

中小建設業採用カ
スパイラルアップ事業
コンソーシアム



Adecco

本事業は（公財）東京しごと財団より
委託を受け、（一社）東京都中小建設
業協会、アデコ㈱で組織する中小建設
業採用カスパイラルアップ事業コン
ソーシアムが運営しています。



中小建設業界 好事例集

2019
2020

（一社）東京都中小建設業協会は、昭和 48 年創立、都内中小建設業者約 150 社が加盟しております。東京都、各関係機関への要望活動や意見交換会を行い、中小建設業の処遇改善に取り組んでいます。近年、協会あがての採用活動や、入職後の育成にも力を入れて、業界全体で人材確保への取り組みを行っております。

団体別採用カスパイラルアップ事業受託にあたり、当協会では「スパイラルアップ事業委員会」を立ち上げました。委員会では、課題に対してより効果的な支援内容になるよう、また建設業の魅力を若い世代の方々に伝えるべく検討を重ねました。

働き方改革では技術資格講習会の支援を行いました。女性活躍推進については、先進的な取り組みをしている会員企業に講演を依頼し、貴重な取組内容を共有して頂いたことで、各社が自社ではどのような取組みができるかを具体的に考える機会となりました。業界 PR ビデオの制作過程では、今後我々とはどのような面から建設業をアピールしていくべきか再認識することができました。また、協会としては初めての規模となる学生向け業界 PR イベントを開催できたことも大きな成果となりました。

「働き方改革」「女性の活躍推進」について、中小企業が独自にはなかなか着手できていなかった課題に対して、本事業を通して解決への道筋が見えてきました。これまでの環境を変えるのは容易いことではありませんが、今後は若手に選ばれる業界、そして働き手にとって魅力ある業界であり続けることを目指して邁進いたします。事業効果を業界全体に波及して課題への意識を高めると共に、協会であることの強みを生かし、本事業で得た経験や知識をもって解決へ一歩ずつ着実に進んで参ります。



（一社）東京都中小建設業協会
会長
山口 巖
令和 3 年 3 月



スパイラルアップ事業委員会
委員長
鳥越 雅人

01	株式会社朝倉組	03
	従業員全員が働きやすい、労働環境へと変えていきたい	
02	足立建設工業株式会社	05
	トラブルの原因となったオーバーワークを改善したい	
03	株式会社興建社	07
	企業の永続に欠かせない「採用と教育」に力を入れたい	
04	東京機工土木株式会社	09
	定着率を向上させ、次の世代につなげていきたい	
05	東信工業株式会社	11
	一歩先を見つめ挑戦し、持続可能な組織運営にしていきたい	

Special interview	株式会社松下産業	13
	「女性だから」と構えず、職場の仲間として信頼関係を築く	

本事業は、公益財団法人東京しごと財団から、中小建設業コンソーシアム【（一社）東京都中小建設業協会、アデコ㈱】が受託した中小建設業界の「働き方改革」「女性の活躍推進」による人材確保を支援する事業です。アンケート調査から、業界における課題を抽出し、支援企業 25 社に対し解決に向けた支援プログラムを策定実施致しました。

取組 01 働き方改革のためのチームマネジメントセミナー

「働き方改革関連法への対応」有給休暇取得・所定外労働時間削減・産業医との連携強化等のポイントや企業における「チームマネジメント」について、社労士によるセミナーを実施（講師：田中 豪氏）。具体的に取り組むべきポイントが解説された。



取組 02 女性活躍推進セミナー

東京都中小建設業協会において、「女性活躍推進」の先進的な取組を進めている会員企業に講師を依頼し、セミナーを実施。実際の取組事例などを紹介した。



取組 03 「業界 PR ビデオ」の作成

建設業にもたれている 3K のイメージを改善し、業界の理解促進を図るために中小建設業界を PR する動画を制作。中小建設業界の働き方・キャリアパス・資格取得促進や会社のサポート体制などをインタビュー形式で紹介したほか、建設業界の理解が深まる動画も制作。完成後、協会ホームページへの掲載や YouTube に都中建チャンネルを開設するなど、広く配信した。



取組 04 「業界 PR イベント」を開催

学生向けに「地域創造ビジネス☆業界研究&インターンシップフェア」を新型コロナウイルス感染症対策を万全に準備して 9 月 11 日、渋谷にて実施。会員企業 18 社(1 部 2 部各 9 社)が参加し、企業ブースを設置した。東京及び関東近県の大学・専門学校に周知し、当日は合計で 201 名の学生が参加した。取組 03 で制作した「業界 PR ビデオ」の放映と、都中建協会理事による中小建設業界についてのレクチャーを行った。参加学生は熱心に聴講し、各企業ブースへの訪問も積極的に行われた。



取組 05 個社課題別コンサルティング

個社別の課題に対し、コンサルティングを実施した。新型コロナウイルス感染症対策として、オンラインでのコンサルティングを中心に実施した。

所定外労働時間削減コンサルティング
所定外労働時間削減に向けて、業務効率化や制度整備についてコンサルティングを実施した。

女性技術者の活用推進コンサルティング
「女性施工管理職」の採用・定着のために、女性が働きやすい環境づくりや会社側のサポート体制について考えるコンサルティングを実施した。

