

中小企業動向トピックス

働き手が中小企業を選ぶ理由・大企業を選ぶ理由

～就業者の意識特性の分析から～

今、求人難に悩む中小企業が増えている。確かに、“求人”の増加が求人倍率を押し上げてはいるが、“求職”の数でいえば、実は、中小企業を選択する若者が増える動きもみられる。多様な生き方が肯定される今日、就職先を選ぶ理由を自ら問い直した若者が増えたのかもしれない。

では、実際に働き手は、どのような理由から大企業あるいは中小企業を選ぶのだろうか？

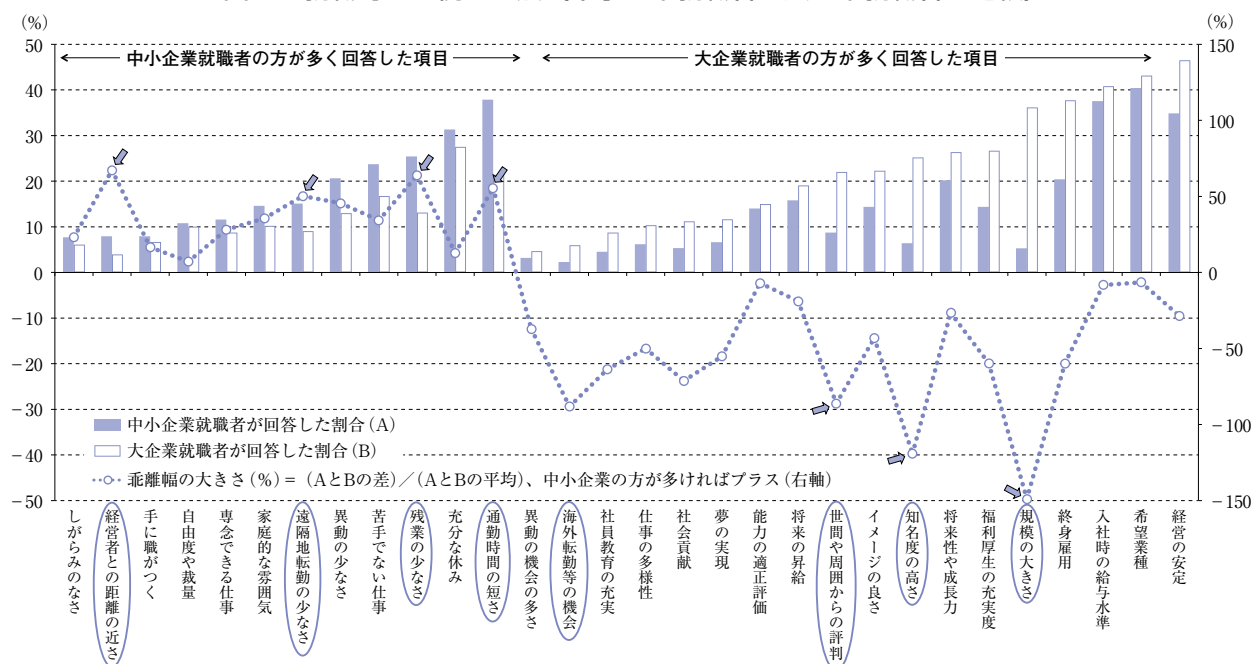
本トピックスでは、就業者の意識調査から具体的な理由を抽出した。人材不足に悩む企業は、その理由を踏まえて求職者への効果的なアピールを考えてみてはどうだろうか。

大企業就職者が重視した点、中小企業就職者が重視した点

まず、働き手が就職先企業を選ぶ際に重視した点について、直接的にみてみよう。図1は、就職先として大企業を選んだ就職者と、中小企業を選んだ就職者との価値観の差を比べたものである。

