

## 基調講演

### 【講演要旨】

○ 地域活性化とは、オール鹿児島で地域GDPを上げる、所得を上げることであり、そのために鹿児島の各企業・団体等が互いに連携し、どのようにすれば課題解決できるのか、という論点で講演したい。

○ 地方創生における地域活性化とは、人が集まって賑やかになることではなく、その地域の所得、地域GDPを増やす（年収水準を高める、企業の売上総利益・粗利を増やす）ことである。

地域活性化には、生産性要因（就業者1人当たりの粗利を増やすか）と就業率要因（家族で働く人を増やすか）に分かれる。

生産性とは「効率」ではなく、就業者1人あたりが稼ぐ粗利、付加価値であり、鹿児島は生産性を上げることが最も大事である。

○ 鹿児島県の産業構造を見ると、医療・福祉、複合サービス（郵便局・農協等）、公務員のウエイトが高く、それ以外の産業があまり発展していない。職種別では、介護をはじめとしたサービス職の割合が高い。



### <人材・人財の不足>

○ この4～5年は、全国的に景気の良し悪しに関わらず有効求人倍率が高水準で推移している。特に、飲食店やサービス、生産現場などでは、大量退職した団塊世代の後釜がない。少子高齢化と高学歴化で若手労働者が労働市場に参入する時期が遅くなってきていることもあり、人手不足が激しくなっている。

○ 人手不足が顕著なのは、「専門・技術職」と「技能・労務職」。産業の高度化に伴い専門・技術職に対する需要の拡大が見込まれるほか、飲食店関係（給仕・調理者等）、工場労働者、運転手、建設作業員等の技能・労務職の人手不足も深刻。一方で事務職は余り気味だが、だからといって彼らが専門・技術職や技能・労務職に就けばよいということでもないのが今の状態である。

○ 昔の技能・労務職中心の経済の自然減による求人難と、新しい専門・技術職中心の経済の拡大に伴う求人難が合わさって求人難が起きている状況である。回避するためには経済自体を技能・労務職中心から専門・技術職中心に言い換えれば大卒の人達が戻ってくるような仕事中心の経済に変えていかなくてはならない。

現状は、経済が技能・労務職中心から専門・技術職中心に転換するときの、いわば「成長痛」の状態であり、専門・技術職のウエイトを上げないことには成長も人手不足の解消もあり得ない。大卒人材に見合うような、流出先の福岡や東京にあるような職業を鹿児島に持つてこないと問題は解決しない。

○ 専門・技術職の割合を増やして地域GDPを増やすためには、技能・労務職に属する職種（生産、建設、輸送機械、運転、農林漁業、サービス業など）の生産性を高めることだ。まずは低い生産性の仕事をITに置き換えることが重要だ。他方、サービス業や農林漁業のうち少数ながら存在する高年収、つまり高い生産性の層の仕事を分析し横展開することも考えられる。

- 低賃金で雇える労働力としての「金の卵」は昔の話。令和の時代に足りないのはそうした「人手」ではなくて「人材」である。正確に言えば高学歴化した「人財」にふさわしい職場が足りない。技能・労務職中心から専門・技術職中心への構造転換が不十分なことが目下の人手不足の本質である。

#### <生産性向上>

- 鹿児島県の企業に興味・関心をもってもらうためにどうすればよいのか、そして人財、人材をいかにして鹿児島に引き留めるか。  
もちろんアピール不足もあるだろうが、それ以上に必要なのは、高学歴化した若年層のニーズに合う年収と安定を確保できるように、会社の付加価値率（就業者当たり粗利・売上総利益）を高めること。そのために技能・労務職から事務職・販売職・専門職にシフトすること、低生産性の労務作業をITに置き換えるとともに技能・労務職の生産性を高めること、である。「生産性向上」「働き方改革」「人手不足、後継者の解決」に三位一体で取り組む必要がある。生産性向上が働き方改革の財源を生み、人手不足や後継者不足の解決につながる。
- 生産性向上には、「高付加価値化」と「IT化」の二つがある。  
高付加価値化に必要なのは、第一にクラフトマンシップから顧客志向へ発想の転換、第二に一定の量・品質・納期を常に確保するための生産管理体制の構築、第三に儲けることへの罪悪感の払拭だ。一言で言えば家業志向から成長志向へ切り替えることだ。  
IT化で重要なのは、需要予測の道具として、そして的を射たサービス提供の道具としてITを使うことだ。清書の道具に留まっているようではいけない。単なる効率化・コスト削減の道具としてではなく、情報を基に意思決定をするための道具として用いるのが本当のIT化である。

#### <働き方改革>

- 人手不足であればまず定着率を高めなくてはならない。定着率を高めるには働き方改革、なるべく年収を上げて休みを多くする必要がある、そのためには、会社の利益・売上総利益を上げなくてはならない。売上総利益を上げるためには生産性改革・生産性向上が必要。
- 神奈川県で温泉旅館を経営する株式会社陣屋では、クラウド型の旅館情報システム「陣屋コネクト」<sup>1</sup>を開発・導入したところ単純労働の削減につながり、従業員数は従来の120人から約3分の1の45人（正社員20人→30人、パート100人→15人）に減らした一方、平均年収は288万円から400万円に上がり、かつ旅館の売り上げも上がった。その結果、離職率は30%から3%にまで低下した。  
陣屋の事例は、まずはIT化や高付加価値化による生産性向上を図り、次いで働き方改革により待遇を改善。その結果、離職率の低下ひいては人手不足問題の解消につながるという時計回りの構図の実例である。