休暇取得促進コンサルティング
休日・休暇の取得に向けて、特になかなか休みが取れない現場の施工管理職に対し、企業側のできることは何かを考えた。

教育・育成体制整備コンサルティング
従業員の定着のために、人事評価制度、教育・育成体制整備について、コンサルティングを実施した。

採用活動コンサルティング
本事業での「働き方改革」「女性活躍推進」の取組を、採用活動でいかに PR するかについて、コンサルティングを実施した。



取組 06 個社課題別出張研修

個社課題別コンサルティングで明らかになった課題に対し、職場マネジメント・世代間コミュニケーション・ラインケア・モチベーションアップ等をテーマに、訪問・オンラインでの研修を実施した。参加対象者は各社で検討し、管理職を対象としたケースや全社員参加のケース等、様々であった。現場社員とのコミュニケーションが課題として挙げられることが多く、受講後、部下への接し方が変わったなどの声が聞かれた。



取組 07 資格取得支援

施工管理業務の知識習得や技術的なレベルアップを図ることで、業務効率化による長時間労働の是正や意欲向上による離職防止に繋げるため、実施した。建築施工管理技士（1 級・2 級）、土木施工管理技士（1 級・2 級）の資格取得の為の講座受講を支援した。

株式会社朝倉組

■所在地／多摩市落川 1251
 ■設立年／1966 年
 ■従業員数／26 名
 ■URL／<http://www.asakuragumi.co.jp/>

お話を伺った方：代表取締役 朝倉 泰成さん / 総務部課長 関口 泰弘さん

従業員全員が働きやすい、労働環境へと変えていきたい

株式会社朝倉組は 1945 年創業。地元のコミュニティセンターや集合住宅の建築工事、道路や橋梁の土木工事、耐震強化工事を担っています。確かな技術で地域になくてはならない建造物を作ってきたことで、多くの信頼を得てきました。最近では「ICT 施工（情報化施工）」を導入。施工精度の向上や品質の確保はもちろん、施工時間の短縮や労力の低減、省人化を図ることで、働き方の見直しに寄与しています。

ここ数年の傾向として、「雇用のミスマッチが続いていた」と朝倉社長はいいます。土木や建築の勉強をし、建築業界の現場の厳しさを知り入社したものの「理想と現実のギャップについていけない」「建設現場の働き方に身体がついていかない」、そんな社員の声が聞こえる状況が続きました。「他業界と比較した際、どうしても建設業界は労働環境において劣りがち。どなたでも長く働ける環境へと少しでも改善していかないと。」朝倉社長は強く決意しますが、社員たちは「納期が決

まっているため、遅れは許されず、長時間労働や休日返上で働くことはやむを得ない」という意識を持っていました。その意識を変える必要性を感じていた時、（一社）東京都中小建設業協会より案内があり、団体別採用力スパイラルアップ事業への参加を決めました。

「この業界でもっと女性が活躍できることを伝えていきたい」

唯一の女性の技術者として株式会社朝倉組で働く佐藤さんは入社 4 年目。地域住民への対応をはじめ、現場代理人など様々な業務をこなし、将来を期待されています。

入社当初は「教育係を誰にしようか相当悩んだ」と朝倉社長。「新人が入社した際には、各個人のタイプや適性などを総合的に判断し、教育指導方針を組立てるが、ここは言葉遣いや振る舞いが荒い業界。女性に配慮しながら指導できるか不安だった。」指導する側の先輩社員も、朝倉社長をはじめとしたサポートする側も試行錯誤の連続でした。

女性技術者の活用推進コンサルティングで、今後女性を技術者として採用する際にどのように教育するかを相談したところ、「何をしてあげるのがいいのか」と考えるのではなく、「自ら発言できる雰囲気作り」が大事だと学ぶことができました。女性社員が遠慮せず発信するためには、社員全員の活発なコミュニケーションが大事と考え、朝倉社長自ら意識して声掛けをしているそう。「今の仕事が子どもの頃からの夢でした。この業界でもっと女性が活躍できることを伝えていきたい」と佐藤さん。そして、その思いに応えるかのように朝倉社長がいいいます。「女性だから、男性だから、ということはなく、やる気がある人を採用し続けていきたい。佐藤さんの活躍で、現場にもいい影響が出ています。今後も彼女のように、現場に出て活躍する女性が増えてほしいと願っています。」

情報を整理し、学生に興味を持ってもらえるホームページを作成



▲駐車場整備の工事にて、IOT 施工を実施。施工時間の短縮が図られ、労力が軽減され働き方を変えられます。



▲若手社員のための社員寮も完備。地方出身者でも安心して働ける環境を整えています。



▲入社 4 年目の佐藤さんは、朝倉組の期待の女性技術者。「業界 PR イベント」では若手代表として参加しました。



▲「業界 PR イベント」個社ブースの様子。

実は、ベテラン社員は、若手社員からのコミュニケーションを待ち望んでいます。コロナ禍で会話の機会も減っていますが、相互理解が進むようにしていきたいです。



▲左：関口さん 右：朝倉社長

採用活動コンサルティングでは、学生に関心を持ってもらえる情報とは何かを学びました。今まで特に掲載をしていなかった福利厚生や ICT 施工に関する情報を資料にまとめました。「採用活動のために若手社員を動員することは難しい。そのため、『若手社員の声』を資料に加え、少しでも若手社員の気持ちや働き方をイメージしてもらいやすくしました。」と関口さん。また、1day インターンシップの案内や応募フォームをホームページへ掲載しました。「今後は、地域の学生だけでなく地方在住の学生にも応募してもらいやすくしたいと考えております。そのために、何ができるか社内でも考えていきたいと思っています。」

ベテラン社員が入社した時と、時代が変わっていることを知ってもらう

社内の年齢構成は、20 代・30 代の若手社員の上は、50 代以上のベテラン社員。しかも人数もベテラン社員の方が多い状態のため、世代間のギャップが生じており、コミュニケーションに

