

## 人材獲得にも武器となる人材育成制度の 充実こそ、今、必要な成長への王道!



財団法人  
大阪市都市型産業振興センター  
経済調査室長 **徳田 裕平**

### とくだ ゆうへい

1953年生まれ。京都大学工学部土木工学科卒業。建設コンサルタントを経て、都市銀行系シンクタンクにて、大阪・関西の地域活性化、産業・経済調査などを調査研究。

2005年度より大阪都市経済調査会の事務局長・研究主幹として大阪の経済・産業を調査・研究。09年度より現財団の経済調査室長。著書：「時代の車窓から見た中小企業」（晃洋書房、共著、12年）、「自立する関西へ」（同、09年）など。

教職歴：和歌山大学経済学研究科客員教授（97～06年度）。

近畿大学法学部「キャリアデザインⅡ」講義分担（11年度～）。

本誌9頁：第6表にあるように「人手不足」は“経営上の問題点”で今や3番目に浮上し、その指摘割合は徐々に増加している。そこで、2年半前の本欄でも社内人材の信頼構築をテーマに寄稿したが、再び人材をテーマにさせていただく。

大阪の中小企業における人手不足の背景要因を整理すると四重の課題が重層している。まず、わが国の労働力人口が2000年をピークに-20万人/年のペースで12年まで減少し続けたように、少子化や高学歴化の影響で労働力のプールが縮小している。2点目に、東京圏での人材逼迫度がより高いため、大阪圏から東京圏への人材移動が若年層・中堅層を中心に、景気回復により益々増大しており、大阪圏の人材プールが縮小し続けている。3点目に、大企業の採用意向が一段と積極姿勢になり、求人サイトなど多様な媒体・機会を通じて求人活動を展開しており、給与水準などの条件でも優位を誇っている。4点目に、新卒者も就職先

として大企業志向・安定志向が改まらない。3、4点目からは中小企業での就業者プールの縮小が示唆される。

こうした厳しい現実を背景に、中小企業が高齢者の退職などにより人手不足に陥ってハローワークに求人募集をしても、希望人材が獲得できない事態が益々深刻化している。東京商工リサーチによれば、2014年度の全国の倒産件数は24年ぶりの低水準であるものの、従業員5人以下が占める割合は7割を超え、過去20年間で最高に達しており、原因別では「求人難」型や「後継者難」型などの「人手不足」関連倒産が前年比16%増となっている。

また、大阪府中小企業家同友会の「定点景気調査」の最新1-3月版では、“現在の経営上の問題点”で「社員教育」と「従業員確保」が最上位に位置し、かつ業種を問わず重要課題となっている。“今後も含めた経営上の力点”でも昨年同期と比較して「社員能力のアップ」が6.1ポイント(p)、「人材の採用」が2.1pアップして第2、第3位に急上昇したのと対照的に、第1位の「営業力の拡大」は2.0pダウンしている。

これらより、人材獲得競争が激化する状況下、中小企業にとって人材の確保と育成が企業経営の肝を握る時代が迫っていることを確信できるが、両方ともに決して易しい課題ではない。どちらを優先

すべきかを考える際に示唆に富む調査レポートが日本公庫の総研から発表された。『働く場としての中小企業の魅力』には、多方面にわたり含蓄のある結果が示されているが、ここでは本稿の趣旨から人材の育成と確保に絞って紹介する。

中小企業の就業者に対して就職に際して重視した要因と就業経験を積んだ現在の重視要因を比較した結果、重視する度合いが高まった要因のトップが「社員教育の充実」であり、「能力の適正評価」、「手に職がつく」と続く。これら3要因は密接に関係するものであり、教育の充実で手に職がつく一方、教育成果を測るためにも客観的な能力評価システムが不可欠となる。現に、“人材育成が順調な企業では「技能向上や昇進の為のキャリアパスや成長モデル設定」がなされている”傾向も報告されている。これら3要因の好循環が根付けば自ずと企業業績は上向き、経営の安定や昇給などにもつながり、従業員の定着にも寄与する筈である。また、中小企業で働く人の6割以上が以前に就業経験があるとの結果を総合すると、教育システムの充実などを含めて“見える化”を推進すれば、企業魅力のPRとなり、転職希望者の獲得にも極めて有力な武器となろう。

人材確保が困難な今、自社の人材育成システムを抜本的に見直す好機とする覚悟を決めようではないか。