

実は日本の未来は明るい～人手不足時代を好機へ～

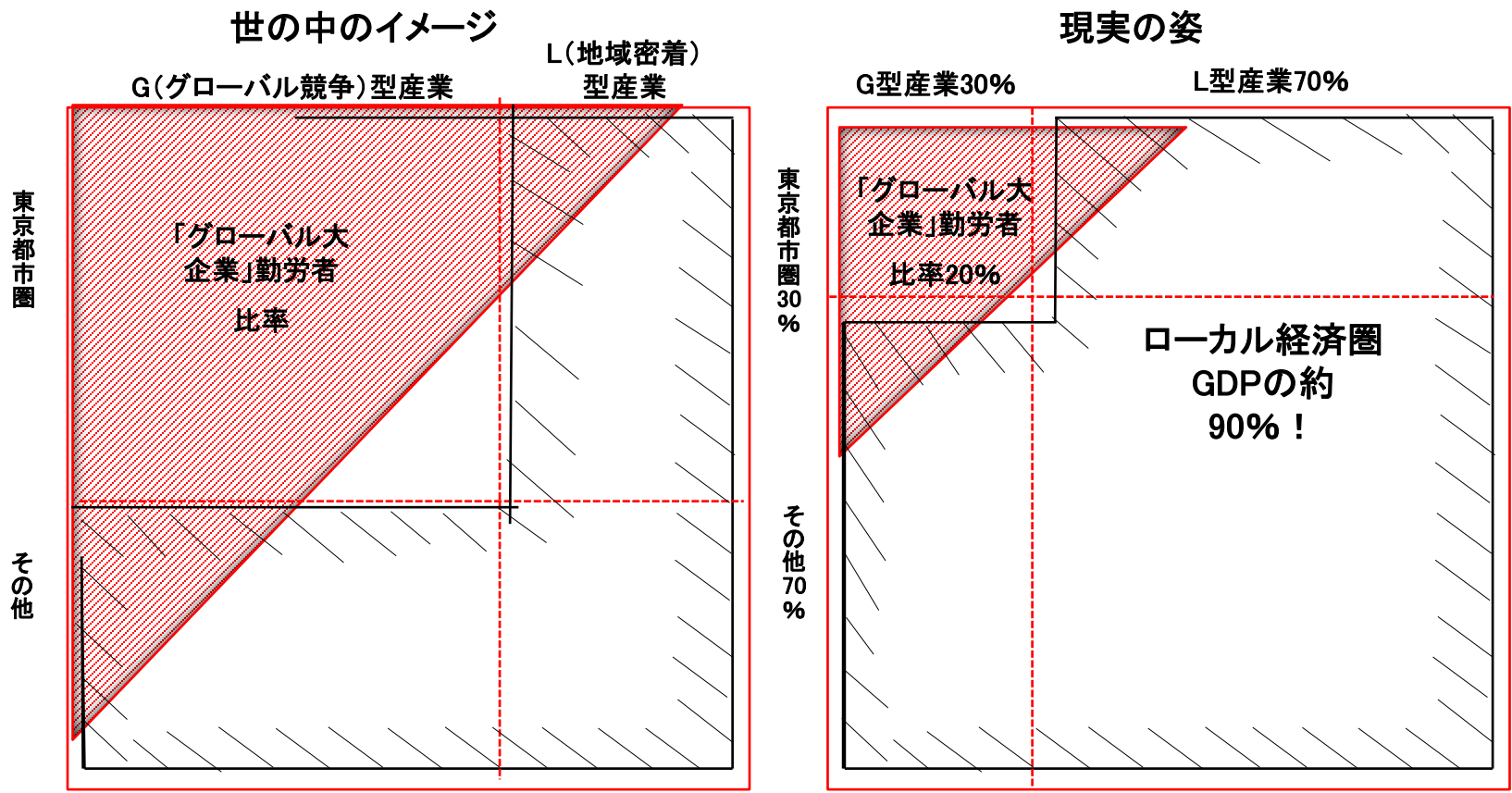
実は日本の未来は明るい、私たち次第で・・・

◆ ホワイトカラー消滅 私たちは働き方をどう変えるべきか 富山 和彦（著）
（NHK出版新書） 2024/10/10発刊



序章	労働力消滅、ふたたび
第1章	グローバル企業は劇的に変わらざるを得ない
第2章	ローカル経済で確実に進む「人手不足クライシス」
第3章	エッセンシャルワーカーを「アドバンスト」にする
第4章	悩めるホワイトカラーとその予備軍への処方箋
第5章	日本再生への20の提言

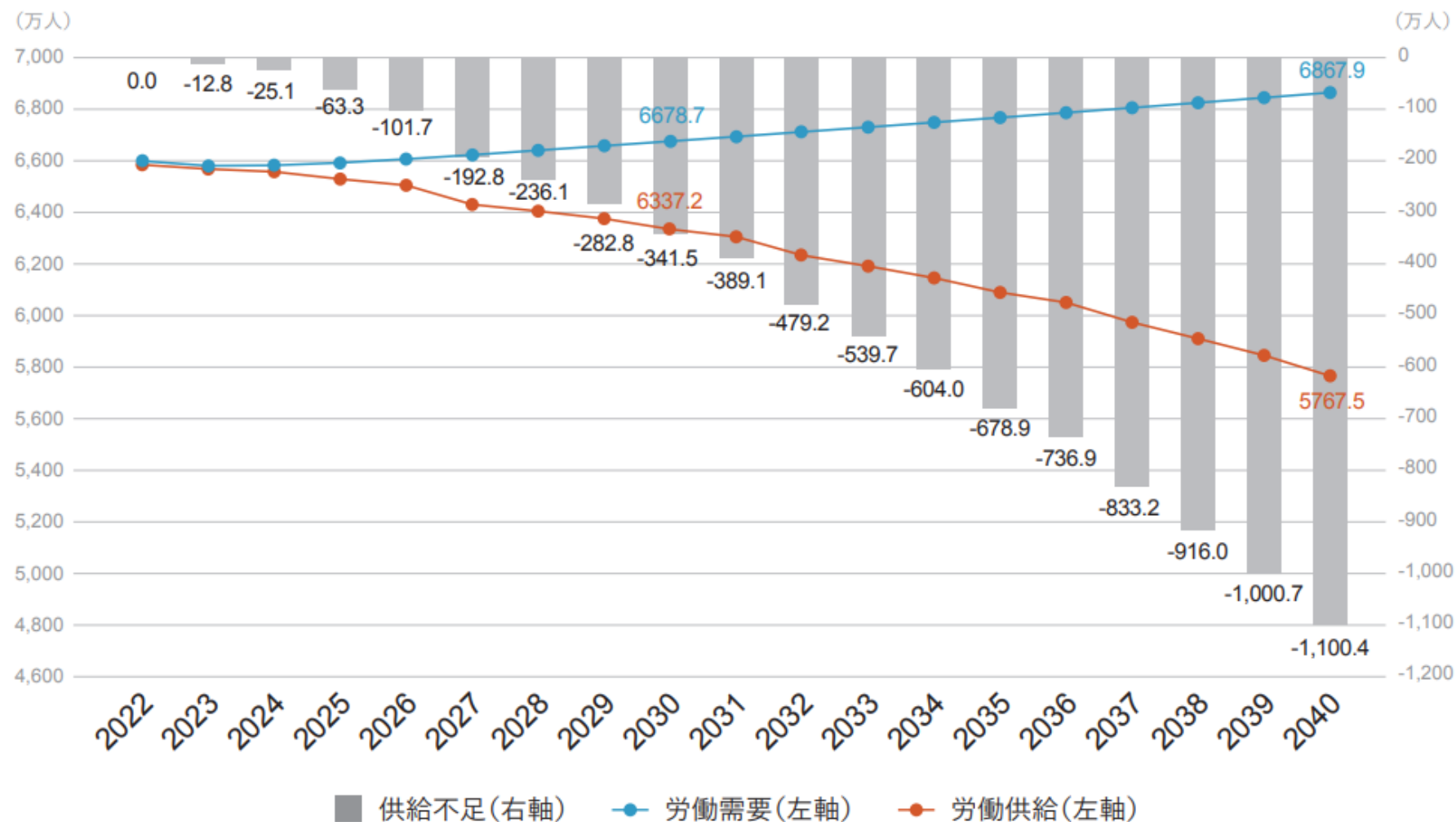
先進国経済のローカル経済圏シフトは今後さらに加速する・・・地経学の振り子はGからLへ