課題があると感じていました。

「個社課題別出張研修」では世代間コミュニケーション研修を実施し、50 代以上のベテラン社員を中心に参加を促しました。「ベテラン社員が入社した時と比較し、時代が変わり伝え方も受け取り方も異なっています。そのことを知り意識を変えてもらいたく、研修を実施しました。」と関口さん。参加型の研修だったこと、客観的な立場で指導助言を受けたことが印象に残ったといいます。「自分が伝えたいと思っていたことが伝わっていない」ことに気付く社員が続出し、研修後には、若手社員とのコミュニケーションが変わった方もいて、研修の効果を実感。今後は日程を調整し、全社員参加型の研修を実施したいと考えています。

教育現場に足を運び、現状を把握し、雇用のミスマッチを防ぎたい

この事業では、様々なことを考えるきっかけになりました。例えば、今後の採用活動では、アプローチ手法も再検討していく予定です。「今後は学校

訪問を行うなど、こちらから積極的にコミュニケーションをとってこうと考えています。ご応募いただく前に、少しでも建設業界や現場の理解などを深めてもらいたいですし、今の学生の様子を知っておきたい。採用後に退職することが起きないように、慎重に取り組んでいきます。」と関口さん。

（一社）東京都中小建設業協会の理事も兼ねている朝倉社長。「社内の働き方を見直すのはもちろんですが、建設業界全体の働き方を見直す時期にきていると感じます。受注する際に無理のないスケジュールになるよう、発注者と確認しながら進めていきたいと考えています。」

現場に新しい風を吹き込む若手社員は、変革期を迎える建設業界にとって、必要とされる存在です。ポテンシャルの高い若者に長く働いてもらえるよう、少しずつ意識改革を進めていきます。

■所在地／【本社】 豊島区東池袋 3-7-9 ■設立年／1962 年
 【足立支店】 足立区入谷 8-9-9 ■従業員数／144 名
 ■URL／ <http://www.adachi-tokyo.co.jp/>

お話を伺った方：代表取締役 足立 裕介さん / 総務部係長 正野 陽介さん

トラブルの原因となつた「オーバーワーク」を改善したい

足立建設工業株式会社は 1914 年に創業。創業当初より「創意と工夫」をテーマに、都市インフラ事業を通して、水環境サービスの維持・向上に取り組んできました。直近では 2020 年 10 月東京都道路工事調整協議会より令和元年度「優良路上工事表彰」部門にて「最優秀賞」を受賞するなど、長い歴史の中、現在に至るまで多くの評価を受けています。

2017 年、足立裕介社長は 4 代目代表取締役に就任しますが、その直前に品質上の大トラブルが発生。「原因分析を進めると、その遠因に『オーバーワーク』があげられました。納期は必ず守らなければならない、仕事は人についている。この環境下では心身ともに疲弊し続けてしまう。」ちょうどその頃は、働き方改革関連法案が話題に。「今までと同じ働き方をしてはいけない。建設業界も世間と同じ感覚になり、時代に合った働き方をしなければいけないと強く感じました。社内改革を進めていくにあたり団体別採用力スパイ

ラルアップ事業を知り参加を決めました。」

社内の働き方を見直す「5 ヶ年計画」を遂行

現在、個人の所定外労働時間の削減目標や有給休暇奨励日の設定、年間休日 115 日にするなど、働き方に関する社内の「5 ヶ年計画」を遂行しています。現場では「チーム編成」を取り入れ、時間管理や業務分担を行い、個人の精神的・身体的負担を軽減する取組をスタート。いわゆる「人」に仕事をつけるのではなく、「チーム」で仕事を分担することで、作業状況が共有でき、有給休暇も取得しやすくなります。

この「5 ヶ年計画」は、団体別採用力スパイラルアップ事業へ参加する前より遂行していましたが、所定外労働時間削減コンサルティング・休暇取得促進コンサルティングを受けたことで、現在進行している社内計画が正しい方向であることを再確認できました。所定外労働時間の削減や有給休暇取得の推進を行い、個人に負担がかかりすぎない働き方を行うためにも、「チーム編成」を確立させ、オーバー

ワークが二度と起こらないよう注視していきます。

改革の第一歩は、管理職が研修に参加すること

「5 ヶ年計画」の達成に向けて管理職の意識改革も必要と考え、「個社課題別出張研修」では職場マネジメント研修を実施しました。当日は 31 名の管理職が参加。部下への指示の出し方や伝え方、人の話を聴くことなどを学び、自分を俯瞰する機会を持つことができました。足立社長は「毎年、社員研修は行ってきましたが、今回のような管理職研修は初めてでした。参加者が学んだことを部下とのコミュニケーションに活用している姿をみて、その有効性と継続的な研修機会の必要性を感じました。」といいます。研修に参加したことで「気づき」が得られ、それを実践することが大切。管理職が「うまく伝わった」「相手の考えていることがわかった」という成功体験を重ね、社内の風通しの良いコミュニケーションを図っていきたいと考えています。



▲「個社課題別出張研修」では職場マネジメント研修を実施し、31 名の管理職が参加しました。



▲「業界 PR イベント」では、足立敬吾常務を中心として、ブース設営に取り掛かりました。

対外的な PR が社内のモチベーションアップに繋がった

生活に欠かすことのできない下水道工事。しかし、表立ってアピールする機会はありませんでした。この事業で作成した業界 PR 動画のスタッフインタビューには、当社の若手社員も参加し、業界で働く若手社員の活躍を伝える内容となりました。現在、その動画を積極的に活用しています。「業界 PR 動画を社内でも共有し、ホームページにも掲載したところ、社内外の反響が大きかった。特に若手社員にいい影響があり、自覚と誇りをもって仕事に取組む姿勢が見られます。」と足立社長。「目に見える形で、自分たちの仕事がクローズアップされ、社会に貢献できているとわかると嬉しいです。」

