

# 中小企業動向 トピックス

## 若年者雇用を果たす中小企業の役割と課題

～ ミスマッチの解消に向けて～

当公庫総合研究所では、近年「ニート」と呼ばれる若年者の増加が指摘される中、若年労働力の確保に注力している中小企業7社の事例分析などを行い、「若年者雇用を果たす中小企業の役割と課題」というテーマでレポートをまとめた。

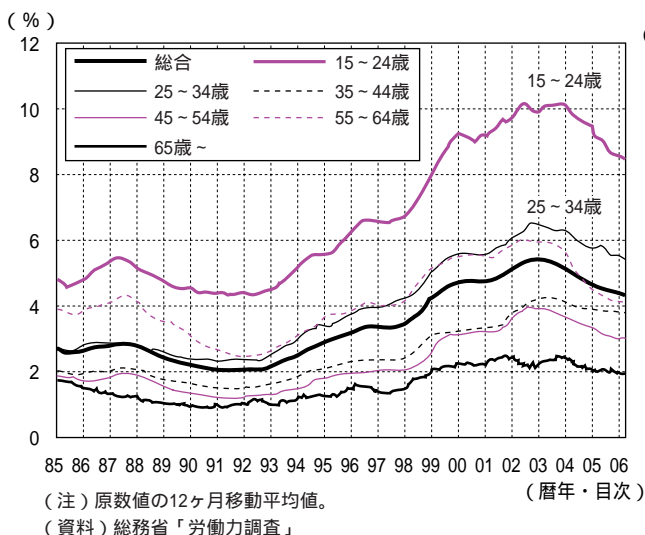
本レポートでは、若年者の就業状況が比較的厳しい状況にある大きな要因として、雇用のミスマッチの存在があることを指摘するとともに、多様化する若年者の就業意欲を受け止め、その就業を促進する上で、中小企業が極めて大きな役割を果たしうることを明らかにした。本稿では、その概要を紹介する。

### 改善が続く雇用環境と若年雇用の現状

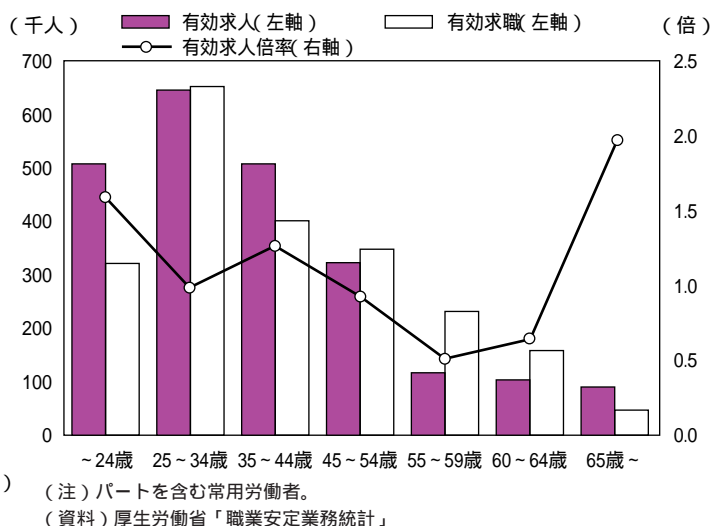
有効求人倍率や完全失業率に見る雇用情勢は、足元で改善傾向が一層強まっているが、15～24歳といった若年層での完全失業率は依然として高いレベルにある（図表1）。1998年あたりから、すべての年齢階層で悪化度合いは強まっているが、15～24歳の層では、特に悪化が著しく、他の年齢層との格差も大きい。一方で、労働需給の逼迫状況をみると、24歳以下及び35～44歳の階層で、求人に求職がほとんど満たない状況で、需給は逼迫している状況が窺われる（図表2）。このように、若年層では、失業率が高く、ニートやフリーターが多く存在しているといった状況がある一方で、労働需給が逼迫するちぐはぐな現象が見られる。