L型経済圏の主役は現場現業系の中堅・中小企業！

確実なこと：人口8000万時代と人手不足は長期化は所与、そして事業承継問題も

◆ 労働需給シミュレーション



常識の大転換の時代:「地方から東京への社会減、本当に「ない」のは何なのか？

問題1: 下記の会話の矛盾を指摘せよ

「若い人は仕事がないから東京へ行ってしまうんですよ」

「そうですか。ちなみに御社は人手不足問題はどうですか？」

「若い人が減ってるので深刻です」

「??」

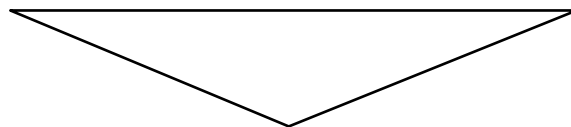
**地方の経済社会の根本問題も
付加価値労働生産性の低さ！**

問題2: 下記の議論の矛盾を指摘せよ

「地方で最低賃金を上げると中小企業が潰れて社会インフラ機能が
持たなくなる」

労働供給制約時代、我々は潜在意識ごとコペルニクス的な大転換が迫られている

- 構造的人手不足はますます不可逆的に深刻化していく
 - －企業の大中小、正規非正規を問わず賃上げ市場圧力は高まり続ける
 - －問題は失業や雇用不安ではなく、雇用の質、すなわち賃金とホワイトな労働条件の実現
 - －**競争モデルも真逆に転換**
 - ・「値下げで商売防衛→コスト抑制→賃金抑制→雇用防衛」
 - 「賃上げ→人材リテンション→付加価値アップ→収益拡大」
- 事業再編・企業再編、ジョブ型シフト(企業側、働き手側の両方)、積極的労働移動(特に若手層)も必然的に増えつつある
- デフレはようやく終焉を迎え、資本市場の活性化、企業価値向上、資産所得向上、そしてインフレと金利が上昇する時代がやってきている



労働供給余剰の時代の発想や制度は確実に有効性を失う
発想を転換すると今、大きなチャンスが到来

人口減少→需要減少→供給抑制が必要なる思い込みの危険性

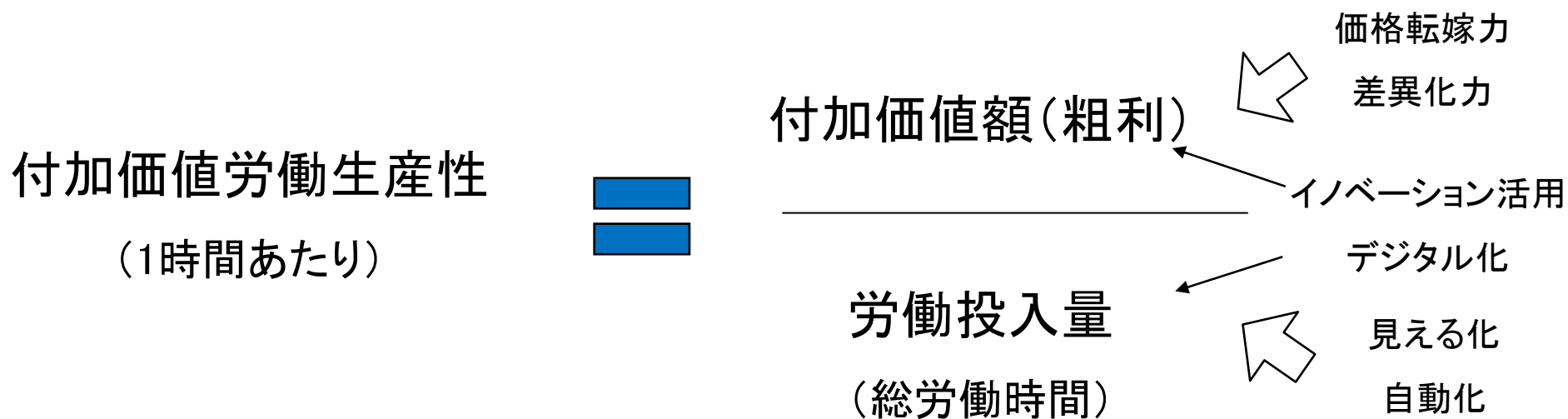
- ◆ 米
- ◆ 医療、介護
- ◆ 建設、インフラメンテ
- ◆ 公共交通、ライドシェア
- ◆ 物流
- ◆ 酒造免許
- ◆ 最賃政策と社会インフラ

需要減少をはるかに上回るスピードで労働供給減少が進み、存続が危機的状況に

必要なのは供給抑制政策やデフレ型経営ではなく、生産性の向上を促す規制改革や政策支援、そして何よりも経営者と企業のマインドセット転換

付加価値労働生産性を上昇に転じさせる絶好機の到来

- ◆ 構造的、恒久的な人手不足の時代、労働生産性向上と失業問題のトレードオフはない
- ◆ 我が国の労働生産性の低さは伸びしろの大きさ(ロー・ハンギング・フルーツの宝庫)

