

# まだ間に合う建設業の働き方改革

2024年4からはじまる法適用

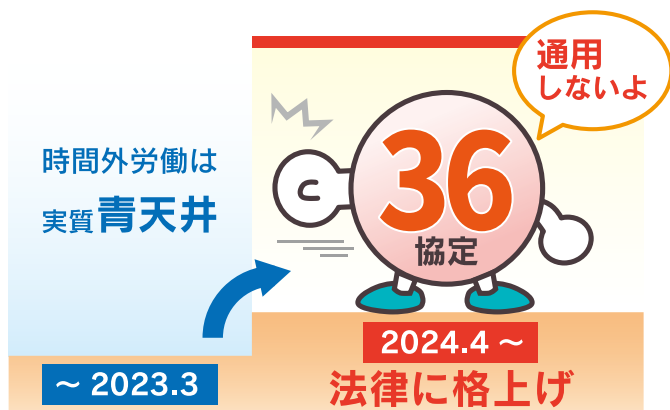
他産業より5年猶予のあった建設業界ですが、あと2年で「働き方改革関連法」の適用対象になります。まずは「時間外労働」の削減が喫緊の課題ですが、準備の方はいかがでしょうか？さて今回は3月8日に行われたオンラインセミナーのおさらいと参加できなかった会員様への簡単なセミナー内容の紹介をしたいと思います。

(記 ㈱HM建築コンサルタント 代表 森山 浩)

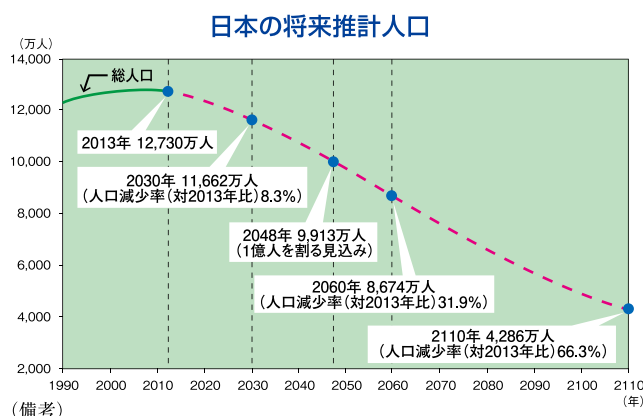


## 法律に格上げされた36協定

改革でまず取り組まなければならないのは時間外労働の削減です。今まで法的に規制がなく事実上「青天井」だった時間外労働が36協定の「法律に格上げ」により規制がかかります。違反すれば罰則の対象になります。他産業は2019年から大手企業、20年には中小企業へと先に適用されていますが、今現在、具体的な罰則適用の事例は聞こえてきません。コロナ禍の落ち着きと共に規制は強くなると予想され、特に公共工事のある建設業界では罰則の適用が他産業より早いかもしれません。今から心構えが必要です。残り2年を有効に使いしっかり法律適用に備えましょう。



## 人口減少社会と日本の建設業



- 1990年から2013年までの実績は、総務省「国勢調査報告」「人口推計年報」、厚生労働省「人口動態統計」をもとに作成。
- 社人研中位推計は、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」をもとに作成。合計特殊出生率は、2014年まで概ね1.39で推移し、その後、2024年までに1.33に低下し、その後概ね1.35で推移。

資料引用：内閣府ホームページ

このグラフから読み取れるポイントが2つあります。1つ目は働き方改革は企業にとって人手不足脱却への改革かもしれませんが、建設業界にとっては事業継続できるかどうかの「生き残り改革」だということです。2つ目はこれからもずっと人手不足と付き合っていくといけないといけないということ。つまり「人口は増えないという現実」を受け入れるということです。

