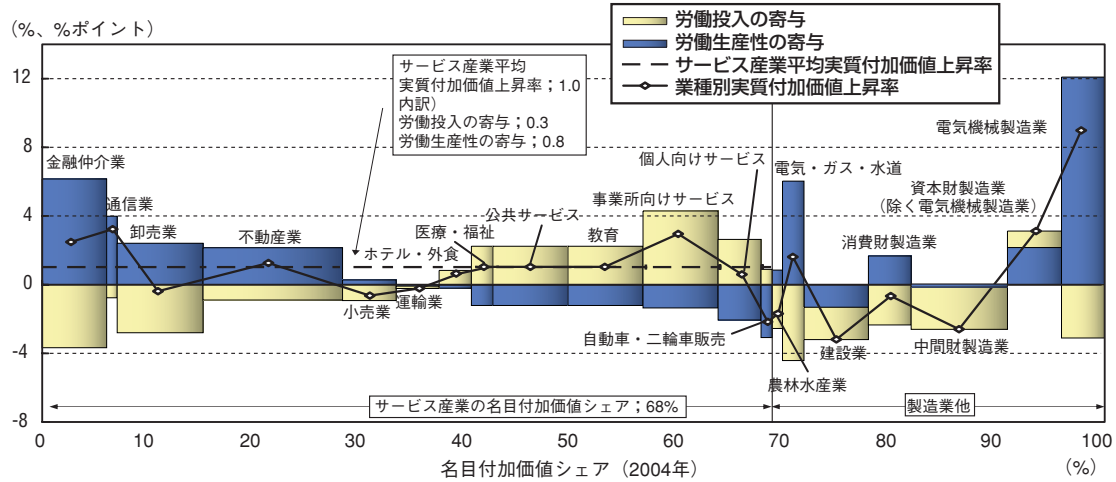
業では、労働生産性及び労働投入量がともに低下したため実質付加価値は減少している。このように、我が国サービス産業では、労働生産性の上昇と労働投入量の増加を同時に実現することによって実質付加価値を増加させている業種は一つもないことが見てとれる。

他方、米国サービス産業では、多くの業種で労働生産性の上昇と労働投入量の増加を同時に実現することによって実質付加価値を増加させている(第3-3-7図)。一方、通信業、卸売業、金融仲介業、運輸業など一部の業種では労働投入量が低下しているが、それを上回る労働生産性の上昇を実現することによって実質付加価値を増加させている。

6 詳細については、付注3-2を参照。なお、サービス産業の実質付加価値については、実質化にあたって使用されるサービス物価が上方バイアスを有することから、当該物価指数で実質化された実質付加価値には下方バイアスが生ずるという問題が指摘されている。すなわち、サービスの場合、財とは異なり、その質を計測することが困難なため、質的向上に伴う価格上昇分が統計上の物価上昇率からは除かれていない。したがって、財のように質的向上に伴う価格上昇分を除いた物価指数で実質化した場合と比べ、サービス産業の実質付加価値は低めとなる可能性があることに留意する必要がある。

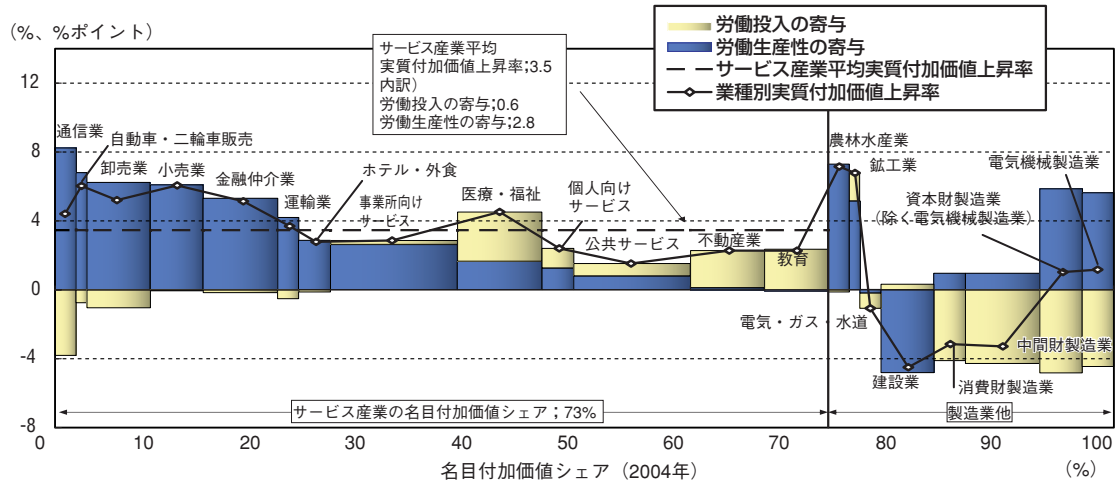
7 本分析では、欧州委員会が資金を拠出し、オランダのグローニンゲン大学が中心となって各国の大学やシンクタンクと協力して作成したデータベースであるEU KLEMS Database(2007年3月15日に公開)を使用している。このデータベースでは、連鎖指数法の広範な導入、労働の質、資本サービス投入、IT投資等の測定法を統一することなどを通じ、成長会計・生産性の国際比較を可能にしている。

第3-3-6図 我が国サービス産業の実質付加価値上昇率(2001-2004年平均)の要因分解



(備考) サービス産業平均は各業種の値を2004年の名目付加価値シェアで加重平均して算出。
(資料) EU KLEMS Database, March 2007, <http://www.euklems.net>から作成。

第3-3-7図 米国サービス産業の実質付加価値上昇率(2001-2004年平均)の要因分解

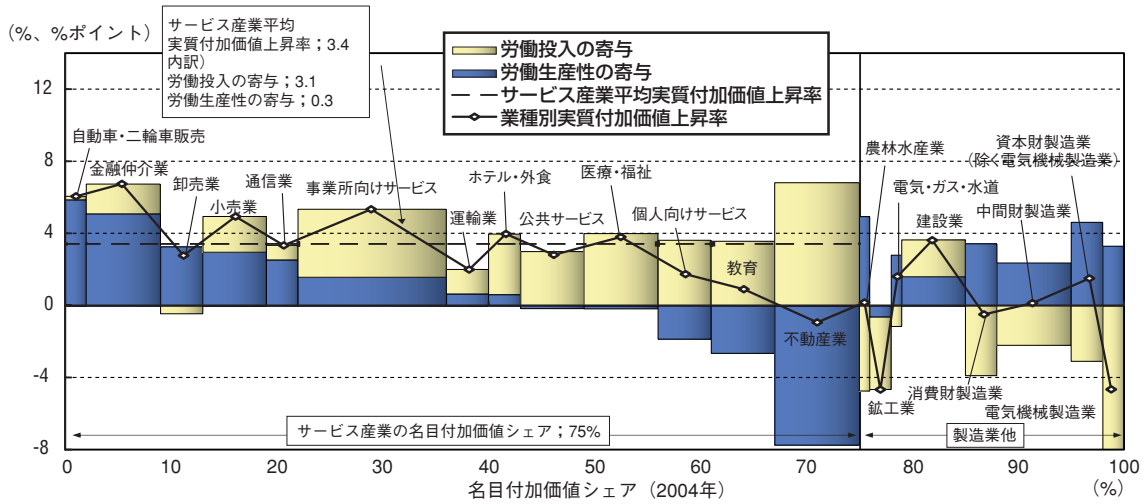


(備考) サービス産業平均は各業種の値を2004年の名目付加価値シェアで加重平均して算出。
(資料) EU KLEMS Database, March 2007, <http://www.euklems.net>から作成。

また、英国(第3-3-8図)やフランス(第3-3-10図)のサービス産業においても、米国と同様、労働生産性の上昇と労働投入量の増加を同時に実現することによって実質付加価値を増加させている。

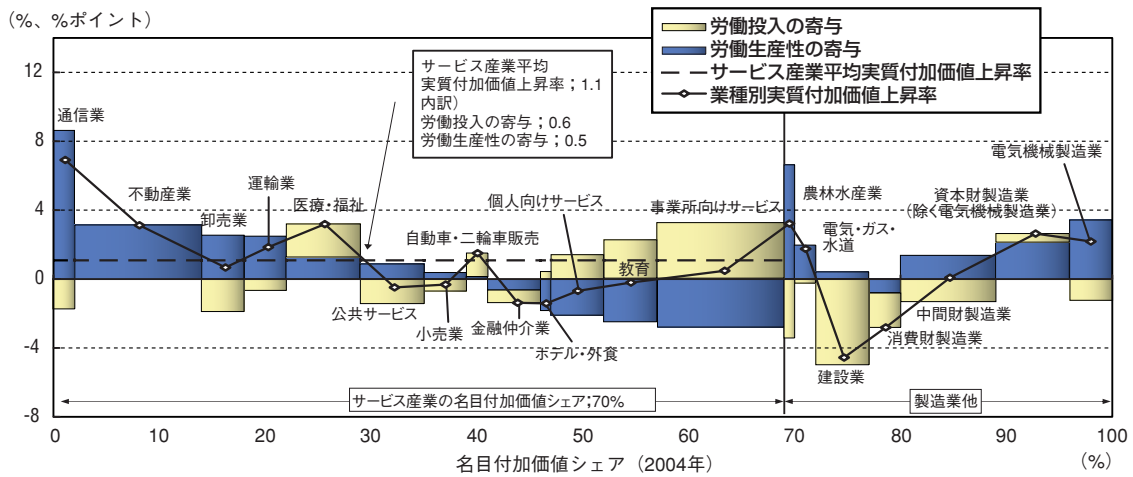
以上から、2001年から2004年までの間の我が国サービス産業の実質付加価値平均上昇率は1.0%と、米国(3.5%)、英国(3.4%)及びフランス(1.6%)を大きく下回る結果となっている。

第3-3-8図 英国サービス産業の実質付加価値上昇率(2001-2004年平均)の要因分解



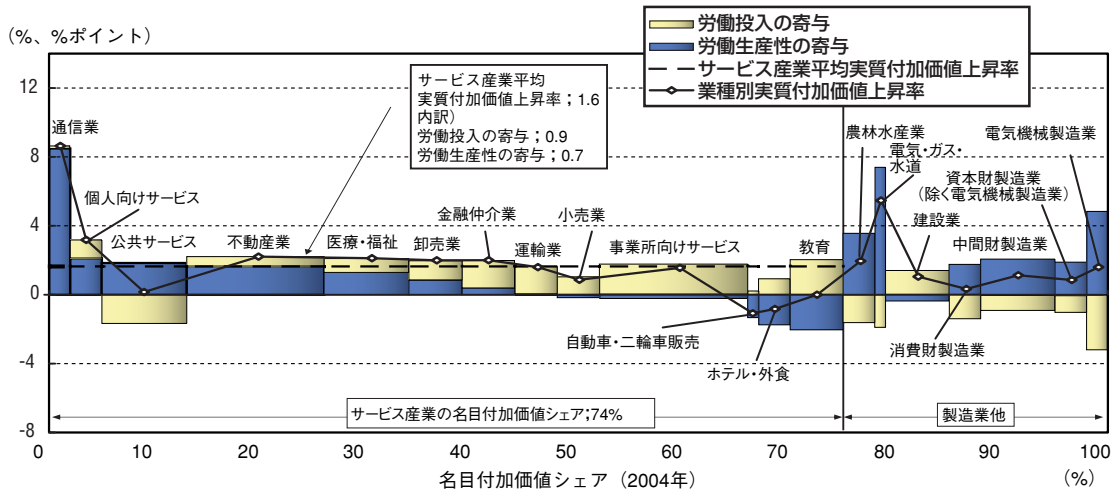
(備考) サービス産業平均は各業種の値を2004年の名目付加価値シェアで加重平均して算出。
(資料) EU KLEMS Database, March 2007, <http://www.euklems.net>から作成。