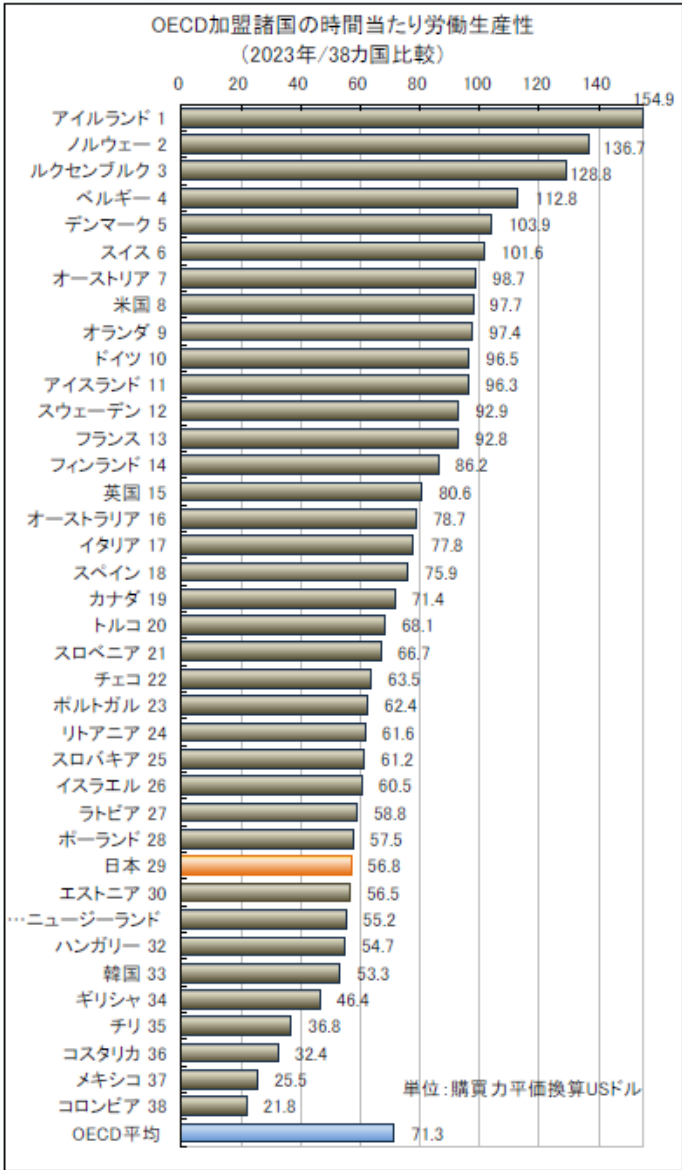


※付加価値額≡粗利≡売価×粗利率、労働投入量≡生産数量÷物的労働生産性

付加価値労働生産性 × 労働分配率 ≡ 賃金

付加価値労働生産性 × 総労働時間 ≡ GDP

付加価値労働生産性ランキング

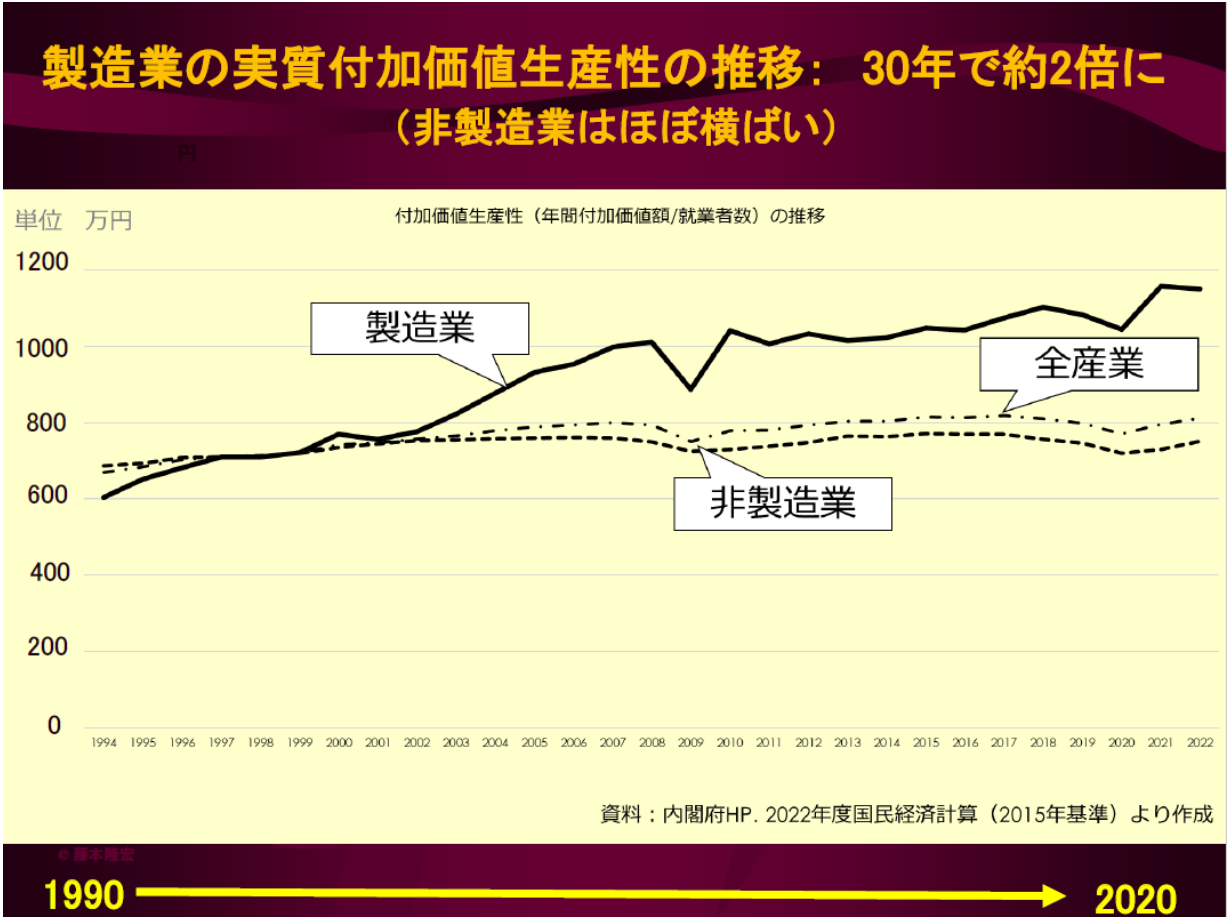


OECD加盟諸国の時間当たり労働生産性(2023年／38カ国比較)

単位:購買力平価換算USD

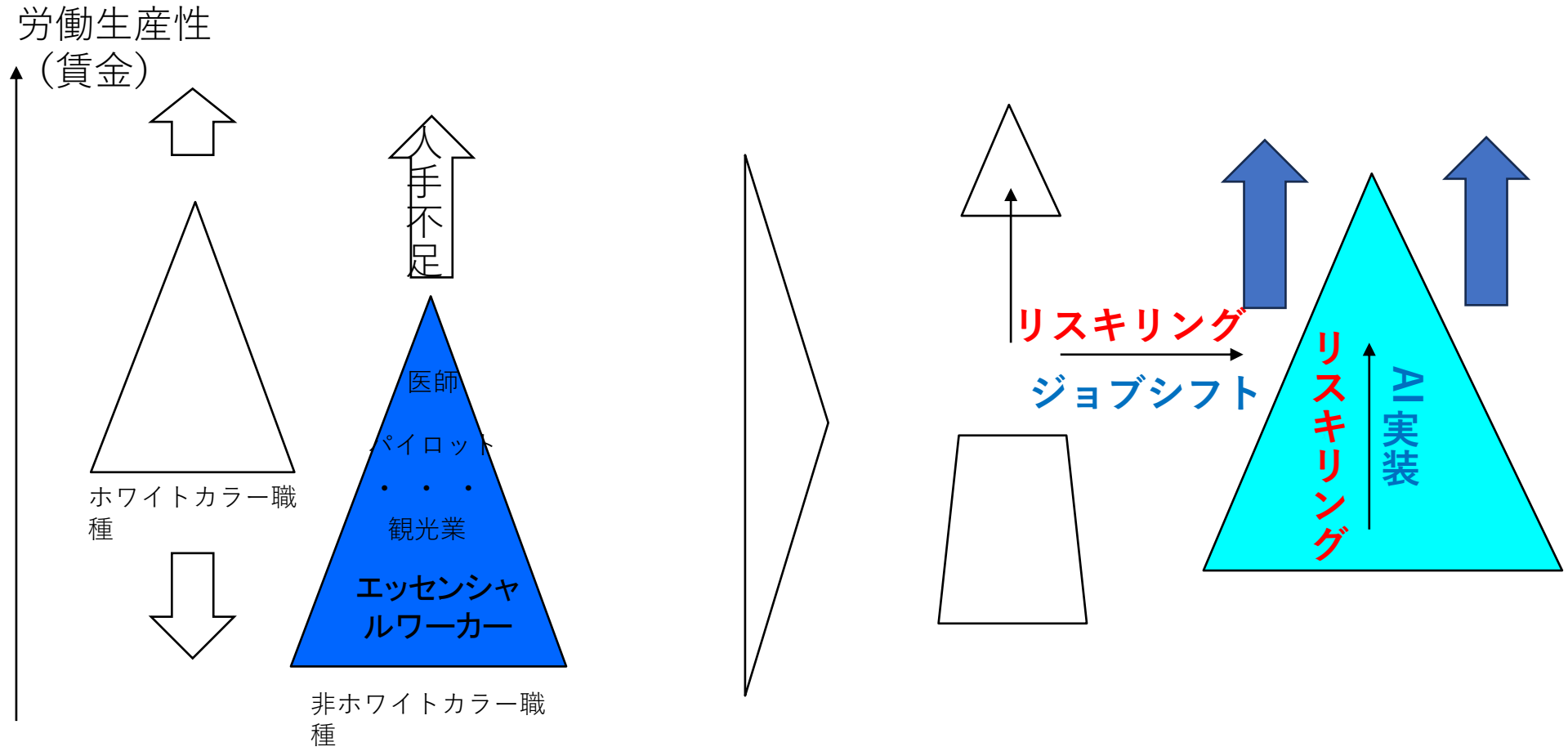
1	アイルランド	154.9
2	ノルウェー	136.7
3	ルクセンブルク	128.8
4	ベルギー	112.8
5	デンマーク	103.9
6	スイス	101.6
7	オーストリア	98.7
8	米国	97.7
9	オランダ	97.4
10	ドイツ	96.5
29	日本	56.8