こうした現象の陰には、若年者と企業側の様々なミスマッチが隠れていると推測される。次項以降で、こうしたミスマッチの状況を検証してみる。

（図表1）年齢階層別完全失業率の推移

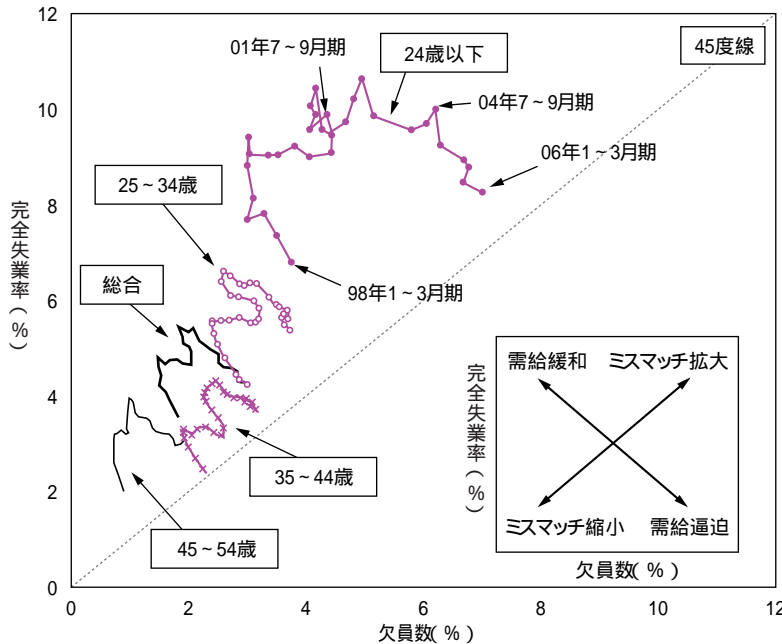


（図表2）年齢階層別労働需給の逼迫状況（2006年3月）



## 年齢階層別にみたミスマッチの状況

(図表3) 年齢階層別にみた労働需給とミスマッチの推移 (UV曲線)



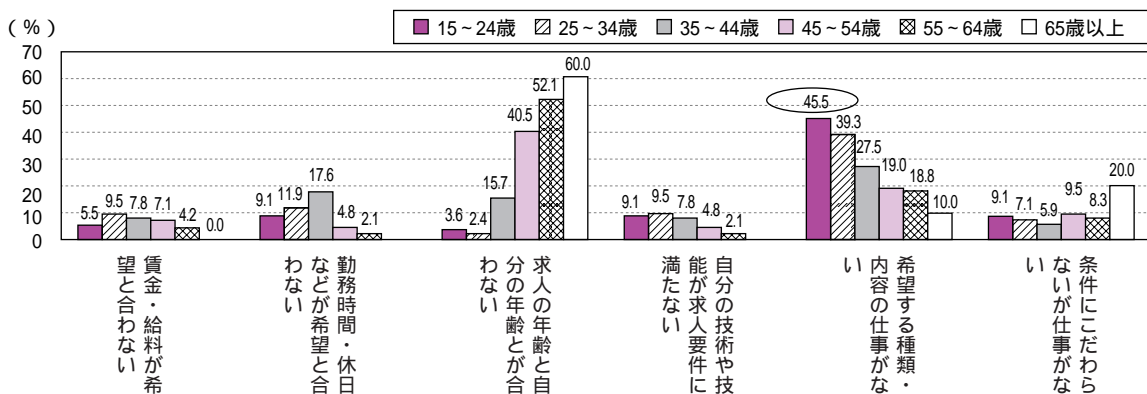
(注) 欠員率 = (有効求人数 - 就職件数) / (有効求人数 - 就職件数 + 就業者数) × 100  
 完全失業率 (Unemployment rate): 縦軸 (原数値)  
 欠員率 (Vacancy rate): 横軸  
 パートを除く常用労働者。  
 (資料) 総務省「労働力調査」、厚生労働省「職業安定業務統計」

実際に完全失業率と欠員率の関係から雇用のミスマッチの状況を観察してみる。図表3は、1998年以降のミスマッチの変化を年齢階層別に見たものである。このグラフは、2つの指標が上昇し、右上方へグラフがシフトすると、雇用のミスマッチ状態が進行していることを示している。これによると、いずれの年齢層においても、曲線の形はほぼ同一であるが、年齢が若くなるほど、曲線は右上方に位置している。また、その変化幅を比較しても、24歳以下の年齢層の動きは大きい。このことから、特に24歳以下の年齢層においては、深刻なミスマッチ状態にあることが窺われる。

