

動き出した「労働生産性向上」の カウントダウン

分才 敦史 株式会社新経営サービス コンサルタント（中小企業診断士）

所在地：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 Tel：075-343-0770 <https://www.skg.co.jp>

厚生労働省は今年度の地域別最低賃金の改定額を取りまとめ、全国加重平均額は昨年度から43円引き上げ、1,004円になると発表しました。43円は過去最大の引き上げ幅です。

「賃上げ」は政権の目玉政策の1つであるため、この流れは継続が予想されます。政府は、賃金やコストの上昇を販売価格に転嫁することで利益を確保するよう企業に求めています。価格転嫁は容易ではないというのが下請中小企業の現実です。

では、中小企業が持続的な賃上げを実現するためには、どう立ち回すべきなのでしょう。

■政府方針は乗っかることが基本

政府は『構造的賃上げ』を優先課題に掲げ、リ・スキリングによって能力を高めた人材を成長分野へ送り込む（労働移動）ことで労働生産性を改善し、持続的な賃上げを実現しようと考えています。今後、この方針に準じた様々な政策（給付金・市場形成等）が展開されるので、企業側はこの潮流に乗ることが基本スタンスです。

なお、『構造的賃上げ』には「継続的」「持続的」といったニュアンスを含みます。収益性の改善なくして賃上げを持続するには限界があるため、付加価値額を伸ばし、労働生産性を向上させる必要があります。

$$\text{労働生産性} = \frac{\text{付加価値額}}{\text{労働量（労働者数または労働者数×労働時間）}}$$

政府はここ何年も一貫して、中小企業の「生産性向上」を課題に挙げており、様々な政策を投じてきました。しかし、ここまで期待する成果に至っていないため、新たに「労働移動」という手法を用いて生産性の改善を図りたい考えです。

■中小企業の付加価値額改善は待ったなし！

「労働移動」には大きく2つの側面があります。1つは、企業が現業とは異なる事業を成長市場で立

ち上げ、リ・スキリングで新たな知識や技能を身につけた従業員を異動させることで労働生産性を改善しようとする「内部労働市場活性化」の側面。そして、能力向上を契機に人材の流動性を高め、転職によって賃金UPと経済社会全体の生産性向上を図る「外部労働市場活性化」の側面です。

人材面で悩みの尽きない中小企業にとって、後者は脅威です。

現在実施されている「リ・スキリングによる能力向上支援」は企業を対象にしたものが中心ですが、政府は5年以内を目途に個人への直接支援を大幅強化し、人材の流動性を高める方針です。現在のように人手不足の売り手市場で転職活動が活性化されると好待遇を提示できる企業が優位に立つため、好待遇合戦のスパイラルが引き起こされます。

そうすると、経営者は「従業員のつなぎ止め」や「退職者の補充」のために、より競争力ある待遇改善を迫られることとなります。しかし、先述の通り、収益性の改善なくして持続的な賃上げはかないません。

つまり、生産性向上や待遇改善を自社課題として捉えているかどうかにかかわらず、すべての企業に差し迫った課題が突き付けられたということです。企業が率先して生産性改善に動かないのであれば、力づくでという政府の本気が見てとれます。

■国の支援策は利用しないと損

待ったなしの付加価値額向上を図るには、政府方針に従い、リ・スキリング支援を活用しながら成長市場への進出を検討するのも一手です。新事業の立ち上げに「事業再構築補助金」を活用すれば、初期投資のリスクを大幅に軽減できます。

また、価格転嫁対策は、各都道府県に設置された「価格転嫁サポート窓口」が相談に対応しています。「成長市場への労働移動」と併行して「価格転嫁」に取り組むことで、付加価値額向上を図りましょう。