また、採用活動コンサルティングでは、働き方改革に向けた取組を PR する手法を学び、自社の PR が不足していたと実感。「ホームページの更新頻度を高め、アクティブな印象作りも行っています。今後はホームページの改修など、情報発信の方法を見直す予定です。新卒の就職活動が本格化する時期に向け、働き方改革への取り組み



▲若手社員とベテラン社員の人間関係は良好。



▲個社別ブースでは、今まで建設業界に関心のない学生とも交流。

も含め自社をアピールします。」
 「業界 PR イベント」参加時は、何一つ準備がない所から、足立敬吾常務を中心として、ブース設営に取り掛かり、31 名の学生と出会うことができました。今回の取組を今後活かしていきたいです。

社内の意識改革を進め、新しい人を受け入れる体制を整える

研修を受講したことで管理職の意識改革が進みました。「研修に参加し、『思い込み』で指示をすることがいかに多いか、ということに気づかされました。自分がわかっていることは相手もわかっている、と無意識に思い込んでいることに気づき、客観的に物事を伝えるよう心掛けるようになりました。」と正野さん。「社内の風通しのよいコミュニケーションを図りたい」と考える足立社長の想いを受け、研修で学んだことを実践し、部下へのコミュニケーションが少しでも改善できるよう努めています。

今後は「女性活躍推進」に取り組み、女性技術者の採用を行い、従業員の女



▲「業界 PR 動画」に出演した当社員の映像をポスターにし、社内のいたるところに掲載しています。



▲「緑の下の力持ち」として働く社員がクローズアップされることが、モチベーションアップにつながっています。

性比率を現在より引き上げたいと考えています。働き方を見直し、新しい人を受け入れる体制を整えていきます。そして、時代に合った会社経営を行い、従業員が当社で働くことを誇りに思ってもらえるよう行動していきます。

「5 ヶ年計画」の内容もまだまだ完璧とは言えません。働き方改革における所定外労働時間の削減など課題は山積みです。改革を進めながらブラッシュアップを目指しています！



▲足立社長



03 株式会社興建社

■所在地／杉並区荻窪 5-18-14
■設立年／1946 年
■URL／<http://www.kokensha.jp/>
■従業員数／88 名

お話を伺った方：代表取締役 水島 隆明さん / 総務部 服部 沙奈枝さん

企業の持続に欠かせない「採用と教育」に力を入りたい

株式会社興建社は 1946 年に設立し、地域密着のゼネコンとして数多くの建物づくりを行ってきました。「お客様に『未永く』喜ばれる仕事をする」ことにより企業を永续させます」「社員の幸せ・豊かさを高めることにより企業を永续させます」「活力ある地域社会づくりの一翼を担うことにより企業を永续させます」—この 3 つを企業理念とし、着実な経営を行っています。

企業の継続に欠かせないのが従業員の採用と育成。新人教育には特に力を入れて取組みたいと考えており、約 7 年前から新人育成の「ピカイチプロジェクト」を立上げたり、フォロー体制を強化したり、様々な施策を実施してきました。しかし、まだまだ教育や採用に課題を感じ、変えていきたいという気持ちがありました。良いものは積極的に取り入れて改善をしたいと考え、団体別採用力スパイラルアップ事業への参加を決めました。

「働き方改革委員会」を本格稼働し、現場へ浸透させていく

働き方改革関連法が施行される前から社内「働き方改革委員会」を立ち上げ、見直しに取組んできました。働き方改革委員会では、生産部門の責任者と総務部からメンバーを選出し、全社員の有給休暇 5 日間の取得、2023 年施行の法定割増賃金の引き上げに向けた所定外労働時間の削減が課題でした。今回この事業で「所定外労働時間削減コンサルティング」「休暇取得推進コンサルティング」を受け、「まずまず社内の意識を高める必要があると認識しました」と服部さん。

所定外労働時間を減らすためには、社員全員が働き方を変えることが重要だと考えています。現在は、毎日自分の行動予定表を作成し、工事部長に提出するという新しい取組もスタート。時間内に作業が終わっているか確認し、できなかった場合はその原因を特定し、次の日に改善します。PDCA サイクルを毎日回すのは大変ですが、日々の積み重ねが大切。「時間内に終わらせるにはどうしたら良いのか」を

意識することで、働き方を変えていくことができ、それを所定外労働時間削減につなげています。

有給休暇取得に関しては、有給休暇取得指定日を設定したことにより、施工管理職を含む全従業員がすでに年間 5 日取得を達成していましたが、更に「新たに失効年休積立制度を導入し、失効した有休を積み立てておき、病気療養の際に使えるようにしました。」と水島社長。この「働き方改革委員会」と共に働き方を見直し、法令遵守できるよう徹底していきます。

「楽しく、時間の経過も忘れて傾聴することができました」

「個社課題別出張研修」では職場マネジメント研修を実施しました。参加者の武田さんは、「管理者として求められる役割を、現在の自分の役割と比較・重ね合わせながら現状を把握し、何を目指し、それを改善するために何をすべきかを、理解しやすい図を使いながら明解に説明していただきました。」という感想を聞かせてくれました。