総務省「労働力調査」(詳細結果)の「仕事につけない理由」により、雇用のミスマッチの種類を大別すると、待遇面のミスマッチ(賃金・給料及び勤務時間・休日などが希望と合わない)、年齢のミスマッチ(求人の年齢と自分の年齢とが合わない)、技術・能力のミスマッチ(自分の技術や技能が求人要件に満たない)、意識のミスマッチ(希望する種類・内容の仕事がない)の4種類に分かれる。

図表4は、年齢階層別に「仕事につけない理由」を見たものだが、15~24歳及び25~34歳の若年層においては、意識のミスマッチによる失業の割合が特に高いことが指摘される。すなわち、若年者からみた雇用のミスマッチの大半は「自分の能力を活かせる職業への転換」といった自己実現的な要素を背景としている。こうした意識を持った若年者と企業の間には存在するミスマッチについて、現在のところ、明確かつ効果的な方策が少ないということが課題として挙げられる。

(図表4) 年齢階層別にみた仕事につけない理由 (2005年平均)

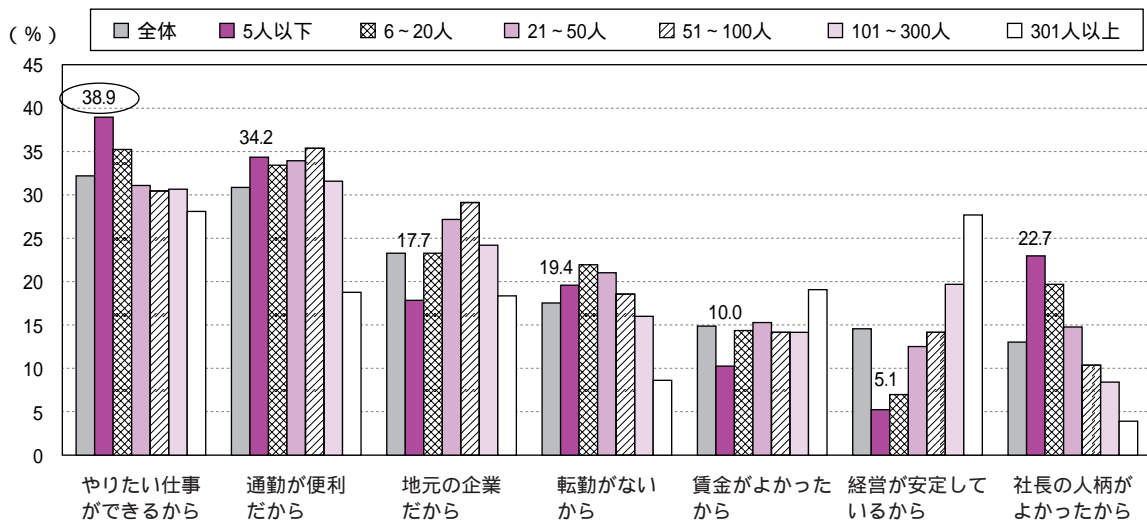


(注) 「65歳以上」の「勤務時間・休日などが希望と合わない」及び「自分の技術や技能が求人要件に満たない」の割合については、有効データがない。  
 (資料) 総務省「労働力調査」(詳細結果)

## 中小企業に期待される役割と課題

このように、若年者は、賃金や報酬よりも仕事における自己実現を重視する傾向が強い。同時に、仕事に対する意識は多様化しており、各々の意識や価値観を重視した仕事の選考度合いも高まっている。図表5は、中小企業白書に記載された就業意識調査から、企業規模別に「勤務先を決めた理由」を見たものである。「やりたい仕事ができるから」といった項目については、企業規模が小さくなるにしたがって、その割合が高まる傾向が確認できる。すなわち、小規模企業ほどその仕事内容において、就業者の希望とのマッチングが重視されていることがわかる。これは、中小企業ほど、柔軟かつ機動的に雇用のミスマッチに対応できる可能性が高いことを示唆している。

(図表5) 企業規模別にみた勤務先を決めた理由



(資料) ㈱ニッセイ基礎研究所「働く人の就業実態・就業意識に関する調査」(2004年)  
2005年版中小企業白書記載のデータより作成。

しかし、現実的には、企業のブランド力の弱さから、雇用における中小企業の柔軟性や多様性といった魅力は、労働市場において十分にアピールする機会に恵まれているとはいえない。したがって、若年労働力の確保に課題を持つ中小企業にあっては、若年者の仕事に対する意識の多様化に即した独自の人材戦略を検討し、中小企業ならではの魅力を効果的にPRしていく努力が求められる。

