

岩手日報広華会アンケートでは、資材高などに苦しむ一方、人材確保に向けて賃上げなどの工夫を重ねる企業の実態が浮かび上がった。調査結果の背景を岩手大人文社会科学部の渡部あさみ准教授（経営学）に聞いた。

アンケートでは80%を超える企業が「賃上げを行った、行う予定」と回答した。

本年度初めに発表された連合の2023春季生活闘争第4回回答集計結果では、平均賃上げ率が3・69%と30年ぶりの高さとなり世間の注目を集めた。アンケート結果からは、県内企業も、そうした全国的な波に乗ろうとする傾向が見受けられる。

「賃上げを行った、行う予定」と回答したうちの70・4%の企業が「定期昇給を行った、行う予定」と回答している。2000年代以降、日本では継続して2%程度の賃上げが行われており、その内容は定期昇給によるものであったことを考えると、この点については特に驚くことではない。むしろ、52・4%の企業がベースアップしていることを評価したい。両者は混同されがちだが、ベースアップは賃金カーブが上昇することを指すので、本年度のみならず、今後の賃金上昇も期待できるのではないかと春闘では、まず、鉄鋼、電機、自動車

といった代表的企業の労使が企業の競争力やインフレなどの状況に配慮し、交渉を行っている。それが社会的相場形成につながり、他産業や中小企業、公務員にまで広く波及していくが、本県においても同様の傾向が確認できる。

一方で、社会的相場が波及しにくい地方の中小零細企業をどのように捉えるのが課題だ。ベースアップをした企業と、していない企業においては、県内でも賃金格差が広がるのが懸念される。雇用確保、とりわけ若年労働者の確保に苦心する企業は少なくない。こうした企業の悩みが深刻化する前に、行政や労働組合などを中心に、県内企業の格差是正へ向けた取り組みが求められる。また、若年労働者の確保という観点では初任給の増額も検討すべきだ。

アンケートでは22・9%の企業が昨夏よりもボーナス支給額を増やすと回答した。

コロナ以前の水準に戻っている企業がどの程度あるのかという点について、慎重に考える必要があるが、ボーナス支給額を増やそうとしている企業が出てきている背景には、物価高があるだろう。企業経営にとっても物価高は痛手だが、少しでも労働者の生活向上に向けて努力しよう

識者に聞く

企業間格差の是正を

とする姿勢がうかがえる。また、人材維持や意欲向上のためという側面が大きい。県内企業にとって、人材確保は大きな課題であるが、確保した人材を企業の戦力となるよう育成し、維持することも極めて重要な課題である。また、そうした人材が企業経営のために潜在能力を顕在化できるよう、従業員の意欲向上を図ることも求められる。ボーナス支給額を増やそうとする企業の姿勢からは、コロナ収束後の企業経営へ向けた人材の維持・確保、意欲向上を試みる企業の意図が読み取れるのではないだろうか。

――新卒採用については20%超の企業が「コロナ流行時と変わる」と回答した。

変化の内容として「インターンシップの実施」（56・9%）、「リアル説明会・面接の実施」（49%）、「採用活動の早期化」（41・2%）が挙げられている。コロナ禍では、オンラインの便利さを享受した一方、それだけでは分からないことが多いことを改めて感じた結果ではないかと。新卒一括採用の日本において、職場の強みを生かせる人材をしっかりと見極めたいというのが本音だ。一方で、オンラインはこれからも活用すべきだ。2次面接、3次面接と進むいずれかのタイミングで対面に切り替え

るなどハイブリッドの就職活動ができれば、在学中の学びにも支障を来すことなく、就職活動ができるのではないかと。

また、人材の確保という観点で注目したいのは、「県外校へのPR強化」（31・4%）である。人材不足への対応に加え、今後、企業の経済活動が好転するという見込みを持つ企業が、県外からの人材確保に乗り出そうとする姿勢がうかがえる。