具体的には、図中、白の棒グラフ(B)が大企業を選んだ就職者の価値観で、色付き棒グラフ(A)が中小企業を選んだ就職者の価値観だ。そのうち、大企業就職者が多く選んだ回答項目（棒グラフ(B)が同(A)より長い項目）を右側エリアに寄せ、中小企業就職者が多く選んだ回答項目（棒グラフ(A)が同(B)より長い項目）を左側エリアに寄せてある。折れ線グラフは、(A)と(B)のギャップの大きさを表しており、回答の数自体は少数でも乖離が大きければ、上方または下方に大きい値を示し、価値観の違いをハッキリと表わしている。

図1 就職時に重視した点（中小企業就職者と大企業就職者の比較）



資料：図1、2、4は、当研究所が実施した就業者に対するアンケートまたはインタビュー調査（いずれも2014年）の結果より、筆者が作成した。

この図から、まず大企業を選んだ理由が明瞭に出ている回答項目をみてみよう。図中右サイドのエリアから、折れ線グラフが下方に尖っている項目を抜き出してみる。すると、「規模の大きさ」「知名度の高さ」「世間や周囲からの評判」などを重視して大企業を選んだ人が多いとわかる。やはり“寄らば大樹”の言葉があるとおり、大企業を選ぶ人には、大組織と安定を志向し、見栄えを重視するという特徴がみられる。やや外見にとらわれているような印象もあるが、同時に、「海外転勤等の機会」「社会貢献」「夢の実現」なども目立っており、グローバルな可能性や社会貢献などの志を実現したいと考えている一面がうかがわれる。

一方、中小企業に就職した理由がハッキリと出ている回答項目をみてみよう。先ほどとは逆に、図中左サイドのエリアから、折れ線グラフが上方に尖っている項目を抜き出してみる。すると、「通勤時間の短さ」「残業の少なさ」「遠隔地転勤の少なさ」などを重視して中小企業を選んだ人が多いことがわかる。大企業の働き手が外見重視なら、中小企業の働き手の方は、地元での“生活重視”という姿勢が鮮明に映し出されている。

一見すると、生活を重視するあまり仕事を軽視しているかのようにもみえるが、しかし、これはある意味、今日提唱されている「スローライフ」または「ワーク・ライフ・バランス」という考え方に沿って、仕事だけに重きを置かず、人としての生活を重視する生き方といえる。

加えて、このほかにも「経営者との距離の近さ」を重視しており、経営トップを身近に感じることで、組織のなかで埋没しない生き方を求めているとも解釈できる。

生活重視のライフスタイルを実現できるのが中小企業の魅力の 1 つ

地元での生活を重視して中小企業を選んだという声は、インタビュー調査からも浮き彫りになる。

例えば、宮城の男性 44 歳は、「県内から出ることを考えたことはない。東京に就職するつもりなら、いくらでもできる売り手市場の時代だったが、地元しか受けなかった」といい、茨城の男性 52 歳は、「通勤は車で 15 分。転勤があったら大手でも嫌。親がいたからどうしても転勤したくなかった」というように、人生観や家庭の事情から、なにより地元での生活を優先する姿勢がうかがわれる（図 2）。

地元優先を前提に就職先選びをした結果、例えば、福岡の男性 50 歳は、「中小企業なら、自分のライフスタイルに合わせた仕事選びができる。転勤が嫌な人は転勤がない会社を選べる。ここで働きたいという場所にそうそう大手企業はない」といい、また、福岡の男性 39 歳も、「（大企業だと）地元にはいられない」ということで中小企業に転職している。

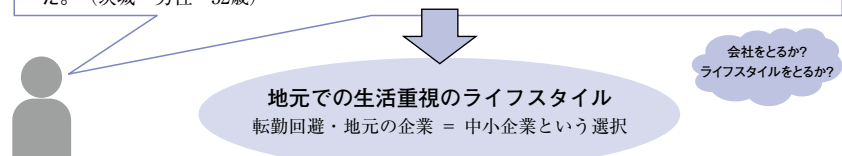
都合よく地元到大企業があるなら、それもよいだろうが、そう数は多くない。実際に、地方圏に立地する大企業といえば、地方銀行、電力会社、大手メーカーの生産拠点などが思い浮かぶが、企業数や採用枠も限られ、かなり狭き門である。