## ミスマッチ解消に向けた3つのポイント

このような認識を踏まえ、本レポートでは、若年労働力の確保に注力している中小企業を対象にヒアリングを実施し、その取り組み事例から、雇用のミスマッチ対応、若年労働力の確保・定着率の向上のためのポイントを整理・分析することを試みた。この結果、大きく分けて以下の3つの点が浮き彫りになった。

### (1) 自社の特徴の具体的把握と必要とする人材の明確なターゲティング

自社の特徴をできるだけ具体化・明確化し、採用戦略のベースとして、どのような人材を必要としているかをしっかりと把握する必要がある。他の企業と同じようなターゲットを漫然と狙っていても、人材確保における競争力を高めることはできない。したがって、自社が必要とするオリジナルな人材像を明確化することが重要である。また、若年者の関心は、知名度の高い大企業や特徴的な強みを持った中小企業に集中していることから、自社の事業の強みや特色を磨き、これを効果的にアピールする努力も同時に求められてこよう。

## (2) 若年者の関心を集める方策(最適なプロモーション)

(1)において明確にした自社のビジョンを、具体的に若年者に明示するための方法を検討する。すなわち、ターゲットとした人材に対し、最適なプロモーションを行い、まずは自社への関心を高めることが重要である。パンフレットやホームページ等の媒体が代表的なものだが、近年では、インターンシップや企業見学といった手法も関心を集めている。企業規模が小さいほど、企業の全体像がつかみやすいため、インターンシップ等による効果は、中小企業ほど大きいと考えられる。中小企業は、柔軟な企画力と機動的な実践力で優位性があり、プロモーション戦略で強みを発揮できる可能性が高い。

## (3) 地域コミュニティと一体となった採用活動(公共機関や地域密着型の連携組織の活用等)

企業体力が比較的弱い中小企業の場合、企業PRを目的としたパンフレットの発行やインターンシップの実施等、採用活動に係る負担軽減は大きな課題の1つである。中小企業における負担軽減に関しては、自社の企業努力による合理化のほか、公共の施策機関や地域密着型の連携組織との協力体制を整えておくことも有用であると考えられる。

### 企業規模別に見た取り組みの特徴

事例企業を従業員規模別に見ると、主として若年労働力の確保・定着を図るために、中小企業は各々の発展段階に応じて、注力するポイントが異なっていることがわかった。最後に、従業員規模別に、人材確保のための取り組み姿勢や現状の課題について特徴をまとめるとともに、中小企業の発展段階に適した取り組みはどのようなものなのか、その方向性を考察したい。

#### (1) 従業員数0～20人の小規模企業の取り組み：ターゲット戦略の明確化

成長の初期段階にある従業員数0～20人程度の小規模企業の場合には、採用ルートの多角化を図ると同時に、採用のターゲットをできるだけ絞り込み、集中的に企業PRを実施するといった効率化の視点が重要となる。その際には、公共機関や地域密着型の連携組織を積極的に活用することが、若年者との接点の創出に有効な方策となろう。

#### (2) 従業員数21～100人の中規模企業の取り組み：人材へのプロモーション方法の差別化

従業員数21～100人の中規模企業では、企業体力の向上とともに採用後の育成過程が充実し始めることから、人材のターゲットの範囲もやや拡大する。一方で、他企業との人材獲得の競争が激しくなるため、人材へのプロモーション方法で様々な工夫が求められることになる。このため、この規模層においては、プロモーション方法の差別化と採用に係る負担の増大に課題が残っている企業が多い。

#### (3) 従業員数100人超の大規模企業の取り組み：ターゲットの拡大に向けて

従業員数100人超の大規模企業では、採用のターゲットを拡大し、より多様な人材にアプローチし、優秀な人材を発掘・獲得しようという姿勢が見られた。この規模層では、幅広いターゲットの中から必要とする人材の確保を図る「選別機能(マッチング機能)」の強化が人材戦略に求められる。同時に、採用に係る負担は持続的に増大していくことから、事業展開とのバランスを保ちながら、人材戦略を効率化していく工夫も重要となる。

(篠関 恵美子)

「中小企業動向トピックス」に関するご意見・ご要望等ございましたら、本支店窓口までお問い合わせください。

発行：中小企業金融公庫 総合研究所 ホームページ <http://www.jasme.go.jp/>