勤労者の8割を占める非製造業セクターの押上げが重要

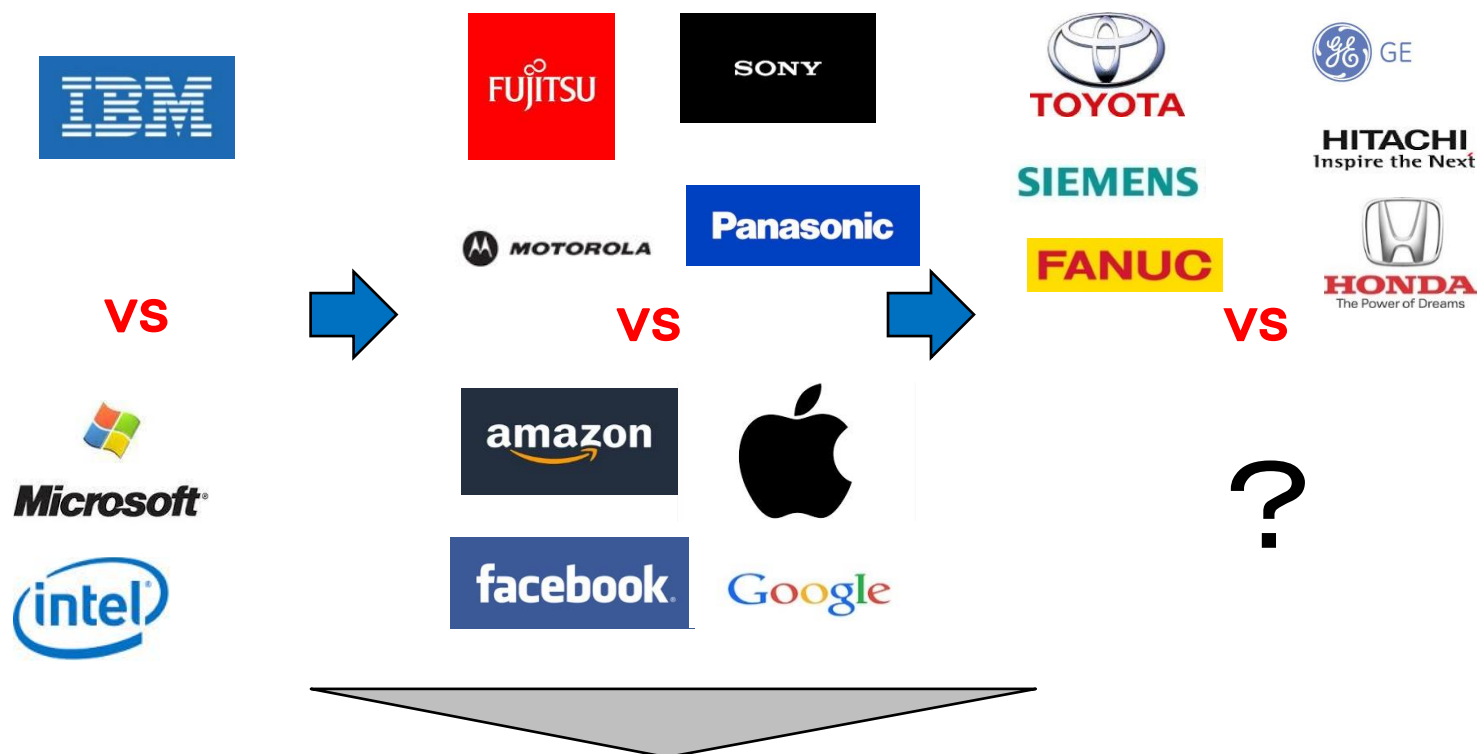


AI革命: ジョブシフトと現場現業系の生産性向上に追い風、勝負はボス力！

筋肉の代替（動力革命）→ 知覚の代替（情報革命）→ 脳の代替（AI革命）



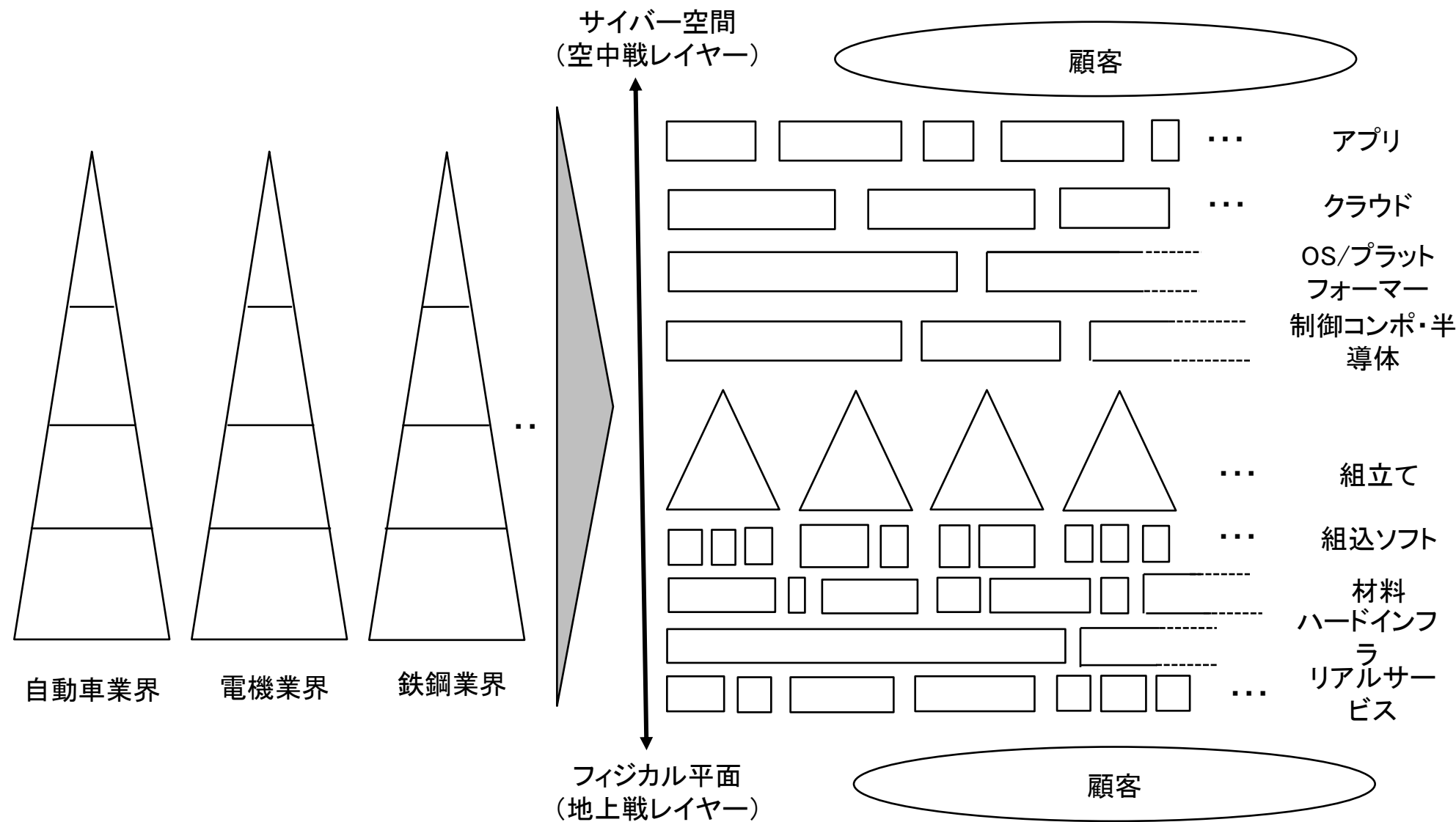
破壊的イノベーションによるゲームチェンジングゲーム(新陳代謝)の時代は続く



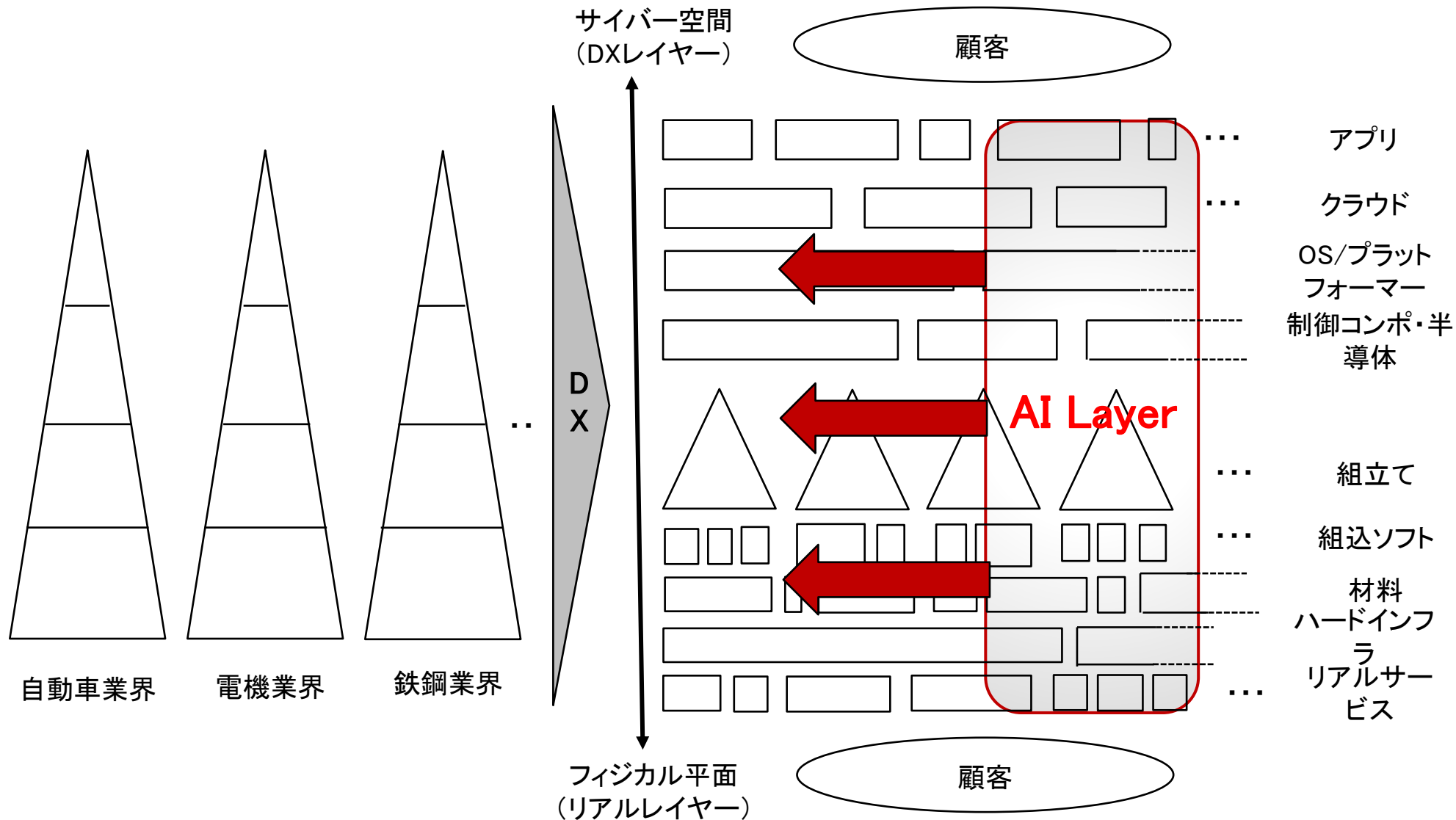
ゲーム内競争ではなく、ゲーム自体を変える戦い

プロ野球(既存産業)全体がプロサッカー(ベンチャー企業)に席卷されるような戦い
産業、企業、ジョブの新陳代謝を積極的に捉えなければ経済も賃金も停滞する

業種業態を縦で切って捉える時代の終わり: 実はしぶとい地域密着リアル系産業



自然言語で誰でも使えるAIレイヤーが形成される→中堅・中小企業に大朗報！



「分厚い中間層」を形成する21世紀日本の地域密着型基幹産業は何か？

- ◆ 先進国のローカル産業シフトは止まらない
- ◆ ホワイトカラー中間層もさらに減少する
- ◆ デジタル産業は大きな雇用を生まない、プログラミングは生成AIに代替リスク
- ◆ 500万人以上の大きな雇用がどこで生まれるか？
- ◆ 中間層を形成できる所得の雇用をどこで実現できるか？
- ◆ 経常収支上、持続可能(外貨も稼げる)産業か？

観光産業を高付加価値化できれば確実に基幹産業に

世界の観光ビジネススクールランキング

Rank	University	Location
1	EHL Hospitality Business School	Lausanne, Switzerland
2	SHMS - Swiss Hotel Management School	Caux, Switzerland
3	César Ritz Colleges Switzerland	Le Bouveret, Switzerland
4	University of Nevada - Las Vegas	Las Vegas, United States
5	Les Roches Global Hospitality Management Education	Crans-Montana, Switzerland
6	Hotel Institute Montreux	Montreux, Switzerland
7	Culinary Arts Academy Switzerland	Le Bouveret, Switzerland
8	Glion Institute of Higher Education	Glion-sur-Montreux, Switzerland
9	The Emirates Academy of Hospitality Management (EAHM)	Dubai, United Arab Emirates
10	Hotelschool The Hague	Amsterdam, Netherlands

- ◆グローバルニッチトップ企業経営の担い手
- ◆高付加価値型ツーリズム経営の担い手
- ◆アドバンスト・エッセンシャルワーカー企業経営の担い手
- ◆KOSENモデル？観光ビジネススクール？・・・

