

## ケース「SG モーターズ株式会社」の概要

王 賀 怡

### 1. ケースの意図

本ケースの対象企業である SG モーターズは、SG ホールディングスグループの一員であり、安定した経営基盤を誇っている。その上、トナミ運輸、アート引越しセンター、極東開発コココーラ、FEDEX、ゼロなどの会社と提携することで、市場を拡大している。このため、近年、新しい工場や支店を積極的に設立している。

しかし、工場や支店が増加すると、人手不足の問題がますます顕著になってくる。これに加えて SG モーターズでは、若年労働者の採用が困難になっているため、社員の高齢化も深刻な問題となっている。

このため、高齢者を活用することが、SG モーターズにとって重要な経営課題となっている。高齢者を積極的に雇用することで、人手不足の解消を図ることができる。加えて、長年で SG モーターズで働いた社員の技術やノウハウを活用したり、若手社員の育成に役立てたりすることができる。

ただし、高齢社員を再雇用する場合、健康や安全に配慮する必要がある。また、給与が急に下がることで、彼ら／彼女らのモチベーションが低下してしまう可能性も高い。

高齢社員のモチベーションを高めるために、どのような賃金制度や評価制度を取り入れるべきか、また、どのような職場環境を整備していくべきか、といった点を、本ケースを用いて議論する。

この問題を議論するため、ケースは以下の通り、2 部構成になっている。ケース A では、高齢化の問題について基礎的な知識を学習するためのケースとなっている。一方のケース B は、SG モーターズでの継続雇用制度の概要や実施の効果などを、インタビューを交えて記述している。

このような議論を通じて、SG モーターズのような中小企業が高齢社員をいかに活用し、いかに競争優位に結びつけるか、といった点を検討するための知識・スキルを身につけることを学習目的とする。

### 2. ケース討論のための設問

- (1) 少子高齢化が中小企業の経営戦略や雇用マネジメントに及ぼす影響は何か。また、なぜ、そのような影響を及ぼすのか。
- (2) 企業が高齢者を雇用する際に、どのような配慮を行うべきか。
- (3) 高齢社員のモチベーションを高めるために、どのような施策を行うことが有効であるか。
- (4) SG モーターズにおける嘱託制度は効果的であるか。もし、問題点があるとすれば、どのように改善すればよいか。

### 3. 想定されるディスカッションのポイント

- (1) SG モーターズの経営状況と現在の高齢者雇用システムを踏まえた上で、これから高齢社員に対してどのようなマネジメントをしていくべきかをディスカッションする。
- (2) 整備士としての高齢社員をどのように活用すればよいのかについてディスカッションする。