その点、中小企業なら地元にも多数あるし、業種も豊富だ。地元勤務は、すなわち職住近接であり、通勤時間に掛ける時間を自由時間に回すことができ、周囲の友人・知人との交流も容易となる。地元中小企業こそ自らのライフスタイルに沿うというのだ。

加えて、福岡の男性 42 歳のケースでは、「家も建てたし子

図 2 就業者インタビュー調査結果の抜粋 ～『生活重視のライフスタイル』

- ◆ 地元にいられることが大事だった。中小企業なら、自分のライフスタイルに合わせた仕事選びができる。転勤が嫌な人は転勤がない会社を選べる。ここで働きたいという場所にそうそう大手企業はない。（福岡・男性・50歳）
- ◆ 家も建てたし子供もいるし、地元でバスケもやっているから、東京には行きたくないと言ったら、地元で事務所をつくってくれた。（福岡・男性・42歳）
- ◆ 前職の大企業は転勤が多いことが辞めた大きな理由。1万人の社員の中で、なかなか1人の希望を聞いてくれなかった。（宮城・男性・44歳）
- ◆ 県内から出ることを考えたことはない。なので、地元の会社で就職した。東京に就職するつもりなら、いくらでもできる売り手市場の時代だったが、地元しか受けなかった。（宮城・男性・44歳）
- ◆ 給与だけで言えば（前職の大手企業を）辞めなければよかったという思いもある。ただ地元にはいられない。（福岡・男性・39歳）
- ◆ 中小企業は地域性が高い。そこに染まっているから、転勤も少ないし、地域振興にも熱心。（福岡・男性・39歳）
- ◆ 通勤は車で15分。転勤があったら大手でも嫌。親がいたからどうしても転勤したくなかった。（茨城・男性・52歳）



供もいるし、地元でバスケもやっているから、東京には行きたくないと言ったら、地元で事務所を作ってくれた」などと、働き手の私的かつ個別の事情に対して、中小企業ならではの柔軟性をみせて対応した例もある。

片や、宮城の男性 44 歳が「前職の大企業は転勤が多いことが辞めた大きな理由。1 万人の社員のなかで、なかなか 1 人の希望を聞いてくれなかった」というような、大企業勤務の現実とは対照的である。転勤の多さ、遠隔地勤務、個人の希望の通りにくさ、これが大企業勤務に多くみられる現実だ。

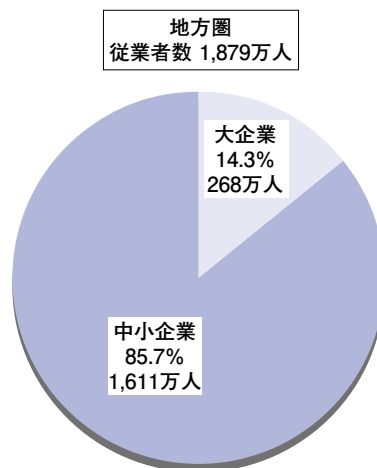
このように、自らの人生設計において、仕事をとるか、生活をとるか、という命題に臨んだ際、「生活重視」という優先事項を実現する“手段”として中小企業に就職したとの声があっても不思議ではなく、それも偽らざる本音である。特に、戦後復興期から高度成長期にみられた「仕事人間」「モーレッツ社員」「社畜」などと揶揄される生き方への反動もあって、今日では、ゆとりある生活を重視した「スローライフ」や「ワーク・ライフ・バランス」が、最近の生き方として注目されている。こうしたライフスタイルの実現を図れることも、中小企業が持つ魅力の一つである。