▲ボトムアップで社員からの意見を吸い上げ、実行していくことが重要だと実感しています。



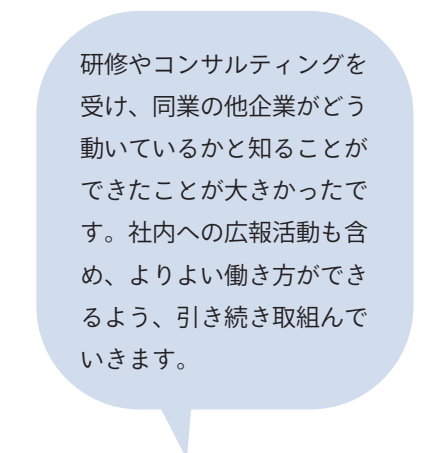
▲「男性社員は、仕事だけでなく家庭でも活躍してほしいですね」と水島社長。



▲「個社課題別出張研修」では、職場マネジメント研修を実施。相手を尊重するコミュニケーションを社内に浸透していきます。



▲「働き方改革委員会」にて、コンサルティング内容を共有し、協議。委員会の質問もコンサルティングで回答が得られました。



▲服部さん

研修やコンサルティングを受け、同業の他企業がどう動いているかと知ることができたことが大きかったです。社内への広報活動も含め、よりよい働き方ができるよう、引き続き取り組んでいきます。

若手社員には研修の機会がありますが、管理職が集まって研修をする機会はめったにありませんでした。今回の学びを現場で実践している参加者もあり、若手社員とのコミュニケーションに変化が生まれることを期待しています。

女性にも男性にも利用してほしい、子育てのための制度作り

女性の技術者が 6 名在籍している株式会社興建社。やる気があり、興味関心が高い人であれば、性別関係なく現場の技術者として採用しています。「女性技術者の活用推進コンサルティングでも、『家庭と仕事』を両立している事例を紹介してもらい、一般論ではなく「うちの会社」のことを相談できました」と服部さん。コンサルティングの際に、具体的な他社事例や参考になる WEB サイトを教えてもらったことで、自社で取り入れたい取組を見つかることもでき、とても刺激を受けました。

最近、子育て世代社員への配慮を

制度化しました。例えば、保育園の送迎のためや通院の場合、半休を使うと時間が長すぎる上に、すぐに有給消化されてしまうという声が女性社員からあがりました。「この社員の声に応え『1/4 休暇』が誕生しました。10 時に出勤したい、15 時で早退したいというニーズが多く、早急に制度化しました。」水島社長はこの休暇を男性にも積極的に取得してほしいと願っています。「共働きが当たり前の社会で、家庭のことが女性に負担になりがちです。許す限り、育児への参画をしてほしいと思います。」女性活用コンサルティングでの学びは、女性だけではなく、家庭を持つ男性社員や身内の介護が必要な社員にも活かしていきたいと考えています。

「働き方改革委員会」メンバーからのボトムアップで、研修に関心を持つ社員が増えた

この事業の取組の中心となっていたのが、「働き方改革委員会」のメンバーである服部さんでした。積極的に各種コンサルティングを受け、改善事項や、

研修を受講した内容の共有などを行ってきました。「過去の研修はトップダウンで参加を強制していました。今回の職場マネジメント研修は服部さんが希望者を募ったところ、16 名も手を挙げました。服部さんの社内共有が浸透し、自ら参加したいと考える管理職が増えたことが嬉しい。」と水島社長。「これからはボトムアップでいろいろな意見を聴くことも大事ですね。それが働き方改革にも良い影響を及ぼすような気がします。」

服部さんは「私も情報をオープンにする大切さに気付いたので、これからも情報共有をしていきます。当面の目標は所定外労働時間の削減です。他社事例を参考に、何かできることはないか考えて、実行したいと思っています」と、今後の目標を話してくれました。これからも、様々な試みを行いながら働き方改革をすすめ、育成や採用にもつなげていきます。



04 東京機工土木株式会社

■所在地／青梅市駒木町 3-580-3
■設立年／1952 年
■従業員数／21 名
■URL／<http://www.tkd-con.jp/>

お話を伺った方：代表取締役社長 塩野 文夫さん
常務取締役 中村 克己さん / 技術管理部 藤本 芽久美さん

定着率を向上させ、 次の世代につなげて いきたい

東京機工土木株式会社は 1952 年に設立。先代は各種団体の要職を歴任し、建設業界に貢献してきました。2012 年には 3 代目の入江社長が旭日双光章を受勲。積み重ねてきた信頼を裏切ることなく、創業 70 周年に向け歩み続けています。

ここ数年は、若手の人材を採用しても短期間で退職するケースが相次いでおり、問題意識を抱えていました。「事業継承の観点からも、年齢の『逆ピラミッド型』を避けたい。定着率をあげるためにどうすればよいか、改善の方法を探していた。」と塩野社長。就業規則の改定は行っていましたがそれだけでは課題の解決にならないと感じていた時に、団体別採用力スパイラルアップ事業を知りました。より働きやすい職場環境を整えることができたり、社員研修を実施することで定着率向上の改善策が見いだせたりするのではないかと考え、この事業への参加を決めました。

職場環境整備のため、技術者のサポートをする事務職を増員することに

職場環境の整備として、まず、長時間労働の是正に取り組むことにしました。技術者の長時間労働の原因が個人の業務過多だったため、業務軽減化を目指して技術者をサポートする女性事務職を増員。書類作成や写真管理などの業務の分業化により、技術者の所定外労働時間が減少し、個人の負担が軽減しました。

有給休暇取得に関しては、管理体制を強化し、次の現場に入る前のタイミングなどで有給休暇の取得を奨励しています。さらに、令和 3 年度より社内基準日を 4 月 1 日に統一し、取得率向上を目指します。また、東京機工土木株式会社には、男性の育児休暇取得の実績があります。「出産予定日から逆算し、各現場の負担が増えないよう、綿密に調整しました。コロナ禍で両親などに頼ることが難しく、今後もそういったケースが増えると予測しています。定着率向上のために、日々の労働時間だけでなく、休暇の取得といったプ