株式会社日本共創プラットフォーム(JPiX) 会社概要

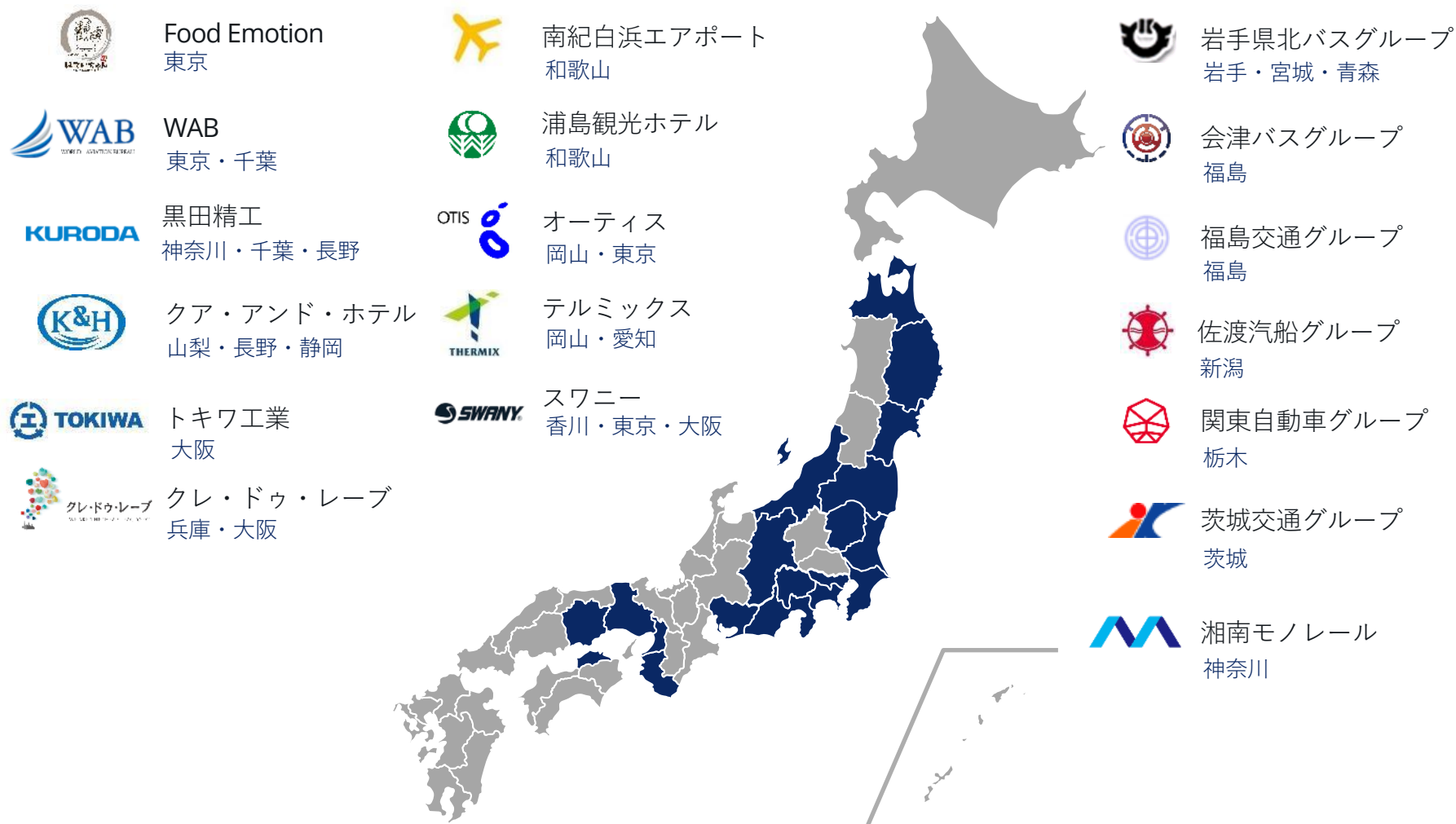


◆ 株式会社形態による恒久保有・経営型の投資により、地域経済の成長にコミット

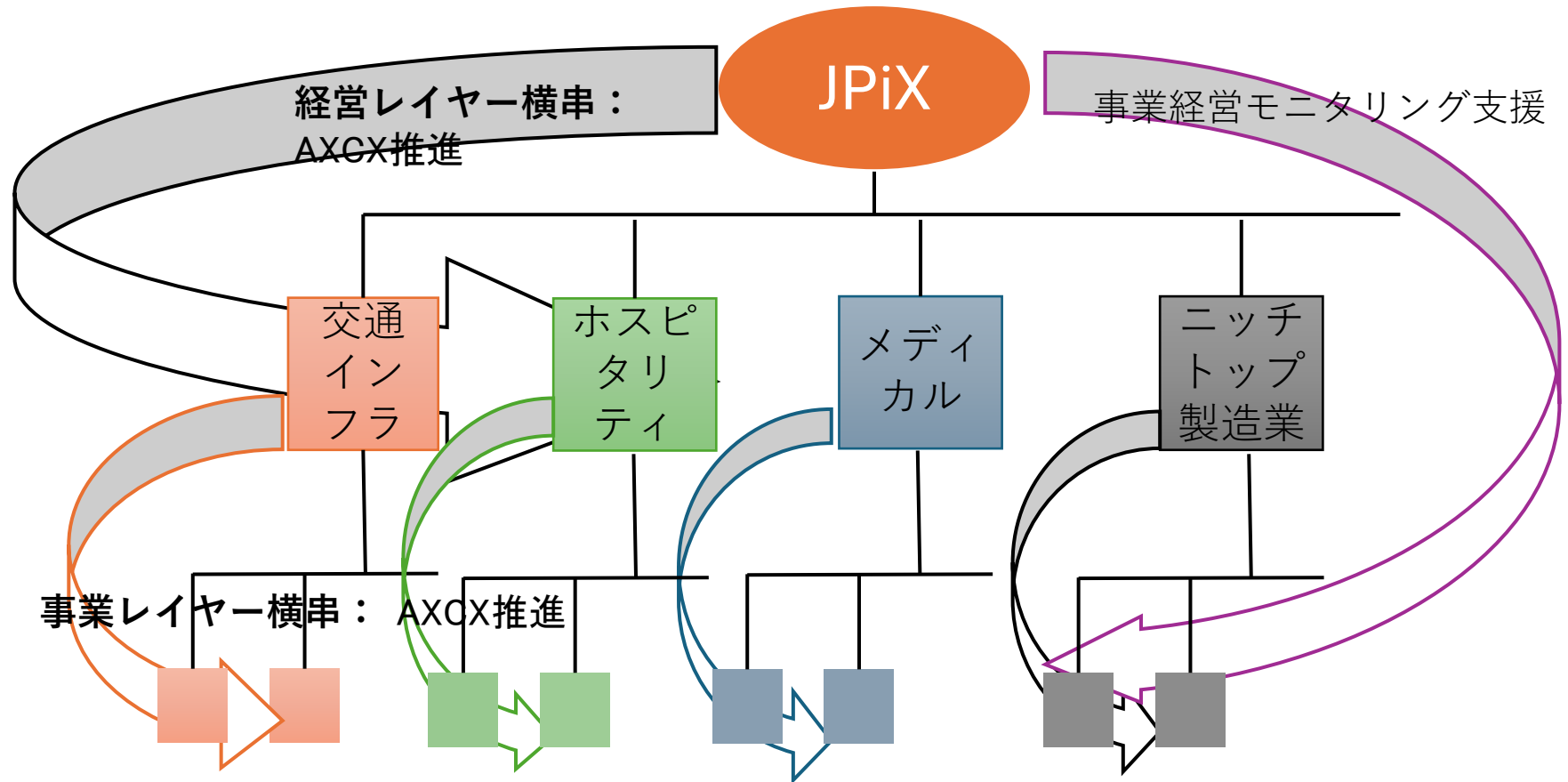
社名	株式会社日本共創プラットフォーム (英文名：Japan Platform of Industrial Transformation, Inc.略称：JPiX)	
事業概要	◆ オールジャパンの投資・事業経営会社 ◆ 株式会社形態の長期投資(Exitを前提としない) ◆ 長期的な経営支援(CX・DX)の実施 ▶ <u>恒久投資を通じた</u> <u>生産性・収益性の抜本的改善による</u> <u>地域経済の活性化</u>	
役員	 代表取締役会長：富山 和彦  代表取締役社長：松本 順 〔みちのりホールディングス〕 取締役会長	社外取締役 小城武彦 (九州大学大学院教授) 奥山章雄 (会計士、公認会計士奥山章雄事務所所長) 松井秀樹 (弁護士、森・濱田松本法律事務所パートナー) 松田千恵子 (東京都立大学院教授) 御手洗瑞子 (株式会社気仙沼ニッティング代表取締役) 常勤監査役 上條崇 (元金融庁) 社外監査役 宿利正史 (一般財団法人運輸総合研究所会長) 小林雅人 (弁護士、シティユーワ法律事務所パートナー)
議決権株主	株式会社IGPIグループ 100%	
種類株主*1	株式会社伊予銀行、株式会社NTTデータ、MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社、株式会社群馬銀行、KDDI株式会社、株式会社埼玉りそな銀行、株式会社商工組合中央金庫、損害保険ジャパン株式会社、株式会社第四北越銀行、東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社、株式会社日本政策投資銀行、東日本旅客鉄道株式会社、株式会社肥後銀行、株式会社北洋銀行、三井住友信託銀行株式会社、株式会社山口フィナンシャルグループ、株式会社ゆうちょ銀行	

