

「黒字リストラ」

大手企業が黒字経営にも関わらず多人数のリストラ
例えば、松下イズムのパナソニックでも約1万人もの募集
というようなニュースが頻繁に出るようになった。

大手は上場企業なので株主対策の意味合いが大きい
多くは不採算事業の整理なので従業員の生活に影響を与え
転勤や職場を変えられない方の負担が重いので
退職金の上乗せや再就職の斡旋なども行っている。

その反面、中小零細になると黒字体質であっても
生産性向上で得た余剰人員をリストラするという風土は
余り聞かない。

中小零細の最大課題は「労務倒産」と言われる位に
「人材」を確保することが難しい状況にあり
しかも高齢化しているので「転職」も難しい方々が多いので
なかなか踏み切れないのが実情のようだ。

私見だが、中小零細も黒字のうちに「手」を打つ必要があるが
その「手」は若い人材の採用がベストだが、
社内環境とのミスマッチという課題があり
例えば、二十歳の若者を採用したとすれば、
50代の社員は「親」世代なので世代ギャップが大きく
幾ら丁寧に対応しても埋まらないものがあるのだ。

そういう環境であれば、
若い人の「夢」を如何にして育むか
という重要な課題がある。

つまり、「夢」を共有する仲間が「親世代」では
どう考えても無理がある。

私は、この世代間ギャップを克服する方法として

正社員として採用するのではなくパートやアルバイトとして
気楽な勤務体系からスタート、
しかも、少し世間より「時給」を高めに設定して
同時に複数を採用する
という事を推奨している。

そして、可能であれば高齢者とは違った分野を開拓し
職場も別にして違った環境を整え
その上、トップが「新規分野」の展望を描き
「夢」を共有する
という配慮してモチベーションアップする
という手法。

「時給」を高くしているので
「意欲」が高い方々を採用できているので
「夢」を共有できれば「共育」「共創」になりやすいので
その中で希望者を正社員に登用して
新規事業をパワフル化する
という構図だ。

このようにして成長分野が出来ると
「小さく生んで、大きく育てる」
という循環が始まるのだ。

この世代はITやAIなどにも馴染みがあるので
業務プロセスに導入しても抵抗感がなくなり
生産性がさらに高まるという好循環になる。

このようにして財務体質を強靱化できれば、
本業を担当する高齢者集団も「効率化」をさらに考え
例えば、自主的にお客様の見直しを行ない
不採算顧客に対して取引条件を変更する勢いが生まれ
全体的に粗利率が高まり、
不採算取引で発生していた「見えないコスト」が減少して
減収になっても増益になるという構造変革になる。

高齢者が定年延長して働いて頂けるのは有難い事だが
若い人たちの事業が成長すれば、業務構造が変わり
自然に退職に踏み切れるようになり
退職金の上乗せなどで厚遇すれば円満に進む
という形になる。

このように、「黒字リストラ」と言っても
中小零細では事業構造を変えるという決断が重要なポイントになり
経営者は新規事業を誘致する責任が重いのだ。

例えば、大手が生産合理化できない分野、
現場の作業者が手順に従って部品を組み込む過程で
手順書に従った部品をセット化する人海戦術
これなどは大手が成長するにつれて拡大する分野であり
生産管理システムからE D Iで示されるデータを
サブシステム化して自動化と効率化を図り、
さらに精度を上げれば、ニーズを独占化できる
という構図になる。

「企業は子孫からの預かりモノ」
という方がいらっしゃるが
高齢化で「労務倒産」の危機を回避して、
次の世代にリレーができる体質に変えて行く覚悟が必要だ。