愛知中小企業家同友会会長
加藤明彦氏

桜運輸株式会社代表取締役
細江良枝氏

愛知労働局労働基準部長
黒部恭志氏

セラミックス連合東海地方本部執行委員長
牧田辰夫氏

2020 地域活性化フォーラムSpecial Talk

中小企業で働く全ての人を元気に!!

Re Action 30th Anniversary

中小企業で働く全ての人を元気に！

「連合愛知 2020地域活性化フォーラム」は「地域社会を支える中小企業の基盤強化をめざし、幅広い団体が地域における諸課題の解決に向けて連携する場」として、3月1日に開催を予定していました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う参加者および関係者の安全面を考慮した結果、多数の方が参加する本フォーラムを中止とさせていただきました。
こうした中で、当日出席予定だったパネリストの方々にお集まりいただき「地域の活性化には中小企業の活性化が不可欠」をテーマに座談会を開催しました。また、巻末には、同フォーラムで講演を予定していた伊藤聡子氏からコメントも寄せていただきましたので、座談会の内容と併せ、是非ご覧下さい。

▶愛知県立大学で行ったアンケート結果を連合愛知ウェブサイトにて公開しています。

働くことの価値観

── 愛知県立大学の学生に実施したアンケート結果からお聞きしたいと思います。「就職する企業を選ぶポイント」について、職場の雰囲気や人間関係を重視するという結果が出ています。また、「中小企業に対するイメージ」では、賃金が安い、労働時間が長いというネガティブな回答が多いという結果でした。この点を踏まえて、中小企業の課題や取り組みなどをお聞かせ下さい。

牧田 中小企業は「良い時は遅れてやってくる。悪い時は人一倍早く来る」という課題があります。セラミックス連合にも中小企業の労働組合が多く集っていますが、良い期間が非常に短いです。また、現在春闘が行われていますが、賃金・一時金ともに大手と中小では格差ができていると捉えております。連合としても、サプライチェーンの中で利益の分配をしっかり行い、格差を縮めていくことを世の中に訴えかけるような春闘を展開しています。やはり、大手に利益がまわりやすく、下請けになると分配が非常に少なくなっていますからね。
アンケート結果にも表れていますが、近年は考え方が成熟してきているのか、賃金だけでなく居心地の良い職場環境が求められているというのは感じます。ただ、「ファミリー・フレンドリー企業」のような優良な中小企業もたくさんあるのに、そういった情報が学生に行き渡っておらず、パッと見の印象で答えられている部分もあるかと思います。

セラミックス連合
東海地方本部執行委員長
連合愛知 副会長
牧田 辰夫氏

加藤 中小企業家同友会では四半期ごとに景況調査を行っていますが、牧田さんがおっしゃるように、中小企業は落ちるときは本当に早いです。同友会は小規模事業者の方も多く、特にそういう傾向があるかもしれません。
同友会では新入社員に対し、入社から半年が経過した段階でフォロー研修を行っています。約200名が参加するのですが、毎回、会社を辞めたいと言ってくる参加者もいます。それが、4時間後には「頑張ります」に変わります。自分のイメージしていた「働くこと」と実際の仕事とのギャップで「辞めたい」となるのですが、具体的に何が嫌かと聞いても答えがない状態なんです。そこで、自分の会社以外の経営者と話すことで、少しずつ社会というものがわかってくるんです。会社を変わっても、自分の思い通りいくわけじゃないと。学生の段階から自分がどう働きたいのかをもう少し描けていれば、大学生のアンケート結果はまた違ったものになると思います。

── 各社の新入社員を集めて同友会として研修を行っているのですか？

加藤 そうです。昨年は94社から206名の新入社員が合同入社式に参加、翌日からは81社、178名が一泊二日の集合研修会に参加しました。中小企業は1社ごとの採用人数が少ないので、会社の中に同期生がいないケースがよくあります。会社は違うけれど、

▲中小企業家同友会 発行「人を生かす経営」

同友会の中で同期生を作ってもらいたいという思いもあります。中小企業は教育面にあまり手が回らないこともありますが、同友会では「人を生かす経営」を大切にしており、教育は経営者の責任と考えています。