第3-3-9図 ドイツサービス産業の実質付加価値上昇率(2001-2004年平均)の要因分解



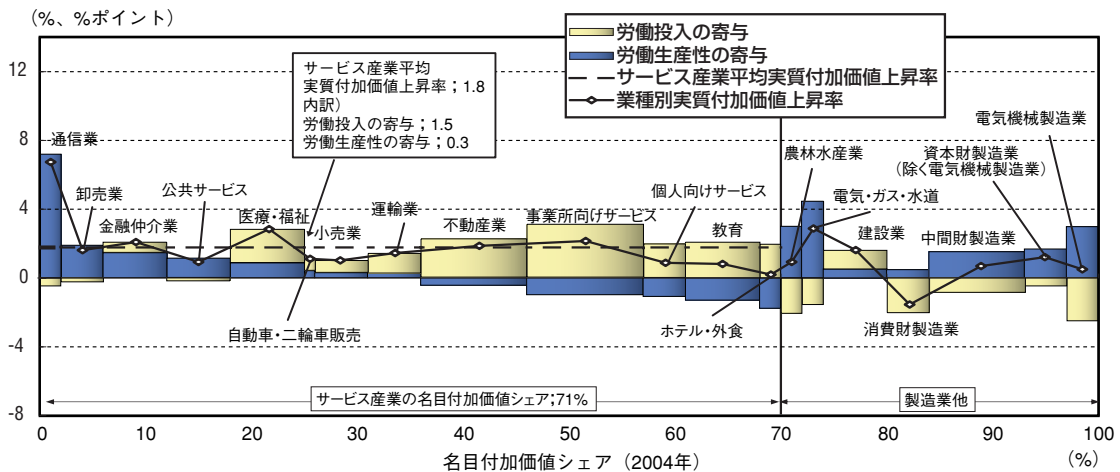
(備考) サービス産業平均は各業種の値を2004年の名目付加価値シェアで加重平均して算出。
(資料) EU KLEMS Database, March 2007, <http://www.euklems.net>から作成。

第3-3-10図 フランスサービス産業の実質付加価値上昇率(2001-2004年平均)の要因分解



(備考) サービス産業平均は各業種の値を2004年の名目付加価値シェアで加重平均して算出。
(資料) EU KLEMS Database, March 2007, <http://www.euklems.net>から作成。

第3-3-11図 EUサービス産業の実質付加価値上昇率(2001-2004年平均)の要因分解



(備考) 1. サービス産業平均は各業種の値を2004年の名目付加価値シェアで加重平均して算出。
 2. オーストリア、ベルギー、デンマーク、フィンランド、フランス、ドイツ、イタリア、オランダ、スペイン、英国の合計。
 (資料) EU KLEMS Database, March 2007, <http://www.euklems.net>から作成。

4. 我が国サービス産業の生産性向上に向けた課題と対策

(1) 我が国サービス産業の労働生産性上昇率低迷の要因

既に見たように、我が国サービス産業の実質付加価値伸び率が米国等に比べ相対的に低い要因の一つとして、我が国サービス産業の労働生産性上昇率の低迷がある。

ここでは、成長会計の手法に従い、我が国サービス産業の労働生産性上昇率をIT資本蓄積の寄与による部分、非IT資本蓄積の寄与による部分及びTFP変化の寄与による部分に分解し⁸、労働生産性上昇率低迷の要因を探る(第3-3-12表)⁹。また、併せて、欧米主要国のサービス産業についても同様に労働生産性上昇率を分解し、我が国サービス産業との比較を行う。

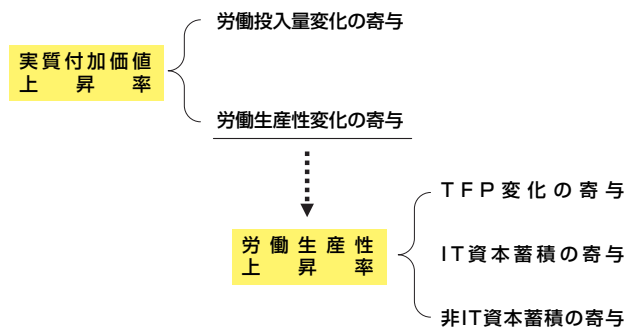
まず、我が国サービス産業のうち、労働生産性が顕著に伸びている金融仲介業、通信業、卸売業及び不動産業の各業種を見ると、不動産業を除き、TFPの上昇、IT資本蓄積及び非IT資本蓄積のいずれもが労働生産性の上昇に寄与している。不動産業においてはTFP上昇の寄与はマイナスとなっている(第3-3-13図)。

他方、労働生産性が顕著に下落している医療・福祉、公共サービス、教育、事業所向けサービス及び個人向けサービスの各業種を見ると、いずれもTFPの低下が

労働生産性下落の主因となっていることが分かる。また、これらの業種では、IT資本蓄積と非IT資本蓄積の寄与は極めて小さい。

次に、米国を見ると、教育を除く各業種で労働生産性が上昇しているが、これら業種のほとんどがTFPの上昇によって労働生産性を上昇させていることが分かる。これらの業種では、IT資本蓄積及び非IT資本蓄積の寄与は相対的に小さなものとなっている。一方、事業所向けサービスではIT資本蓄積の寄与が最大となり、TFP上昇の寄与は相対的に小さくなっている(第3-3-14図)。

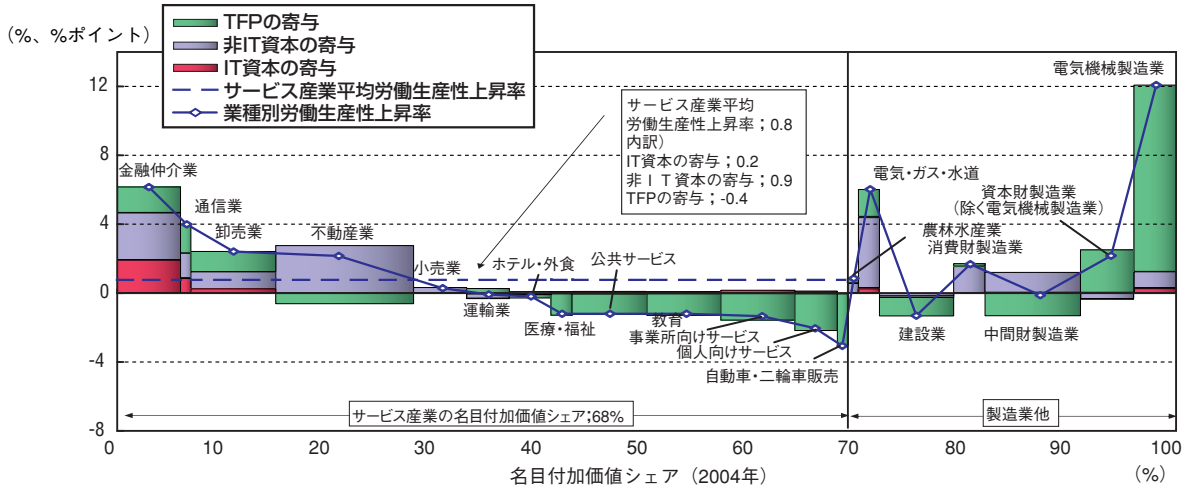
第3-3-12表 サービス産業の実質付加価値成長及び労働生産性上昇の要因分解



8 TFP変化を直接計測することは難しいので、実際には、実質付加価値の上昇率から資本や労働力など生産要素の寄与を控除した残差として計測する。一般的には技術進歩のほか、革新的なビジネスモデルや生産方法の導入、企業の効率性を高める組織改革などによってTFPが上昇することが指摘されている。

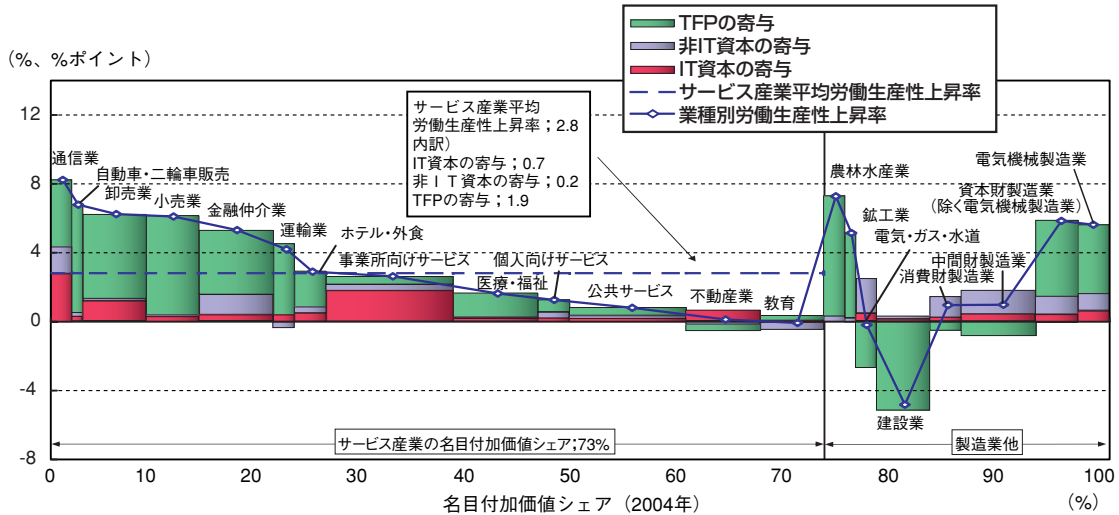
9 労働生産性の寄与度分解の詳細については、付注3-2を参照。

第3-3-13図 我が国サービス産業の労働生産性上昇率(2001-2004年平均)の要因分解



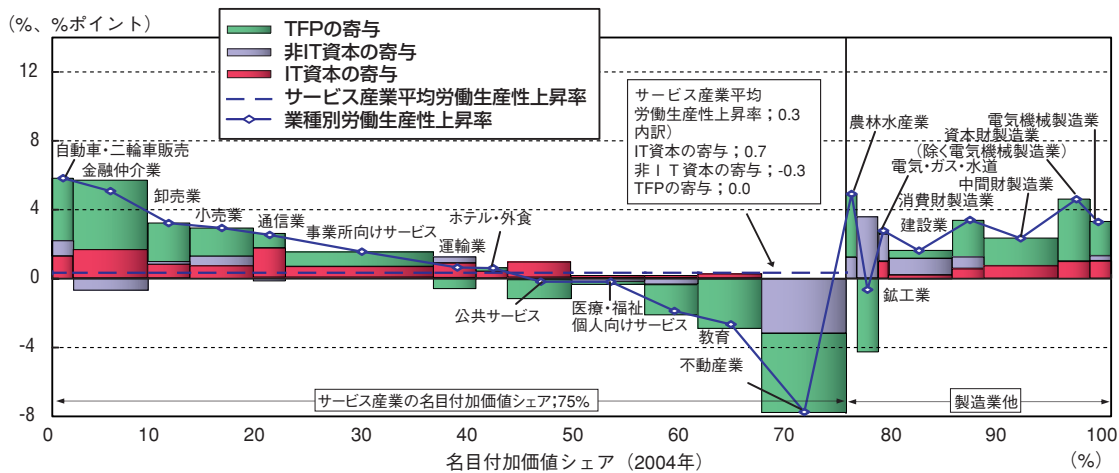
(備考) サービス産業平均は各業種の値を2004年の名目付加価値シェアで加重平均して算出。
(資料) EU KLEMS Database, March 2007, <http://www.euklems.net>から作成。

第3-3-14図 米国サービス産業の労働生産性上昇率(2001-2004年平均)の要因分解



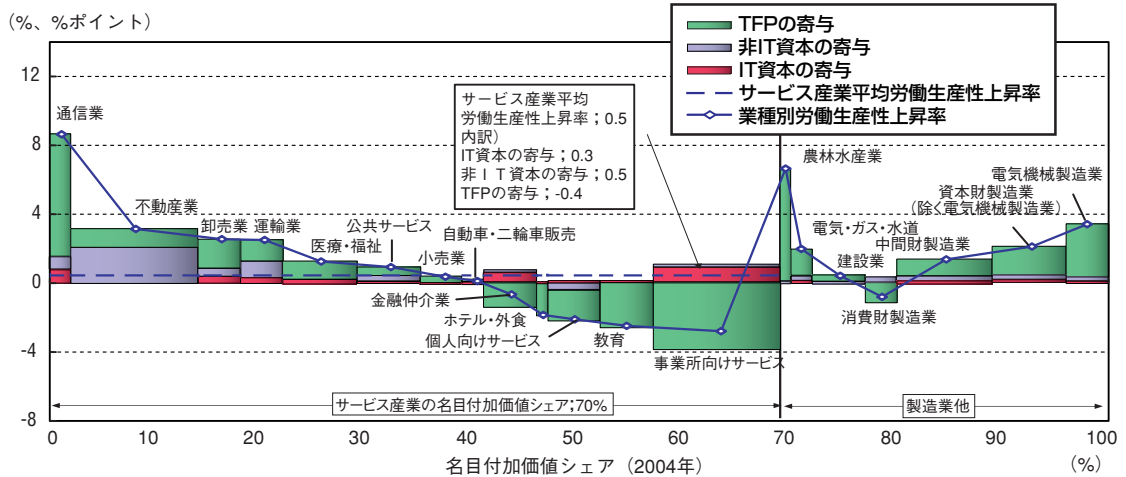
(備考) サービス産業平均は各業種の値を2004年の名目付加価値シェアで加重平均して算出。
(資料) EU KLEMS Database, March 2007, <http://www.euklems.net>から作成。

