

SHOKOKAI

地域を結ぶ総合情報誌 月刊 商工会

6
June 2019

地域を訪ねて

木とともに、歩む。
和歌山県田辺市龍神村

わたしのふるさと

プロ野球評論家 東尾 修さん



特集

従業員は会社の宝

~中小建設業に学ぶ人材問題解消策~



特集

従業員は会社の宝

~中小建設業に学ぶ人材問題解消策~

人手不足が叫ばれているなか、その対策は中小企業・
小規模事業者にとって最重要課題だ。

成長している企業は、さまざまな取り組みで人材を確保し、
定着させ、育成することで課題を解決している。

会社と従業員、ともに成長するために必要なこととは。



既存社員の意識改革や労働時間への配慮など、多様な就業環境の整備が欠かせない。また、報酬水準はもろん重要だが、それだけでなく人材育成の仕組みの整備など、仕事を通じた成長機会の提供が大切だ。「社員が成長し、それが会社の成長にもつながる」という好循環をつくり出すことができれば、人材戦略がうまく機能しているといえるだろう。

ただ、よく考えてみると、これは今になって突然必要になつたことではなく、早くから人材の獲得・定着促進に取り組んできた建設業界には、そのためのノウハウが蓄積されているはずだ。未曾有の人手不足が続くなか、建設業界にはこれからの人材戦略をリードする役割が期待されているのである。

労働力需給の逼迫が続いている。2018年の有効求人倍率は1・61倍となり、バブル期の1・40倍（1990年～1991年）を凌駕する水準に達した。景気循環的な要因もあるが、我が国の労働力人口の減少という構造的な問題がその根幹にある。今後の経済動向いかんにかかわらず、中長期的に人手不足が続くことが見込まれる。人口減少局面で人材を確保するためには、これまで十分活用しきれていなかった人材、たとえば、女性やシニア層の積極登用を進める必要がある。また、外国人材の活用も選択肢になり得る。2019年4月に施行された改正入管法により、一定の専門性・技能を

林 浩二
はやし・こうじ
株式会社日本総合研究所リサーチ・コンサルティング部門シニアマネジャー。京都大学経済学部卒業、コネル大学大学院修了（労使関係修士）。厚生労働省を経て2001年より現職。人事労務管理を専門フィールドとし、幅広い企業において人事制度改革を支援している。

有し、即戦力となる外国人を対象とした新たな在留資格「特定技能」が創設され、建設分野では今後5年間で最大4万人程度の受け入れが見込まれている。国内・国外双方に目を向け、これまで十分活用できなかつた人材の獲得を戦略的に進めることが求められる。

ただし、いくら人材の獲得に成功しても、どんどん人が辞めていくのでは意味がない。人材の採用とともに定着促進に力を入れる必要がある。女性や外国人の活用を考えるのであれば、

これからの人材戦略をリードしていく建設業界に期待

従業員は会社の宝

～中小建設業に学ぶ人材問題解消策～



就活セミナーの際に活用した手づくりの記念撮影セットを持つ水本社長(右)と総務部で課長を務める瀧さん

多様な休暇制度導入とIT・ICTによる効率化で
女性や若手従業員を確保



同社では町内の中学生、高校生、大学生が現場体験を行うインターンシップも実施している



岩手県で初めて、2度の「くるみん（子育てサポート企業）」認定を受けている同社。平成29年度「新・ダイバーシティ経営企業100選」も受賞していることから、先進的な職場環境向上企業としてマスコミからも注目されている

の通院など、「30分でいいから子どもを病院に送迎する時間があるとうれしい」という社内の意見をもとに、中学校卒業期まで年間5日取得できる「子の看護のための休暇」制度を設けた。また、「子どもが病気で休んだあと、すぐに学校行事などがあると連続して休暇を取りにくい」という声に応えて、自己啓発や自治会・学校行事などで年5日取得できる「ワークライフバランス休暇」も制定した。

総務部で課長を務める瀧恵子さんは、「この制度のおかげで子どもたちが、人間としての視野も広がった。有給休暇で休めばいいという意見もありましたが、あえて休みが取得できるようになつたと

の通院など、「30分でいいから子どもを病院に送迎する時間があるとうれしい」という社内の意見をもとに、中学校卒業期まで年間5日取得できる「子の看護のための休暇」制度を設けた。また、「子どもが病気で休んだあと、すぐに学校行事などがあると連続して休暇を取りにくい」という声に応えて、自己啓発や自治会・学校行事などで年5日取得できる「ワーク

IT・ICTの導入で未経験者のトライアル雇用を実現

他社に先がけたグルーピュエア活用による職場情報共有化や、IT・ICT化による業務効率改善も、大きな成果を生み出している。グループウェアは、自宅PCはもちろん、スマートフォンからも閲覧できるので「休んでいる間も会社のリアルな状況がわかり、復帰後の不安が減った」と評判だ。

また、岩手県の発注に合わせたICT施工では、三次元測量や施工管理、リアルな現場シミュレーションができるICT建機を駆使して、オペレーター1人の作業が可能。省力化とスピードアップ、従業員の安全確保が同時に実現できた。まだ機械が高額だという課題はあるが、熟練のオペレーターでなくても作業が可能になり、未