細江 アンケートの中で少数ですが「中小企業はあまり採用がなさそう」という回答がありました。そう思っている方はもっと多いのではないかと思います。当社は運送業ですが、現在、女性ドライバーが10名おります。当社のウェブサイトにも女性ドライバーを載せていますし、募集をする際の媒体にも必ず女性の写真を載せるようにしていますが、それだけで女性が入れる会社なんだとわかるので、応募が増えるんです。中小企業はあまりPRが上手ではなくて、学生が大企業メインで考えるのは普通だと思いますが、採用がたくさんあるということはもっと伝えられるのではないかと思いました。

▲桜運輸(株) 女性ドライバー

当社は比較的、達成感を得にくい職種なんです。その中で、「この会社で良かった」と感じてもらうために、私自身は給料を上げたいと強く考えていました。ただ、社員と話していく中で「一番大事なのは給料じゃない」と言われたんです。それよりも、この会社が「入りたくても入れない会社」になってくれればすごく嬉しいと。今はそれをめざして色々取り組んでいます。

牧田 中小企業の良いところは、経営者と直接顔を合わせられるところではないかと思います。細江さんのおっしゃるように、どういう会社にしていくかということを社員の方と直接話せて、意思疎通を図れるところは魅力ではないでしょうか。

細江 色々変えていくことは、経営者次第でいくらでもできると考えています。

真の働き方改革

── ありがとうございます。次に、働き方改革における取り組みや課題についてお聞かせ下さい。

加藤 当社で行ったのは多能工化です。「私にしかできない」という仕事をしている人が過重労働になり、手伝いたくても手伝えない人は定時で帰っていく。こういう状況では有給休暇取得も進みません。実は、頑張って残業してる人ほど問題があるのに、本人は悪いと感じていなくて、自分にしかできない仕事をしていると半分誇りに思っている。片や定時で帰る人にはその仕事を覚えたい気持ちがある。このギャップを解消するために、月1回、土日含めて3連休になるよう有休を取得することを決めました。そして、その頑張っている人たちに「会社の方針で休んでもらわないと困るから、他の人にあなたの仕事を教えてあげてほしい」と経営側からお願いして回りました。2～3年かかりましたが、約30%だった有休取得率が一気に90%ほどになりました。それだけでなく、教えることの喜びにも気づいてもらえました。

愛知中小企業家同友会会長
エイベックス株式会社
代表取締役会長
加藤 明彦 氏

法律や規制ができたからやるのではなくて、何かもうひとつプラスになるように考えてやっていくのが真の働き方改革なんだと思います。

黒部 働き方改革は働き方が多様化する中で、誰もが輝ける社会を実現しようということで始めています。ですから、法律を守るっていうところだけではなく、その先にある会社の発展を考えるところが大事なポイントだと思います。
私たち労働局は監督署もありますので、取り締まりのイメージがありますが、働き方改革に関しては取り締まる一方では、推進していくのは難しいと考えています。それよりも、意欲ある中小企業に寄り添う形で助成金や相談窓口を紹介するなど、支援をさせていただいています。中小企

愛知労働局
労働基準部長
黒部 恭志 氏

業は焦ってやろうとすると失敗してしまうことが多いので、じっくりと改善していく視点が重要です。経営者だけでなく労働者の意識も変えていかなければなりませんから。
労働時間について言えば、愛知県には約32万事業所がありますが、昨年の36協定の締結状況は10万8千件です。残業がないという事業所も6割ほどありますが、それでも十分とは言えない状況です。ですから、連合さんの「Action!36」※という取り組みは非常にありがたいです。
本当は学生の時に基本的な労働条件についてもっと教えないといけないのではないでしょうか。労働三法の名前は学んでも、法律の中身の勉強まではしていないと思います。

※Action!36
連合は36協定の適正な締結を全国に広げるべく、3月6日を「サブロクの日」として日本記念日協会に登録するとともに、「Action!36」と銘打ち関係団体とともに世論喚起を行っている。

