

進む少子化で 労働力

あらわになってきた 減少問題に立ち向かう

伊藤 澄夫 伊藤製作所会長
中京大学特別栄誉客員教授

先日、近鉄線の急行列車が停車する住宅街にあって人気のスーパーマーケットが「2ヵ月後に閉店」を発表。便利な店が無くなることに住民はがっかりしている。利益が出ていたと思われる店が閉店を決断する理由の一つは、人手不足ではないかと思われる。もったいないことだ。

また、数年前に当社の福利厚生棟の西側に有名なサンドイッチ・チェーン店ができ、開店と同時に満員が続いて昼食時には行列ができるほどの人気となり、まもなく店をさらに立派に改築したが、その2年後、理由は店をまわす人手が確保できないとの理由で閉店に追い込まれた。ほかにも近所の喫茶店が営業時間を短縮など、店員確保にどこも苦労しているようだ。少子化に対する問題は以前からいろいろ言われていたのは分かっているが、ついに筆者の周辺でも具体的な問題が発生してきている。

就職先に選ばれるために

当社は来年12月に創業80周年を迎えるが、事業を継続するためにれる国から喜ばれる政策を行ってきたことを大反省してもらいたい。確かにブラック企業など限度を超えた人事管理をする企業も存在するが、季節により受注が変動する企業などには働き方の限度に幅を持たせ、問題のある会社には厳しい罰則を科せばよいのではないだろうか。

口の悪い私に言わせれば、当局の者（公務員）だけがゆとりある仕事をすれば目立つから、「国民を巻き込もう」と考えてのことだろう。一国の殿様が民に向かって「そんなに真面目に仕事をするな」と命令して強くなった国は歴史上ないと言える。

魅力減った日本での就労

本誌2022年3月号に「20年間初任給が上がる日本社会の不思議」と題して寄稿したが、今、ある問題が発生している。当社はお陰さまで毎年受注増が続き、それによる人材不足をフィリピンとインドネシアの子会社で10年以上経験した社員を8名ほど企業内転勤させて補ってきた。彼

多角的な活動を進めてきた。

まず、健全な企業を維持するべく財務内容の向上を目指し、そのためにも技術力を年々向上させねばと社員教育の充実に時間を費やし、先進的な設備導入も計画的に実施。社員募集に関しては従来とは異なったやり方を進めている。

それは単に宣伝費を使って不特定多数に発信することよりも、社員が満足し、将来に希望を持てる企業づくりが宣伝より大切ということだ。

幸い過去10年余りにわたり地元の名門高校から定期的に採用できているが、少子化が進む今後の採用はさらに厳しくなるだろう。その状況下当社を選んでもらうには、社員がこの会社で安心して働ける企業風土づくりが欠かせない。

地域の行事に積極的に貢献することの大切さも分かってきた。地域社会に貢献することで住民に当社の存在を知っていただくのだ。20歳に満たない若者が就職するにあたり、親や周辺の先輩に相談をするだろう。そのとき、「あそこの会社なら大丈夫」と言ってもらえ

らは10年前までは張り切って日本の駐在に感謝し、滞在中は、再度日本行きを指名してほしくて懸命に働いてくれ、十分な額の預金をして帰国していった。

しかし最近、彼らは日本行きの指名がそれほどうれしくないようなのだ。人事部長が状況を問い合わせて、「他国へ駐在する者と比較して、日本は安い」とはつきり言われた。

改めて考えれば、それはそうだろう。日本の給与は20年間あまり上がらず、加えて今はドル1160円という予想もなかった円安が重なっているのだから。

そこで、これまで彼らのボーナスは低めになる独自の決め方をしていたが、今後は日本社員と同じように計算することに変更すると決めた。

日本の少子化が改善されないとするれば、海外から労働力の受け入れや移民などを真剣に検討すべき時期が来ている。さもなければ多くの事業所が毎年減少するからだ。その結果、競争力のある工業製品の輸出すらできなくなれば日本の

るような企業にすることだ。

これまでは技術と品質、生産能力がある企業が将来を約束されてきたが、今後は優秀な若者が集まる企業がお客様にとって良き取引先と思われるようになるだろう。私が社長から会長へ退いて2年近くになる。自分が今後取り組むべき重要な業務は、このような会社づくりに尽きると考えている。

企業経営をする若手社長に助言したい。技術や営業、経営学を学ぶことも大切だが、特に若者に興味を持ってもらえる企業づくりに注力してほしいと。

「働き方改革」の誤り

20世紀末には世界で頂点にいた日本の国民一人当たりのGDPはその後、年々後退し、残念ながら今や世界で20番以下となっている。このことは昭和の後半から平成を通して企業活動してきた私には考えられない事態だ。

日本をライバル視したり敵対する国にとって最も喜ばしいことは、「当局が働き方改革」をしたことだ——と耳にした。ライバルと思わ

将来はない。

最近、外国人技能実習制度が「育成就労」へ改正されると聞いた。詳細はまだ理解していないが、各国の事情をよく研究し、かつてのように強いモノづくり国家にするためには、多少のリスクは承知の上、企業がやりやすい制度にしたい。いただきたい。

いとう・すみお

1965年立命館大学経営学部を卒業後、伊藤製作所に入社。1986年同社代表取締役となり2022年12月同社会長に就任する。順送り金型メーカーの老舗企業であり、国際競争力のある金型製造技術の確立に努め、無人化、高速化、精密化を追求したプレス加工で卓越した技術力を誇る。(社)日本金型工業会・副会長・国際委員長を歴任。中京大学特別栄誉客員教授、国立ソウル科学技術大学校名譽教授、神戸大学非常勤講師などを務めて後進の育成に寄与。2017年4月「旭日単光章」、21年1月「紺綬褒章」受章。著書に『モノづくりこそニッポンの砦』『ニッポンのスゴい親父力経営』『日本製造業の後退は天下の一大事』がある。