ライベートの尊重も必要だと考えています。」と塩野社長。コンサルティングを受け、働き方のさらなる見直しを行い、福利厚生を整えています。有給休暇や育児休暇の取得に対する理解も進み、以前より若手社員が働きやすい職場環境となっています。

現場の技術者のサポートにとどまらず、幅広い業務を経験

技術者のサポートをする事務職として採用された、新卒入社 2 年目の藤本さん。現場と事務所を行き来しながら、施工管理の事務作業を中心とした様々な業務をこなしています。「現場に出る自分は想像していなかったのですが、今は現場に行くことが楽しく、作業員のサポートができて嬉しいです。『業界 PR イベント』では、大勢の前で話すのはじめての体験。何度も練習しました。」と藤本さん。「現場に必要な専門知識を習得し、将来的には、現場や人事、経理といった部門にとらわれず、柔軟に対応できるようになりたいです。」藤本さんのようなバイタリティ溢れる女性が活躍し始めたこと



▲「業界 PR イベント」で藤本さんがスピーチしている様子。



▲左：中村常務 中央：塩野社長 右：藤本さん
若手社員を積極的に採用したいと意気込んでいます。



▲「業界 PR イベント」のブースの様子。



▲「個社課題別出張研修」では、事前に社員アンケートをとり、フィッシュボーンチャートにまとめてから研修に挑みました。



▲ 藤本さん

「業界 PR イベント」の準備やスピーチという経験を通じて、社会人として働く自分に自信が持てるようになりました。今後は、現場で必要な専門知識を習得し、より技術者のサポートをしていきます。

で、今まで以上に活気に満ちた職場となっています。女性活躍推進に向け、今後は専門的知識の習得を奨励し、さらに技術者のサポートができるよう育成します。

全社員で集まる研修を開催できてよかった

ベテラン社員と若手社員の間には、漠然と「何か壁がありそうだ」と塩野社長は思っていました。「個社課題別出張研修」は世代間コミュニケーション研修を実施。全社員参加必須とし、課題の共有を行いました。「定着率を良くするには」というテーマに関して、「現時点で社員がそれぞれの立場からどう思っているか」を確認するため、研修前に全社員にアンケートを実施。ベテラン社員と若手社員との間にどのような壁があるのか、その結果を事前に研修講師に共有することで、より効果的な研修になったと思います。「全社員のスケジュールを調整して日程を組むのは本当に大変でした。しかし、研修を開催して全員が顔を合わせ、活発に意見を出し合っ

ている様子を見て、開催してよかったと実感しています。」と中村常務は言います。

世代間の理解が深まり、少しずつ歩みよる姿も

「個社課題別出張研修」の効果も出ており、研修で学んだ「人の話を聴く」を現場で実践している姿も見受けられます。「グループワークで、ベテラン社員と若手社員の間にある感覚や価値観の違いに気づくことができたのはとても良かったですね。ワークの課題に対して結論を出さずに、それぞれが『自分たちはこんな感覚を持っている』『こんな風に捉えた』と率直に話し合い、理解し合えたことは大きな第一歩だと感じています」と塩野社長。中村常務は、社員から「研修が楽しかった」という声が多かったといいます。「今まで個人で思っていたことを発言する場がありませんでした。研修は、意見を言い合える場であり、会社側も皆の考えを理解する場になる。聞きたかった社員の気持ちを知ることができ、新し

い発見もありました。今後もテーマを変え、このような研修を定期的に行っていきたいです。」

今後、注力したいことは育成計画の作成。現場での OJT が中心となっているため、1 ヶ月や半年単位での具体的な目標を設定し、本人と指導者と客観的に判断できるようにしていきます。定着率の向上を目指して、さらなる改善を続けたいと考えています。



05 東信工業株式会社

■所在地／足立区青井 3-12-10
 ■設立年／1967 年
 ■従業員数／39 名
 ■URL／<http://www.t-kk.jp/>

お話を伺った方：代表取締役 山口 裕央さん
 企画管理部 伊藤 奈美さん / 工事部 甲田 悠介さん

一歩先を見つめ挑戦し、 持続可能な組織運営に していきたい

東信工業株式会社は 1967 年に設立。パイプライン事業とコンクリート構造物の再生・長寿命化事業を中心に事業展開をしています。独自の特許技術をはじめ大学との共同研究を行い、職人が培ってきた技術力を最先端テクノロジーの技術革新によって継承・発展できるように、日々研究を進めています。そのほかにも、地域と海の清掃活動や SDGs への取組など、循環社会に貢献していく活動にも取組んでいます。

今、東信工業株式会社は転換期を迎えています。2 大ミッションは、好調な業績を伸ばし続けること、効率化を図るために最先端技術を導入すること。その実現のために採用を強化したい想いがありました。「将来を見据えた時、売上の拡大と共に、会社組織を整え、新しい方を迎える体制づくりを行いたい。」と山口社長は言います。そんな中、(一社)東京都中小建設業協会より案内があり、この機会に働き方改革や女性活躍推進にも取り組み、結果として採用につながるように、会

社全体で取り組んでいこうと考え、団体別採用力スパイラルアップ事業に参加を決めました。

TOSHIN STYLE の確立で、 結果を出していく

東信工業株式会社では、持続可能な建設現場の運営のため、「TOSHIN STYLE」という独自の取組に着手。今年度、この事業をきっかけにスタートしたプロジェクトです。数年前から新卒の施工管理職向けに運用していた「教育プログラム」に、今年度より「プロジェクト制」「はたらきかた改革」の 2 つを加え、「TOSHIN STYLE」の 3 本柱として、対外的にも健全な企業運営を目指していることをアピールできるよう、取組を開始しました。