第3-3-15図 英国サービス産業の労働生産性上昇率(2001-2004年平均)の要因分解



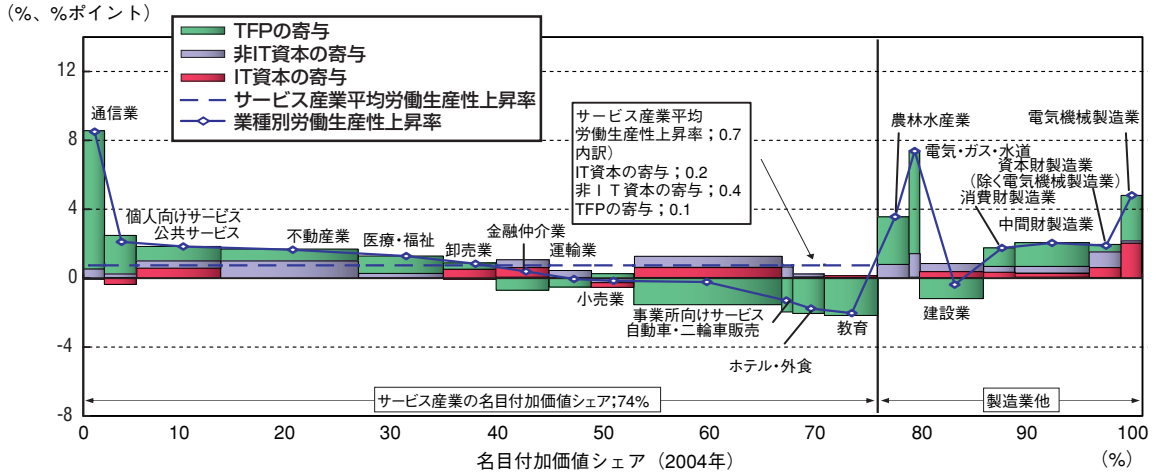
(備考) サービス産業平均は各業種の値を2004年の名目付加価値シェアで加重平均して算出。
(資料) EU KLEMS Database, March 2007, <http://www.euklems.net>から作成。

第3-3-16図 ドイツサービス産業の労働生産性上昇率(2001-2004年平均)の要因分解



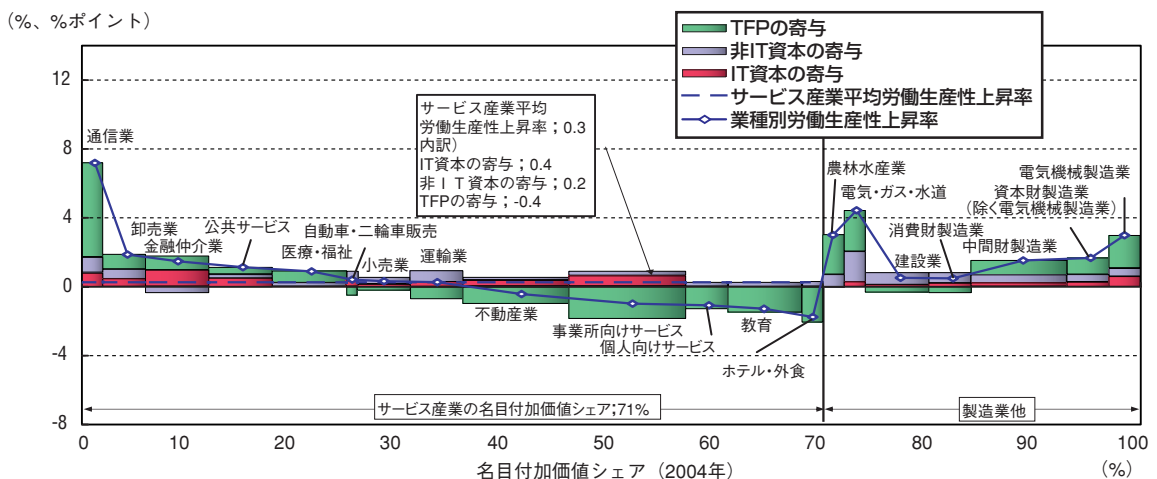
(備考) サービス産業平均は各業種の値を2004年の名目付加価値シェアで加重平均して算出。
 (資料) EU KLEMS Database, March 2007, <http://www.euklems.net>から作成。

第3-3-17図 フランスサービス産業の労働生産性上昇率(2001-2004年平均)の要因分解



(備考) サービス産業平均は各業種の値を2004年の名目付加価値シェアで加重平均して算出。
 (資料) EU KLEMS Database, March 2007, <http://www.euklems.net>から作成。

第3-3-18図 EUサービス産業の労働生産性上昇率(2001-2004年平均)の要因分解



(備考) サービス産業平均は各業種の値を2004年の名目付加価値シェアで加重平均して算出。
 (資料) EU KLEMS Database, March 2007, <http://www.euklems.net>から作成。

英国では、金融仲介業、卸売業、小売業、通信業及び事業所向けサービス業などの各業種において、IT資本蓄積とTFP上昇の両者が労働生産性の上昇に大きく寄与している(第3-3-15図)。フランスでは通信業、個人向けサービス及び公共サービスなどで、TFP上昇の寄与が顕著に見られる(第3-3-17図)。

以上から、我が国サービス産業の労働生産性上昇率低迷の要因は、IT資本蓄積の不足とTFP上昇率の低迷にあることが分かった。我が国サービス産業においては、TFP上昇とIT資本蓄積は金融仲介業、通信業及び卸売業で限定的に見られるにすぎず、今後、幅広いサービス業種においてこれらに取り組むことによって労働生産性を高める必要がある。

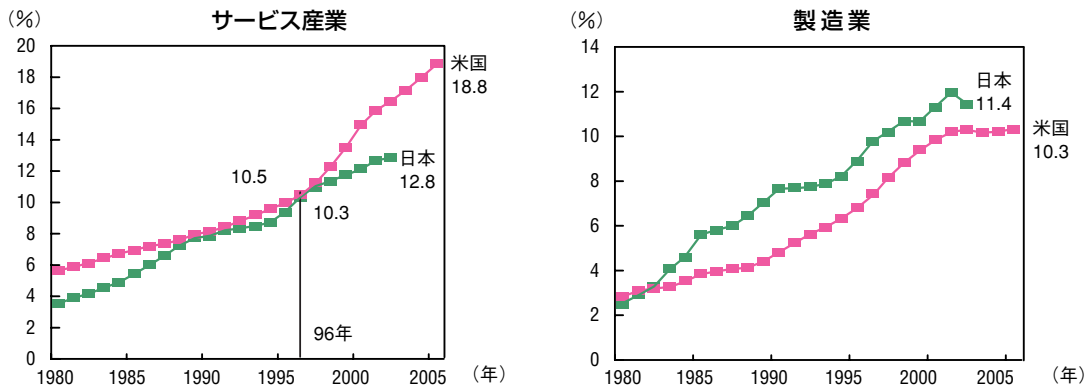
(2) IT資本蓄積の不足

(拡大するIT資本ストック比率の日米格差)

我が国サービス産業の総資本ストックに占めるIT資本ストックの比率を米国サービス産業と比較すると、米国サービス産業は、1996年以降IT資本ストックの蓄積を加速させており、我が国サービス産業との格差は拡大しつつあることが分かる(第3-3-19図)。これは、米国を上回って推移している製造業とは対照的である。

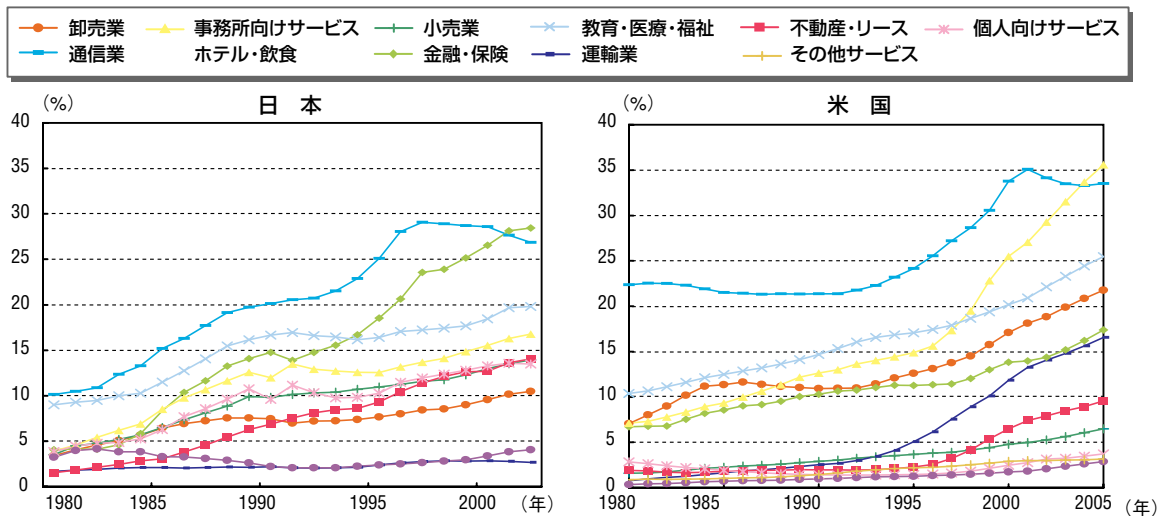
また、業種別のIT資本ストック比率を比較すると、我が国サービス産業のうち金融や通信など比較的高い労働生産性上昇を実現している業種では、米国サービス産業と同等の水準までIT資本ストックの蓄積を進めていることが見てとれるものの、多くの業種で米国よりもIT資本ストックの蓄積が後れている(第3-3-20図)。

第3-3-19図 日米におけるIT資本ストックの総資本ストックに占める比率



(備考) 1. 日本:IT資本ストック比率=IT資本ストック(1995年価格実質ベース)/総資本ストック(1995年価格実質ベース)。
 2. 米国:IT資本ストック比率=IT資本ストック(2000年価格実質ベース)/総資本ストック(2000年価格実質ベース)。
 (資料) 独立行政法人経済産業研究所「JIPデータベース2006」、米国商務省経済分析局Webサイトから作成。

第3-3-20図 日米におけるIT資本ストックの総資本ストックに占める比率(業種別)



(備考) 1. 日本:IT資本ストック比率=IT資本ストック(1995年価格実質ベース)/総資本ストック(1995年価格実質ベース)。
 2. 米国:IT資本ストック比率=IT資本ストック(2000年価格実質ベース)/総資本ストック(2000年価格実質ベース)。
 (資料) 独立行政法人経済産業研究所「JIPデータベース2006」、米国商務省経済分析局Webサイトから作成。

このように日米サービス産業のIT資本ストックの水準には大きな格差がある。

一般の資本蓄積と同様に、IT資本蓄積は従前と同様の生産方法などを維持したままであればその蓄積を進めるにつれて効果が減少する収穫逡減の法則が成り立つ可能性が高い。しかし、IT資本蓄積を進める際には、蓄積したIT資本を最大限に生かすよう生産方法などを機動的・戦略的に見直していくことによって、生産効率を飛躍的に、ないし継続的に高めていくことが期待される。すなわち、成長会計の考え方で見れば、IT資本の蓄積と同時にTFPを上昇させることが重要となる。