#### <販路拡大>

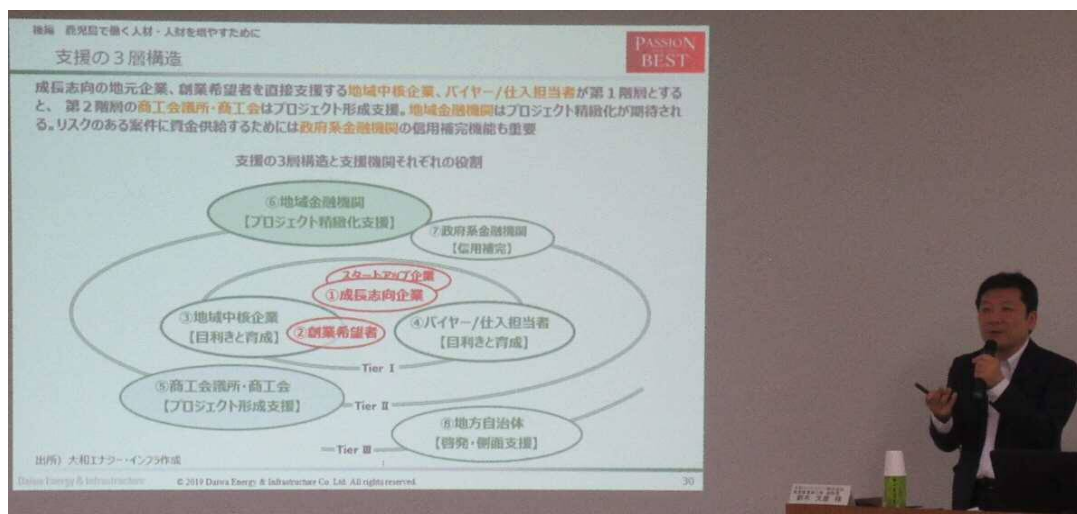
- 地域活性化、つまり地域GDPを上げるためには、域外の経済圏に向けて稼ぐ部門の充実が必要。稼げる域外市場産業がないと、建設・土木、医療・福祉や公務員といった部門のウエイトが高くなる。そして補助金など外部財源に頼りがちの財政構造をもたらす。

<sup>1</sup> 顧客一人一人の嗜好や、館内での所在位置などの情報をインプットして、社員が即座に情報を共有して新たなサービスの提供を支援するというシステム。

- 地元の農林漁業を活かした加工品を製造し、宿泊・飲食サービスなどを通じて域外の経済圏に売るとというのが経済振興のアイデアとしては定番である。農協や売り込み問屋など地域商社が地元の生産者やメーカーから仕入れて、最終的に東京などの域外の消費地にいかに効率よく販売・拡大していくかが重要だ。新製品につながる地域資源を探し、新事業の育成とサポートを行い、市場ニーズをとらえたうえで販売チャネルやノウハウを提供するという支援が必要となる。
- 自治体などが売り込もうとしている商品のかなりの部分が質、値段ともに特色なく、販売先は域内中心の「ご当地商品」であると思う。ご当地商品のまま東京のアンテナショップに並べても価格面で折り合いがつかない。まずは、トップブランドに比肩するほどの「地元ブランド銘品」をめざし、その次の段階でじわじわと全国ブランドに広めていくことが必要である。
- 高付加価値路線に舵を切り、百貨店の催事販売等を通じて全国展開していった事例として参考になるのが群馬県にあるガトーフェスタハラダ（株式会社原田）のラスク「グーテ・デ・ロワ」だ。

<まとめ>

- 人手不足を解消するために、まずはIT化で単純労働を無くすこと。次いで、商品・サービス構成を高付加価値型中心に変え、新商品・新サービスの開発、デザインなどに携わる職種を増やすことが必要。職業分類でいう専門・技術職・事務職・販売職の構成割合を高めることである。常に新商品・新サービスを開発し、それを東京に代表される域外に向け販路開拓していかなければならない。
- 本日のフォーラム参加者は、地域においてはプレーヤーであり、支援者でもある。支援者としては新製品・新サービスの「売れ筋の目利き」、「技術の目利き」が得意なはずだ。今日集まったメンバーで互いに議論し、コラボレーションのうえ、東京に打って出る画期的な新商品・新サービスを創造していく。こうしたかたちの地域経済エコシステム<sup>2</sup>を充実させていくことを期待している。



<sup>2</sup> ある地域において、企業、金融機関、地方自治体、政府機関などの各主体が、それぞれの役割を果たしつつ、相互補完関係を構築するとともに、地域外の経済主体等とも密接な関係を持ちながら、多面的に連携・共創してゆく関係。