「教育プログラム」は、計画的な社員教育を目指しており、今年度は新たに中途採用向けも完成しました。来年度から、総務や工事サポートグループの事務系新卒者に対する「教育プログラム」も稼働します。

「プロジェクト制」は、4～5 名のチーム編成になっており、それぞれの業務を分担し効率よく作業を進めてい

ます。本格的な稼働には、部課長といった管理職の意識を変えていくことが重要です。そこで指示を出す管理職の意識改革を促すために、「個社課題別出張研修」では職場マネジメント研修を受講しました。「若年層や女性技術者の採用を継続して強化していく。来年度の 4 月より 7 名の入社が決まっているので、研修の学びを活かしてほしい。」と山口社長は言います。

「TOSHIN STYLE」を成功させるためには、評価制度の見直しも大きな課題です。「教育・育成体制整備コンサルティング」で、「プロジェクト制」ごとの目標と評価を設定できないか、アドバイスを受けました。個人の主観や考え方に捉われない評価制度や教育制度の構築を目指し、引き続き整備を進めます。

有給休暇の取得率を 100%にする

「TOSHIN STYLE」3 つめの柱「はたらきかた改革」は、所定外労働時間削減や有給休暇取得促進に関する取組です。有給休暇については、取得予定日を会社カレンダーに入れるなど対策を



▲「業界 PR イベント」の自社ブースの様子。



▲女性用の更衣室・休憩室・シャワー室が誕生し、職場環境はより快適になっています。

講じていますが、「まだ、有給休暇の取得率は 75%。それを 100%まで引き上げたい。」と山口社長。

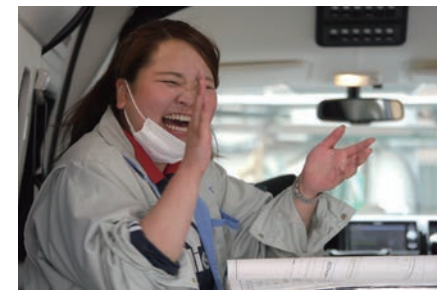
今年度より取り組んだ「プロジェクト制」を軌道に乗せることで、さらなる働き方の改善が見込まれます。「今までは個人負担が強く、有給休暇の取得や所定外労働時間の削減は現実的ではありませんでした。このチームの編成は、メンバーの年齢層や経験年数もバランスよく配置されており、メンバー間のコミュニケーションも活発になりました。現場作業以外の書類業務なども可視化されているので、事前に調整さえしていれば問題なく有給休暇を取得できます。」と技術者の甲田さん。今までは考えられなかった繁忙期の有給休暇取得も可能になったといいます。「もちろん、有給休暇を取得することに抵抗のある社員もいます。その際には、コンサルティングでご指導を受けた資格取得のための勉強に充てるといった提案をするなど、視点を変えたアドバイスをするようにしています。」

女性用の設備は万全！ 入社を心待ちにしています

山口社長が参加した「女性活躍推進



▲キャンピングカーを改装した「移動ホーム」内で打ち合わせをする様子。



▲女性の技術者にいきいきと働いてほしいと願っています。

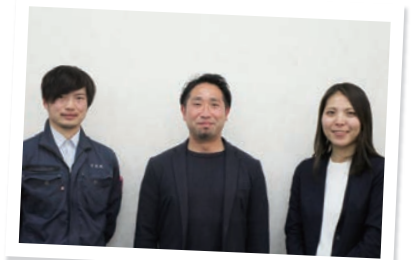
セミナー」では、『特別なことをする必要はない』という言葉が印象に残っている」といいます。「男性から見ると、女性への配慮が必要だと考えてしまいます。しかし、本当はその従業員から『こうしてほしい』という意見が言える環境を作ることの方に重きを置くべきだと学び、感銘を受けました。」

女性技術職の活用の取組では、女性に対して「何かをしてあげないと」という感覚になりがちです。その感覚を変えていかないと、仕事で対等に話ができなくなる可能性があります。

東信工業株式会社では、女性を受け入れるための環境整備は万全です。本社では、女性用の更衣室・休憩室・シャワー室を完備していますが、現場では、詰所や現場事務所を確保できないことがあるため、事務所カー「移動ホーム」を用意し、トイレや休憩室の代わりとなる空間を車内に設けました。「職場環境は快適になりました。男性の多い職場なので、女性だけの空間があるとホッとします。」と伊藤さん。

来年度には、新卒として初めての女性技術者が入社します。「現場の部課長も、新しい価値観を自身に取込み、仕事に取り組んでほしいと思っています。」と山口社長は期待を寄せています。

「プロジェクト制」では、工程に人数をかけるため、余裕が生まれます。当社は現場の地域住民への広報活動を重視しているのですが、現場作業以外だけでなく、そこまで視野を広げられます。早くすべての現場で確立させたいですね。



▲ 左：甲田さん 中央：山口社長 右：伊藤さん

トライ＆エラーを繰り返し、 従業員が働きやすい環境を 作っていく

山口社長は、この事業で参加した様々なコンサルティングで得たことを、これからの企業運営に活かしていく考えを示しています。「TOSHIN STYLE」の確立といった明確な目的があるからこそ、ベテラン社員の意識改革や若手社員の教育、所定外労働時間の削減や有給休暇の 100%取得など、今できることに取組んでいます。

採用活動に関しては、求人サイトへの掲載を始めたところ、様々なバックグラウンドを持つ社員の入社も増えてきました。来年度には 7 名の新卒入社が決まり、新しい若者が増えることを楽しみにしています。今後もトライ＆エラーを繰り返しながら、経営理念にある「一歩先を見つめ挑戦し、且つ行動すること」を実践していきます。