近年では、とくに若者の間で地元志向に強まりがみられるといわれる。上述したように、高待遇でも遠隔地勤務を伴う仕事を避け、企業規模が小さくても、地元の生活を選ぼうという動きだ。実際に総務省「平成 27 年経済センサス基礎調査」をみても、3 大都市圏を除く地方圏では、雇用の 9 割近くを中小企業が生み出し、大企業の貢献は僅かだ（図 3）。結果として、地元志向の優秀な学生は中小企業に集まることになる。

地元を志向するのは求職者側だけではなく、企業側も地域密着型経営を標榜し、地元で働く場を提供することに使命感を感じている例も少なくない。地域活性化のためには、地域に根付く人材が必要であり、企業側も地域に根付く存在として、働く場を提供する使命感を持つ。商品が売れ、会社の知名度が上がることで、人的ネットワークが広がり、より優秀な人材を取れるようになる。そこに好循環が生まれる。

以上のように、「地元重視の生活がしたい」と考える求職者の意識を理解したうえで、地元学校と太いパイプを構築し、地域密着型経営を長く続ける企業こそが、結局は成果を上げているのである。

図 3 地方圏での企業規模別従業者数割合



資料：中小企業庁『2016 年版中小企業白書』付属統計資料

就職時に重視した点のその後の変化

前項でみたとおり、大企業・中小企業への就職理由には、それぞれ際立った特徴がみられた。ただ、こうした価値観は、時の経過とともに変わる可能性がある。この観点から図 4 をみてみよう。

このグラフは、図 1 と同じ方式で描いたもので、中小企業の働き手の就職時の価値観と、時の経過を経た現在の価値観とを比較したものである。図中、白の棒グラフ(A)が就職時の価値観で、色付き棒グラフ(B)が現在の価値観であり、就職時に比べて重視する割合が増えた回答項目（棒グラフ(B)が同(A)より長い項目）を右側に寄せて、重視する割合が減った回答項目（棒グラフ(A)が同(B)より長い項目）を左側に寄せてある。

つまり、色付きグラフの方が長いところほど、かつてはさほど重視しなかったが、今はこういう点が重要なのだと改めて見直した項目であり、逆に、色付きグラフの方が短い項目は、かつてはこだわっていたけれども、今、考えてみるとそれほど重視していない項目になる。加えて、図中の折れ線グラフは、(A)から(B)までの増加幅（プラス）または減少幅（マイナス）の大小であり、この間の増減をハッキリと表わしている。

これにより、就職時の価値観と現在の価値観との差が明確に出ている回答項目をみてみよう。

具体的には、まず、重視する割合が増えた図中右サイドのエリアから、増加幅の大きい項目（折れ線グラフが上方に尖っている項目）を抜き出してみる。すると、「社員教育の充実」「能力の適正評価」「手に職がつく」などの項目について、かつてより重視している人がかなり多いことがわかる。

逆に、重視する割合が減った図中左サイドのエリアから、減少幅の大きい項目を抜き出すと、「希望業種」「異動の少なさ」「通勤時間の短さ」などについて、かつてより重視していない人がかなり多いことがわかる。