*1: 今後も、新たな企業・金融機関に種類株主として順次ご参加頂く予定

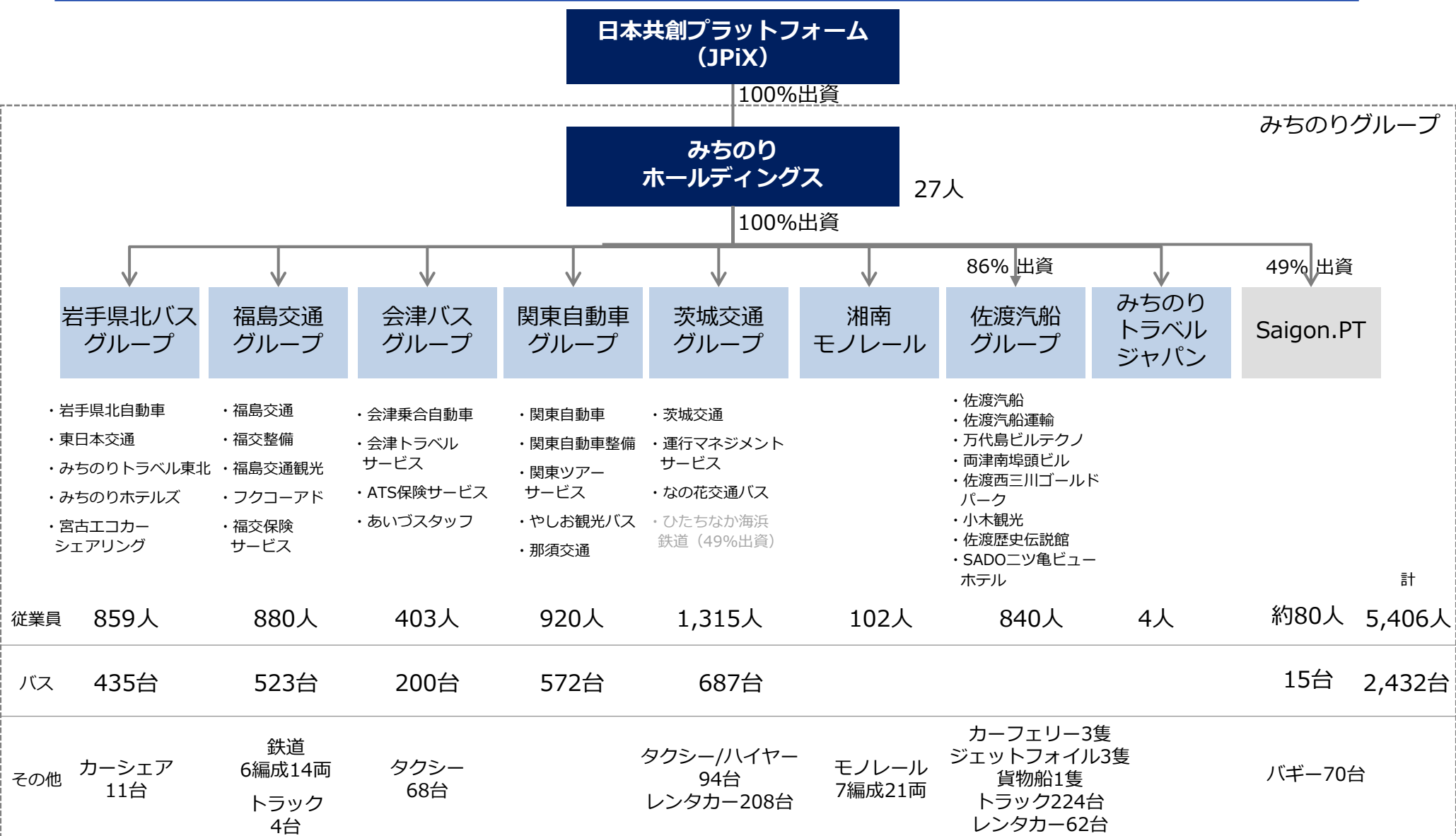
JPiX事業展開エリア



二つの横串（経営レイヤー横串・事業レイヤー横串）



みちのりグループ



*1: 従業員数は2024年7月1日時点

みちのりグループの事業内容

観光バス



路線バス



高速バス



運転士達



ロープウェイ



タクシー



電車



モノレール



交通

観光・旅行

整備

ホテル



車両整備の風景

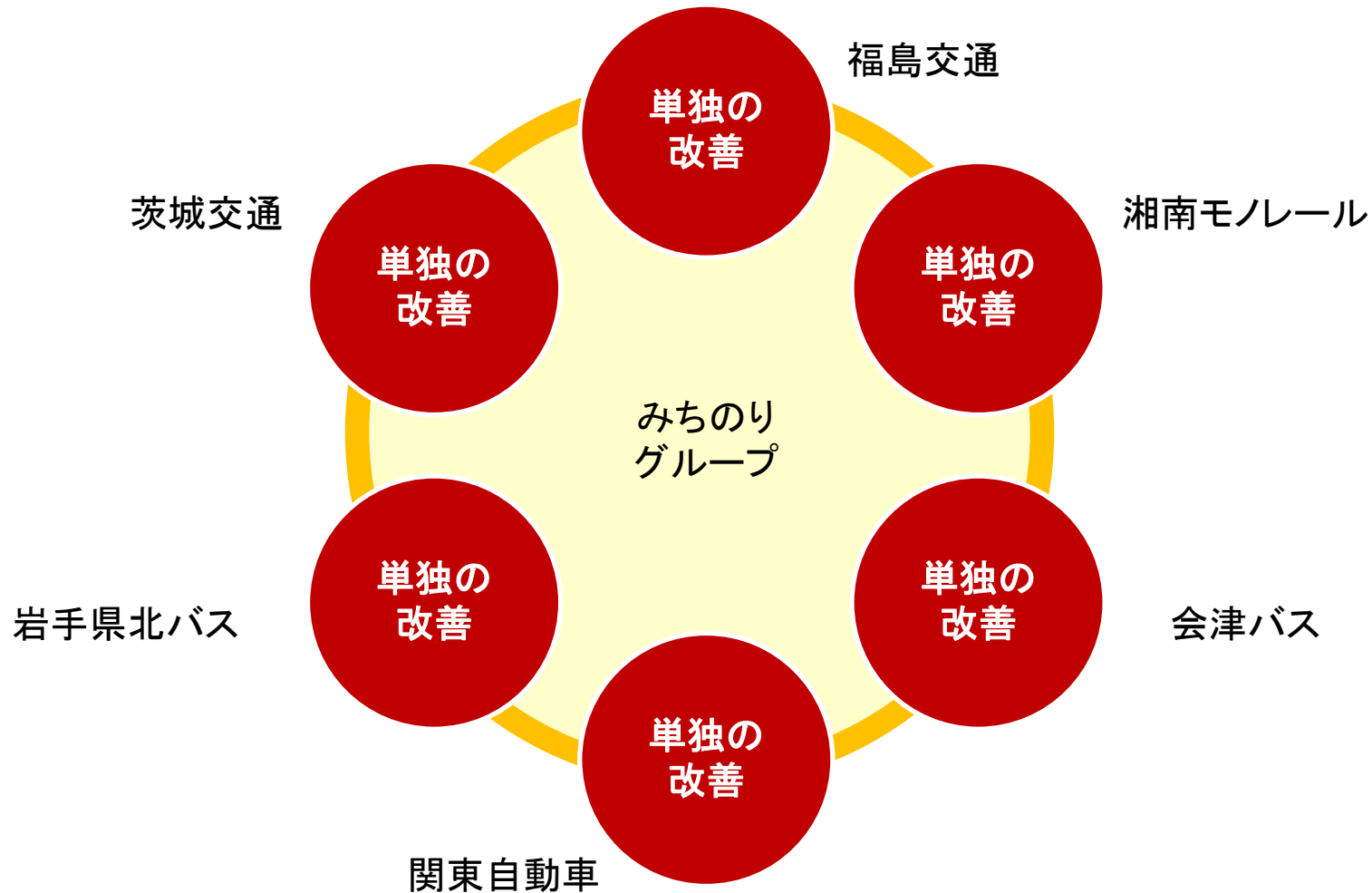


カーフェリー／ジェットフォイル



分ける化、見える化で地道な改善改良を積み重ねることが全ての出発点

- ◆ 地道な改善改良の徹底の先にDX的解決が自然に浮かび上がる
- ◆ ベストプラクティスの横展開やスケールメリットの追求で、単独では成し得ない改善効果を生み出す



