

# 2022春季労使交渉・協議に向けて

— 地方の視点から

鳥取県経営者協会会長／鳥取銀行会長

宮崎正彦

みやざき まさひこ



## 鳥取県が目指す産業構造の改革と構築

2020年の国勢調査の確定値によると、2015年の前回調査時と比べ、鳥取県的人口は約2万人減少(減少率3・5%)し、減少数、減少率ともに1920年の調査開始以来最大となり、人口減少に拍車がかかっている結果となった。

鳥取県は「鳥取県産業振興未来ビジョン」を策定し、「電子部品・デバイス」「電気機械」などの基幹的ものづくり産業、地域資源を活用した「観光」「食品」産業、地域独自の技術を活用した「バイオ・創薬」「自動車・航空機」「医療機器」分野の企業集積を通して、技術開発・製品化・販路開拓等の支

援を展開し、多軸型の産業構造の構築を進めている。

東京一極集中が進む中、コロナ禍を契機に、過密リスクの少ない地方への事業継続計画(BCP)拠点整備、サプライチェーン確保のための内製化を標榜した国内回帰、リモート環境整備に伴うサテライトオフィスの設置など、地方へのリスク分散を目指す動きが加速しつつある。また、ワーケーション型企業研修プログラムを展開する地として、鳥取県の可能性は広がりつつある。

一方、全国的に少子高齢化が進んでおり、将来的に人手不足が見込まれる中、デジタルトランスフォーメーション(DX)推進等による生産性向上や、人材の多様性を活かしたダイバーシティ経営の重要性が増している。鳥

取県には、国から地域選定され、2017年に県内産学官関係者により設立された「とっとりDXラボ(とっとりIoT推進ラボ)」がある。農林水産業、観光、医療・福祉等の様々な分野へ専門家を派遣し、「地域課題の解決」「各産業分野の生産性向上」「新サービス・商品開発」「人材育成」などの支援を行っており、経営層の意識改革を促すとともに、デジタル技術の企業内実装の取り組みを進めている。

また、2018年には、「とっとり働き方改革支援センター」を開設し、労働法の改正に伴う育児・介護休業制度やテレワークに対応した職場環境の整備、IT導入や人材育成による「生産性向上」など、企業の働き方改革にワンストップで対応し、多様な人材の活躍推進を支援している。

# ポストコロナに向けて、 労使協働で持続的成長に結びつく Society 5.0の実現

コロナ後の経済・社会構造を見据えたうえで、鳥取県の経済、産業の持続的発展のためには、多軸型産業構造の競争力維持・強化が必要となる。そのためには、経営層の高齢化と後継者不足の解消、若者の県内定着、各産業分野の人材育成、持続可能なサブプライチエーンの構築、販路開拓、生産性の向上など多くの課題を克服しなければならない。

## 2022年春季労使交渉・協議に 向けて

「民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」（厚生労働省）によると、2021年春季労使交渉は、コロナ禍が逆風となり、賃上げ率は8年ぶりに2%台を割り込んだ。賃金引き上げモメンタムの認識は政労使で共通しているが、経営環境の悪化を背景に、使用者側の賃上げへの慎重姿勢が窺われる結果となった。

岸田文雄首相は2022年の春闘で、「業績やコロナ前の水準を回復した企業について、新しい資本主義の起動にふさわしい3%を超える賃上げへの期待」を、「新しい資本主義実現会議」で発言した。

しかし、コロナ禍の長期化で業種・企業間の業績のバラツキが拡大する中では、賃金決定の大原則に基づき、自社の支払い能力を踏まえ、適切な総額人件費管理のもと、労使協議を経て賃金を決定すべきである。

企業はリーマン・ショック時と比較して、手元流動性は高い水準にあり、収益堅調な企業も多く存在し、内部留保も膨張しており、雇用維持のための賃金抑制をする合理的な根拠に乏しいとの指摘がある。地方の中小企業等にそれが当てはまるだろうか。

鳥取県では、企業の99・8%は中小企業であり、85%は小規模事業者が占めている。コロナ禍の影響で、雇用維持の補助金申請を行い、金融機関へのリスケジュールの相談に追われている経営者も少なくない。県内の中小企業は、2次下請け、3次下請け企業も多く、加工賃で事業経営をしている。発注企業が取引条件の改善をしない限り、賃上げに応じられないという厳しい実情がある。

また、これまで人件費の抑制を目的として、非正規雇用の採用が進んでいた。今後は同一労働同一賃金、無期転換の促進、高齢者再雇用、社会保険の加入対象拡大など、非正規雇用の労働契約の改正は、人件費コストを押し上げる要因となるため、人件費構造、収益構造の見直しが必要となる。

いずれにしても、2021年に引き続きコロナ禍での厳しい春季労使交渉となるが、難局を乗り越えるため労使一体となり、自社の経営状況を踏まえたうえでお互いの立場を尊重し、真摯な交渉による結論を導き出すことが大原則である。

## 観光地域づくり法人(DMO)の活動

私は、観光地域づくり法人(DMO)「一般社団法人麒麟のまち観光局」の理事長をしている。このDMOは、国が定める「重点支援DMO」に認定され、鳥取県と兵庫県北部の1市6町村をマーケティング・マネジメントの圏域として活動している。この地域は古くから歴史や文化、経済、生活圏を共有し、山陰海岸ジオパークと中国山地に囲まれ、豊かな自然と山海の幸に恵まれている。「麒麟獅子舞きりんじし舞」はこの地域に伝播している民俗文化財である。霊獣・麒麟が息づくこの地域を「麒麟のまち」と呼び、魅力あるまちづくりに取り組んでいる。具体的な活動としては、「鳥取砂丘」を最大限活用した観光消費拡大、地域の魅力ある観光コンテンツの発掘とブランディングの展開、自然を活用した体験レジャー・スポーツアクティビティの展開、地域の誇る食材の活用による食事メニューの開発、地域の魅力の情報発信など、多岐にわたる。この地域が将来にわたって持続可能な社会となるよう、「地域に根差し、地域が稼ぐ仕組みづくり」をテーマとして、事業を通じて地域資源の価値を引き出し、地域が一体となった観光振興による地域経済の活性化、地方創生の実現を目指している。