株式会社松下産業

■所在地／文京区本郷 1-34-4
 ■設立年／1959年 ■従業員数／232名
 ■URL／<http://www.mats.co.jp/>

株式会社松下産業の松下和正社長と
 本事業の「女性活躍及び若年者の定着支援セミナー」で講師としてご登壇いただいた、
 齋藤朋子ヒューマンリソースセンター長のスペシャルインタビュー

お話を伺った方：代表取締役社長 松下 和正 さん
 ヒューマンリソースセンター長 キャリアコンサルタント 齋藤 朋子 さん

「女性だから」と構えず、 職場の仲間として信頼関係を築く

株式会社松下産業は1959年に創業。2013年にヒューマンリソースセンター（以下、HRC）を立上げ、従業員が働きやすい環境づくりに積極的に取り組み、2012年・2014年には「文京区ワーク・ライフ・バランス推進企業」の認定を受けるなど、（一社）東京都中小建設業協会の中で「女性活躍推進」を牽引する存在となっています。

本事業では、「個社課題別出張研修」の「部下育成のためのコミュニケーションセミナー」を受講。「このセミナーは、普段研修対象とならない社長以下役員、部長クラスも参加。心理学に基づいた研修で、とても好評でした。」と松下社長。



▲「『女性だから』と特別な配慮をするわけではなく、個人と向き合うことが大切。」と松下社長。



▲「HRCの取組は、最終的に会社の利益に貢献できるように意識しています。」と齋藤さん。

松下産業では、社員とその家族の声をもとに、安心して生活できるよう、会社としてできる限りのサポートをしたいと考えています。



▲ 左：松下社長 右：齋藤さん

女性技術者を採用したきっかけは、松下社長が海上自衛隊P-3C哨戒機の体験搭乗に参加した時、キャプテンが女性だったこと。「冷静に判断し男性隊員をまとめていた。その時、女性はどの仕事、現場でも活躍できると確信しました。」その後、2013年に女性技術者を採用し、現在も第一線で活躍しています。入社当初は、所長や上司にあたる男性社員からの戸惑いの声が多かったといいます。その男性社員たちを対象にアンケートを実施すると「『女性だから』という先入観があったが、一緒に仕事をすると男性と大して変わらなかった」「セクハラなどの特別な知識が必要かと思ったが、常識的な上司と部下との信頼関係を築くことで問題はなかった」という声がありました。結果として、特に大きな問題にはならなかったのです。

現在、現場勤務の技術者は12名、そのうちの1人が妊娠・出産・子育てといった次のライフステージに進んでいます。現場への復職のタイミングや仕事のやり方についてなど、HRCと連携しながら女性活躍推進の先駆者として働き続けてほしいと期待しています。

ひとりひとりの「ライフデザイン」に寄り添いたい

人生100年時代。定年退職後に向けて、ファイナンシャルプランの検討、介護問題や自身の怪我や病気などアクシデントへの知識と備えが求められる時代です。株式会社松下産業では、確定拠出年金やGLTD（団体長期障害所得補償保険）といった福利厚生を導入。これは、従業員の家族からの要望に応える形で制度が誕生しました。これからますます働き方は多様化し、同時に従業員が会社に求めるものも変わってくるでしょう。HRCは個々のニーズに応え、従業員とその家族が安心して生活できるようにサポートしています。

また、従業員が身体や精神に障がいを持つことになっても、働き続けられるよう制度を整えています。「多様な価値観との共存を図る」という企業理念を体現すべく、多様な働き方を推し進める方法を日々模索しています。「これからも様々なケースが発生するかもしれませんが、しなやかに対応したいと考えています。」と齋藤さんが熱意を込めて語ってくれました。

東京都中小建設業協会のご案内

東京都中小建設業協会とは？ | About our association "TOCHUKEN" ...

東京都中小建設業協会は、都内の中小建設業者をもって組織し、中小建設業者を技術的及び社会的に向上させることを目的とした団体です。

協会としての活動は以下の通りです。

- 公共事業予算確保や制度改正等に関する要望
- 協定に基づく防災活動
- 会員企業への各種情報提供
- 経営改善及び技術の向上のための講習会や研修会の開催
- 合同企業説明会やインターンシップ開催による入職促進
- 協会主催の新人研修による育成事業

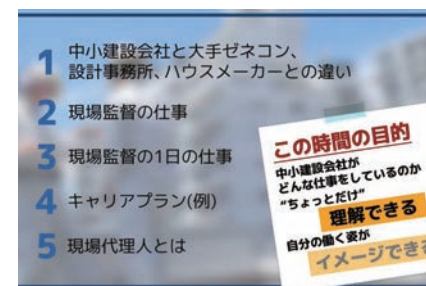
近年、建設業界における働き方改革と生産性の向上を目指し、東京都独自の問題を踏まえながら各種要望活動を行っています。また、有事の際に地域の守り手としての役割を果たすべく、協会として防災体制の強化に注力しています。

公式チャンネル開設 | Start our "YouTube" channel !

活躍している若手社員の「リアルな声」をピックアップ。「土木職」「建築・施工管理職」「女性技術者」の3つの軸で動画を制作。現場作業の様子や、働く方の雰囲気がダイレクトに伝わります。



その他にも、大手ゼネコンや設計事務所、ハウスメーカーと「中小建設会社」の違いや建設業界の理解が深まる動画コンテンツも制作。建設業界のことをわかりやすく伝えるコンテンツを掲載しています。



都中建公式
YouTube
動画は
こちら