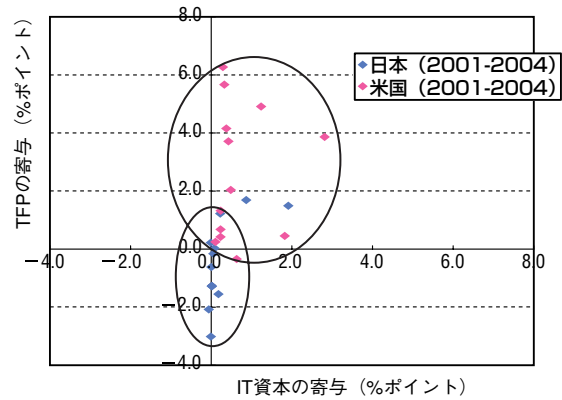
我が国において、IT投資と同時にTFPの上昇が生じているかどうかを確認するために、日米のサービス産業について、労働生産性の伸び率に対する①IT資本の寄与と②TFPの寄与とを散布図にしたものを見てみる(第3-3-21図)。

これを見ると、米国サービス産業では多くの業種でIT資本蓄積とTFP上昇が同時に達成されているのに対し、我が国サービス産業ではごく一部の業種でしかIT資本蓄積が進んでおらず、TFPの上昇も見られない。

(ハードウェアに偏った我が国サービス産業のIT投資)

我が国の製造業とサービス産業におけるIT投資の品目別内訳を比較すると、製造業では近年ソフトウェア投資のシェアが急速に拡大しており、2004年にはIT

第3-3-21図 日米サービス産業のIT資本の寄与とTFPの寄与



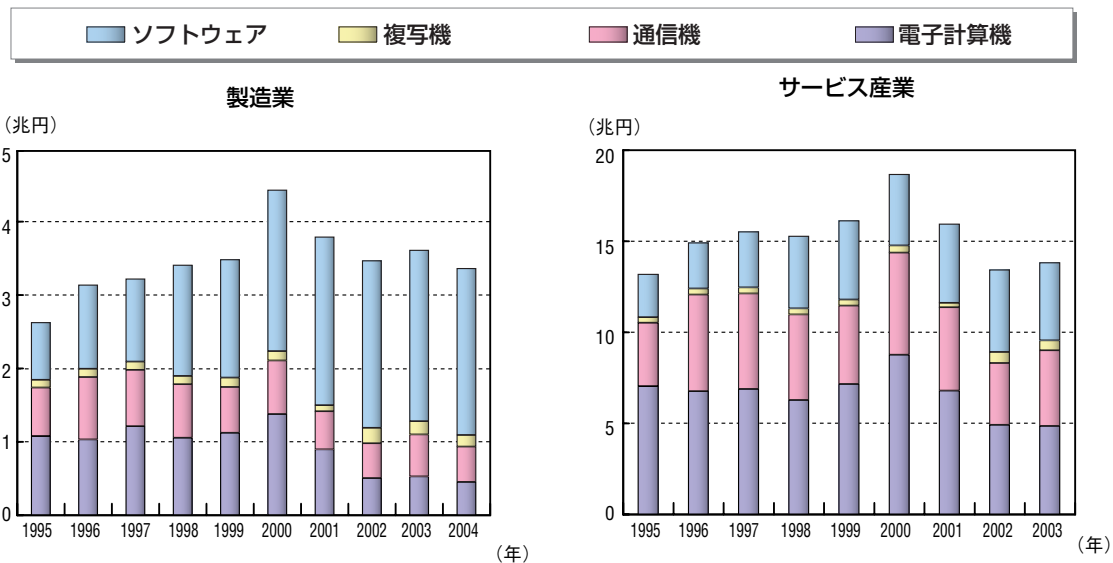
(資料) EU KLEMS Databaseから作成。

投資全体の7割を占めるに至っている。

一方、サービス産業を見ると、ソフトウェアのシェアには大きな変化は見られず、依然としてコンピュータや通信機器などといったハードウェアが全体の7割を占めており、サービス産業におけるソフトウェア投資の後れが見てとれる(第3-3-22図)。

また、狭義サービス業¹⁰のIT投資内訳を日米で比較しても、我が国がハードウェアに偏っているのに対し米国はソフトウェアの占める割合が非常に大きく、またそのシェアは年々拡大している(第3-3-23図)。

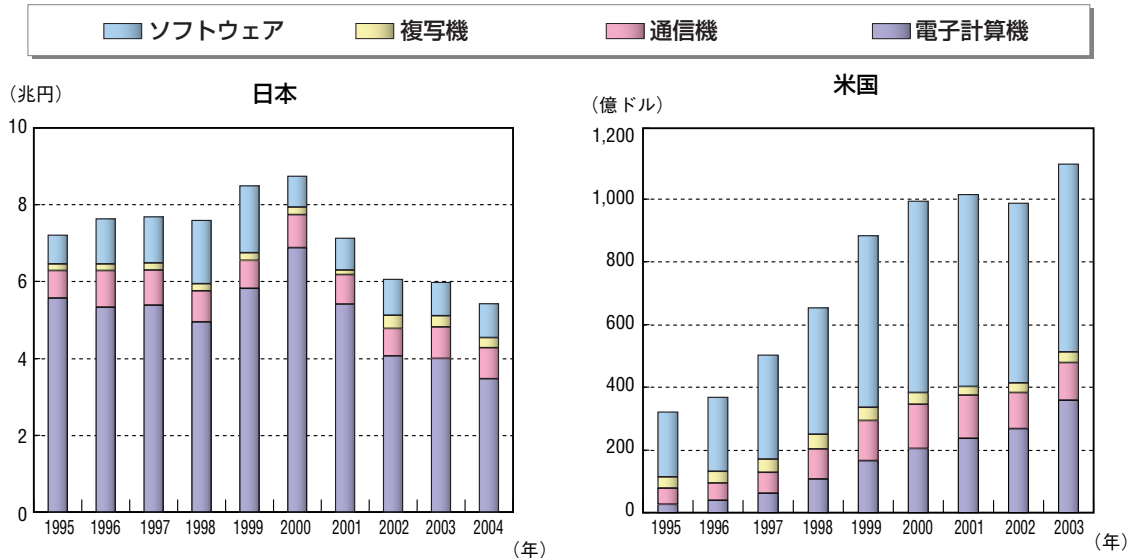
第3-3-22図 我が国の製造業とサービス産業のIT投資内訳の推移



(資料) 経済産業省(2006)「CIO育成・活用のためのIT投資の現状・課題分析調査報告書」から作成。

10 概ね日本標準産業分類のMからQに対応する(本章第1節脚注1を参照)。

第3-3-23図 日米の狭義サービス業のIT投資内訳の推移



(資料) 経済産業省(2006)「CIO育成・活用のためのIT投資の現状・課題分析調査事業報告書」から作成。

ムーアの法則¹¹が示すとおりハードウェアの質は年々高まっているが、サービス産業の幅広いIT活用を推進するためには今後ソフトウェアが重要になると考えられる。しかしながら、我が国サービス産業ではソフトウェア投資が増加する傾向が見られないため、今後ソフトウェアを積極的に活用した戦略的なIT投資を推進し、IT資本蓄積とTFPの上昇を同時に達成していくことが望まれる。

(3) 我が国サービス産業の市場環境の整備に向けての課題

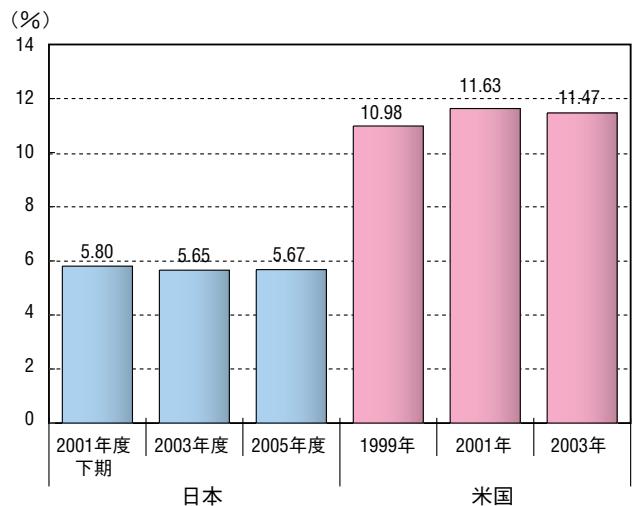
経済の活性化のためには、創造性のあふれる新しいビジネスが頻繁に登場し、人材、設備、資金等の経営資源を効率的に活用し高い付加価値を生み出していくことが求められるが、経営者にそうしたインセンティブを与え続けるためには、健全な市場環境の構築が必要である。市場環境には、①生産性の高い企業の参入を促す新陳代謝機能としての市場環境、②参入企業間での健全な価格・質の競争を促す市場環境があり、我が国サービス産業の生産性を高める上では双方の市場環境の整備が必要となる。そこで以下では、我が国サービス産業におけるそれぞれの市場環境の現状と課題について論じていく。

○新陳代謝機能としての市場環境

(開業率を高めるための市場環境整備の必要性)

まず、我が国サービス産業における新陳代謝の度合いを測るため、サービス産業の開業率¹²を米国と比較すると、我が国は米国を大きく下回っている(第3-3-24図)。

第3-3-24図 日米サービス産業の事業所開業率比較



(備考) 日本の事業所開業率は「2007年版中小企業白書」からサービス産業の事業所開業率を単純平均して算出。事業所開業率はNTTタウンページデータベースから作成しており、中小企業白書に掲載されている情報・通信、飲食・宿泊、生活関連サービス、事業活動関連サービス、運輸、金融・教育・医療・福祉、その他のサービスの7業種をサービス産業とした。米国の事業所開業率は米国統計局統計から作成。

(資料) 経済産業省「2007年版中小企業白書」、米国商務省経済分析局Webサイトから作成。

11 ムーアの法則とは、半導体の1チップ当たりの集積度が18か月から24か月で倍増しているという経験則である。

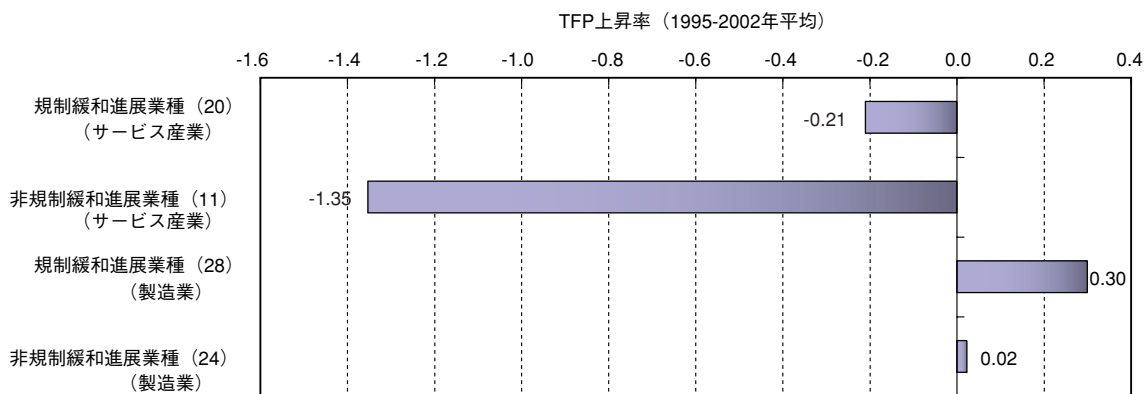
12 日本の事業所開業率はタウンページデータベースから作成しているため雇用者のいない事業所についても開設した時点で開業とみなされるほか、事業所の移転についても開業としてカウントされてしまうのに対し、米国開業率は雇用者のいる事業所のデータから作成しているため、単純に比較することはできないが、両者に大きな開きがあるため、米国の開業率が我が国の開業率を上回っているという事実は変わらないものと思われる。

従来の企業が持っていなかった新しいビジネスモデルを有するなど、相対的に生産性が高いと言われている新規参入企業¹³の比率が低調であることは、我が国サービス産業全体としての生産性向上メカニズムが十分に機能していないことの表れであると考えられる。

この新規参入を抑制する一つの要因としては、参入規制等の規制の存在が挙げられる。そこで、我が国

サービス産業を1995年から2002年にかけて規制緩和が進展している業種とそうでない業種に分類した上で、同期間におけるTFP上昇率を比較すると、規制緩和が進展していない業種ではTFPが大きく下落している一方、規制緩和が進展している業種ではTFPの下落が抑制されており、規制緩和にTFPを押し上げる効果があることがうかがえる(第3-3-25図)。