建設経済研究所「2030年」までのデータによれば、今後の仕事量は急激ではないですが、緩やかに右肩上がりになる傾向と思われます。

建設経済研究所「2030年度までの政府建設投資と新設住宅着工戸数、民間非住宅建築着工床面積の予測推移」

		15年度	16年度	20年度	25年度	30年度
名目政府建設投資 (単位：兆円)	ケース1	21.5	20.5	18.3~19.7	18.2~21.4	18.3~23.4
	ケース2			18.3~19.0	18.2~20.0	18.3~21.0
新設住宅着工戸数 (単位：千戸)	ケース1	916	949	853~899	688~714	522~559
	ケース2			853~899	688~714	522~559
(民間非住宅着工床面積) (単位：千㎡)		44,306	44,940	-	-	-
事務所	ケース1	5,479	5,753	6,134	6,822	7,318
	ケース2			5,799	5,956	6,174
店舗	ケース1	6,120	6,242	6,511	6,654	6,617
	ケース2			6,081	5,780	5,504
工場	ケース1	8,842	9,018	9,195	9,889	10,567
	ケース2			8,650	8,673	8,733
倉庫	ケース1	7,964	7,700	8,883	9,828	10,783
	ケース2			8,323	8,580	8,918

※15、16年度は4月の最新推計値

資料引用：建設経済研究所「2030年度までの政府建設投資と新設住宅着工戸数、民間非住宅建築着工床面積の推移予測」

この状態で「労働時間削減」が求められるということは今までと同じ働き方は通用しなくなったということです。モーレツ社員の長時間労働で現場の生産量を保つ時代は終わり、新しい働き方の模索が求められているのが働き方改革の本質です。

新3Kを実現して人が集まる産業へ転換

ワークライフバランスの考え方や圧倒的に進化したICTを使った今までにない働き方を取り入れ「もっと楽な現場の働き方」を実現し、建設現場を「旧3K」から「新3K(給料がいい、休暇が多い、希望のある)職場」に変えること。そして新卒、中途、性別国籍関係なくみんなが働きたくなる「建設現場」の将来のダイバーシティ化に備えることが現場の長である所長さんの心構えになります。建設現場に新しい人材を呼び込むために新3Kを誰と比べて「うらやましく」思わせるのもポイントになります。〇〇建設より▲▲工務店に働いた方がいいではなく、「同級生より給料がいい」と同窓会で思ったり「隣のパパより休みが多い」と家族から思われるなど比較される対象が今後変わります。

改革を進めるために所長に必要なものとは？

現在、部下の「時間外労働」や「週休二日取得率」を規定内に抑えるのに所長さんは苦心しているのではないのでしょうか？働き方改革を数字のセーブにのみ腐心すれば必ず失敗に終わります。仕事を減らす具体的な対策もせず、単に数字のみを部下に押し付け続ければ、部下の不信感は増えるばかりで、改革どころではなくなるのは明らかです。まず所長さんにお勧めしたいのは「情報リテラシー」のスキルを身につけること

です。情報リテラシーとは目の前の情報を生かす力のことです。これからもICTを使った施工管理ツールは飛躍的に進化し続けるので、これを使わない手はなく、これからは多くの「ICT施工管理ツール」の情報がみなさんの前に現れます。これを見て「どう使うのか」とマニュアル的要素にこだわるのではなく「これを使ったら俺の現場はどうなるだろう」とクリエイティブな発想が必要になってきます。

情報をクラウドに上げて属人化の解消を

「この人がいないと現場が止まる状態」すなわち属人化。その解消も大きな課題の1つです。属人化を解消するためにも各々がもつ「ノウハウ・過去の現場情報」をクラウドに上げ、誰でもいつでも見ることが出来る状態にする必要があります。精神的に追い込まれる状態を防ぎ、経験年数の少ない監督でも少ない期間である程度の成果が出せるようになり、全体として現場運営のスキルが上がる利点があります。まずはベテラン監督の袖机に眠る「過去の現場の丸秘資料(笑)」の共有から始めてみてください。経験の少ない人が成果を出しやすい職場環境は参入のハードルを下げ、建設業界へ人が集まりやすい状態につながります。



