

特集 日経ビジネスに記事掲載されました！ (2011.3.14号)

リクルートワークス研究所によると、今春卒業予定の大卒求人倍率は、従業員5000人以上の大企業に限れば0.47倍。1000～4999人の企業でも0.63倍と、確かに狭き門と言える。ところが、300～999人の企業になると1.0倍に上昇。300人未満の企業では4.41倍になる。空前の就職難と言いつつ、中小企業には空席があるのだ。

「中小企業にも大手と遜色ない成長性や安定性を持つ会社は存在する。にもかかわらず、多くの学生がそこに目を向けないのは『大学を出たからには大企業に入らないと』と、いまだに考えているから」と海老原氏は話す。

大学生の数が少ない時代であれば、現実的に、大卒者の多くが大企業に職を求めることができた。しかし、新設ラッシュの結果、全国の大学数は778校と25年間で69%増加。それに伴い、大学生の数も56%増えている。大企業が大卒者を吸収する力は、明らかに落ちている。

すべての人が雇用される社会を目指すには、まずはこの若者と中小企業の

ミスマッチを解消することが欠かせない。そのためには、中小企業自身も努力が不可欠だ。その方法は、待遇を良くすることだけではない。

東京都立川市に本社を置く部品メーカーのメトロールは、会社を「居心地の良い場所」にすることで若い人材の獲得に成功している。

「壁」をなくし定着率向上

主力製品は「高精度タッチセンサー」。ノイズや温度など環境変化に影響されずに、対象物の位置や寸法をマイクロメートル(マイクロは100万分の1)単位で検知できる。

1976年の創業以来、工作機械や半導体製造装置向けなどに販路を拡大。独自製品とあって不況の中でも競争力は高く、約12億円の年商と2ケタの営業利益率を確保する。

現在、従業員は95人。開発部には大企業から転職してきた若手技術者が居並び、営業部には海外からの注文にも対応できるTOEIC800点以上の社員が顔を揃える。この3年間だけで、正

社員として10人を採用した。

「若い社員の定着率が低い職場の共通項は、何より風通しが悪いこと。会話がなければ、若手は先輩に悩みの1つも相談できず孤立してしまう。人手不足を解消するには、コミュニケーションの多い職場を作ることが大事」と松橋卓司社長(53歳)は話す。

そのために、メトロールが実施している工夫はまず、社内に“壁”を設けないことだ。

実際、同社のオフィス兼工場にはパーティションが見当たらない。仕切りがあるのはトイレと応接室、更衣室の3カ所だけ。オフィスのどこにいても隅々まで見渡せる。

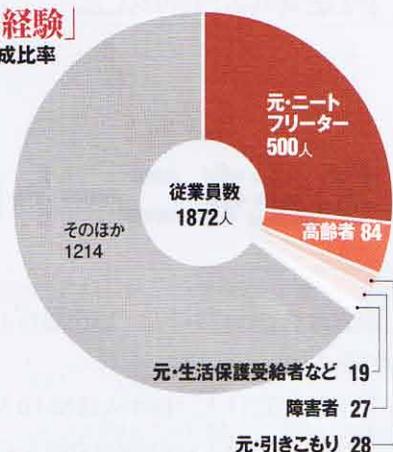
また、同社では、従業員の待遇にも“壁”がない。62人いるパート従業員にも昇給や賞与はある。

「オフィスに仕切りがあればそれだけ挨拶の数は減るし、労働条件が大きく異なる社員がいれば派閥もできる。物理的にも待遇面でも社内から垣根を取り去ることが、風通しを良くする最も効果的な方法だと考えた」と松橋社



仕切りがほとんどないメトロールの本社。左は松橋卓司社長

社員の多くは「無知識・未経験」 アイエスエフネットグループの従業員構成比率



多様な人材が会社の成長を支える

長は説明する。

職場の会話を増やすために、メールでの社内連絡も禁止している。営業スケジュールから開発の打ち合わせまで、必ず面と向かって話をするのがルールだ。

加えて、松橋社長は、組織のコミュニケーションのためには、出費を惜しまない。

営業部門の全社員と管理部門のマネジャークラスには、会社名義のクレジットカードを配布。業務の打ち合わせのためであれば、事後承諾で飲食代の支払いに利用できる。また、創業以来、全員出勤扱い・全額会社負担で社員旅行を毎年実施。さらに、3カ月に1度は本社の休憩スペースで全社員参加のビアパーティーを開催する。

「日頃から意思疎通が取れているため、うちの従業員は、それぞれの家族の事情や悩み事までお互いのことをよく知っている」と松橋社長。そんなアットホームな雰囲気を気に入ってか、最近では、効率第一主義のギスギスした大企業職場を敬遠する若手技術者の入社が増えているという。

一部の中小企業で進み始めた、大企業志望の新卒学生や就職浪人を自社に誘導する試み。だが、若年層の雇用難

を根本的に解決するためには、そうしたミスマッチの解消に加え、もう1つ作業が必要になる。大企業への就職に特にこだわっていないにもかかわらず、卒業後数年を経ても定職に就けないニートやフリーターの雇用を促進することだ。

社員の4人に1人は元ニート

東京都港区に本社を置くアイエスエフネットグループは、その課題に取り組んでいる企業の1つ。情報通信システムの設計、施工、保守を主力とする同社の従業員約1900人の4人に1人は、元ニート及び元フリーターだ。

大企業でインターネット関連事業に携わっていた渡邊幸義社長（47歳）が独立し、同社を設立したのは2000年。当時、通信技術はアナログからデジタルへの移行期。創業当初から仕事は舞い込んだものの、人材不足が事業拡大の足かせになっていた。

「あの頃は、デジタル分野に強い技術者はまだ少なく、システム会社の出身者を中途採用し、2カ月間の教育を施しては現場に送り込んでいた。だが、一人前にしても2年も経てば大手に引き抜かれる。その繰り返しだった」と渡邊社長は振り返る。

そんな時、渡邊社長は、スキルを身につけても退社することなく働き続ける一団がいることに気づく。創業間もない頃、猫の手を借りるつもりで採用した元ニート及び元フリーター社員たちだった。

「無知識・未経験だけに彼らを育てるには2年かかる。しかし、大企業に引き抜かれる心配があまりない。教育期間は2カ月で済んでも2年で辞めてしまう中途採用者より、彼らを積極的に採用した方が会社は成長できると考えた」（渡邊社長）

実際に、「無知識・未経験歓迎」を採用方針に掲げ、人材の流出が減るにつれて事業は安定。2002年度に8億円だった売上高は、2009年度には77億円に到達した。

同社では、ニート・フリーターのみならず、障害を抱える人や生活保護受給者、高齢者などの採用も積極的に進めている。「採用の際は過去の履歴も、知識も経験も問わない。問うのは、人間性と意欲の有無、そして挨拶ができるかだ」と渡邊社長は話す。

中小企業であっても、工夫次第で若い人材を確保することは十分に可能だ。それは、日本の雇用問題を解決するための第一歩にもなる。