経験者のトライアル雇用にもつながっている。

従業員一人ひとりの意見や要望などを傾聴する

「ここ5年くらい、社員からの紹介で入社する人が増えました。社員同士の雰囲気のよさは、インターンシップで来た学生にも評判がよいです」

そう語ってくれたのは、岩手県の矢巾町にある株式会社水清建設の代表取締役・水本孝社長。同社は人材確保が難しいといわれている建設業界で、若手や女性従業員を増やしている。

水本社長が2代目の後継者として入社した1983年当時は、まだ従業員数名の小規模経営。経営者研修に参加したり、経営コンサルタントから指導を受けたりして、トップダウン経営を行っていたが、まわりを見渡す余裕ができるよう

先進的な働き方改革で、従業員の働きやすさを追求している水清建設。多様なライフステージをもつ従業員に対し、柔軟に対応した環境を整備することで社内の雰囲気はよくなり、人材の確保にも寄与している。IT・ICT化にも力を入れる同社の取り組みを聞いた。

株式会社水清建設(岩手県・矢巾町)



水本社長(右)と現場で働く従業員。充実した人材育成・教育訓練を受け、安心して働ける環境が整っている

社内でのよい雰囲気が人材確保につながる

建設業の魅力を伝えるため、同社では町内の中学生から大学生までを対象としたインターンシップの受け入れも行っている。働きやすく風通しのよい職場や人間関係のよさに惹かれ、入社を決める学生も多いといふ。

矢巾町商工会の会長も務める水本社長は、「超高齢社会で深刻な過疎化が進むなか、人口増を実現できている矢巾町において、若者たちが地域に定住したくなるような魅力的な就業の機会を増やしたい」とビジョンを語る。「社



「インターンシップで来た学生さんから『うちの会社の方がイメージがいい』といつてもらえたのはうれしかった」と話す水本社長

休暇制度を導入

になると、中小企業にあつたやり方を考えるようになつたという。現在も行っている全従業員を対象とした年2回以上の考課面談は、こうした流れから生まれた。トップダウンではなく、従業員一人ひとりに、困っていることや要望を聞き、社内の環境改善に努めた結果、自由に自分の意見や提案が発言できる社内環境が整つていったという。

同社は従業員の多様なライフスタイルに対応できるよう、さまざま取り組みを行っている。65歳定年制・再雇用制度の確立や、小学校入学時期までの子どもをもつ従業員の時短勤務は数年前から設定されていたが、病気のときやケガで

各改正法に対応しつつ 従業員とともに成長を

— 中小企業にとっての課題と先取りの必要性 —

岩出 誠
いわで・まさと



弁護士・明治学院大学客員教授 ロア・ユナイテッド法律事務所代表パートナー
千葉大学人文学部法経学科法律専攻を卒業後、東京大学大学院法学政治研究科在学中に司法試験合格。2018年に明治学院大学大学院客員教授就任。主な著書に、『Q&A働き方改革法の解説と企業の実務対応』(ロギカ書房)など。

日本が直面する「少子高齢化とともに生産年齢人口の減少」「働く人のニーズの多様化」などの課題に対応するためには、イノベーションなどによる生産性向上とともに、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境をつくることが必要です。

「働き方改革」は、働く人が、個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自分で「選択」できるようになるための改革です。それが可能になる社会を実現することで、企業の成長と労働者の所得・消費増加の好循環を構築し、働く人、一人ひとりがよりよい将来の展望をもてるようになります。

そこで、この働き方改革を総合的かつ継続的に推進すべく、長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現などのために、「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」(以下、「整備法」)が、2018年6月29日成立しました。中小企業にも、概ね2020年4月以降には全面施行されます。

中小企業は整備法の求める各制度などの整備確立を最低ラインとして、積極的に諸義務を履行していくことが求められています。

2019年4月より、改正労働基準法が施行されました。そのなかで、すべての企業は年10日以上の年次有給休暇が付与される労働者に対して、年5日、年次有給休暇を取得させることが義務づけられています。企業側は時季を指定することができますが、その指定にあたっては労働者の意見を聴取し、できる限り希望に沿った取得時季になるよう、意見を尊重することが求められています。

求められる改正法への対応

また、同一労働同一賃金をスローガンとする「パートタイム・有期雇用労働法」「改正派遣法」については、中小企業には2021年4月からの施行となります。正社員と短時間労働者、有期雇用労働者がいる場合、その待遇に差異があるならば、その違いが働き方や役割の違いに応じたものであることが説明できるものでなければなりません。(図1参照)

一例として通勤手当について考えてみましょう。これまで、事業所の近隣から自転車などで通つくるパートさんが、短時間労働者の大部分であれば、交通費を支給する必要もなかつたかもしれません。ところが、昨今のように入手不足が深刻化し、インターネット経由で採用活動に取り組むことになると、



現場でコミュニケーションをとる水清建設(P22)の水本社長と従業員