残業削減は書類作成の時間を減らすことではない

定時以降に多い書類作成の削減へのアプローチも悪くないのですが、根本的な解決ではありません。紙の書類が必要なのは、今の承認システムが「紙の出力→回覧→承認→押印→ファイリングのシステム」であるからで、これを変えないかぎり「ICT+紙での運用」の二重作業が増えるばかりです。ICTでは解決できません。クラウドでの電子承認の定着を待つ必要があります。定時内の「検査・巡回・ホウレンソウ」や「打

## まだ間に合う建設業の働き方改革

ち合わせ」、「図面チェック」を効率的にこなすことで、17時までかかっていたものを15時に終わらせ、その分残業時間でしていた作業を前倒しして2時間早く帰るのが、取り組みやすいのではないのでしょうか？

### 移動時間をなくすことが一番効果が早い

新しい通信システム「遠隔臨場」を使って移動時間を減らす取り組みが行われています。現在、遠隔臨場の恩恵を受けているのは、検査や検収で現場へ出向く外部関係者であり、現場への移動時間を省略できるのですが、機器の準備の手間やコストの面で本当に現場の生産性の向上になっているのか疑問です。この遠隔臨場を「事務所と現場」「監督と職長」で使えば移動時間の削減になり定時内の作業完了に大きく効果があります。

### 実現へのロードマップ

働き方改革へを実現していくためのいくつかの手段を書かせていただきましたが、これらの手段を使って残り2年間でどのように展開していくか、実現へのロードマップを記載します。2年をまず24ヶ月と考えます。8ヶ月を一つの単位にして、3つのフェーズに分けます。



引用：セミナー資料より抜粋

### 第1フェーズ(覚悟・リサーチ・センバツ)

#### ■ トップ（所長）がヤルと覚悟する

改革には「所長のコミットによる強い推進力」が不可欠で「おい、所長マジでやる気だぞ」とやる気が事務所内に伝染するくらいコミットを心がけてください。その上で所長がすることは

- ①時間の使い方を変えないと勝てない時代と意識を変える（働き方改革＝労働時間革命）

- ②部下任せにしない自ら情報収集（セミナー参加やyoutubeの視聴など）
- ③「現場はこう良くなる」というゴールの言語化
- ④権限移譲の線引き
- ⑤部下の欲求を満たしモチベーションの維持、管理、メンテの5つだけです。

#### ■何が足かせなのか？リサーチする

- ①何をやめれば、ぐっと楽になるのか？（無駄な仕事）
- ②何を増やせば、もっと楽になるのか？（会話など）無意味、やらされ感、感謝・評価のない仕事などを「ムダだ、イヤだ」と自由に発言できる「会話」できる場が必要になります。QCDSEそれぞれに当てはめて業務をリストアップしてみましょう。

#### ■テストチームのセンバツ

少人数から始めて徐々に広めていくやり方が効果的と他産業の実例から読み取れます。『2・6・2』の組織のコンディションの左側に2の人材から始めて、トライアンドエラーしながら小さな成功事例をストックしていきましょう。

### 第2フェーズ(環境・啓蒙・水平展開)

情報の共有化を小さなグループから組織へと拡大していく過程です。3つの要素を同時進行しながら働き方改革の土壌を形成していきます。

#### ■環境整備（情報の共有化と意見が言い合える場の形成）

袖机の中には資料がたくさん眠ってます。一度オープンにして、現場で使えるノウハウがあれば共有しましょう。若手からベテランに聞いたり、教えあつたりのコミュニケーションが生まれ人間関係の潤滑油になり風通しの良い職場になります。

#### ■啓蒙活動（知識の拡充と持続可能な働き方の追求）

Eラーニングや資料の棒読みでなく、トップの言葉で伝えるのもモチベーションの維持に有効です。他産業の事例を取り上げて『自分の現場でもできるには？』と意見を出し合ってみましょう。

#### ■水平展開

選抜チームが積み重ねた成功体験を現場内に広めます。勉強会を活用して発表の機会を与えるのと同時に新たに仕入れた外の風（他の建設現場や他産業）の事例もあわせて提示すると相乗効果になります。

