

解説

# 少子化に危機感をもて！

かめしま ひろおみ  
**亀島 裕臣**  
地建興業(株)  
取締役管理本部長

## 1 はじめに

少子化、人手不足、働き方改革これらの言葉を見聞きしない日はない毎日です。戦後、我が国の総人口は増加を続け、1967年には1億人を超えましたが、それからおよそ40年後の2008年の1億2800万人をピークに減少に転じています。

国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、今後我が国の人口は2048年には1億人を割り込み、2060年には9,000万人にまで減少すると予測されています。これは、明治時代後半の1900年頃から100年をかけて増えてきた我が国の人口が、今後100年のうちに再び同じ水準に戻り、これまでどこの国も経験したことのない少子高齢化が進むことが見込まれています。

そもそも少子化は「出生率」の低下によるものですが、ではその背景には次の4つが主な要因として考えられます。

- ・婚姻件数の減少
- ・核家族化による少子化
- ・子育てに対する金銭的負担増加
- ・価値観の変化

そしてこの少子化による人口減少はあらゆる方面に深刻な問題をもたらしております。

- ・労働人口の減少により全産業で生産が減少する。
- ・国内市場の縮小により経済成長率が低減する可能

性がある。

- ・年金問題としては現時点では3人でひとりの老人を支えているが2025年には2人でひとりの老人を支えることになる。

働く世代の人数が少なくバランスがとれない社会に突入しているのです。

当社は人口が増加傾向の1980年に創立して今年で38年経ちました。私が入社した1990年当時の社員数は15名でしたが、2018年現在では130名まで増えました。

なお国土交通省より報告されている我が国の「平成28年度建設就業者の現状」の高齢化進行状況では55歳以上が約34%、29歳以下が約11%と高齢化が進行しており次世代への技術継承が大きな課題となっております。

当社では55歳以上は約10%、29歳以下が25%と全国平均からみれば若い世代が比較的多い企業といえますが決して楽観はできません。仕事の引き合いがあるのに、人手不足を理由に断らざるをえない工事も以前にあって、当社にとっても若い人材の確保を継続することが最重要課題なのです。

## 2 従業員の確保と育成

求人広告会社のリクナビによると2018年卒の3月末データでは内定辞退率65%ですが、2019年卒はそれを

上回るだろうと予想されております。

大手企業と比べて知名度が低い当社のような中小企業は、はじめから第一志望になることはまれで大手企業の滑り止めとして学生は中小企業の面接選考にエントリーするのです。実際、合同説明会の会場で目にしてきたのは、学生に人気の大手企業で、売り手市場の就活市況とは関係ないのです。

しかし中小企業においても諦めることはないのです。いかに学生に惹かれる、魅力をつくり表現するかが大事なのです。その際、気をつけることは例えば「給与水準」や「休日日数」「会社の規模」など他社との比較が生まれる量的な要素で打ち出してはいけません。では何を表現するのかというと比較ができない「理念」や「ビジョン」「仕事の意義」といった質的なものを打ち出すことが大切です。よって、この会社の他にはない「ここが好き」「ここが面白そう」といった感情や関心を学生に抱かせる必要があります。

学生は就活の前半では会社の選び方として「給与」「安定性」「福利厚生」などを重要視しますが、後半で会社を決定する重要ポイントに「採用担当者の親身さ」があります。入社したら職場でどのように働き、どのようにスキルを積み重ねた後、どんな未来を創造するかというストーリーを説明会や選考の中で作り語ってあげるのです。自分の理想・将来像・夢を実現できそうな環境を学生は選びます。未来に焦点をあてて話をすると、現時点で規模が大きい会社に入社するよりやりがいを感じる会社を選ぶ可能性が強くなっていくはずで、つまり学生との話し合いの場では次の心掛けが大切だと思います。

「すべての部分で他の企業に勝とうとしない」

「学生の未来の人生を親身になって考える」

「会社の目指す未来と自分（学生）の目指す未来のイメージを重ねる」

### 3 働き方改革の施策

若い人材を確保するだけでなく、成長を促すためには、まず男女の力を十分に活かすことです。自分の専門や実績に固執しがちな男性に比べて、女性は時代の変化に敏感です。そこをしっかりと活用することが旧態依然の

男性社会に風穴をあけ、偏らない組織の発展が可能になると思います。

深刻な労働力不足を乗り越えるために、職場における女性の活躍を後押しするために2016年「女性活躍推進法」が施行され女性が働くことがあたりまえの社会になりました。また働く女性を支援すべく男性の「育児休業取得」も推進されています。働く母親が増え父親も一緒に育児をすることで少子化対策にも貢献できるので、そして少子化は育児ケアだけでなく、高齢化社会における親の介護ケアを同時負担する「ダブルケア」も問題視されております。

これからの日本企業では仕事と子育て、親の介護を両立しなくてはならない働く時間や場所に制約のある「制約社員」が増えてくるのです。つまり「毎日会社に出社して朝から晩まで働く人しか雇用しません」という企業では、仕事と家庭を両立できなかつたり、長年会社を支えてきてくれた社員が親の介護のために会社を離れる可能性が大きくなります。さらに新規採用においてもこの会社では長く働けそうもないと思われてしまいます。これは企業にとっては大きな危機です。

過労死、長時間労働など目にあまる過酷な労働環境が新聞、テレビ、インターネットあらゆるメディアから報道されており、労働時間短縮への流れも一気に加速してきています。

当然ながら労働衛生環境の改善「労働時間36協定」の遵守等、それは経営者の大切な責務です。しかし社員の労働条件を適正に改善する一方で経営の在り方や作業効率など社員教育にもしっかり目を向けていかないと企業自体の存立すら危うくなってしまいます。残業手当がいくらだとか有給休暇が何日残っているとか労働条件を口にする社員ばかりになってしまったら、組織としての志気は確実に落ち、業績は下がってしまいます。

当社も働き方改革の手始めとして「テレワーク（在宅勤務）」について検討をはじめました。これは「積極的にパソコンやスマートフォン、タブレット等の機器を利用してインターネットを使ったシステムやサービスを導入することで、これまでは固定的に考えていた「働く場所や働く時間」をより柔軟に・有効に活用できるようにするものです。

これによって労働者の「ワークライフバランス」はもち