――DX推進は67・8%の企業が必要性を感じている。

企業が現在取り組んでいるDXで多く挙げられているのは「ウェブ会議・研修」（50・8%）、「アナログ・紙情報のデジタル化」（42・4%）といったデジタル化に関するものである。「ビジネスモデルの変革」や「新製品・サービス開発」といった経営の意思決定に関する項目は10%にも満たない状況であり、県内企業の現場におけるDX推進はまだスタート地点に立ち始めた段階にあると言えよう。

新しい制度を導入するには、経営トップが本腰を入れるとともに、働く現場と経営層のコミュニケーションが必要不可欠だ。各部署、職場がどのような問題を抱え、DX導入についてどんな可能性があるかをしっかりと把握した上で、DXの推進を

検討する必要がある。ただし、DX導入を急ぎ、どこかの先行事例を100%まねても、おそらく職場に適合しないだろう。働き方改革もそうだが、自分の職場としっかりと向き合い、課題を認識した上で、会社全体で制度を改革していくことが求められる。そこで求められるのはトップと現場、上司と部下、同僚同士のコミュニケーションだ。

DXは「デジタル化により、社会や生活の形・スタイルが変わること」を意味するが、そこに人間の心がついていけない状況は幸福にはつながらない。現場とのコミュニケーションを大切にしながら、時間をかけてでも、じっくり導入を試みることが必要なのではないだろうか。そうすることで、企業におけるDX活用の持続可能性も高まると考えられる。



渡部あさみ氏（わたなべ あさみ）

14年明治大学大学院経営学研究科博士後期課程修了。青森大総合経営学部専任講師などを経て18年4月から現職。39歳、福島市出身。

ベースアップ継続に期待

岩手日報広華会アンケートでは、原材料高への対応や従業員のつなぎ止めに苦慮する企業の実態が浮き彫りとなった。調査結果の背景を岩手大人文社会科学部の渡部あさみ准教授（経営学）に聞いた。

80%近い企業が「買上げを行った、行う予定」と回答した。企業の姿勢をどう評価するか。

「物価高騰で厳しい中、人材の確保、維持に向けて努力する企業の姿勢が見える。調査対象のうち、従業員数300人未満の中小企業が94.3%を占めており、自由回答欄を見ても、大手企業の買上げ率の上昇が、県内の中小企業にとってプレッシャーとなっていることが伺える。買上げの内訳を見ると、定期昇給(64.1%)が最も高く、次いでベースアップ(61.1%)となっている。ここで注目したいのは、ベースアップを『行った・行う予定』と回答した企業が昨年の52.4%よりも8.7%高いことである。ベースアップは賃金力アップの指すので、今後の賃金上昇が期待できる。岩手県の賃金水準向上、県内企業で働く人材の労働意欲向上、ひいては人材の県外流出抑制という観点からも、今後も県内企業においてベースアップが継続することを期待したい」

「買上げ率は、従業員の規模による労使コミュニケーションの違いを分析する必要がある。労働組合の連合が発表した6月3日時点の買上げ率は全体で5.08%、うち300人未満の中小組合は4.45%だった。一方、日本商工会議所が全国の中小企業を対象に4～5月に行った調査によると正社員の買上げ率は3.62%、うち従業員20人以下の企業は3.34%だった。双方の差を生む要因の一つとして、中小企業における労働組合組織率の低さが挙げられる。未組織企業における労使コミュニケーションの重要性が示唆される」

ポナス支給額は17.9%が昨夏より増加、61.2%が昨夏並みと回答している。

「昨年は22.9%の企業が昨夏より増加、58.3%の企業が昨夏並みと回答した。比較すると、ポナス支給額は低調傾向にあると言わざるを得ない。岩手労働局が発表した賃金統計(2024年度)を

見ると、岩手県の「年間賞与その他特別給与額」は全国平均と比べて男性73.1%、女性82.2%と低水準となっている。全国平均までの道のりを遠く感じざるを得ない。物価高騰の中で、県内企業が人材の確保・維持、労働意欲の向上へ向け、ポナス支給額以外の面でどのような試行錯誤を行っているのか、という点も見る必要があるだろう」

