

地方創生とインフラの未来

本稿では、地方のバス会社や空港の運営など、地域インフラ産業の経営を行い、グループ全体で8千人ほどの雇用を抱える経済人としてのミクロのリアルな経営経験と、インフラメンテナンス国民会議会長や「新しい地方経済・生活環境創生会議」委員などで公共政策に関わる立場からのマクロの視点を重ね合わせることで、我が国における地方創生の課題の本質とインフラの未来について考えたい。

人手不足1,100万人の衝撃 ～地方社会経済を直撃～

現在の人手不足が一過性の現象ではないことは、ようやく世の中のコンセンサスになりつつある。少子高齢化社会においては、人口漸減で需要も減り人手が余ると考えがちであるが、それよりもはるかに速いペースで生産年齢人口が減少し続けるため、人手不足は常態化すると考えられる。

リクルートワークス研究所による詳細なシミュレーションでは、2040年には1,100万人もの人手不足が予測されている。深刻な人手不足社会が遠くない将来にやってくるのである。

地方では、少子化による人口の自然減に加えて東京をはじめとする大都市部への若年層の転出による社会減が起きており、人手不足の問題はさらに深刻である。これは労働集約型の産業が多い社会インフラ関係（道路、水道、電力、医療、介護、物流、公共交通等）において最低限の機能維持を困難にしつつある。地方経済振興の切り札として期待されている観光業においても、労働力不足が成長の足かせになっており、この人手不足の問題が地方の社会経済に深刻な影響を及ぼしている。

地方消滅？本当に足りないものとは

増田寛也氏（元総務大臣、現日本郵政株式会社社長）は、10年ほど前から地方自治体の存続危機について編著『地方消滅』で警鐘を鳴らしている。同書では地方の人口減少、特に若年層の転出が地域社会の持続性を危うくし、東京への一極集中が経済成長につながらず、むしろ過剰な集積による生活コストの上昇が東京圏での少子化を加速させる悪循環が指摘されている。

地方の経営者と話すと「地方には仕事がないから若い人は東京に行ってしまう」との声を聞く。では「御社で人手は足りていますか？」と聞くと、「人手不足で困っている。正社員求人を出しても応募がない」との返事が返ってくる。「これはどういうことか？」である。結局、地方に足りないのは量としての仕事ではなく、質的に若い世代にとって魅力的な仕事なのだ。私がCEOを務める株式会社日本共創プラットフォームは、幅広い産業分野の地方企業を買収、経営しているが、最大の経営課題は、いかに若い世代にとって魅力的な仕事、職場を提供して人材を確保するかである。

経路依存性の罠・最低賃金を巡る勘違い議論

長年続いたデフレと人余りの時代に刷り込まれた思考様式やビジネスモデルからの脱却は難しい。経済学で言う経路依存性の罠である。昨今の最低賃金を巡る議論でも、「最低賃金を引き上げると地方の中小企業が潰れて、社会インフラ機能を維持できなくなる」との反応が多い。しかし、東北地方の過疎地で見られる現実はその逆で、賃金が



低すぎるために人が雇えず、バス路線の廃止や廃業が進み、公共交通インフラが危機に陥っている。デフレと人余りの時代とインフレと人手不足の時代では物事の進行は全く逆回転するのだ。これは建設、インフラメンテナンスの領域においても同様である。

これからの時代、働き手にとって魅力のない企業からは人材が去っていく。労働供給が制約される経済環境においては、市場の原理に従い生き残るのは労働生産性が高く、賃金も高い企業であり、そこに労働者は移動する。地方創生の根本的な成功要件は、地方に高い労働生産性と高い賃金の企業をつくること、そこに事業と人材を集約していくことである。

範囲(密度)の経済性とイノベーション、投資

地方創生をインフラの脈絡で考えると、目の前の危機は人口減少と過疎化で生活に必要な最低限の社会的、物理的なインフラ機能の維持が難しくなることである。特にその担い手を確保するには、他の仕事に負けない十分な賃金と待遇を提供することが必須となり、結局、付加価値生産性の問題に行きつく。

インフラ産業は地域に密着した労働集約型の産業である。そこで付加価値労働生産性を向上させるには、付加価値を生む(対価を払う側にとって価値のある)業務の密度を高めることに尽きる。単独の業務で難しい場合、例えば建設と複合型インフラメンテナンスを兼業し、道路、電力、通信、上下水道等のメンテナンスを同じ事業者が一

括して受託することで「範囲の経済性」を追求する方法もある。また、居住形態をコンパクトにし、ネットワーク内に集住化することで、インフラの導線距離を短くして業務量を減らし、医療介護や物流などの移動距離、移動時間を減らして「密度の経済性」を向上させることも有効である。

こうした経済性の追求は、DXやAIなどのテクノロジーの進展により、従来よりも安価で実現可能になっている。現場の人材においてはAIに代替性はなく、むしろ生産性向上のための補完的な有力ツールになる。私たちが茨城県で本格的に商用運転を開始している自動運転バスも同様である。労働供給制約の時代は、イノベーションと投資を仕掛ける絶好の機会を生む。労働生産性向上の最大の敵は失業問題であるが、我が国ではその心配はなく、むしろ生産性と賃金を向上させてエッセンシャルワーカーを「アドバンスト」に変容させることが求められている。

私たちは明るい未来への分岐点にいる。労働供給制約を梃子に、持続的な付加価値労働生産性と実質賃金の向上を図ることで、人口減少下の経済成長と社会機能の維持を実現できるのか。それとも更なる貧困化と社会機能の崩壊に向かうのか。少子高齢化、産業構造の変化、地政学的リスクなどの現代の課題は、個々に対応することでは解決できない。地方創生とインフラの未来も、付加価値労働生産性と賃金の向上を軸に同時に解決していくしかない。

【著者紹介】富山 和彦 (とやま かずひこ)

昭和35年生まれ。BCG、CDI代表取締役を経て、平成15年産業再生機構COO、平成19年経営共創基盤(IGPI)を設立し代表取締役CEO、令和2年IGPIグループ会長、同年日本共創プラットフォーム設立。日本取締役協会会長。内閣官房新しい資本主義実現会議有識者構成員、他政府関連委員多数。