第3-3-25図 規制緩和の進展とTFP上昇率

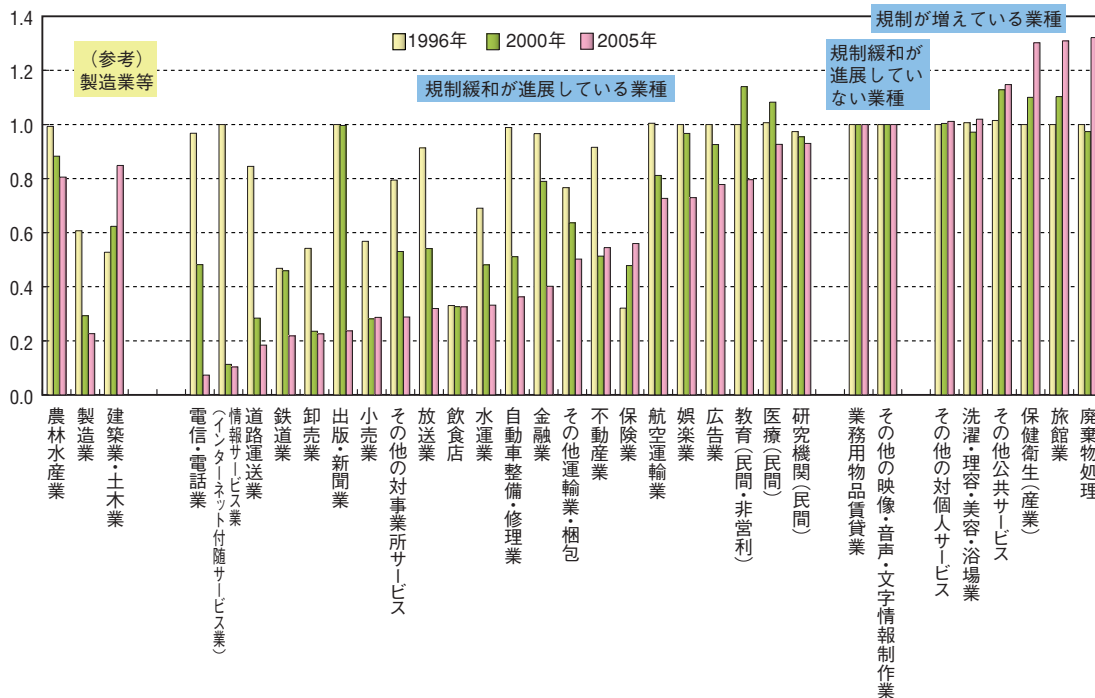


| 製造業 | | サービス業 | |
|--------------|--------------|-------------------------|-------------------|
| 規制緩和進展業種 | 非規制緩和進展業種 | 規制緩和進展業種 | 非規制緩和進展業種 |
| 繊維製品 | 製材・木製品 | 情報サービス業(インターネット附属サービス業) | 住宅 |
| ゴム製品 | 家具・装備品 | 電信・電話業 | 郵便業 |
| ガラス・ガラス製品 | パルプ・紙・板紙・加工紙 | 道路運送業 | 業務用物品賃貸業 |
| 石油製品 | 紙加工品 | 卸売業 | その他の映像・音声・文字情報制作業 |
| 電子応用装置・電気計測器 | 印刷・製版・製本 | 小売業 | その他の対個人サービス |
| 精密機械 | 皮革・皮革製品・毛皮 | 飲食店 | 洗濯・理容・美容・浴場業 |
| 化学最終製品 | 有機化学基礎製品 | 自動車整備・修理業 | その他公共サービス |
| 医薬品 | 有機化学製品 | 水運業 | 医療(民間) |
| 無機化学基礎製品 | 化学繊維 | その他の対事業所サービス | 教育(民間・非営利) |
| その他の製造工業製品 | セメント・セメント製品 | 鉄道業 | 保健衛生(産業) |
| 非鉄金属加工製品 | 陶磁器 | 放送業 | 旅館業 |
| 重電機器 | 鉄鋼・粗鋼 | 不動産業 | |
| 民生用電子・電気器機 | 建設・建築用金属製品 | 保険業 | |
| 電子部品 | 特殊産業機械 | その他運輸業・梱包 | |
| その他の電気器機 | その他の一般機械 | 航空運輸業 | |
| その他の食料品 | 事務用・サービス用機器 | 金融業 | |
| たばこ | 電子計算機・同付属品 | 出版・新聞業 | |
| 飲料 | 通信機器 | 広告業 | |
| その他の金属製品 | 半導体素子・集積回路 | 娯楽業 | |
| 水産食料品 | プラスチック製品 | 研究機関(民間) | |
| 石炭製品 | 精穀・製粉 | | |
| その他の輸送用機械 | その他の鉄鋼 | | |
| 畜産食料品 | 飼料・有機質肥料 | | |
| 非鉄金属製錬・精製 | 化学肥料 | | |
| 自動車 | | | |
| 自動車部品・同付属品 | | | |
| 一般産業機械 | | | |
| その他の業種・土石製品 | | | |

(備考) 1. TFP上昇率は1995年から2002年の年平均成長率。
 2. 規制緩和の進展については内閣府「構造改革評価報告書6」97業種別規制指標表の95年と02年の指標値を比較し、わずかでも減少している業種を規制緩和進展業種、95年と同値または増加している業種を非規制緩和進展業種とした。業種区分については以下を参照。
 3. 括弧内は該当業種数。
 (資料) 独立行政法人経済産業研究所「JIPデータベース2006」、内閣府「構造改革評価報告書6」から作成。

13 新規参入企業の生産性が高いことを実証した国内研究例としては、例えば、宮川努、川上淳之(2006)「新規参入企業の生産性と資金調達」がある。

第3-3-26図 我が国サービス産業の規制指標値の推移



(備考) 1. 1995年3月末時点の規制度合いを規制指標値1として、各年3月末時点の値を算出。
 2. 数値が0に近づくほど、1995年3月末時点と比較して規制改革が進捗していることを示す。
 (資料) 内閣府「構造改革評価報告書6」から作成。

我が国では、1995年に規制緩和推進計画が閣議決定されたのを契機に、各種の規制緩和、規制改革が改めて積極的に進められている。規制緩和指標値の推移を見ると、情報通信業を始めとして多くの業種で規制緩和が進展している(第3-3-26図)。近年では、公共施設・サービス等の民間開放や、人体に対する作用が比較的穏やかな医薬品を医薬部外品として一般小売店での販売を認める措置、構造改革特区における株式会社による学校や病院の経営、特別養護老人ホームの管理の解禁等が行われてきている。一方、個人向けサービスや公共サービスの一部など規制の度合いが増加している業種や、教育や医療分野など規制緩和が行われていても他業種に比べてその進展の度合いが緩やかな業種も存在する。

サービス市場への参入を促進し、産業全体の新陳代謝を高めて成長へと結びつけるためには、市場環境の整備を通じ、新規参入に抑制的に働いている要因を取り除いていく必要がある。規制の中には、安全・衛生、環境保全、公正な取引の確保等の観点から必要とされるものもあるが、例えば、導入時には必要であった規制も時代の変化を経て存在意義が曖昧になっている場合がある。サービス市場への新規参入に抑制的に働い

ている規制については、その必要性や合理性を踏まえた上で、緩和や撤廃を図っていくべきである。

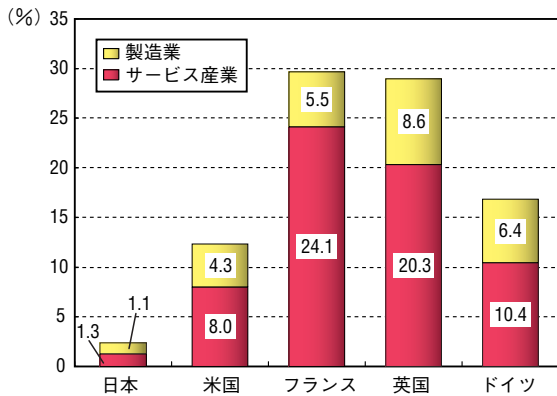
(欧米に比し低調な我が国市場へのサービス産業外資の参入)

異なる経済環境や商習慣の下で育成された外国企業の参入は、新しいビジネスモデルや新しい経営資源の流入による生産性向上や国内に無かった新しいサービスの提供などによる消費者メリットの増大をもたらす。我が国のサービス産業の対内直接投資残高名目GDP比率を見ると、我が国市場への外資系サービス企業の参入は欧米諸国に比べ極めて低調であることが分かる(第3-3-27図)。我が国サービス産業の発展や消費者メリットの増大にとって、対内直接投資を拡大することが重要であると考えられる。

各国のサービス分野における対内投資を業種別に比較すると、欧米では卸・小売業など商業の対内直接投資が他の業種と比較しても多いのに対し、我が国への対内直接投資は金融・保険業に大きく偏っており、他の業種は少ない(第3-3-28図)。

対内投資が進まない背景としては、諸外国の場合外資の参入規制の存在が指摘されることがあるが、我が

第3-3-27図 主要国における対内直接投資残高
名目GDP比率

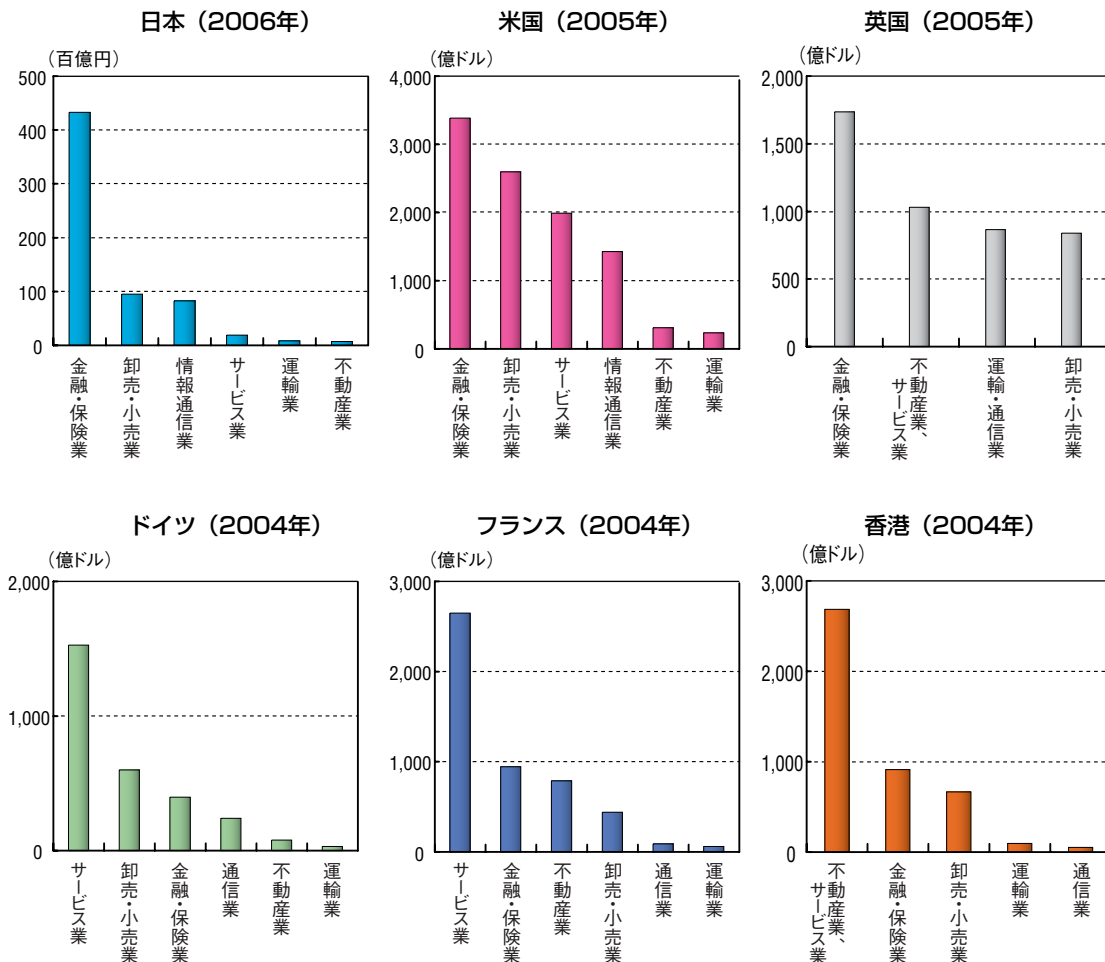


(備考) 日本は2006年、米国、英国は2005年、フランス、ドイツは2004年の値。
(資料) 財団法人国際貿易投資研究所「世界主要国の直接投資統計集(2007)」、世界銀行「WDI」、財務省/日本銀行「本邦対外資産負債残高」、内閣府「国民経済計算」から作成。