コスト上昇に対する価格転嫁について製品やサービスの値上げができていない企業は65.5%だった。

「値上げを実施した企業において、十分な値上げができていないかを問う必要がある。県内は規模が小さい企業が多く、企業間取引において価格転嫁へ向けた交渉を進めにくい状況が伺える。こうした中で、65.5%の企業が価格転嫁に取り組む姿勢を持っていることを評価したい。価格転嫁に取り組もうとする企業の姿勢が報われる仕組みづくりをすることは重要な社会課題である」

本県経済の成長のかぎとして若者の定着・Uターンを挙げた企業が多い。少子高齢化が続く地方で、若者雇用を確保するためどんな取り組みが必要か。

「企業情報提供の早期化がポイントの一つとなる。21年度に岩手大(経営学演習)と盛岡財務事務所が共同研究の一環として行った同大学生へのアンケートから、就職活動が県内企業について知る機会となっていることが明らかとなり、就職活動よりも前の段階で、県内企業を知る機会の必要性が浮かび上がった。県内企業で働く人たちがどのようにキャリア形成をしているのか、早期に知る機会があれば、学生も中長期的な展望の下、県内企業で働くということを想像しやすくなるのではないかと。県内の自治体等が実施する企業説明会の対象学年を早める動きも見られ今後、県内で就職活動とは異なる機会を、若者と企業の接点でできる可能性が伺える」

「県内の若者が、進学や就職をきっかけに地元を離れることは、若い労働力の流出が懸念される一方、県外へ出た個々人にとって多様な経験を通じたさらなる成長を促すことにもつながる。若者をいかに地元を引き留めておくかという議論も



渡部あさみさん
(わたなべ あさみ)

14年明治大大学院経営学研究科修士後期課程修了。青森大総合経営学部専任講師などを経て18年4月から現職。40歳。福島県出身。

重要なことは重々承知しているが、県外に出たい若者を止めることは難しく、むしろ、そうした若者が県外でさまざまな経験をした後、県内に戻ってくることで、企業のみならず、岩手県の活性化につながるのではないかと。県はいわて銀河プラザ(東京都内にある県Uターンセンター)や首都圏でのイベントを通じ、Uターンを促している。こうした行政の取り組みは、企業との連携なしには実現しない。企業をはじめ、経営者団体、労働団体等さまざまな組織の連携が求められる中、行政機関には地域課題を見据えながら、組織間のコーディネートを担う役割が期待される」

63.9%の企業がDXの必要性を感じているが、どんな点に留意すべきか。

「費用が過大(46.4%)や、人材の不在(45.5%)、ノウハウがない(32.3%)というように課題も残る。現在の取り組み状況を見ると、ウェブ会議(46.7%)、バーレス(44.9%)、アナログ・紙情報のデジタル化(41.4%)が挙げられる。これらは経費削減につながるデジタル化だが、デジタル技術の前提としたビジネスモデル等を抜本的に変革し、新たな成長競争力強化につなげていくというDXの狙いにとどこまで近づいている状況なのか問う必要があるだろう。DX人材の不足を挙げ声もあり、企業や公的機関によるDX教育を通じて担い手の育成に期待したい」

事業承継も本県企業の課題の一つだ。

「中小企業庁は、事業承継ネットワークを47都道府県に設置し、中小事業者の支援に取り組んでいる。岩手県事業承継・引継ぎ支援センターは、事業承継に関する相談やM&Aマッチング支援、セミナー実施などを行っている。事業承継を公的に支援する理由は、地域社会経済の維持・活性化にあるが、中小事業者が有する技術や伝統文化を存続させるためにも、企業独自の判断で廃業する前に公的機関などに相談し、後継者不在を理由とする廃業を食い止める必要があるだろう」