DX活用など新たな取り組みによる生産性向上：空中戦力も活用し人手不足・高賃金時代を逆手にとってさらなる成長目指す

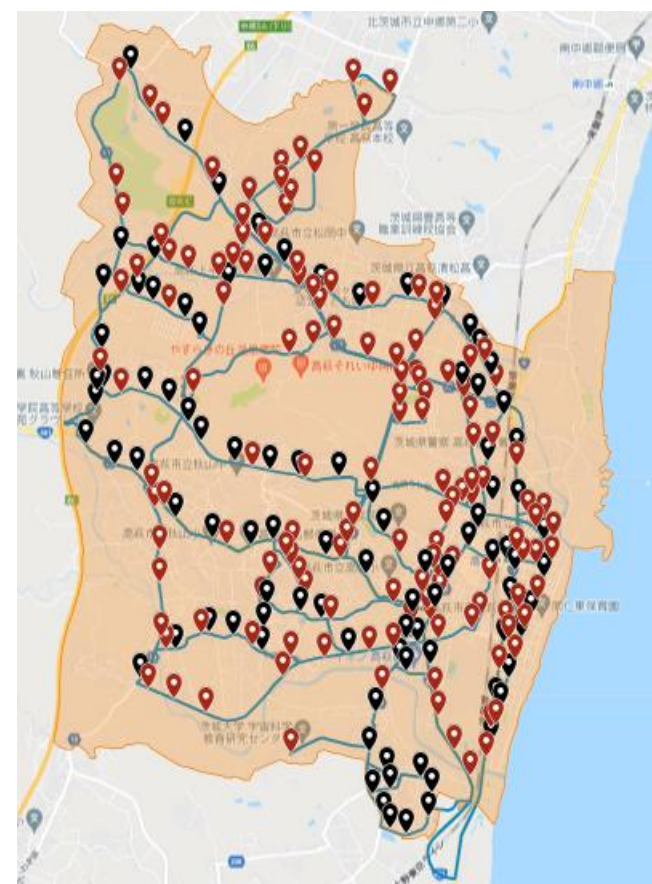
- ◆ ICカード・・・利便性向上 & 路線別収支を「見える化」したいから
- ◆ ドライブレコーダーによる事故原因分析・・・安全性向上 & 運転手の生産性上げたいから
- ◆ バスロケーションシステム・・・利便性向上 & お客様の取りこぼしを最小化したいから
- ◆ AIを活用したダイナミックルーティング・・・利便性向上 & 過疎地域の顧客密度上げたいから
- ◆ 貨客混載・・・バス当たりの収入密度を上げたいから
- ◆ 自動運転・・・来るべき運転手不足に備えたいから
- ◆ 顔認証おもてなしサービス・・・利便性向上 & 運行生産性上げたいから
- ◆ そして生成AIの登場！

リクエスト型最適経路バス（ダイナミックルーティング）

利用者のリクエスト（現在地、目的地）に応じて、AIが最適な経路とダイヤを算出するオンデマンドサービス

サービス	エリア	特徴
MyRide 会津OLY	会津若松市	- 中型バスでの運行 - 会津オリンパスの出退勤時刻に合わせた運行
MyRide のるる	高萩市	- 中型バスでの運行 - 日中の定時定路線バスを呼出型最適経路バスへ置換え
デマンドバス こゆりちゃん号	西会津町	既往のデマンドバスへのシステム導入
MyRide さわやか号	会津若松市	- 時間帯による運行エリアの変更 - 既存のコミュニティバスとの組み合わせ
Hitachi MaaS デマンドタクシー	日立市	MaaSアプリへの組み込み

運行エリアのマップ
(赤印：バーチャルバス停)



AIを活用した空港滑走路点検

国土交通大臣賞

応募部門	ア .メンテナンス実施現場における工夫部門	
案件名	ドライブレコーダーを活用した空港滑走路の調査及び点検	
代表団体名	株式会社南紀白浜エアポート	
(概要)	空港において、車両を運転しながら「目視」で実施している滑走路等の日常点検及び巡回点検を「AIによる自動検知」に置き換える取組みである。具体的には、点検車両に市販のドライブレコーダー(以下、ドラレコ)を設置、滑走路の点検(車両走行)時に路面の状況(映像)をドラレコに記録、その画像から学習を重ねたAIがき裂・損傷を自動検知するものである。この技術の実用化により、飛行機の離着陸に影響を及ぼす損傷の見落としリスクを軽減させるとともに、損傷の進行度合を定量的に把握することができ効率的な予防保全が可能となった。	

地方が高生産性経済圏に脱皮するためのリアルな課題

- ◆ デフレ的常識からいかに自由になれるか？
- ◆ 分ける化、見える化、改善改良の地道な努力を徹底、継続できるか？
- ◆ 付加価値労働生産性の向上、賃金の向上を続けられるか？
- ◆ そのためにDXツール、AIツールを安く使い倒せるか？ 若いよそ者をいきなり幹部社員で雇えるか？ 高年収を払えるか？
- ◆ 昭和な不適切を徹底排除できるか？
- ◆ 新陳代謝、世代交代を進められるか？
- ◆ 高生産性企業との統合、集約化を進められるか？

新しい風が日本に、ローカル経済圏に ～行政編～

◆ 人の流れを変えよう！

- ーよそ者、ばか者、若者→ボス力人材の時代
- ー昭和な職場観、仕事観、家族観では若者(特に女性)は帰ってこない

◆ 新陳代謝を進めよう！

◆ 少子高齢化による構造的人手不足時代、企業の淘汰は不可避

- ー低賃金企業の退出はやむなし、人手不足倒産を止めるな
- ー付加価値労働生産性(粗利÷労働時間)の向上、賃金押上げがすべて

◆ 令和の新基幹産業は既に500万人雇用(≡自動車産業)を擁する観光産業

- ー観光、農林水産業、エンタメ・文化産業、地場産品⇒唯一無二の歴史資産、自然資産のマネタイズ
- ー「年収1000万円以上のツーリズムガイドの世界を作れるか？」

日本再生への20の提言（『ホワイトカラー消滅』より）

01. 歴史的な大転換期の認識を共有せよ
02. 豊かなローカル、強いグローバルの国をめざせ
03. 人口減少の危機的局面を国と社会の再生の梃子とせよ
04. シン列島改造論のすゝめー人口8000万人時代に「多極集住」で「密度の経済性」を実現
05. あらゆるレベルで新陳代謝を加速せよ
06. 古来の伝統からつながる江戸の庶民の世界観、社会観、人間観を再評価せよ
07. 「複雑性」「ややこしさ」が勝負、シン基幹産業が何かを間違えるな
08. 昭和の身分制を破壊せよ
09. 昭和なホワイトカラー身分による中間搾取を排除せよ
10. シン「学問のすゝめ」ーローカル才能、グローバル才能それぞれに可能性をフル追求できる教育システムを
11. カイシャ共助型から社会共助型セーフティネットへ
12. 国も企業も付加価値労働生産性向上の一本勝負
13. 人的資本の強化に向けて労働市場の改革を急げ
14. チープレーバー移入型ではない国際的な多様化を
15. アドバンスト現場人材の時代、シン「分厚い中間層」づくりを急げ
16. 労働所得と資産所得のリバランスを進めよ
17. 超長期的な人口戦略を遂行せよ
18. 為政者、リーダーは日本社会の変革特性を理解せよ
19. アンラーンとラーン、スキリングとリスキリングを国民運動へ
20. 青年はローカルをめざすーローカル経済圏をサブスリー経済圏へ