国の場合、固定電話や航空分野を除いて外資系企業に対する参入規制は世界平均よりも低い水準にあり、米国と比べても総じて低い(第3-3-29表)。したがって我が国の場合、一部業種を除き総じて外資系企業に対して市場を開放していると言えることから、対内直接投資が低調な背景には外資規制以外の要因が働いていると考えられる。

そこで、我が国でビジネスを行う上での阻害要因について外資系サービス企業にアンケートした結果¹⁴を見ると、サービス産業において、①人材確保が難しいこと及び②事業コストが高いことが阻害要因の第1位、2位となっている(第3-3-30図)。

第3-3-28図 主要国・地域のサービス分野における対内直接投資業種別残高



(備考) 1. 日本は2006年、米国、英国は2005年、フランス、ドイツ、香港は2004年の値を示している。
2. 日本を除く各国・地域の業種分類は、一部再編・加工している。
3. サービス業には、事業所向けサービスや個人向けサービスなど、上記において別掲されていないサービス業が含まれる。
(資料) 財団法人国際貿易投資研究所「世界主要国の直接投資統計集(2007)」、財務省/日本銀行「本邦対外資産負債残高」から作成。

14 JETRO (2007)「平成18年度対日直接投資に関する外資系企業意識調査」。

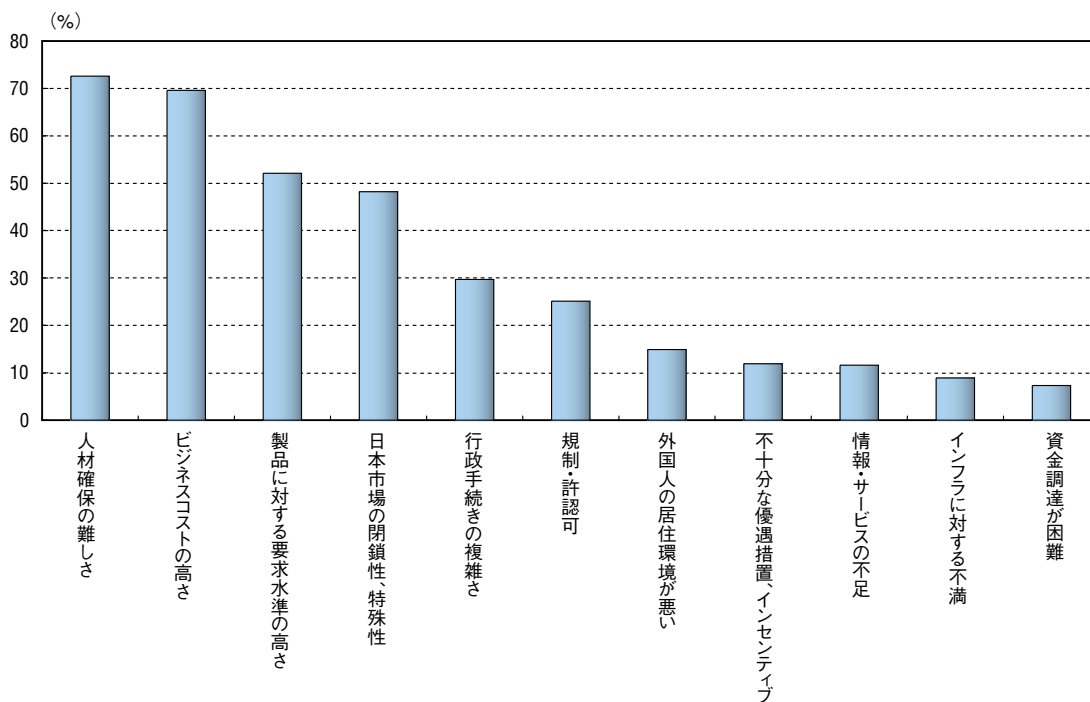
第3-3-29表 国別・業種別の対内投資に関する規制の強さ

| | | 日本 | ドイツ | 英国 | フランス | 米国 | 韓国 | オーストラリア | 世界平均 |
|--------------|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|-------|
| ビジネス サービス | 法務 | 0.100 | 0.022 | 0.017 | 0.233 | 0.075 | 0.075 | 0.250 | 0.239 |
| | 会計 | 0.100 | 0.022 | 0.017 | 0.033 | 0.025 | 0.075 | 0.250 | 0.191 |
| | 建築 | 0.025 | 0.022 | 0.017 | 0.033 | 0.025 | 0.050 | 0.200 | 0.110 |
| | エンジニアリング | 0.025 | 0.022 | 0.017 | 0.033 | 0.025 | 0.050 | 0.200 | 0.087 |
| | 計 | 0.063 | 0.022 | 0.017 | 0.083 | 0.038 | 0.063 | 0.225 | 0.160 |
| 電気通信 | 固定 | 0.286 | 0.122 | 0.017 | 0.072 | 0.025 | 0.400 | 0.700 | 0.196 |
| | 移動 | 0.025 | 0.122 | 0.017 | 0.072 | 0.025 | 0.400 | 0.200 | 0.152 |
| | 計 | 0.221 | 0.122 | 0.017 | 0.072 | 0.025 | 0.400 | 0.575 | 0.185 |
| 流通 | | 0.025 | 0.022 | 0.017 | 0.022 | 0.025 | 0.050 | 0.200 | 0.092 |
| 金融 | 保険 | 0.025 | 0.116 | 0.083 | 0.138 | 0.175 | 0.050 | 0.200 | 0.152 |
| | 銀行 | 0.075 | 0.072 | 0.067 | 0.094 | 0.275 | 0.050 | 0.300 | 0.172 |
| | 計 | 0.064 | 0.082 | 0.070 | 0.104 | 0.252 | 0.050 | 0.277 | 0.167 |
| ホテル・レストラン | | 0.025 | 0.022 | 0.017 | 0.022 | 0.025 | 0.050 | 0.200 | 0.071 |
| 運輸 | 航空 | 0.675 | 0.248 | 0.267 | 0.198 | 0.650 | 0.350 | 0.650 | 0.454 |
| | 海運 | 0.275 | 0.198 | 0.361 | 0.198 | 0.275 | 0.450 | 0.500 | 0.270 |
| | 陸上 | 0.025 | 0.022 | 0.017 | 0.072 | 0.025 | 0.050 | 0.200 | 0.128 |
| | 計 | 0.356 | 0.177 | 0.256 | 0.171 | 0.346 | 0.333 | 0.486 | 0.302 |
| 電力 | | 0.025 | 0.122 | 0.017 | 0.322 | 0.125 | 0.400 | 0.200 | 0.376 |
| 建設 | | 0.025 | 0.022 | 0.017 | 0.022 | 0.025 | 0.050 | 0.200 | 0.080 |
| 製造 | | 0.025 | 0.022 | 0.017 | 0.072 | 0.025 | 0.050 | 0.200 | 0.086 |
| 全産業 | | 0.101 | 0.063 | 0.065 | 0.094 | 0.119 | 0.120 | 0.280 | 0.159 |

(備考) 日本のうち赤色で示した項目は、世界平均よりも開放されていないもの。外資比率規制、外国投資家だけに適用されるスクリーニング、参入後の経営及び操業に関する規制の3項目について規制の度合いに応じて定めた計数や貿易・投資加重値 (FDI/trade weight) を用いて、規制の強さを0から1の間で指標化 (1に近いほど開放されていない。0に近いほど開放されている)。

(出所) OECD 「OECD'S REGULATORY RESTRICTIVENESS INDEX (2006年12月)」。

第3-3-30図 我が国外資系企業がビジネスを行う上での阻害要因 (サービス産業)



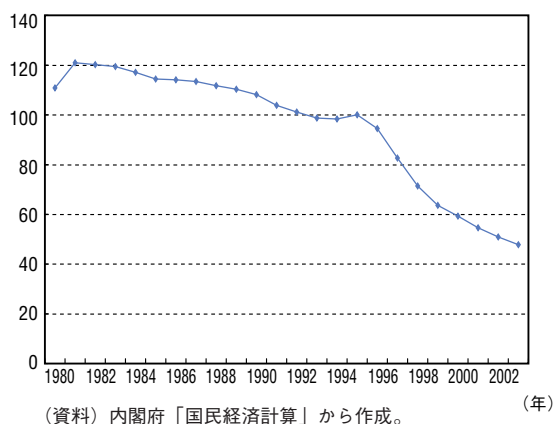
(資料) JETRO (2007) 「平成18年度対日直接投資に関する外資系企業意識調査」から作成。

①については、人材の流動性を高め、経営、技術双方において国際的なサービス産業のニーズに応えられる人材や外国語に堪能な人材の育成に力を入れるとともに、海外の優れた人材を積極的に受け入れるための環境整備などを進めることが重要である¹⁵。

②については、従来から、我が国の物価が高く内外価格差が大きいと指摘されている中、こうした高コスト構造のために、利便性の高いビジネス環境や魅力的なマーケットを有しているにもかかわらず¹⁶、外国企業が参入や事業規模の拡張をためらっている可能性がある。

同アンケートによると、外資系企業がビジネス上の阻害要因と考えている事業コストには不動産、人件費、運輸・通信・情報など事業所向けサービスコストなどが挙げられている。事業所向けサービスコストについては、それらを提供する業種が規制緩和されたより自由な事業環境で競争することによって価格を低下させることが可能である。実際、規制緩和が最も進んだ情報通信業が提供する通信サービスの価格は大幅に低下している(第3-3-31図)。

第3-3-31図 通信業のGDPデフレータの推移(1995年=100)



しかしながら、経済産業省が実施している我が国の産業中間投入の内外価格差に関する調査¹⁷の結果によると、2005年時点で、中間投入される製品の我が国の価格は欧米先進諸国と同等であるのに対し、中間投入されるサービスの我が国の価格は米国の1.59倍、ドイツの1.91倍となっており、内外価格差は依然大きい。

したがって、今後一層の構造改革を通じて、引き続き事業所向けサービス等事業コストの一層の低減を図ることなどにより、新規投資の増加や、既進出外資系企業による国内事業展開の拡大を促すことが求められる。

なお、我が国でも2007年5月に三角合併が解禁され¹⁸、外国企業が我が国へ直接投資を行うための制度インフラの整備は進みつつある。また、例えばJETROでは、会社設立、工場・店舗設立等に関わる各種の投資手続等にかかる情報を一元的に得られる窓口として「対日投資・ビジネスサポートセンター」を設置し、積極的に情報提供を行っている。こうした制度インフラや情報提供の場の活用を促し、対内直接投資を拡大していくことも求められる。

○参入企業間で健全な価格・質の競争を促す市場環境

先にも整理したとおり、国内の規制緩和及び内外価格差の是正を図りながら新陳代謝機能としての市場環境を構築する一方で、現在市場に参加している企業間で適正な価格・品質競争が行われることが重要である。以下ではこの論点から、我が国の現状と課題について論じていく。

(サービスの質を適正に評価するための枠組み：米国の取組から)

サービスの無形性という特質は、財と比べて生産者・消費者間の情報の非対称性を大きくするため質の評価を難しくし、質が価格に反映されにくくなる¹⁹。こうした情報の非対称性があると、提供者と消費者との間にミスマッチやトラブルを誘発して消費者側のサービ

15 サービス産業における人材育成のための具体的取組については後述を参照。

16 同調査では、日本におけるマーケットの成長見込みについてもアンケートしており、マーケットが「成長する」と回答した企業の割合は、製造業、卸売・小売業で43%、サービス産業で58%となっている。