細江 私は昔、衛生管理者の講師をやっていて、その時に勉強したので分かりますが、やっていなかったら理解できていないと思います。

黒部 学生の時に習っていて、それが頭の中に残っていれば、とっかかりやすいと思います。経営者も労働者も36協定の認知度はまだ十分ではないと感じています。

牧田 36協定を会社が誰と結んでいるかも大切です。愛知県内の労働組合の組織率は2割程度※の状況ですので、労働組合のない企業でも、正しく選ばれた労働者の代表と36協定を結び、適正に運用されるよう締結した内容をしっかり管理する責任があります。
※労働組合推定組織率　全国：16.7%　愛知県：21.1%

加藤 労働時間管理を誰が行うのかも重要です。当社では総務で管理しています。ただ、実際に仕事の指示を出すのは製造なので業務コントロールは製造で行います。役割を明確にして労働時間を管理しています。

黒部 人事部や総務部は36協定を認識しているけど、現場で管理する人はその認識がない、というのは違反をする企業の特徴です。部署間のコミュニケーションがなくて管理ができないというケースも結構見受けられます。また、細江さんの会社のような運送業では、荷主に意識や認識があるかどうかが大きく関わってきます。

細江 おっしゃる通りです。当社の場合は、働き方改革に向けて受注した仕事の改善をお願いできた荷主さんが多かったです。ただ、改善が難しいようであれば、最悪その仕事はお断りして他の仕事を探す必要も出てくると思います。

加藤 やはり、働き方改革に対して何を目的にやっていくというトップの方針をしっかり示すことが大事です。

女性が働ける会社は優しい

── ありがとうございました。次は中小企業の活性化のキーワードになる多様性について伺いたいと思います。細江さん、女性が働きやすい工夫など何かされていますでしょうか？

細江 当社は6年ほど前から「女性支援プロジェクト」を始めていて、「好きな時間だけ働いてください」というところからスタートしています。当然、最初は人材確保を目的として女性に力を入れましたので、とにかく働ける環境を作って長く勤めてもらいたい、いずれフルタイムで働いてくれるようになればと考えました。

会社として一番困るのは、朝、「今日休みます」と言われることです。配車が組み終わっていますから。ただ、そこで否定してしまうと育児をする女性が働きづらい環境になってしまいますから、「大丈夫だよ」と優しい声をかけるよう配車係に徹底しています。そうすることで、社員それぞれがお互いを理解し助け合うようになり、働き方改革にもつながっています。女性が働ける会社って、当然みんなにとっても優しい会社になりますので、環境整備が進んで会社の雰囲気も良くなりました。
今、一番大事だと思っているのは意識の問題で、女性支援プロジェクトは「女性を贔屓するためのものではないよ、そこは勘違いしないでね」ということを伝えるようにしています。働きたくても子どもがいたり、介護があったりという制約があって働けないという人を採用したい、というところから始めていることで、わがままを通すためのものではないということをわかってもらわなくてはいけません。
また、当社ではいじめをしたら辞めてもらいます、と伝えています。加えて、いじめやセクハラをされた時にNOと言える人間になってくださいとも伝えています。最初の学生のアンケートにもありましたけど、そういうことが職場の人間関係にもつながると思います。

桜運輸株式会社
代表取締役
細江 良枝氏

黒部 運送業は高齢化が進んでいますから女性の活躍はものすごく重要です。けれど、御社のように女性の社員が増えていないと思うのですが、何が違うのでしょうか？

細江 受け入れる体制ができているかだと思います。この業界はウェブサイトがない会社も多いので、女性採用をしていることをしっかりと周知することも必要です。また、トイレや更衣室などの環境整備を経営者の方が意識してできていけば増えていくと思います。ただ、自社もそうでしたが最初から全て準備して「さあどうぞ」というのは無理ですので、少しづつ改善していくしかないと思います。

── ありがとうございます。続いて、障がい者雇用の取り組みについて加藤さんお願いします。

加藤 当社は20年以上前から障がい者を雇用していますが、積極的に採用すべきだと思います。なぜなら、職場の改善が進むからです。当社では知的障がい者の方が多いのですが、初めから作業は間違えるものという前提で考えています。そもそも、健常者は間違えないのが当たり前で考えてしまっているのですが、人間誰しもミスをします。間違える前提で考え、間違えないような工夫を職場に取り入れていくサイクルができていくのです。
名古屋の工場では支援学校と連携し、先生が当社の仕事内容に合うだろうという子を推薦してくれます。こういうつながりができているから定着率も高くなっています。