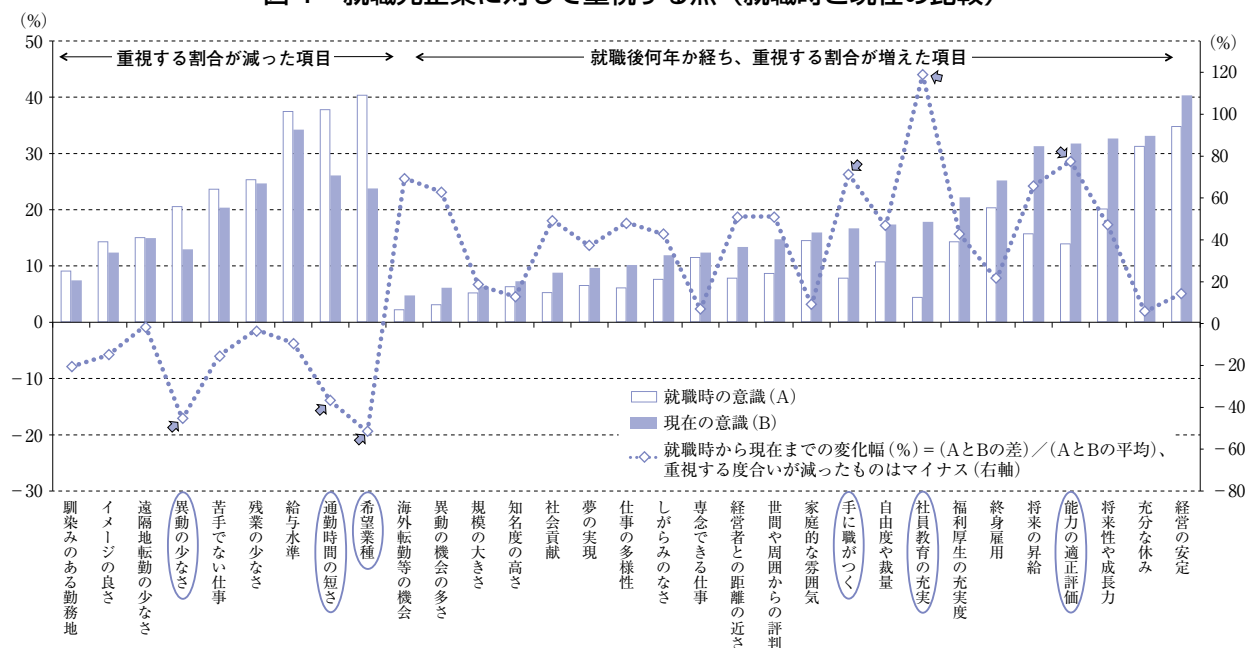
確かに、学生の頃に会社探しをした時には気になったけれども、社会人になって経験を積んだ今では「考えてみると、もっと大事なことがあるな」と気づくこともある。こうした価値観の変化が、このグラフからみえてくる。例えば、「通勤時間の長さ」については、前項で述べたとおり、中小企業への就職時の重視点として特徴的だったが、実際に仕事に携わってみると、それらは得票を減らし、代わりに「社員教育の充実」「能力の適正評価」「手に職がつく」など、自らのスキル向上やそれが適正に評価されることの大事さが実感されている。通勤時間などの条件的な面もさることながら、働くうえでの“成長”や“手応え”または“やりがい”という、より本質的な要素を求める気持ちが強くなっていくのである。

企業側としては、以上のような就業者の意識について理解を十分に深め、例えば、「地域密着・生活重視の姿勢」を重視する働き手には、できる限り、その希望を満たせるような柔軟な配置・勤務体系を実現する。

また、就職後何年か経って重視する人が増える「育成・能力向上策の充実」「適正評価の実施」については、手に職がつく人事施策と研修・評価体制を整備し、それを効果的に社内外に向けてアピールする。

こうした努力が、現有の貴重な働き手の士気を高めるとともに、新たな求職者を惹きつける魅力となるのだ。(海上 泰生)

図4 就職先企業に対して重視する点（就職時と現在の比較）



〔注〕 本稿の内容は、日本政策金融公庫総合研究所発行の『日本公庫総研レポート』No.2014-6「働く場としての中小企業の魅力 ～中小企業就業者の特性を踏まえて採用難・就職難を乗り越える人材確保・育成策～」(2015年3月。一部調査をみずほ総合研究所(株)に委託)から抜粋したものです。詳細は、ホームページ https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/soukenrepo_15_03_20.pdf を御参照ください。

「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：日本政策金融公庫 総合研究所 ～ホームページ <https://www.jfc.go.jp/> ～