

## 日本の文化、土壌を踏まえた 明日の経営に資する提言を

### 委員長 北山 禎介

三井住友フィナンシャルグループ  
取締役社長



1946年愛知県生まれ。69年東京大学教養学部卒業後、三井銀行入行。92年さくら銀行横浜駅前支店長、95年タイ総支配人兼バンコック支店長などを経て、97年取締役総合企画部長、99年執行役員総合企画部長、2000年常務取締役兼常務執行役員、2001年三井住友銀行常務取締役兼常務執行役員、2003年同・専務取締役兼専務執行役員、三井住友フィナンシャルグループ専務執行役員、2004年三井住友フィナンシャルグループ取締役副社長、2005年三井住友フィナンシャルグループ取締役社長、三井住友銀行取締役会長に就任。2005年9月経済同友会入会、2006年度より幹事。2006年度市場主義・民間主導社会のあるべき姿を考える委員会副委員長、2007年度サービス産業の生産性向上委員会委員長。

### サービス産業共通の問題点を 総論として把握する必要

当委員会は7名の副委員長を含め、80名の方々の参画を得ました。「経済活性化と成長基盤の強化」という経済同友会共通の目的意識を持ち、委員の皆さんの高い問題意識に基づく意見を頂戴しながら、実のある提言に仕上げていきたいと思っています。

日本経済に占める広義の第3次産業の割合は70%程度、サービス産業に焦点を絞った狭義の第3次産業—医療・介護、教育、流通、物流、対個人・事業所サービス、公共サービスなどですが—でも45%程度に及びます。この大きなウエイトを占めるサービス産業を活性化することは、グローバル競争の激化、少子化の流れの中で、極めて重要な意味を持っています。

日本のサービス産業は、米国の6割程度の生産性しか上げていないとされています。その背景には、①労働集約的業種が多い、②規制の問題、③IT活用度が低い、④技術革新が進んでいない、⑤中小企業の比重が大きい、⑥都市圏に集中し不動産コストが高い、⑦サービスに対する日本独特の考え方が存在する、といった問題があります。これら共通の問題を総論として把握する必要がありますが、当委員会は明日の経営に資する提言を目指しており、そのためには個別具体策に踏み込んでいかなければならないと考えています。

### アウトプットの価値向上を どう実現するかに焦点を

日本の場合、少子化ということもあり、労働力などのインプット側に大きな制約を抱えています。

### 副委員長 (役職は10月5日現在)

- ・江頭 敏明 (三井住友海上火災保険 取締役社長)
- ・高祖 敏明 (上智学院 理事長)
- ・小林 哲也 (帝国ホテル 取締役社長)
- ・鈴木 雅子 (パナソニック 取締役専務執行役員)
- ・富山 和彦 (経営共創基盤 代表取締役CEO)
- ・外立 憲治 (外立総合法律事務所 所長・代表弁護士)
- ・初井 勝人 (日本ユニシス 取締役社長)

委員80名

(インタビューは9月14日に実施)

その制約がある中で、いかにしてアウトプット側の付加価値を高めていけばよいのか。そのために、技術革新やITの活用などの要素を用い、いかにすれば生産性を引き上げることが可能なのかという点にスポットを当てていきたいと思っています。

サービス産業を巡る議論は、極めてドメスティックな要因を抱えている点や非常に多様な業種があり、一括りにできないところに難しさがあります。国際比較で言えば、労働生産性やTFP(全要素生産性)の比較データはありますが、単に数字だけを見ても品質までは比較できません。例えば、店員さんの丁寧な対応や包装を日本人が求めているとすれば、数字上の生産性はともかく、それが適切なやり方だと思うのです。また、多様な業種の全てを検討することはできませんから、2~3の業種に絞って具体的アプローチを行っていくことにもなるかと思っています。その中で、日本という国の独特のセンシビリティや文化を踏まえた、生産性向上のための提言を形作っていききたいと思っています。