

人材の企業規模間ミスマッチの本質

林 伸 彦
(愛知学院大学)
(経営学部教授)



1. 大学キャンパス・秋の風景

いよいよ2014年卒業予定の学生たちの就職活動が幕を開けた。いつ終わるとも知れない戦いに臨む学生に、教員としてできることはそれほどない。就職ガイダンス、SPI対策講座、模擬面接などを告知する学内の立て看板を横目で見ながら、心の中でエールを送るしかない。また12月1日の「解禁日」以前にキャンパスで見かけるリクルートスーツ姿は、多くの場合、まだ就職先が決まっていない4年生である。この頃にはあせりとあきらめが交錯し、「就職浪人」といった言葉もちらつき始める。そのプレッシャーたるや、いかばかりであろうか。

2. 関心の高まる中小企業

そのようななかで、筆者が担当する経営学部の中小企業関連の講義に予期せぬ変化が起こっている。ここ20年ほどの間、その講義の受講人数は多くとも150名を上回ることはなく、講義としてほぼ一定の規模を保ってきた。成績評価が厳しいこともあろうが、中小企業に興味を持っている学生は大体その程度の人数と認識していた。ところが、である。最近、その講義の履修者数が増え、今年度は例年の2～3倍にもふくれあがった。

一体何が学生を動かしているのか？ 筆者は毎学期の最初に実施するアンケートで「なぜこの講義を選択し中小企業を学ぼうと思ったのか」について質問している。それに対して、従来は「親が中小企業を経営しているから」とか「将来的にいつかは自分の会社を持ちたいから」といった回答が多かった。しかしこのところ「就職先として中小企業を考えているから」という、自身の就職との関わりで中小企業を知りたいとの理由が目立ってきている。「経営学」とは大企業を主な対象とした学問であることは周知のとおりである。就職活動あるいは就職を目の前にして、中小企業を知らない自分に気づいた学生たちが遅ればせながら中小企業に目を向けようとしているのではないだろうか。

3. 人材の規模間「ミスマッチ」

実際に、最近の報道によれば、中小企業への就職志望者が増加しているという（たとえば「就活ミスマッチ緩和？～学生の来春志望、中小が大上回る～」日本経済新聞2012年6月18日付）。これまでは学生の大企業志向が強く、中小企業では採用したくとも人が集まらないとい

うミスマッチが指摘されてきた。そうした状況が改善されつつあるということは、人材不足に悩まされている中小企業にとって朗報と言えよう。

しかし気になることがある。ここでの「ミスマッチ」は、あくまで数の上のことである。大企業が採用数を減らしたため、大手志望であっても中小企業を就活の射程に入れる。その結果、規模間の数的なミスマッチは緩和される。これは事実ではあるが、人材を考えるときに数だけではなく質的な側面も重視されるべきである。

筆者の知る中小企業経営者たちからは、新卒で採用した若手社員を定着させるのが難しいという話をよく聞く。それは大企業でも同じかもしれないが、中小企業の人材不足が相変わらず解決されないという点で問題はより大きい。採用という入口だけで「ミスマッチ」の状態を判断できるわけではない。入社した後、長く勤め続けるかどうかを考えられなければならない、その際には人材としての中身が大切である。

筆者の思うところ、人材には大企業にマッチする人材と中小企業にマッチする人材が存在する。それぞれに与えられた場が適合していればよいが、そうでないならば早期に退職することになろう。大企業で働きたいと望みながら、不本意にも中小企業に就職するというときには、大企業向きの人材が中小企業に入る可能性が高まる。ここに新たなミスマッチが発生し、定着率低下の一因ともなる。

4. 中小企業で活躍できる人材

中小企業に向いているか否かは、個別具体的な能力の有無というよりは、働くことに対する考え方、ないしは指向に関係している。働く場としての大企業と中小企業の違いは、組織と個人という言葉の対置に象徴される。中小企業での働き方とは、大きな組織の歯車のひとつではなく、ひとりひとりが責任と権限を持って、様々な局面で自身の判断に基づいて与えられた仕事を完遂する。したがって、自らの力を十分に発揮して成果を上げ、自己実現を図りたいという人材に中小企業は適している。また、中小企業は「家族的経営」と呼ばれる温かく濃密な人間関係のうえに成り立っている。そのような雰囲気を楽しみ感じることができるならば、これほど働きやすい職場はない。ここから中小企業の良さや強みも生み出されるのである。

以上のような観点から企業規模と人材のマッチングを考慮しなければ、中小企業の人材問題の根本的解決には至らない。これは、学生と企業の双方の課題である。学生が中小企業を知ろうとすることは、その課題に対するひとつの答えである。自己PRが苦手とされる中小企業も、よい人材の獲得のために積極的な情報発信が求められる。さらに、入社後は、たとえ最初はミスマッチ人材であっても、粘り強く教育訓練などをほどこし、人的結合体である中小企業の組織の活動に巻き込むことによって、中小企業で働くことに喜びを感じ、中小企業の発展に寄与できる人材へと育てあげることにより、経営者のみなさまには是非お願いしたい。それがひいては企業の利益にもなると信じている。