## 第3フェーズ ITマスター・トライアンドエラー・らしさの追求

これまで積み重ねてきた成功事例を現場に定着させる8か月です。

### ■ITマスター

ICTツールを「使えるレベル」まで持っていく時間とストレスを少なくするためにICT推進担当を決めるのも有効です。また人間関係の摩擦も起きうる時期です。専門の悩み相談担当をおき、ソフト・ハード・メンタルの情報の一元化も併せて行いましょう。また担当に集中しないための方法として「人、知見の共有」も有効になります。誰が何に詳しいなどを共有することによって「つながり」を強める効果があります。「〇〇のことなら、あの人に聞けば早い」という「分からないなら聞く習慣」を作ることが有効です。現場の源泉は人。お互いを知ってる状態はコミュニケーションを円滑にするだけでなく仕事を効率的に進めるための大きな後押しになります。

### ■トライアンドエラー

選抜チームの成功事例の水平展開を通じて成功、失敗の成果をストックします。要因を分析してデータ化しましょう。ここで「2・6・2」の右側にもやる気が芽生える時期なのでチャレンジを促してみましょう。プリント→回覧ハンコ→ファイリングでの情報周知、共有は思い切ってやめましょう。メールを送り完了というのもこれからはNGです。今は常にスマホを持ち歩いている時代。Slackやdirectなどのチャットツールで伝達、周知、報告、確認を行いスマホ一つで完結できる仕組みは今の時代有効です。

### ■らしさの追求

現場にあったやり方＝らしさが大事になります。「らしさ」とは自分達が無理なく長く続けられることです。一時的なブームになってないかと確認し、続けられないのなら捨てる勇気も必要です。「らしさ」のない働き方改革は定着しないというのは他産業の事例が証明しています。

## 部下の評価基準を変えないといけない時代

モーレツに現場を引っ張るキーマン的な人材が評価されてきましたが、これからは超が付く情報化社会です。「いい情報を発信し、共有する人が評価される」つまり「どれだけいい情報を発信・共有して、現場全体の生産性を上げるか？」が評価の基準になります。引っ張

るより底上げできるかがカギということです。これからは男性社員のみでの現場運営はできなくなっていきます。女性技術者や派遣社員、外国人、未経験者などがどんどん入り込み、ダイバーシティ化が進みます。それぞれの立場、技術力、経験値の差のある中で決められた時間内で同様の成果を上げさせるには個別に保管されてきた現場や技術的情報を積極的にクラウドに上げて誰でも自由に使える。誰でもちゃんと見ることができる環境が必要になります。情報を抱え込まない、共有する人を評価するようにすると多様な人材を抱えながらも生産性向上が見込めます。「何を評価するのか」評価の基準がこの情報化時代で変わると所長さんは認識を変える時代になりました。そんな環境を作れるのは所長さんだけです。ぜひ取り組んでください。

## まとめ

「なぜ働き方改革？」なのか。やっぱり人口が減る。ますます人手不足がひどくなって仕事が辛くなり、やめてしまう人が増えるのではないかとという暗い時代のイメージがついてしまえば、若手はさらに建設業界に近寄らなくなります。人が減るからこそ新しくやってきた人にもチャンスがある。今働いている人の給料が上がる。そういう業界像を社会に示し、将来建設業は大丈夫だぞ、人口が減っても大丈夫だぞという「前向きな楽観」を生み出して、たくさんの方が建設業界にやってくる状態を作り出すことが働き方改革です。危機感と同時に「前向きな楽観」を持ち、人が減る時代を企業も個人も生きていかなければいけないと考え、どうすれば働きたい人が増え、それが続くのか？どうすればICTをどんどん取り入れて省力化していくか。どう売り上げを上げていくかを一緒に考える。もう一つは働く人がもっと幸せになることを目指して、個人、企業が「新しい働き方」で建設業を変えるんだ、支えるんだという気概を持つことが「働き方改革」につながるのではないのでしょうか？ご安全に。