黒部 私たち労働局が特に課題として捉えているのが、高齢者の方にどうやって活躍していただくかです。高齢者

の方の労働災害が増えていて、特に転倒災害が多い。昨年、転倒予防体操というものを作ってホームページにも載せています。バリアフリーの家はあっても、工場はあまりないので、そういう環境面の整備も多様化という観点で必要です。

── ありがとうございます。最後に一言ずつ本日の感想などあればお聞かせ下さい。

黒部 今日は労働組合の方や企業の方から具体的な話をお聞きして、皆さん本当に真剣に取り組んでいらっしゃるので、非常に心強く感じました。労働者、使用者、行政が力を合わせて、なんとか働き方改革を成功させたいと思っております。引き続き、お願い申し上げます。

加藤 自分もまだ成長していきたいですし、社員も成長をしてもらえる、そういう未来を示せる経営者でいたいと思います。同友会としても、魅力ある会社が増えるよう取り組んでいきます。

細江 今回、事業者として参加させていただいて、もっと業界や中小企業のために発信できる力を持たなければいけないと感じました。それが最終的に自社にも返ってくると思いました。まだまだ、足りていないなと反省しています。ありがとうございました。

牧田 先日、女性組合員の方々と60歳以降の働き方について意見交換を行いました。女性の視点で考える職場や職場環境は高齢者にも『やさしい』と考え、どういう環境だと働きやすいか組合員と議論した上で会社側と制度を作ることが大切だと思い実施した取り組みになります。今日同じような話が聞けて、改めて参考にしながら取り組みを進めて行きたいと思います。

── 働き方改革や多様性について重点的にお話しいただき、色々な方が一緒に働くことの魅力を感じました。中小企業が元気になるためのヒントがたくさん詰まっていたと思います。こうした事例が多くの企業で展開されるよう取り組んでいきます。

座談会データ
■日時：2020年3月1日(日)13:00～14:30
■場所：連合愛知

連合愛知 2020地域活性化フォーラムでは伊藤聡子氏の講演を予定していました。
フォーラムは残念ながら中止となりましたが、伊藤氏にはコメントをお寄せいただきました。

伊藤聡子氏のコメント

めまぐるしく移り変わる時代の中で、スピード感を持って取り組むことのできる中小企業の力が地域の活性化には欠かせません。そして企業にとっては人こそ財産。労働力不足が叫ばれる中、多様な人材の力を活かしていくことが求められます。そのためにも従業員の様々な事情に臨機応変に対応できる働き方改革が必要で、その点では柔軟性のある中小企業の方が大企業より先行できることも多いのではないでしょうか？

また、働き方改革は単純に働く時間を減らすことだけを目標とするのではなく、従業員の働く意識を改革し、互いを思いやる気持ちを醸成していくことも重要な視点だと感じます。「やりがい」、「働きがい」や「誇り」を感じられ、「仲間と一緒にこの会社で働けて本当に良かった」と感じられれば、集中して生産性や効率も上がり、仕事以外の人生も充実したものになるハッピーサイクルを作り出していくことが必要だと思います。

これからの人材には幅広い視野が求められるので、働き方改革で得られた従業員の様々な経験や学びの時間は、企業のイノベーションや成長にとってもプラスになるはずです。笑顔で働ける魅力ある企業が増え、地域がいきいきと輝くことを期待しています。

伊藤聡子氏（フリーキャスター・事業創造大学院大学客員教授）：1967年生まれ。東京女子大学文理学部英米文学科卒業、NYフォーダム大学留学、事業創造大学院大学修了。2010年より事業創造大学院大学客員教授。 ■主な出演番組：「ひるおび！」（TBS）、「ウェークアップ！ぷらす」（読売テレビ）コメンテーター

連合愛知 日本労働組合総連合会　愛知県連合会
〒456-0002 名古屋市熱田区金山町1丁目14-18　ワークライフプラザ れあろ4階
TEL：052-684-0005　FAX：052-684-0010