

中小企業こそ「働き方改革」を超えた高みを目指そう！

昨秋以降、政府は「働き方改革」を最重要テーマに定め、その実現会議を精力的に開催し、昨年末に『同一労働同一賃金ガイドライン案』も示された。今春には改革方針などが公表されるが、政府の要請もあって、大企業などはそれに即した社内制度を着実に推進することとなる。

私どもの『大阪産業創造館ネットモニター調査（10月）』では、「働き方改革」に係る具体的な制度等の設置状況として、出産・育児、介護・看護、高齢社員の活用などのライフステージ別の制度や、勤務地限定や短時間制の正社員制度など様々な観点から、それらの実施状況を調査した結果、従業員規模による格差が著しく存在することを確認した。すなわち、従業員の多い企業ほど働きやすい諸制度が総じて整っているのである。

他方、本誌 197 に掲載された 2016 年 7～9 月期景況の補足調査によれば「約 5 割の企業が人手不足」で、2014 年 7 月調査よりも 20 ポイント増加した。中小のみならず、中堅・大企業でも人材確保が困難な状況は同様であるため、人材争奪合戦は激しさを増すばかりで、就職・転職市場は大賑わいである。

さらに、大阪圏における人口の転出入を年齢階層別に分析すると、大学卒業年齢以降、20 歳代後半をピークとして、40 歳代前半にかけて人口流出が毎年続いている。そして、その転出先の大半は東京圏である。この結果、2015 年の大阪府と東京都の雇用者の年齢階層別構成比を比較すると、30 歳代の割合が約 1% ポイント、東京の方が多くなっている。

以上の 4 つの状況を総合すると、大阪の中小企業に関して、新規人材の確保や雇用維持が、今後ますます厳しくなることが懸念される。その根拠を具体的にたどってみる。まず、給与・賞与面で、中小企業よりも大企業の方が高額であるうえに、「働き方改革」を大企業の方が熱心に推進すれば、子育てのしやすさでも格差が一層拡大し、新卒学生の関心がさらに大企業寄りに傾き、中小企業の新卒確保はより一層困難となる。

中小企業の採用の中心である中途採用でも、子育て関連等に加え、親の介護世代が近づくにつれて、介護や限定正社員の諸制度が整っている企業への転職・再就職を優先させる姿勢は必至である。

東京と大阪の両方に拠点を構える企業では、ビジネス拡大を企図して従業員の東京シフトが続いており、大阪の陣容が手薄となる。それを補うべく大阪では、積極的に中途採用を進め転職市場からスキルの高い人材を、柔軟な勤務制度と公平な報酬システムで迎え入れる結果、中小企業などからできる人材を奪い取る図式が目に見え始める。最悪の場合、次代の経営層と期待した中堅人材が大企業等に奪われ、中高年齢層主体の年齢構成になれば、事業の承継すら危ぶまれる。

それでは、女性の活躍推進や従業員の健康管理に配慮する“健康経営”も注目される時代にあって、中小企業は「働き方改革」にどう立ち向かえば良いのだろうか。やはり、重

要な諸制度については積極的に導入することが不可欠である。なぜなら、現有の従業員に働きやすい環境を整えることが時代の要請であり、他社への転職防止策にもなる。さらに、諸制度の整った働きやすい職場であることをHP等で積極的に発信することも、新卒や中途の採用を考えれば必須である。しかし、それだけでは不十分であろう。

今、議論されている「働き方改革」は働き方の外形的観点のみであり、本来の働く喜びは、協調的で円満な人間関係など外形では判断できない場づくりを土台として、働いた成果がもたらす喜びや満足感など内面的な要因にこそ宿るからである。大企業とは異次元の根源的な「働き方改革」を推進するには中小企業にこそ分があるのである。