17 経済産業省(2006)「産業の中間投入に係る内外価格調査」。米国、ドイツ、中国、韓国、台湾、香港の6か国に対する内外価格差を、工業製品152品目、産業向けサービス36品目について計測している。

18 三角合併については、第4章第4節を参照。

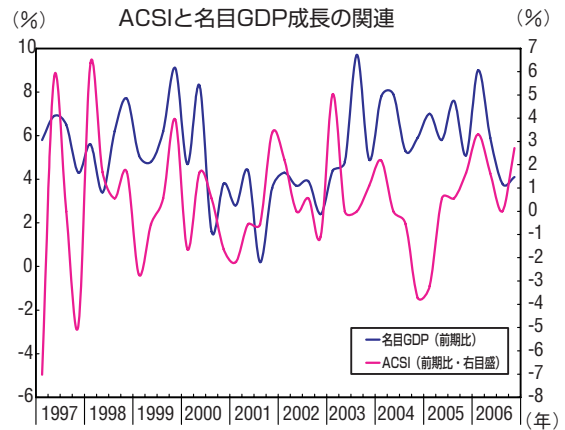
19 加えて我が国には、サービスは対価を伴わないとする文化が根付いており、それが質の価格への反映を更に困難にしていると言える。

スに対する信頼感を無くすとともに、提供側においてもより質の高いサービスを提供しようとするインセンティブが削がれることになる。情報の非対称性の解消の1つの対策として、米国では消費者の満足度を示す指標として「米国顧客満足度指数(ACSI: American Customer Satisfaction Index)」を作成し、サービスの品質の見える化を推進している²⁰。ACSIとは、消費者の満足度を測るためにミシガン大学ビジネススクールが1994年に開発した指標であり、以降毎年多様な業種や行政サービスを対象に調査公表されている。具体的には、1社当たり250名の消費者に電話もしくはWebでの聞き取り調査を行うことで、ある企業が提供する商品・サービスの質・価格に対する評価や苦情の有無などの情報を収集し、当該企業のスコア(100点満点)を算出する。さらに、企業のスコアを売上規模に応じて加重平均することにより、業種、産業レベルのスコアが算出される。

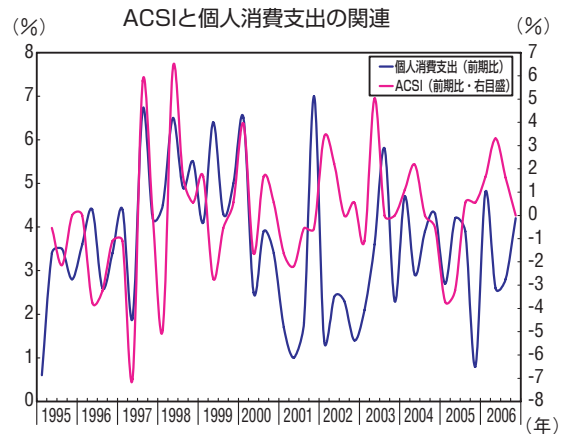
ACSIとGDPや個人消費支出などのマクロ指標との間には相関関係が見られることから、顧客満足度を可視化しその向上を図ることは、マクロ経済に好影響を与えられ(第3-3-32図)。

一方、業種別にACSIを比較すると、サービス産業は製造業に比べ指数が低いことが分かる(第3-3-33図)。これはサービス産業における顧客満足度を高めることの難しさとともに、より一層の効率化や高付加価値化を進めることの重要性、差別化の余地の大きさを示唆している。

第3-3-32図 経済指標としての米国顧客満足度指数 (ACSI)



(備考) 名目GDP、ACSIは年率換算。
(資料) ACSIWebサイト、米国商務省経済分析局Webサイトから作成。



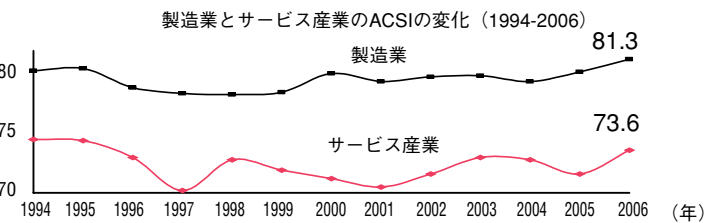
(備考) 1. ACSIは、1四半期の後方ラグをとっている。
2. 個人消費支出、ACSIは年率換算。
(資料) ACSIWebサイト、米国商務省経済分析局Webサイトから作成。

第3-3-33図 産業別に見たACSIの動向

■製造業とサービス産業のACSI比較

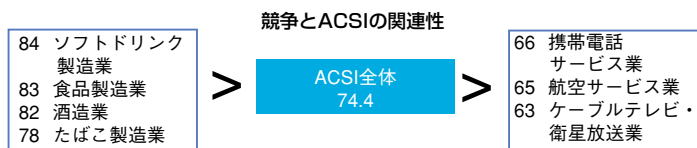
製造業(81.3ポイント)のほうがサービス産業(73.6ポイント)よりもスコアが高い。

これには、製造がシックスシグマ等で品質管理が可能である一方でサービスは人に依存する面があり変動的であるなどの、サービスの特性が影響していると考えられる。



■競争とACSIの関連性

地域独占性の高い業種やスイッチングコストの高い業種はACSIが低い。(航空、携帯電話、ケーブルTVなど)一方乗換えが容易な食品業界はACSIが高い。



(資料) ACSIWebサイトから作成。

20 以下の記述は、サービス産業イノベーションと生産性に関する研究会(2007)「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」を参考にした。

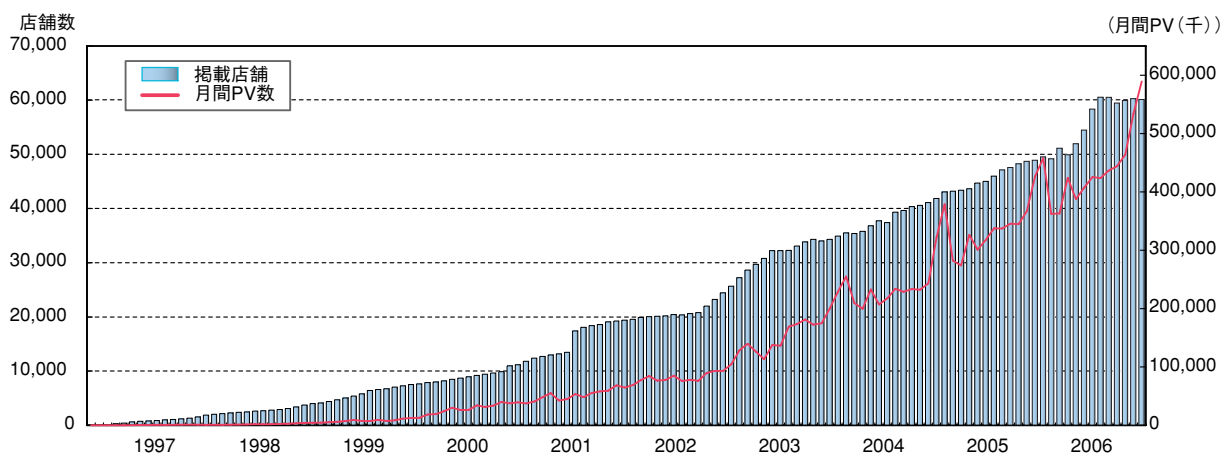
(地域独占性の解消に向けた積極的な情報発信)

また、ACSIからは、地域独占性の高い業種やスイッチングコストの高い業種において顧客満足度指数が低い傾向にあることもうかがえる(第3-3-33図)。サービスについても、その需給の同時性という性質などから消費者の選択の幅が狭まりやすく、製造業と比較し顧客満足が相対的に低い傾向が見られる。

地域独占性という問題点を抱える中でサービス産業に生産性向上のインセンティブを与えるためには、サー

ビス産業における積極的な情報発信を推進し、消費者のサービスの選択の幅を広げていくことが重要である。そのための方策の一つとして、ITの活用が挙げられる。2005年末時点でインターネット利用者は8,529万人(全人口の66.8%)に達しており²¹、今や人々にとって重要な情報収集ツールとなっている。近年、財やサービスの質、価格を一望に比較できる情報提供サイトが充実傾向にあり、その加盟店数やアクセス数も拡大傾向にある(第3-3-34図)。

第3-3-34図 情報提供サイトC社のアクセス数、加盟店舗数の推移



(資料) C社資料から作成。

また、インターネットは、有用な広告ツールとしての位置づけを高めている。インターネットなどを通じて積極的に情報発信することにより、地域に市場が限定されやすいサービス産業に競争意識がもたらされるとともに、消費者にとってはサービスの選択の幅が広がると期待される。

(我が国でも検討される顧客満足度指数 (CSI))

顧客満足度指数は、米国のほか韓国、スウェーデン等で既に導入済みであり、またEU、シンガポール、ニュージーランド、台湾等、世界各地で導入に向けた研究が行われている。こうした傾向に鑑み、我が国でも、米国同様企業間・業種間で比較可能な横断的ベンチマークである「日本版CSI (Customer Satisfaction Index)」の導入が経済産業省によって検討されているところである。

(4) サービス産業における人材育成のための取組

このように、サービスの質を担保する枠組みを構築し企業間での適正な競争を促す一方で、サービスの質そのものを向上させていくための取組が重要である。先に述べたように、一部のサービス産業では、ITの利活用によって人を介さずにサービスを提供することが可能になってきているが、依然多くのサービス業では人を介してサービスが生産・提供されており、サービスの品質や効率性は人に依存する部分が多い。そのため、サービス産業の品質や効率性を向上させ、顧客満足度を高めるためには、提供されるサービスの特質に応じた適切な人材の獲得と育成が必要である。しかし、我が国サービス産業においては、人材の獲得と育成の観点から以下のような問題点が指摘されている。

21 総務省(2006)「平成17年度通信利用動向調査」。

- ① サービス産業は、消費者ニーズの変化に伴い、絶えず新たなサービスが生まれ提供されること、産業分野として比較的新しい分野が多いことなどから、産業が依拠する学問体系が十分に確立されていない。またサービス産業において求められる人材像も明確に定義されていない。
- ② 欧米では、積極的にサービス工学の研究や教育が進められており、既に学問領域としてサービス工学が認知されるとともに、カリキュラムが実践されている大学もある。一方、我が国では、サービス工学の研究や教育に重点を置いた研究機関が最近になって現れ始めたところであり、サービス工学の研究や教育は欧米に比べ立ち後れている。また、サービス産業界においてサービス工学的手法の活用が十分には進んでいるとは言い難い。
- ③ 医療や観光分野など、当該専門分野の知識や技能の教育は十分に行われている場合であっても、経営という観点からの教育は必ずしも十分に行われてはいない。
- ④ 近年、雇用形態が製造業も含め産業全体で多様化してきている中、特に、比較的若い産業であるサービス産業においては、パートやアルバイトなどの流動性の高い非正規社員に労働力を大きく依存する業態となっているものも多く見られる。このため、サービス産業においては、企業内あるいは取引先企業との協力などによる長期的な人材育成への投資インセンティブが低い。

以上のような問題点の解決に向けて、2007年5月10日にサービス産業生産性協議会(代表 ウシオ電機株式会社代表取締役会長 牛尾治朗氏)が発足した。本協議会は、サービス・イノベーション、サービス産業の生産性向上に向けて、産業界が中心となり、産学官が連携して取り組む共通のプラットフォームとして、多様なサービス産業界が抱える課題に応える場としての役割

を担うこととしている。経済産業省ではこのような場を活用するなどして、サービス産業の人材育成のための様々な取組を進めていくこととしている。

まず、主に上記①から③の問題点を解決するため、体系的な教育体制の充実と産学間における対話を促進することが必要となる。

そのため、サービス産業生産性協議会などの場を活用して、サービス産業界における人材に対するニーズを把握するとともに、求められる人物像(知識・スキル・技術など)、企業におけるキャリアパスなどを明確にするための取組を進めていくこととしている。また、産業界と大学等教育機関との対話の促進を働きかけるとともに、例えば、サービス工学の研究や教育、医学部における医療経営、観光学部におけるホテル経営など、固有の専門知識のみならず、経営技術にも精通した経営人材の育成の充実に向けた取組などを支援していくこととしている。

次に、④の問題点解決のためには、業種内や業種横断的に共通とされるスキルやノウハウを明確化し、より戦略的に人材を育成していくための体制を整備することも必要となる。

そのため、提供されるサービスの特質に応じたスキルやノウハウを明確化したスキル標準を、サービス産業生産性協議会などの取組を通じて作成すること、人材育成のための共通プラットフォームとしての能力評価制度(試験・検定)の構築を支援すること、「成長力底上げ戦略」にも盛り込まれているジョブ・カード²²の活用促進を図ること、さらに、業界や職種ごとの共通教育プログラムや教材の充実を図る支援を行うことなどの施策を実施することとしている。これらの施策が実現することにより、人材の流動性が高いサービス産業界においても効率的な人材育成が可能になるものと考えられる。

以上のような取組を通じて、我が国サービス産業の人材の質を高めていくことによって、提供されるサービスの品質、顧客満足度や効率性を高め、生産性の向上を実現することが重要である。

22 「ジョブ・カード」は、「成長力底上げ戦略」における「職業能力形成プログラム」の参加状況や実績に関する評価の認定の内容を記載したものであり、本人がこれを提示することにより、求職活動に活用できる。

5. 我が国サービス産業の生産性向上と海外展開

(我が国サービス企業の生産性向上と海外展開の成功事例)

以上のように、産業全体として見ると我が国サービス産業には課題があるが、我が国サービス産業の中にも、自社のビジネスモデルの活用やITの高度利活用を通じて海外展開を成功させている企業がある。以下ではその事例を紹介していく。

(小売業D社の事例)

まず、我が国企業の優れたビジネスモデルが海外でも評価され、競合他社との差別化を図ることによって海外で成功している例を紹介する。

小売業D社は、「素材を生かし、シンプルで、リーズナブルな価格の商品を、環境やエネルギー問題にも配慮してつくりだす」という商品開発コンセプト自体が、日本国内だけではなく、海外においても自社商品を他社製品と差別化する源泉になっている。このコンセプトは、海外でも高く評価されており、海外有名デザイナーが商品開発への参画を申し出てくる、海外のマスコミが取材を申し込んでくるなど、副次的な効果も産み出している。

同社は、このようなコンセプトで開発した服、家具、文具、雑貨など生活用品全般を販売するというビジネスモデルを、日本国内と同様、海外でも展開している。1991年のロンドン出店に始まった海外出店は、2007年2月現在、英国、フランスを始めとしたヨーロッパ及び台湾、香港を始めとしたアジアを中心に合計69店舗まで拡大している。

同社は、海外展開先を決定する際の条件として、同社のコンセプトを理解できる、ある程度所得水準の高い成熟した市場であることなどを挙げており、自社の強みを発揮できる市場への展開を図っている。つまり、自社のビジネスモデルを確立するとともにその強みがどこにあるのかを正確に認識し、それを実践することによって海外での事業展開を成功させていると考えられる。

(理容業E社の事例)

次に、日本国内と海外において同一のビジネスモデルを展開しながら、国により消費者から異なる視点で評価されている例を紹介する。

理容業E社は、ヘアカットのパッケージサービスを全国

均一の料金・サービスでチェーン展開しているヘアカット専門店である。カット以外のサービスを省略すること、経理等の事務処理業務の徹底したIT化による高効率経営などによって、理容サービスを短時間かつ低価格で提供する同社のビジネスモデルは、そのカット技術、接客態度、店内の清潔さなどとあいまって、これまでの理容サービスにはなかった新たな選択肢を提供するものとして消費者に広く受け入れられている。その結果、同社の国内店舗数は、1996年に1号店をオープンして以来順調に増加を続け、2007年3月末時点で353店舗に達している。

同社は、2002年のシンガポール出店を皮切りに、香港、タイなど海外にも同様のビジネスモデルで積極的に出店しており、海外店舗数は、2007年3月時点で30店舗となっている。また同社は、進出先の従業員を日本で教育するなどし、海外においても日本と同等のサービスを提供している。これによって、東南アジア諸国を始めとする進出先では、カット技術の高さ、丁寧な接客態度、清潔な店内などが相対的に競合他店との差別化につながり、同社の海外展開を成功に導いている。これは、効率性などが確保された日本国内と同等のサービスに対して、進出先の消費者から異なる視点で評価された例となっている。

同社は現在、先進国も含め20か国以上から出店依頼の要請が来ていると言われており、今後も東アジアの大都市を中心に出店を進めていくとしている。

(教育業F社の事例)

さらに、各国・地域の文化的・制度的な違いによる教育環境の違いが障壁となり、海外展開が難しいとされる教育サービス業が、世界各地で通用する教育ノウハウ・ビジネスモデルを持ち、現地での様々な工夫を通じて、グローバルな展開を実現している例を紹介する。

F社は、個人別の自学自習方式の教育サービスを消費者に提供している。同社の教育サービスの特徴は、各科目の教育に当たって必要不可欠な基礎的な内容から高度なレベルまで、細かく段階別に分かれた教材を活用することによって、年齢・学年によらず、各生徒のレベル・学習の進捗度合いに応じた教育を実践していることである。そのような教育方法を我が国で実践してきた

ことで、同社には個人の能力に合わせたきめ細かい教育を行っていくノウハウが蓄積されてきた。

同社の海外展開は、1974年の米国進出に始まった。当初の目的は、日本人駐在員の子供向けにサービスを提供することであったが、日本人駐在員の子供の成績が上がったこと等が評判を呼び、次第に現地の生徒も利用するようになり、さらに同社の教育方法を学校教育に導入したケースでは、生徒の成績を飛躍的に伸ばすこととなった。そのことが、現地マスコミで取り上げられるなど、同社の教育方法は海外でも高い評価を受けることとなり、これによって教育制度の違う海外においても、同社の教育方法が通用することが証明された。その後、当初進出した米国だけではなく、欧州、中南米、アジア地域など多くの国・地域から同社に進出要請が来るようになり、同社は、主にその要請に応える形で海外進出を行ってきた結果、現在44か国・地域へ進出しており、グローバルな展開を実現していると言える。

同社は、その活躍の場を広げていく中で、各国・地域において異なる教育環境に応じて、生徒の学習に対するモチベーションを高めるべく、さまざまな工夫を行ってきた²³。各国・地域の教室で実践されてきた教育ノウハウは、Webを通じた情報共有だけではなく、各教室の指導者が一同に会する機会を設け、意見交換等を行い、教材やマニュアル化された指導方法だけではなく、各教室の教育方法の模索や改善を通じて得られたノウハウの共有に活用されており、指導者の指導能力の向上と、同社全体の教育方法の更なる発展につなげている。

(小売業 G 社の事例)

また、高度なIT利活用により、高い生産性を有するビジネスモデルを構築し、海外にも展開して成功を収めている我が国企業の事例について紹介する。

小売業G社では、製造から販売までの間に発生する無駄をなくし徹底して効率化を図っており、加盟店の受発注業務を1978年からIT化しているなど、積極的なIT利活用によって効率化を実現している。

同社の受発注業務に関するシステムについては、以前から3年に1回程度のペースで更新を行っていたが、1999年には、従来の商品台帳のバーコードを読み取り

ペンでなぞる方式から、商品の映像を表示し、必要なボタンを押すことで発注及び増量、減量の修正発注も可能にした携帯型端末機を開発・導入した。同社は、このようなITによる各インフラ間の高度利活用が業務の標準化をもたらし、利益率の向上にもつながったとしている。現在、同社グループでは、更なる高度化を志向した積極的なIT利活用の取組を行っている。

一方、同社は、2004年から北京に中国における第1号店を出店するなど、将来を見据えて東アジア地域への海外展開を拡大させている。その進出先の決定要因としては、ITの高度利活用による業務の標準化などを含めた自社のビジネスモデルをそのまま進出先でも展開できることを挙げており、IT利活用に基づく競争力によって海外展開を成功に導いていると考えられる。

(物流業 H 社の事例)

さらに、高度なIT利活用及び進出先の同業他社との差別化を実現することによって海外展開を実現している例もある。

物流業H社は、1962年に米国に子会社を設立するなど以前から海外展開を行っており、2006年9月末時点で、世界37か国、193都市に拠点を有するなどグローバルな事業活動を実現している。

欧米の物流企業は、個別の顧客対応の取組は行っているものの、自社が従来から築いてきた主要物流ルートの運行の徹底した合理化と効率化を追求することによって、進出先の同業他社との差別化を図りつつ、海外展開を実現している。一方、同社は、単なる輸送、保管といった業務だけではなく、顧客企業のサプライチェーン全体における最適な物流戦略(ロジスティクスソリューション)を提示するコンサルティング業務も手がけることによって、海外でも顧客企業から物流業務全般のアウトソーシングを請け負う業務(3PL業務)に注力している。同社は、①自社に蓄積された物流ノウハウを活用し構築したWMS²⁴やTMS²⁵といった物流情報システムを顧客企業の実態に即した形で提供できること、②グローバルに拠点を有しているだけではなく、上海から中国国内の約80か所に配送できるネットワークを確立しているなど主要物流ルートにとどまらない顧客のニーズに応える

23 例えば、タイでは、一定の課程を修了した生徒は、合宿に参加し、修了生との交流を通じて、学習することの目標を共有し、学習意欲を高める工夫がなされている。

24 Warehouse Management System(倉庫管理システム)の略。

25 Transport Management System(輸配送管理システム)の略。

充実した物流網を有していること、③グループ会社のシンクタンクを活用した物流コストの分析を始め、顧客企業の最適な物流構築に向けた課題や対応策を分析・提供できる体制を整えていることなどを自社の強みとして認識し、それらを積極的に活用し顧客のニーズに柔軟に対応することによって、他社との差別化を図りつつ、海外展開を行っている。

同社は、1969年から日本全国をオンラインで結ぶなどIT活用を積極的に行っていたが、近年では2004年に出荷手配業務の簡素化、出荷実績データの保存等顧客企業の輸出業務効率化を可能にする新たなシステムを提供するなど、ITの高度活用も実現し、海外においてもそれを活用することで海外展開を成功に導いていると考えられる。

(ボイラー製造業I社の事例)

最後に、サービス産業ではないが、日系製造業が自社製品に関連したサービスとしてメンテナンス(アフターサービス)を海外で提供している例を紹介する。

ボイラー製造業I社は現在、設置検査や取扱に技士免許が不要であり、省力化・低コスト化が可能な小型貫流ボイラー製品について国内の50%以上のシェアを有しており、販売業務とともに自社ボイラー製品のメンテナンス業務も行っている。同社は、自社のボイラー内部より得られる80以上の運転情報をオンラインで365日24時間同社の情報センターに収集するなど、細かな異常も察知する予防的対処を実施しており、メンテナンスのためのサービス・エンジニアを拡充するなど、自社製品のメンテナンス業務に力を入れている。

同社は、台湾に連絡事務所を開設した1980年から

海外展開を行っており、現在では進出先国との合弁や単独進出により中国、韓国、台湾、米国、カナダに工場を有し、製品販売及びメンテナンス業務を行っている。さらに同社は、進出先国でメンテナンス業務を行うだけでなく、東アジアを中心に同社と同等のメンテナンスを行うことができる現地代理店の発掘や教育などの取組を通じ、メンテナンス業務を進出先以外でも提供するなど、製品販売だけではなく、メンテナンス業務のグローバルな展開も実現している。同社は進出先を決定する際、自社のビジネスモデルに組み込まれているメンテナンス体制が構築できることを条件としており、製造業ではあるが、自社のビジネスモデルの中にサービス業務を取り込み、それを強みとして自社の強みを発揮できる市場への展開を図っている。

これまで述べてきた事例以外にも、我が国企業の中には、大手小売業J社が中国に全額出資子会社を設立し、2008年までに大型ショッピングセンターの運営を行い、さらに5年以内に中国華北エリアで30店舗体制の構築を目指すなど、今後ますます海外展開を進めようとする企業も見られる。

(我が国サービス産業の生産性向上と海外展開の実現に向けて)

GDPと雇用の7割を占めるサービス産業の持続的な発展のためには、本節で述べたような課題を克服するための諸策を実現し、我が国サービス産業の生産性を高めることによって国際競争力の強化を図ると同時に、成長する東アジアなど海外への積極的な進出を実現することで、我が国サービス企業の更なる成長を実現することが重要である。